

TRANSFORMASI BISNIS DIGITAL PADA USAHA SKALA MIKRO DI YOGYAKARTA: ANALISIS SWOT



Maisaroh¹, Rr. Siti Muslikhah²

^{1,2} Universitas Islam Indonesia

Email Korespondensi: 054230402@uii.ac.id; siti.muslikhah@uii.ac.id

Afiliasi

1. Prodi Bisnis Digital, Fakultas Bisnis
Dan Ekonomika Universitas Islam
Indonesia

Histori Artikel

Received:
13 Oktober 2023
Reviewed:
7 Februari 2024
Revised:
20 Februari 2024
Accepted:
28 Februari 2024

Abstract

This study aims to determine the readiness of micro-scale businesses in business digital transformation using SWOT Analysis. Through SWOT Analysis can describing the challenges and opportunities for micro retail businesses to transform their businesses into digital businesses. The samples in this study were 30 micro-scale retail businesses spread across Yogyakarta. The data guidance process was carried out through observation and in-depth interviews conducted with all respondents. By using SWOT analysis, the results of the study show that micro-retail scale businesses in Yogyakarta, their level of readiness to go digital business in terms of product, management organization, knowledge, infrastructure, and market aspects still face challenges that must be faced. Internally, to transform into a digital business, the micro-retail scale in Yogyakarta faces the challenge of increasing its competencies, capabilities, and resources, as well as good market opportunities as initial capital to enter the digital business. Micro retailers must prepare themselves to face these opportunities and challenges in order to be able to enter and win the competition in digital business.

Keyword:

Digital Bisnis Transformation, Retail and E-Commerce, SWOT Analysis

PENDAHULUAN

Transformasi digital menjadi salah satu proses yang penting dalam pengembangan bisnis di era global saat ini. Transformasi bisnis digital di Indonesia berkembang dengan pesat, seiring dengan kemajuan dan pemanfaatan teknologi di semua lini kehidupan dan persaingan bisnis yang semakin ketat (Adiandari, 2022). Sebagian besar perusahaan skala besar sudah mulai menyadari pentingnya melakukan transformasi bisnis untuk menangkap peluang pasar lebih luas.

Perusahaan meyakini bahwa transformasi bisnis menuju bisnis digital akan menjadi salah satu modal untuk bisa memenangkan persaingan. Proses transformasi sudah dilakukan tidak hanya bisnis skala besar, tapi sebagian Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) juga sudah mulai melakukan transformasi bisnis digital. Meski proses transformasi masih belum menyeluruh seperti yang dilakukan oleh perusahaan skala besar, geliat transformasi bisnis digital di kalangan UMKM sudah semakin menguat bahkan sudah memberikan dampak signifikan bagi perkembangan UMKM (Adisaksana, 2020).

Transformasi bisnis digital juga dipicu oleh kondisi *pandemic covid 19* yang melanda dunia, demikian juga di Indonesia. Salah satu dampak *pandemic covid 19*, adalah pembatasan interaksi antar manusia baik di lingkungan sosial masyarakat maupun lingkungan kerja.



Sederet aturan diberlakukan terkait pembatasan interaksi, seperti tidak boleh bepergian, tetap berada di rumah, menjaga jarak, dan pembatasan lainnya. Begitu juga dengan proses jual beli di masyarakat dibatasi tidak boleh melakukan interaksi jual beli secara langsung. Dampaknya bagi dunia bisnis, kondisi ini membawa perubahan perilaku pembelian konsumen.

Sepanjang *pandemic*, masyarakat berubah pola perilaku pembeliannya, dari pembelian secara langsung (offline) menjadi pembelian secara tidak langsung (online). Hal ini dilakukan untuk meminimalkan interaksi antar individu dalam bertransaksi perdagangan. Oleh karena itu, untuk menyesuaikan kondisi tersebut, banyak pelaku bisnis yang bertransformasi ke bisnis digital, tidak terkecuali UMKM. Dalam kondisi *pandemic*, pelaku bisnis sadar bahwa platform digital menjadi solusi untuk mengatasi masalah aturan pembatasan interaksi. UMKM kemudian memilih market place menjadi tempat jual beli yang menjanjikan (Sanjaya *et al.*, 2021). *Market place* berkembang dengan pesat, proses jual beli melalui *social media* juga meningkat (Andreswari *et al.*, 2020).

