

## Penguatan Kapasitas Wirausaha Muda melalui Transformasi Manajerial dan Inovasi Bisnis

Aflit Nuryulia Praswati<sup>1</sup>, Siti Aisyah<sup>2</sup>, Sri Murwanti<sup>3</sup>, Syakila Eka Putrisari Sabarwo<sup>4</sup>, Rafiq Arkana Amir<sup>5</sup>

### **Kata Kunci:**

Industri fesyen;  
Pengusaha Muda;  
Kapasitas Manajemen;  
Strategi Pemasaran Digital;  
Jejaring.

### **Keywords:**

Fashion Industry;  
Young Entrepreneurs;  
Management Capacity;  
Digital Marketing Strategy;  
Networking.

### **Correspondensi Author**

<sup>1</sup>Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Email: [anp122@ums.ac.id](mailto:anp122@ums.ac.id)

### **Article History**


Received: 23-04-2025;  
Reviewed: 13-05-2025;  
Accepted: 26-07-2025;  
Available Online: 15-08-2025;  
Published: 26-08-2025.

**Abstract.** The fashion industry is a vital part of the creative economy that continues to grow and attract young entrepreneurs in Indonesia. However, many young fashion business owners still face challenges such as limited managerial capacity, underdeveloped digital marketing strategies, lack of product innovation, and issues related to business legality and market access. This community engagement program aimed to enhance the capacity of young entrepreneurs by supporting managerial transformation and strengthening digital marketing strategies suited to the dynamics of the modern business landscape. The program was implemented through six stages: identifying partner needs and developing training modules, assisting with the NIB registration, conducting training in management and digital marketing, supporting product development through quality and design evaluations, expanding networks via reseller strategies and expo participation, and conducting evaluation through surveys and reflective discussions. The program engaged five young entrepreneurs managing the Kubic Society Clothing Brand from East Java. The outcomes included improved business legality, increased digital promotion and consumer interaction, the launch of new products based on market evaluation, and partner participation in business expos as part of network expansion efforts. The results demonstrate that a structured, needs-based, and integrative empowerment approach can significantly enhance the business capacity of young entrepreneurs in the fashion industry, enabling them to be more resilient and competitive in facing modern business challenges.

**Abstrak.** Industri fesyen merupakan bagian penting dari sektor ekonomi kreatif yang terus berkembang dan menarik minat wirausaha muda di Indonesia. Namun, pengembangan usaha fesyen di kalangan pengusaha muda masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan kapasitas manajerial, lemahnya strategi pemasaran digital, kurangnya inovasi produk, serta masalah legalitas dan jaringan usaha. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas wirausaha muda dalam transformasi

manajemen usaha dan penguatan pemasaran digital yang adaptif terhadap dinamika pasar modern. Metode pelaksanaan kegiatan mencakup enam tahapan: identifikasi kebutuhan mitra dan penyusunan modul pelatihan, pendampingan legalitas usaha melalui pembuatan NIB, pelatihan manajerial dan pemasaran digital, pengembangan produk melalui evaluasi kualitas dan desain, peningkatan jejaring melalui strategi reseller dan partisipasi dalam expo, serta evaluasi kegiatan melalui survei dan diskusi reflektif. Mitra kegiatan terdiri atas lima pengusaha muda pengelola Kubic Society Clothing Brand dari Jawa Timur. Hasil kegiatan menunjukkan peningkatan signifikan dalam legalitas usaha, promosi digital yang lebih aktif, peluncuran produk baru berbasis evaluasi pasar, serta keterlibatan mitra dalam kegiatan expo sebagai bentuk perluasan jaringan usaha. Kegiatan ini menunjukkan bahwa pendekatan pemberdayaan berbasis kebutuhan dan integratif dapat meningkatkan kapasitas wirausaha muda dalam industri fesyen agar lebih tangguh dan kompetitif dalam menghadapi tantangan bisnis modern.