Berdasarkan data yang dikeluarkan oleh Kemenkopukm, jumlah UMKM di Indonesia yang bertransformasi ke bisnis digital dari tahun ke tahun semakin meningkat (Rizati, 2022). Terbukti pada tahun 2021 ada 16,4 juta UMKM yang bertransformasi bisnisnya ke bisnis digital, sementara pada tahun 2022 jumlah tersebut meningkat menjadi 20,76 juta UMKM. Terjadi kenaikan jumlah pelaku UMKM digital dari tahun 2021 ke tahun 2022 sebanyak 26,6%. Meskipun demikian, dari total UMKM yang bertransformasi digital tersebut, tingkat keberhasilannya bertahan di pasar digital masih tergolong rendah, yaitu 5% - 15%.

Tren digitalisasi UMKM sampai saat ini masih didominasi di bidang pemasaran. Beberapa praktik digitalisasi pemasaran dapat dicermati, seperti membuat toko *online*, dan melakukan promosi dalam bentuk video maupun gambar melalui platform digital. Terkait dengan penggunaan toko online, berdasar laporan tahunan yang dibuat Kementerian UMKM tahun 2022 menyebutkan bahwa UMKM selama ini masuk dalam beberapa platform digital untuk memasarkan produknya, seperti *social media* (40%), *instant messaging* (38%), *e-commerce* (13%), dan menggunakan *ride hailing* (5%). Berdasar data tersebut terlihat bahwa penggunaan *social media* lebih banyak digunakan oleh UMKM, mengingat *social media* lebih mudah dalam operasionalisasi, dan jangkauan konsumen juga lebih luas.

Berdasarkan kajian empiris penelitian-penelitian terdahulu, kegagalan UMKM masuk ke bisnis digital antara lain disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, tantangan pemasaran, dimana selama ini UMKM masih terkendala dengan merk yang belum dikenal oleh konsumen (Ananda, 2022). Padahal UMKM harus memiliki *brand image* yang kuat untuk bisa bersaing di pasar digital. Kedua, tantangan keuangan, yang nampak dari pembukuan manual yang masih sederhana dan cenderung tidak dilakukan secara konsisten (Hidayat *et al.*, 2023).

Ketika UMKM ingin mengajukan pendanaan ke lembaga keuangan, mereka kesulitan dalam menyiapkan bukti keuangan. Dampaknya UMKM juga tidak mampu menyediakan alternatif platform pembayaran untuk toko *online* nya. Tantangan ketiga, penguasaan teknologi yang masih rendah, serta kemampuan beradaptasi yang lambat, sehingga mereka tidak bisa merespon kebutuhan pelanggan dengan cepat (Anatan & Nur, 2023).

Penelitian terdahulu membuktikan bahwa ada beberapa faktor yang menjadi tantangan proses transformasi digital di level UMKM, yaitu kurangnya dukungan infrastruktur terutama internet dengan kecepatan tinggi, kesenjangan pengetahuan teknologi, tingkat kesadaran tentang pengetahuan, penggunaan, dan manfaat bisnis digital, serta integrasi yang efektif teknologi digital dalam proses bisnis (Kergroach, S., Bianchini, 2021; Rupeika-Apoga, R., *et al.*, 2022; Telukdarie *et al.*, 2022). Oleh karena itu, dibutuhkan strategi yang tepat untuk proses transformasi bisnis digital agar memberi dampak positif pada pencapaian perusahaan (Schwertner, 2017).

Kebaruan penelitian ini mencoba menganalisis transformasi digital yang dilakukan bisnis ritel usaha mikro. Literatur yang ada selama ini masih jarang yang menganalisis secara

husus strategi bisnis digital bidang ritel level mikro, sehingga diharapkan dari penelitian ini akan mampu memberikan informasi, bagaimana proses transformasi digital ritel mikro di Yogyakarta. Tujuan penelitian ini menggunakan analisis SWOT untuk mendeskripsikan tantangan dan peluang pelaku usaha ritel mikro mentransformasikan bisnisnya menjadi bisnis digital (Herlina *et al.*, 2018; Lekan *et al.*, 2022; Sari *et al.*, 2023).

KAJIAN TEORI

Transformasi Bisnis Digital

Transformasi bisnis dapat didefinisikan sebagai perubahan fundamental pada organisasi sebagai dampak dari perubahan perilaku yang fundamental dalam organisasi (Ismail *et al.*, 2017). Berdasarkan definisi di atas, ilmuwan mengklasifikasikan konsep transformasi bisnis dalam empat bentuk, re-engineering, re-structuring, ree-newing, dan re-generation (Muzyka *et al.*, 1995). Keseluruhan bentuk transformasi bisnis tersebut akan memberikan tantangan pada organisasi ke depan, sehingga dibutuhkan rumusan strategi yang tepat untuk mendukung proses transformasi. Strategi tersebut harus mencerminkan ide-ide dan peluang yang baru, sehingga proses transformasi lebih mudah diimplementasikan.

Transformasi bisnis digital dapat diartikan sebagai integrasi teknologi dan proses bisnis pada ekonomi berbasis digital (Ismail *et al.*, 2017; Schwertner, 2017). Penggunaan teknologi pada transformasi bisnis digital akan membawa dampak pada organisasi dalam tiga dimensi (Muzyka *et al.*, 1995; Schuchmann & Seufert, 2015), pertama, secara eksternal, organisasi harus fokus merubah kebiasaan konsumen secara digital dan siklus hidup secara keseluruhan. Kedua, secara internal akan berdampak pada proses operasi, pengambilan keputusan, dan struktur organisasi. Setiap organisasi akan melakukan transformasi bisnis digital dalam bentuk yang berbeda-beda dan sulit untuk menilai bentuk mana yang paling valid di antara bentuk-bentuk transformasi yang digunakan.

Transformasi bisnis digital akan memberikan kemanfaatan bagi pencapaian tujuan organisasi baik jangka pendek maupun jangka panjang (Chouaibi *et al.*, 2022; Guo & Xu, 2021). Organisasi yang sukses harus memanfaatkan strategi, budaya dan kepemimpinan untuk memanfaatkan potensi transformasi digital bisnis. Banyak perusahaan tanpa strategi yang jelas, terjebak fokus pada teknologi daripada pada pelanggan saat melakukan transformasi digital, sehingga mereka justru gagal mencapai tujuan dari proses transformasi digital tersebut (Schwertner, 2017). Oleh karena itu, perusahaan perlu mensikapi dengan bijaksana perubahan teknologi dan integrasi data untuk mencapai kesuksesan digital transformasi bisnis. Westerman *et al.*, (2014) menjelaskan bahwa ada sembilan elemen atau area perubahan yang mungkin terjadi, ketika satu perusahaan memutuskan untuk melakukan transformasi digital. Berikut adalah elemen-elemen atau area perubahan tersebut:

1. Transformasi pengalaman konsumen, dari pembelian secara langsung menjadi pembelian secara online.
2. Transformasi proses operasional dari pelayanan secara manual berubah menjadi pelayanan digital.
3. Digitalisasi proses dengan menggunakan automasi di seluruh proses operasi.
4. Pemberdayaan karyawan, mengingat dengan digitalisasi karyawan harus menguasai ketrampilan baru di bidang digital, sehingga perusahaan harus melakukan pemberdayaan karyawan baik dengan pelatihan, dan pembelajaran lainnya.
5. Transformasi model bisnis, dari konvensional offline menjadi bisnis online.
6. Modifikasi bisnis secara digital, yaitu memodifikasi bisnis yang ada selama ini menjadi bisnis digital, dengan tetap mempertahankan bisnis yang lama.
7. Globalisasi digital.

8. Membuat bisnis digital baru.
9. Perubahan struktur dan system organisasi bisnis.

Analisis Strength Weakness Opportunities Threat (SWOT)

Analisis SWOT digunakan untuk menilai aspek bisnis dalam hal kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis SWOT merupakan metode analisis sederhana yang dapat memberikan gambaran yang realistis interpretasi kekuatan dan kelemahan bisnis. (Benzagta *et al.*, 2021) SWOT mengakui pentingnya aspek internal dan eksternal untuk mencapai tujuan bisnis. Aspek internal mengacu pada faktor yang berada dalam perusahaan yang dapat dikendalikan, sedangkan aspek eksternal adalah faktor di luar perusahaan yang tidak dapat dikendalikan (Shariatmadari *et al.*, 2013).