---

 This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License. @2025 by Author



## PENDAHULUAN

Industri kreatif fesyen merupakan salah satu sektor ekonomi yang mengalami pertumbuhan pesat dalam beberapa dekade terakhir, terutama di kalangan anak muda. Di Indonesia, tren ini turut didorong oleh meningkatnya penggunaan media sosial, digitalisasi pasar, dan semangat kewirausahaan generasi muda. Dalam konteks ini, brand lokal berbasis clothing seperti Kubic Society memiliki peluang besar untuk berkembang dan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi kreatif nasional.

Namun demikian, perkembangan ini tidak terlepas dari berbagai tantangan internal yang dihadapi oleh pelaku usaha muda. Beberapa kendala utama meliputi lemahnya manajemen usaha, keterbatasan strategi pemasaran digital, belum optimalnya pengembangan produk, serta rendahnya kapasitas legalitas dan jejaring kemitraan. Tantangan tersebut menghambat transformasi brand lokal agar mampu bersaing secara nasional bahkan global.

Lebih lanjut, digitalisasi dalam industri fesyen menuntut pelaku usaha untuk cepat beradaptasi dengan perubahan strategi promosi, distribusi, dan inovasi produk berbasis teknologi. Dalam hal ini, dukungan akademik melalui program pengabdian kepada masyarakat menjadi salah satu solusi

strategis untuk menjembatani gap pengetahuan dan praktik yang dihadapi wirausaha muda.

Industri fesyen merupakan salah satu sektor kreatif yang mengalami pertumbuhan signifikan dalam dekade terakhir, terutama didorong oleh pergeseran perilaku konsumen dan perkembangan teknologi digital. Sejumlah studi menegaskan bahwa digitalisasi telah menjadi katalis utama dalam transformasi industri ini, dengan media sosial dan platform e-commerce sebagai kanal utama distribusi dan promosi produk fesyen (Bijmolt et al., 2021; Nizarikhutama & Murwanti, 2024; Praswati et al., 2024). Konsumen kini tidak hanya membeli produk, tetapi juga terlibat dalam pengalaman merek yang dibentuk melalui narasi digital dan interaksi sosial secara daring.

Dari sisi manajerial, industri fesyen menghadapi tantangan kompleks terkait pengelolaan rantai pasokan, inovasi produk, dan keberlanjutan bisnis. Sinkronisasi antara permintaan dan pasokan menjadi isu kritical dalam efisiensi operasional, terutama di tengah dinamika tren yang berubah cepat (Macchion et al., 2017; Ye et al., 2018). Di sisi lain, nilai tambah dari produk fesyen kini semakin ditentukan oleh aspek inovatif dalam desain dan komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan (Puriwat & Hoonsopon, 2022; Troise et al., 2022).

Dalam aspek pemasaran, pendekatan tradisional semakin tergeser oleh strategi digital berbasis konten dan komunitas. Penggunaan influencer, storytelling visual, serta blog fesyen telah terbukti efektif dalam membangun keterikatan emosional dan loyalitas konsumen (Asis et al., 2020; Suherlan et al., 2023). Lebih jauh, strategi pemasaran yang berbasis data pelanggan mendorong perusahaan untuk merancang produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar, mempercepat siklus inovasi, dan memperkuat posisi merek (Leone et al., 2021; Tolstoy et al., 2022).

State of the art dalam pengembangan industri fesyen saat ini ditandai oleh tiga hal utama: (1) integrasi teknologi digital dalam rantai nilai fesyen, (2) orientasi pada konsumen melalui pendekatan pemasaran berbasis pengalaman dan data, serta (3) tuntutan akan inovasi berkelanjutan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif (Brooksworth et al., 2023; Kembro & Norrman, 2020; Isa et al., 2024; Setyawan Agus et al., 2015).

Namun demikian, terdapat gap yang signifikan, terutama pada konteks wirausaha muda lokal yang baru merintis bisnis fesyen. Meskipun peluang pasar terbuka lebar, keterbatasan pada aspek manajerial, literasi digital, serta akses terhadap ekosistem bisnis yang adaptif menyebabkan banyak brand lokal tidak mampu berkembang secara berkelanjutan. Pengetahuan mereka tentang inovasi produk, strategi pemasaran digital, dan legalitas usaha masih terbatas, sehingga memperbesar risiko stagnasi atau bahkan kegagalan usaha di tengah kompetisi yang semakin intens.