Analisis SWOT adalah proses dengan (1) mengidentifikasi faktor internal dan eksternal dan peningkat kinerja, (2) menganalisis faktor-faktor tersebut berdasarkan perkiraan kontribusinya dan perkiraan kemampuan pengendalian, dan (3) memutuskan tindakan apa yang akan diambil di masa yang akan datang sehubungan dengan faktor-faktor tersebut (Leigh, 2010). Pemahaman lingkungan bisnis sangat penting dalam proses perencanaan strategis, di antaranya adalah menggunakan analisis SWOT (Ying, 2010). Analisis SWOT ini membantu organisasi untuk mendapatkan wawasan yang lebih baik tentang lingkungan bisnis baik internal maupun eksternal, ketika membuat rencana dan keputusan strategis dengan menganalisis dan memposisikan sumber daya dan lingkungan organisasi (Phadermrod, *et al.*, 2016).

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif, untuk memaparkan tantangan dan peluang yang dihadapi pelaku usaha ritel mikro bertransformasi menuju bisnis digital. Sampel dalam penelitian ini adalah 30 usaha ritel skala mikro yang tersebar di Yogyakarta. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara mendalam yang dilakukan kepada seluruh responden, terkait semua aspek manajemen, baik pemasaran, SDM, operasional, dan keuangan, dan persaingan. Pengamatan dilakukan terkait proses transformasi digital di ritel dampingan, apa saja transformasi yang sudah dilakukan, permasalahan-permasalahan yang dihadapi, serta kendala, peluang, dan tantangan.

Penggalan data secara lebih mendalam menggunakan wawancara untuk melakukan konfirmasi kepada UMKM terkait hasil temuan saat melakukan observasi. Wawancara mendalam diharapkan mampu mendapatkan informasi langsung dan akurat terkait fenomena-fenomena yang ditemui di lapangan. Setelah semua informasi dikumpulkan, dilakukan proses analisis data, menggunakan analisis SWOT. Ada dua pendekatan yang biasa digunakan untuk mengimplementasikan analisis SWOT, yaitu *assessment-important method* dan *portfolio analysis method* (Kudriavtceva, 2019); (Astono, Sukaris, and Wijayanti 2022). Masing-masing metode dimulai dengan mengidentifikasi masing-masing faktor SWOT.

Langkah berikutnya menganalisis masing-masing faktor, dimana untuk *assessment-important method*, proses analisis berdasarkan tingkat kepentingan dan signifikansi masing-masing faktor dengan keputusan strategik yang akan dibuat perusahaan. *Portfolio analysis method* proses analisis menggunakan matrik yang menunjukkan dua dimensi internal dan eksternal. Informasi disaring dan divisualisasikan dalam matrik menjadi data yang logis dan terkait dengan keputusan yang akan diambil.

Faktor internal dan faktor eksternal yang menguntungkan dan tidak menguntungkan diidentifikasi dan dibandingkan menggunakan empat kuadran SWOT. Analisis SWOT akan membantu pengambil keputusan organisasi memahami bagaimana kekuatan dapat

dimanfaatkan untuk mewujudkan peluang baru dan kelemahan dapat memperlambat kemajuan atau memperbesar ancaman organisasi, termasuk menganalisis bagaimana cara mengatasi ancaman dan kelemahan (Helms & Nixon, 2010). Proses pengambilan data dimulai melalui beberapa tahap sebagai berikut:

1. Mahasiswa memilih UMKM untuk melakukan praktek pembelajaran dengan metode *project based learning*.
2. Mahasiswa melakukan orientasi lapangan untuk mengenali kondisi awal UMKM, dan merencanakan program pendampingan bagi UMKM.
3. Mahasiswa melakukan observasi untuk mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi UMKM terkait dengan proses transformasi digital. Proses ini dilalui dengan melakukan observasi serta wawancara pendahuluan.
4. Mahasiswa melakukan wawancara mendalam untuk mengkonfirmasi fenomena temuan-temuan observasi di lapangan.
5. Analisis Data menggunakan analisis SWOT.