Dengan demikian, kegiatan pengabdian ini dirancang untuk menjembatani kesenjangan tersebut melalui pendekatan terintegrasi berbasis keilmuan manajemen, pemasaran digital, dan pengembangan produk. Tujuan utamanya adalah membekali wirausaha muda dengan kapabilitas strategis untuk menghadapi kompleksitas bisnis modern secara adaptif dan berkelanjutan.

## METODE

Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) ini dilaksanakan di Madiun, Jawa Timur, dengan mitra utama yaitu Kubik Society Clothing Brand, sebuah usaha rintisan (startup) di bidang industri kreatif fesyen yang dijalankan oleh wirausaha muda. Lokasi kegiatan terpusat di workshop produksi dan pemasaran milik mitra yang beralamat di Jl. Munggut Asri B2 No. 52, Kecamatan Wungu, Kabupaten Madiun. Peserta kegiatan ini terdiri atas berbagai elemen yang saling bersinergi. Tim pengabdian melibatkan dosen pembimbing yang memiliki keahlian di bidang manajemen dan pemasaran digital, serta mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang turut berperan aktif dalam seluruh rangkaian kegiatan. Dari pihak mitra, terdapat lima orang wirausaha muda yang merupakan pengelola utama Kubik Society dan menjadi fokus utama dalam penguatan kapasitas kewirausahaan. Selain itu, stakeholder lokal yang turut dilibatkan mencakup komunitas UMKM setempat serta perwakilan dari dinas terkait, yang diundang khusus untuk hadir dalam kegiatan expo atau pameran sebagai bagian dari upaya memperluas jejaring dan promosi hasil kegiatan PKM.

Pelaksanaan kegiatan dilakukan secara sistematis dan terbagi dalam enam tahapan utama yang saling terintegrasi. Tahap pertama adalah persiapan, yang mencakup proses identifikasi masalah, diskusi awal dengan mitra usaha, serta penyusunan modul pelatihan. Kegiatan ini bertujuan menghasilkan dokumen kebutuhan mitra dan kurikulum pelatihan yang relevan dengan kondisi aktual pelaku usaha. Tahap kedua adalah pendampingan pembuatan Nomor Induk Berusaha (NIB) sebagai upaya mendorong legalitas dan formalitas usaha, yang menjadi dasar penting untuk pengembangan usaha secara berkelanjutan.

Selanjutnya, tahap ketiga adalah pelatihan manajerial dan pemasaran, yang meliputi pelatihan digital marketing seperti perencanaan konten (content planner), pemanfaatan iklan digital, penggunaan marketplace, serta penguatan aspek kelembagaan melalui pelatihan struktur organisasi dan penyusunan standar

operasional prosedur (SOP). Kegiatan ini bertujuan membentuk struktur kerja yang lebih tertata dan media promosi yang lebih aktif. Tahap keempat adalah pengembangan produk, dilakukan dengan peninjauan ulang terhadap kualitas bahan dan desain produk untuk menghasilkan inovasi yang sesuai dengan tren dan preferensi pasar saat ini.

Pada tahap kelima, dilakukan peningkatan jejaring, melalui pendampingan strategi reseller, fasilitasi kolaborasi antar pelaku usaha, serta dukungan untuk partisipasi dalam kegiatan expo. Langkah ini bertujuan memperluas jangkauan mitra dan pelanggan secara lebih efektif. Terakhir, tahap keenam adalah evaluasi kegiatan, yang dilakukan melalui metode survei kuantitatif, diskusi reflektif bersama mitra, serta dokumentasi hasil pelaksanaan kegiatan. Evaluasi ini bertujuan memperoleh data capaian kegiatan dan menyusun rencana tindak lanjut agar program pemberdayaan yang telah dilakukan dapat terus berkelanjutan.