Proses tersebut secara rinci dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Proses penelitian

Sumber: Hasil Olah Data, 2023

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Umum Responden

Responden penelitian adalah pelaku ritel skala mikro yang ada di Yogyakarta, dengan karyawan kurang dari 4 orang. Penghasilan rata-rata per bulan Rp. 5.000.000. Lama usaha rata-rata 1 – 5 tahun. Kriteria ini digunakan untuk mengetahui efektifitas transformasi digital pada UMKM dengan karyawan minimal dan usaha awal dengan omzet yang masih sedikit. Berdasarkan jenis usaha, responden dapat dikategorikan menjadi sembilan kategori. Berikut adalah daftar responden berdasarkan jenis usaha:

Tabel 1. Deskripsi Responden Berdasar Jenis Usaha

| No. | Jenis Usaha | Jumlah |
|-----|------------------------------|-----------|
| 1 | Kedai Makanan dan Minuman | 13 |
| 2 | Usaha Gerobak | 9 |
| 3 | Toko Kaca Mata | 1 |
| 4 | Toko Mebel | 2 |
| 5 | Toko Kelontong | 1 |
| 6 | Toko Keramik | 1 |
| 7 | Toko Souvenir dan Accesories | 1 |
| 8 | Toko Konveksi | 1 |
| 9 | Toko Scincare | 1 |
| | TOTAL | 30 |

Sumber: Hasil Olah Data, 2023

Permasalahan Umum, dan Analisis SWOT

Berdasarkan hasil wawancara mahasiswa, ada beberapa permasalahan mendasar yang dihadapi oleh pelaku ritel skala mikro di Yogyakarta. Berikut adalah tabel yang mendeskripsikan permasalahan tersebut:

Tabel 2. Permasalahan Umum

| No | Aspek | Permasalahan |
|----|-----------|---|
| 1 | Umum | 1. Belum ada yang masuk pada bisnis digital. 2. Pengetahuan pengelolaan usaha masih minim. 3. Belum memiliki lokasi usaha yang tetap (rata-rata menyewa atau menggunakan gerobak). |
| 2 | Keuangan | 1. Kurangnya dukungan modal kerja. 2. Belum memiliki pembukuan keuangan yang bagus. |
| 3 | Pemasaran | 1. Sebagian besar ritel belum dikenal. 2. Kalah bersaing dengan bisnis sejenis skala kecil dan menengah. 3. Pemasaran masih sederhana mengandalkan pemasaran dari mulut ke mulut. 4. Rata-rata belum memiliki pelanggan loyal. |
| 4 | SDM | 1. Kurangnya SDM yang mengelola usaha. 2. Kemampuan manajerial yang rendah. 3. Karyawan masih sedikit dengan gaji di bawah UMR. 4. Belum ada job description yang jelas. |
| 5 | Operasi | 1. Belum terhubung dengan supplier utama. 2. Belum ada SOP operasi produksi atau SOP pelayanan. 3. Belum berorientasi pada kualitas. |

Sumber: Hasil Olah Data, 2023

Kondisi secara umum kesiapan ritel mikro untuk bertransformasi ke bisnis digital dapat dijelaskan dalam beberapa faktor, seperti manajemen organisasi, produk, pengetahuan, infrastruktur, dan pasar. Manajemen organisasi menjadi salah satu faktor yang penting Ketika sebuah organisasi akan bertransformasi secara digital. Sisi manajemen pengelolaan organisasi, rata-rata ritel mikro di Yogyakarta masih menerapkan pengelolaan bisnis dengan manajemen yang sederhana. Belum adanya struktur organisasi, *job description*, dan *job specification*, sehingga pengelolaan masih terpusat pada pemiliknya, dan rangkap tugas sebagai akibat minimnya sumberdaya manusia yang dimiliki.

Terkait dengan sumberdaya manusia, minimnya personal yang terlibat dalam bisnis tersebut. Sebagian besar pengelola ritel mikro minim pengetahuan dalam menjalankan bisnis, dan minim pengetahuan tentang teknologi serta transformasi bisnis digital. Beberapa contoh konkrit dapat dijabarkan seperti tidak mampu mengoperasikan *HP*, *laptop*, atau lebih jauh lagi tidak bisa mengakses media sosial selain "whatapps", sehingga penggunaan telpon hanya sebatas untuk berkomunikasi baik telpon langsung atau mengirim pesan.