Keberhasilan program diukur secara kuantitatif dengan menggunakan indikator utama yang dibandingkan antara kondisi sebelum dan sesudah pelaksanaan kegiatan, serta melalui pengamatan langsung terhadap kinerja mitra. Beberapa indikator keberhasilan yang digunakan antara lain: peningkatan pengetahuan mitra yang diukur melalui hasil pre-test dan post-test pelatihan; pertumbuhan media sosial mitra seperti jumlah pengikut dan tingkat keterlibatan (*engagement rate*); peningkatan jumlah pesanan dan omzet dibandingkan bulan sebelumnya; jumlah produk baru yang berhasil diluncurkan; serta jumlah jejaring atau kemitraan baru yang terbentuk selama kegiatan berlangsung. Analisis data dilakukan dengan pendekatan statistik deskriptif untuk menggambarkan capaian secara menyeluruh.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan secara sistematis dan menghasilkan luaran yang dapat diukur baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Hasil yang diperoleh mencerminkan ketercapaian tujuan pada setiap tahapan kegiatan, serta menunjukkan peningkatan kapasitas mitra dari aspek legalitas usaha,

manajerial, pemasaran, dan pengembangan produk. Berikut ini uraian hasil dan pembahasan berdasarkan tahapan kegiatan:

1. Tahap Persiapan: Identifikasi Masalah dan Penyusunan Modul Pelatihan  
Pada tahap awal, tim melakukan diskusi intensif dengan mitra untuk mengidentifikasi kebutuhan riil dalam pengelolaan usaha. Hasilnya adalah dokumen pemetaan masalah mitra dan penyusunan modul pelatihan yang disesuaikan dengan tantangan aktual, seperti kurangnya pemahaman dalam pemasaran digital dan belum adanya struktur kerja yang terorganisir. Penyusunan kurikulum pelatihan berbasis kebutuhan ini memungkinkan pelaksanaan pelatihan yang lebih terarah dan berdampak.
2. Tahap Legalitas Usaha: Pembuatan NIB  
Salah satu capaian konkret adalah pendampingan dalam pembuatan Nomor Induk Berusaha (NIB) untuk mitra usaha. Sebelumnya, usaha mitra belum memiliki legalitas formal sehingga sulit untuk mengakses peluang kerjasama dan bantuan dari instansi resmi. Setelah NIB terbit dengan nomor 1003240036589, mitra telah memiliki dasar hukum yang kuat untuk menjalankan usahanya dan berpartisipasi dalam kegiatan formal seperti pameran dan kemitraan B2B.
3. Tahap Pelatihan Manajerial dan Pemasaran  
Pelatihan manajerial dan pemasaran digital yang diberikan mencakup perencanaan konten (*content planner*), penggunaan iklan digital (*ads*), serta optimalisasi marketplace seperti Shopee, Tokopedia, dan TikTok Shop. Selain itu, pelatihan penyusunan struktur organisasi dan SOP berhasil membantu mitra membentuk struktur kerja yang lebih profesional. Dampaknya terlihat dari peningkatan interaksi di media sosial dan konsistensi promosi online yang lebih baik. Pengetahuan mitra juga meningkat, dibuktikan melalui hasil pre-test dan post-test pelatihan yang menunjukkan kenaikan skor rata-rata sebesar 30%.



Gambar 1: Konten Pemasaran Digital

Pemasaran digital memiliki peran penting dalam meningkatkan pertumbuhan dan daya saing mitra, dengan strategi pemasaran melalui influencer dan iklan berbayar sebagai dua pendekatan yang sangat efektif (Erdmann & Ponzoa, 2021; Praswati et al., 2024). Pemasaran influencer menawarkan solusi yang hemat biaya sehingga dapat menjangkau audiens yang lebih luas dan membangun kepercayaan melalui dukungan autentik dari influencer yang audiensnya sesuai dengan pasar sasaran (Paulson et al., 2018). Strategi ini tidak hanya meningkatkan kesadaran merek dan keterlibatan, tetapi juga dapat berkontribusi pada stabilitas keuangan dengan mengurangi risiko kebangkrutan. Sementara itu, iklan berbayar, terutama di platform seperti Instagram dan Facebook memberikan pengembalian investasi yang tinggi jika didukung oleh pelacakan yang akurat dan kampanye yang tepat sasaran. Melalui penargetan demografis dan strategi retargeting (Park & Kim, 2018), UMKM dapat meningkatkan daya ingat merek, rasio klik, dan konversi, sehingga memperkuat kehadiran mereka di pasar dan mendorong pertumbuhan bisnis (Wu et al., 2024).

Instagram marketing menjadi strategi penting dalam membangun keterlibatan dan loyalitas konsumen melalui konten visual yang menarik dan kolaborasi dengan influencer (Asis et al., 2020). Kredibilitas influencer dan hubungan parasosial dengan pengikut mampu meningkatkan interaksi serta mendorong perilaku pembelian. Konten visual berkualitas tinggi, storytelling yang kuat, serta transparansi dalam iklan berperan besar dalam membentuk citra merek yang positif. Bagi UMKM, Instagram menawarkan keunggulan kompetitif melalui kemudahan

adopsi, peningkatan brand equity, dan potensi pertumbuhan bisnis melalui interaksi yang lebih luas dengan konsumen (Vidal-Silva et al., 2024; Yadav & Rahman, 2017). Oleh karena itu, pemanfaatan Instagram marketing menjadi salah satu kegiatan dalam program pengabdian masyarakat untuk mendampingi mitra dalam meningkatkan kapasitas digital marketing dan memperluas jangkauan pasar secara efektif.

#### 4. Tahap Pengembangan Produk

Mitra berhasil meluncurkan produk baru berupa celana dan desain kaos terbaru setelah melakukan evaluasi terhadap kualitas bahan dan desain produk yang telah ada. Produk baru tersebut dibuat berdasarkan riset pasar dan inspirasi dari hasil kunjungan ke sentra industri kreatif di Bandung. Hasil penjualan produk baru cukup memuaskan, namun evaluasi lanjutan tetap dilakukan untuk peningkatan kualitas dan daya saing produk. Inovasi ini sejalan dengan prinsip pengembangan produk yang berorientasi pada kebutuhan konsumen dan tren pasar.



Gambar 2: Pengembangan Produk

Pengembangan produk fesyen bagi UMKM dapat ditingkatkan melalui strategi branding yang kuat, khususnya dengan membangun merek yang konsisten untuk meningkatkan persepsi dan penjualan (Chaudhary et al., 2022). Inovasi produk yang mengintegrasikan unsur moderen juga terbukti meningkatkan daya tarik dan loyalitas konsumen. Selain itu, kemampuan menyerap pengetahuan eksternal serta melibatkan pelanggan dalam proses pengembangan produk baru dapat mempercepat komersialisasi dan meningkatkan kinerja produk (Oliveira & Rua, 2025; Troise et al., 2022). Pendekatan ini membantu UMKM beradaptasi dengan



pasar dan meningkatkan daya saing.

5. Tahap Peningkatan Jejaring  
Kegiatan ini juga mendorong terbentuknya jaringan baru melalui strategi reseller dan kolaborasi dengan pelaku usaha lain. Mitra telah merancang strategi pemasaran khusus untuk menasar pasar institusi seperti sekolah, terutama untuk produk seragam. Selain itu, partisipasi dalam expo menjadi momen penting dalam memperluas brand awareness dan membangun koneksi dengan calon pelanggan maupun stakeholder potensial.
6. Tahap Evaluasi dan Tindak Lanjut  
Evaluasi akhir dilakukan melalui survei kuantitatif, diskusi reflektif, dan dokumentasi seluruh hasil kegiatan. Berdasarkan data, terjadi peningkatan penjualan sebesar 20% dibandingkan bulan sebelumnya. Pertumbuhan media sosial juga mencatat kenaikan jumlah pengikut dan engagement rate. Selain itu, mitra berhasil menambah dua jaringan kemitraan baru. Rencana tindak lanjut difokuskan pada peningkatan efisiensi produksi, penguatan strategi branding, dan peluncuran produk baru secara berkala.



Gambar 3: Peningkatan Kinerja Keuangan Mitra

Secara keseluruhan, hasil kegiatan ini menunjukkan bahwa orkestrasi pelatihan, pendampingan, dan jejaring dapat meningkatkan kapasitas wirausaha muda secara signifikan. Temuan ini selaras dengan pendekatan teori *entrepreneurial development* yang menekankan pentingnya integrasi pelatihan keterampilan, legalitas usaha, dan inovasi produk dalam pengembangan UMKM yang berkelanjutan (Borah et al., 2022; Setyawan Agus et al., 2015).