Pelaku yang sudah bisa mengoperasikan media sosial dengan baik juga masih kesulitan untuk membuat konten - konten di media sosial, atau meningkatkan penggunaan media sosial untuk berbisnis. Jika ritel akan bertransformasi menuju bisnis digital dari kondisi SDM tersebut harus menyiapkan karyawan atau posisi administratif yang secara khusus

punya kemampuan mengoperasikan perangkat digital untuk menjalankan bisnisnya. Namun, satu hal positif yang dimiliki oleh pelaku ritel mikro, mereka memiliki motivasi yang tinggi untuk berkembang. Hal ini terbukti dari kesediaannya untuk belajar, dan antusias mengikuti program pendampingan untuk mendigitalisasi salah satu proses bisnis yang dijalani.

Transformasi bisnis digital membutuhkan kesiapan infrastruktur teknologi yang memadai. Salah satu yang harus ada adalah jaringan internet dan perangkat HP atau computer untuk mengoperasikan bisnis digital. Pelaku ritel mikro di Yogyakarta, sampai saat ini masih terkendala dengan minimnya insfrastruktur pendukung. Beberapa wilayah di Yogyakarta, terutama di pelosok pedesaan, jaringan internet yang tersedia sedikit dan tingkat efektifitasnya lemah. Akibatnya, sering menjadi kendala bagi pelaku bisnis digital untuk mengoperasikan bisnisnya.

Produk - produk yang dijual ritel skala mikro bervariasi berkualitas baik dan sesuai standar yang ada di pasar dengan harga yang ditetapkan oleh ritel. Tingkat kualitas pelayanannya masih kurang, adalah salah satu kekuatan bisnis jasa ada di pelayanan. Selain itu juga, tingkat inovasi produk masih rendah. Inovasi produk menjadi salah satu kunci keberhasilan bisnis Ketika masuk ke bisnis digital.

Pasar industri ritel berbasis digital saat ini terus menggeliat berkembang dengan pesat. Dipicu kondisi pandemic beberapa tahun sebelumnya, merubah perilaku pembelian konsumen dari offline menjadi pembelian online. Di samping itu persepsi serta pengalaman positif konsumen terhadap bisnis online, semakin menambah bermbang dunia bisnis digital. Hanya saja kondisi tersebut juga ditangkap oleh pelaku usaha lain, sehingga sekarang banyak usaha yang beralih ke bisnis digital.

Identifikasi kondisi dan permasalahan yang sudah dilakukan pada ritel mikro secara umum, didapatkan data kondisi internal dan eksternal ritel mikro terkait kesiapan untuk bertransformasi ke bisnis digital. Kondisi internal dan eksternal tersebut kemudian dikelompokkan dalam kekuatan dan kelemahan untuk faktor internal, serta peluang dan ancaman untuk faktor eksternal. Analisis SWOT yang dibuat berdasarkan rangkuman kondisi dan permasalahan yang terjadi secara umum pada ritel mikro. Berdasarkan kondisi tersebut dapat diketahui kesiapan UMKM dalam transformasi digital bisnis.

Transformasi bisnis digital dapat memberikan banyak peluang inovasi khususnya pada bisnis ritel. Teknologi Industri 4.0 memberikan peluang yang luas bagi sektor UMKM untuk meningkatkan daya saing. UMKM yang mungkin besar akan menjadi pemenang dari perubahan ini. UMKM sering kali dapat menerapkan transformasi digital lebih cepat dibandingkan perusahaan karena mereka dapat mengembangkan dan menerapkan struktur Teknologi Informasi baru dari awal dengan lebih mudah (Sari *et al.*, 2023). Dalam Tabel 3. merupakan ringkasan matrik Analisis SWOT ritel mikro di Yogyakarta untuk mengetahui kesiapan UMKM dalam trasformasi bisnis digital.