## SIMPULAN DAN SARAN

Kegiatan pengabdian ini berhasil meningkatkan kapasitas mitra dalam berbagai aspek kewirausahaan. Tahap persiapan menghasilkan dokumen kebutuhan dan kurikulum pelatihan berbasis masalah riil. Mitra telah memiliki legalitas formal berupa NIB, yang membuka akses terhadap peluang kerjasama lebih luas. Pelatihan manajerial dan digital marketing berdampak positif, ditandai dengan peningkatan skor post-test pelatihan dan pertumbuhan media sosial mitra. Pengembangan produk menghasilkan varian baru seperti celana dan kaos desain tren, yang memberikan kontribusi terhadap peningkatan penjualan sebesar 20%. Jejaring usaha juga berkembang melalui strategi reseller, partisipasi expo, dan kolaborasi dengan pelaku usaha lain.

Evaluasi menunjukkan bahwa integrasi pelatihan, legalitas usaha, inovasi produk, dan perluasan jejaring mampu meningkatkan daya saing wirausaha muda. Untuk kegiatan pengabdian selanjutnya, disarankan adanya pendampingan lanjutan pada aspek keuangan usaha dan branding, serta kolaborasi lintas sektor untuk memperluas pasar dan keberlanjutan bisnis mitra.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Terimakasih kepada Majelis Pendidikan Tinggi Penelitian dan Pengembangan (Diktilitbang) Pimpinan Pusat Muhammadiyah bekerja sama dengan LPPM Perguruan Tinggi Muhammadiyah dan 'Aisyiyah (PTMA) se-Indonesia melalui Pendanaan Program Hibah Riset Nasional Muhammadiyah (RISETMU) Batch VIII Tahun 2025 Nomor: 0258.524/I.3/D/2025, kegiatan pengabdian kepada mitra wirausaha muda dapat berjalan dengan lancar.

## DAFTAR RUJUKAN

- Asis, P. H., Marjani, M., & Ma'ruf, A. A. (2020). Penggunaan Pemasaran Digital (Digital Marketing) Sebagai Pendukung Pengembangan Usaha Pada Kelompok Pengrajin Anoa Art. *CARADDE: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 345–352.

- <https://doi.org/10.31960/caradde.v2i2.344>
- Bijmolt, T. H. A., Broekhuis, M., de Leeuw, S., Hirche, C., Rooderkerk, R. P., Sousa, R., & Zhu, S. X. (2021). Challenges at the marketing–operations interface in omni-channel retail environments. *Journal of Business Research*, *122*(July 2018), 864–874. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.034>
- Borah, P. S., Iqbal, S., & Akhtar, S. (2022). Linking social media usage and SME’s sustainable performance: The role of digital leadership and innovation capabilities. *Technology in Society*, *68*(January). <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101900>
- Brooksworth, F., Mogaji, E., & Bosah, G. (2023). *Fashion Marketing in Emerging Economies: An Introduction BT - Fashion Marketing in Emerging Economies Volume I: Brand, Consumer and Sustainability Perspectives* (F. Brooksworth, E. Mogaji, & G. Bosah (eds.); pp. 3–20). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-07326-7\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-031-07326-7_1)
- Chaudhary, P., Singh, A., & Sharma, S. (2022). Understanding the antecedents of omni-channel shopping by customers with reference to fashion category: the Indian millennials’ perspective. *Young Consumers*, *23*(2), 304–320. <https://doi.org/10.1108/YC-05-2021-1327>
- Erdmann, A., & Ponzoa, J. M. (2021). Digital inbound marketing: Measuring the economic performance of grocery e-commerce in Europe and the USA. *Technological Forecasting and Social Change*, *162*(September 2020). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120373>
- Isa, M., Praswati, A. N., & Zulaekah, S. (2024). *Vulnerability Analysis: A Tool for SMEs’ Business Resilience*. *14*, 1–19. <https://doi.org/10.5595/001c.125616>
- Kembro, J. H., & Norrman, A. (2020). Warehouse configuration in omni-channel retailing: a multiple case study. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, *50*(5), 509–533. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-01-2019-0034>
- Leone, D., Schiavone, F., Appio, F. P., & Chiao, B. (2021). How does artificial intelligence enable and enhance value co-creation in industrial markets? An exploratory case study in the healthcare ecosystem. *Journal of Business Research*, *129*(November 2020), 849–859. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.008>
- Macchion, L., Moretto, A. M., Caniato, F., Caridi, M., Danese, P., & Vinelli, A. (2017). International e-commerce for fashion products: what is the relationship with performance? *International Journal of Retail and Distribution Management*, *45*(9), 1011–1031. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-11-2015-0171>
- Nizarikhutama, M. B., & Murwanti, S. (2024). Analysis of the Effect of Brand Resonance and Brand Trust on Brand Loyalty. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, *12*(1), 155–162. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i1.2399>
- Oliveira, J., & Rua, O. L. (2025). Innovation ecosystems and open innovation on micro-enterprises. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *11*(1). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100443>
- Park, J., & Kim, R. B. (2018). A new approach to segmenting multichannel shoppers in Korea and the U.S. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *45*(September), 163–178. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.09.007>
- Paulson, C., Luo, L., & James, G. M. (2018). Efficient Large-Scale Internet Media Selection Optimization for Online Display Advertising. *Journal of Marketing Research*, *55*(4), 489–506. <https://doi.org/10.1509/jmr.15.0307>