Tabel 3. SWOT Analysis

| STRENGTH | WEEKNESS |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk menarik, bervariasi, dan berkualitas. 2. Harga terjangkau. 3. Motivasi yang tinggi dari pelaku bisnis ritel mikro untuk mengembangkan bisnisnya. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Desain organisasi bisnis masih sangat sederhana, dan tidak mendukung terciptanya transformasi bisnis digital. 2. Pengetahuan serta kesadaran teknologi yang rendah. 3. Pengetahuan serta kesadaran untuk menuju ke bisnis digital masih rendah. |

| | |
|--|---|
| | <ol style="list-style-type: none"> 4. Dukungan infrastruktur (HP, Laptop, jaringan internet) yang masih rendah. 5. Belum ada admin yang bisa mengelola akun digital. 6. Kemampuan membuat konten digital yang rendah. |
| OPPORTUNITY | THREATH |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak calon pembeli potensial di sekitar lokasi dan secara keseluruhan di Yogyakarta. 2. Persepsi positif konsumen terkait bisnis berbasis digital. 3. Tuntutan yang semakin tinggi dari konsumen untuk digitalisasi bisnis. 4. Kesempatan berbisnis digital yang terbuka lebar di pasar digital. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan yang tidak sehat diantara pelaku ritel mikro sejenis. 2. Banyaknya pelaku ritel sejenis dengan skala kecil menengah, yang memiliki sumberdaya lebih baik dibanding ritel skala mikro. 3. Promosi gencar yang dilakukan oleh ritel sejenis secara digital. 4. Harga pemasok yang setiap saat berubah. |

Sumber: Hasil Olah Data, 2023

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa sampai saat ini usaha ritel mikro di Yogyakarta masih menemui banyak kendala dan kesulitan masuk ke bisnis digital. Mereka secara umum belum menjalankan usahanya berbasis *online*/digital, tetapi mereka beroperasi dengan berbasis pada bisnis offline dan online. Bahkan, beberapa responden diketahui sama sekali belum masuk ke bisnis online. Saat tren pasar dan konsumen online meningkat, dan pelaku usaha kecil menengah mulai eksis di bisnis online, usaha ritel mikro justru baru mulai mempersiapkan diri untuk masuk ke bisnis online.

Kondisi ini berdampak pada sulitnya mereka bersaing di pasar industri sejenis. Salah satu faktor yang mempengaruhi keterlambatan usaha ritel mikro masuk ke bisnis digital adalah pengetahuan dan kesadaran yang rendah terkait penting dan manfaatnya bertransformasi ke bisnis digital di era teknologi saat ini. Chouaibi *et al.*, (2022) dan Guo & Xu, (2021) membuktikan bahwa transformasi bisnis digital akan memberikan kemanfaatan dan keuntungan bagi *Perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang*.

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa secara internal, sebenarnya sebagian besar usaha ritel mikro sudah mampu menghasilkan produk yang bervariasi, dengan kualitas dan harga yang mampu bersaing di pasar. Begitu juga dengan motivasi pelaku tinggi untuk memajukan usahanya. Hanya saja karena kurangnya pengetahuan dan infrastruktur yang mendukung untuk bertransformasi ke bisnis digital, sehingga berdampak pada usaha yang kurang berkembang. Hasil penelitian ini sejalan dengan ian (Kergroach & Bianchini, 2021; Rupeika-Apoga *et al.*, 2022; Telukdarie *et al.*, 2022) yang menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang menjadi tantangan pada proses transformasi digital di level UMKM, yaitu kurangnya dukungan infrastruktur terutama internet dengan kecepatan tinggi, kesenjangan pengetahuan teknologi, dan tingkat kesadaran tentang pengetahuan, penggunaan, dan manfaat dari bisnis digital, serta integrasi yang efektif teknologi digital dalam proses bisnis.

Ada fenomena yang menarik, karena minimnya pengetahuan dan penggunaan teknologi, sehingga pada tahap awal sebagian pelaku bisnis online usaha ritel mikro justru konsen untuk penguasaan ketrampilan penggunaan teknologi, sehingga mereka tidak fokus

pada produk dan pelayanan pelanggan, seperti contoh mereka tidak memikirkan untuk inovasi produk, program promosi, dan lain-lain. Persaingan bisnis ritel *online* sangat ketat, pesaing berlomba - lomba untuk menawarkan program-program pemasaran yang menarik, untuk memberikan pelayanan memuaskan pada pelanggan. Kondisi ini sejalan dengan (Schwertner, 2017), yaitu: menjelaskan bahwa banyak perusahaan yang terjebak fokus pada teknologi daripada pada pelanggan saat melakukan transformasi digital, sehingga mereka justru gagal mencapai tujuan dari proses transformasi digital tersebut.