- Praswati, A. N., Sukresna, I. M., Muna, N., & Muna, N. (2024). The adoption of business-to-consumer commerce for small and medium enterprises growth. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(3), 2051–2062. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2024.2.001>
- Puriwat, W., & Hoonsopon, D. (2022). Cultivating product innovation performance through creativity: the impact of organizational agility and flexibility under technological turbulence. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 33(4), 741–762. <https://doi.org/10.1108/JMTM-10-2020-0420>
- Setyawan Agus, A., Isa, M., Wajdi, W. F. M., Syamsudin, & Nugroho Permono, S. (2015). An Assessment of SME Competitiveness in Indonesia. *Journal of Competitiveness*, 7(2), 60–74. <https://doi.org/10.7441/joc.2015.02.04>
- Suherlan, Y., Wida Riptanti, E., & Widyamurti, N. (2023). Pengembangan Desa Wisata Batik Girilayu di Desa Girilayu Berbasis Local Wisdom Menuju Global Market. *Warta LPM*, 26(3), 375–387. <https://doi.org/10.23917/warta.v26i3.1269>
- Tolstoy, D., Nordman, E. R., & Vu, U. (2022). The indirect effect of online marketing capabilities on the international performance of e-commerce SMEs. *International Business Review*, 31(3). <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2021.101946>
- Troise, C., Corvello, V., Ghobadian, A., & O'Regan, N. (2022). How can SMEs successfully navigate VUCA environment: The role of agility in the digital transformation era. *Technological Forecasting and Social Change*, 174(April 2021), 121227. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121227>
- Vidal-Silva, C., Sánchez-Ortiz, A., Serrano-Malebrán, J., Arriagada, V., Flores, M., Godoy, M., & Vargas, C. (2024). Social influence, performance expectancy, and price value as determinants of telemedicine services acceptance in Chile. *Heliyon*, 10(5), e27067. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27067>
- Wu, C. W., Botella-Carrubi, D., & Blanco-González-Tejero, C. (2024). The empirical study of digital marketing strategy and performance in small and medium-sized enterprises (SMEs). *Technological Forecasting and Social Change*, 200(December 2023). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123142>
- Yadav, M., & Rahman, Z. (2017). Measuring consumer perception of social media marketing activities in e-commerce industry: Scale development & validation. *Telematics and Informatics*, 34(7), 1294–1307. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.06.001>
- Ye, Y., Lau, K. H., & Teo, L. K. Y. (2018). Drivers and barriers of omni-channel retailing in China: A case study of the fashion and apparel industry. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 46(7), 657–689. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-04-2017-0062>