Namun demikian, berdasarkan analisis *SWOT* dapat dijelaskan bahwa dengan segala keterbatasan dan kendala yang dihadapi oleh usaha ritel mikro masih punya banyak peluang untuk ditangkap, mengingat tren bisnis *online* dan konsumen online semakin meningkat. Sehingga peluang pasar masih terbuka lebar untuk bisnis ritel online. Oleh karena itu, penelitian ke depan perlu digali lebih mendalam, strategi yang tepat untuk bertransformasi ke bisnis online sesuai dengan kondisi usaha ritel mikro saat ini. Penelitian ke depan juga perlu menggali sukses praktik transformasi bisnis online bagi ritel mikro, kecil, dan menengah, untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang secara dominan mempengaruhi suksesnya ritel mikro masuk ke dunia bisnis digital.

KESIMPULAN

Transformasi bisnis digital dapat memberikan banyak peluang inovasi salah satunya pada bisnis ritel khususnya UMKM. Untuk mengetahui kesiapan UMKM dalam transformasi bisnis digital dapat menggunakan analisis *SWOT*. Analisis *SWOT* adalah alat analisis yang digunakan untuk membantu menganalisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan dalam rangka merumuskan strategik usaha UMKM. Berdasarkan hasil penelitian, secara umum kondisi kesiapan usaha mikro dalam transformasi bisnis digital masih menghadapi beberapa kendala, diantaranya adalah kesiapan sumber daya manusia yaitu pengetahuan dan kapabilitas bisnis digital yang masih rendah, dari sisi manajemen, pengelolaan bisnis masih menggunakan manajemen sederhana, dari sisi infrastruktur dukungan teknologi yang kurang.

Hasil analisis *SWOT* menunjukkan bahwa secara internal, usaha ritel mikro sudah mampu menghasilkan produk yang bervariasi, berkualitas, dan harga yang mampu bersaing di pasar, serta motivasi pelaku tinggi untuk memajukan usahanya. Peluang pasar terbuka secara eksternal, terbukti dari trend minat konsumen pada bisnis digital yang meningkat. Namun, harus menghadapi tantangan persaingan yang semakin ketat di antara bisnis ritel mikro sejenis, dan skala kecil menengah yang memiliki sumberdaya lebih baik.

Ritel skala mikro di Yogyakarta untuk bertransformasi ke bisnis digital harus meningkatkan kompetensi, kapabilitas, dan sumberdaya yang dimiliki sebagai modal awal untuk masuk ke bisnis digital. Modal sumberdaya manusia tersebut nantinya akan berguna dalam menghadapi permasalahan di bisnis digital, berkreasi dan berinovasi dalam memberikan pelayanan pada pelanggan, serta memenangkan persaingan di industri ritel digital. Penelitian ini berguna untuk membantu praktisi dan penentu kebijakan dalam membuat program pengembangan ritel digital, dengan mempersiapkan sumberdaya dan infrastruktur yang memadai yang siap untuk masuk ke bisnis digital. Rekomendasi penelitian yang akan datang perlu menggali sukses praktik transformasi bisnis online bagi ritel mikro, kecil, dan menengah, untuk mengidentifikasi faktor - faktor yang secara dominan mempengaruhi suksesnya ritel mikro masuk ke dunia bisnis digital.

DAFTAR PUSTAKA

Adiandari, A. M. (2022). Financial Performance Innovation Since Digital Technology Entered Indonesian MSMEs. *International Journal for Applied Information Management*, 2(1), 50–58.

- Anatan, L., & Nur. (2023). Micro, Small, and Medium Enterprises' Readiness for Digital Transformation in Indonesia. *Economies*, 11(6). <https://doi.org/10.3390/economies11060156>
- Andreswari, R., Ambarsari, N., Syahrina, A., Puspitasari, W., Novianti, A., & Darmawan, I. (2020). Design of e-Marketplace for Village-owned Small, Micro and Medium Enterprise using Rapid Application Development. *International Journal of Innovation in Enterprise System*, 4(01), 35-43. <https://doi.org/10.25124/ijies.v4i01.46>
- Astono, Agung Puji, Sukaris Sukaris, And Tri Cicik Wijayanti. 2022. "Strategi Pengembangan Bisnis Jpp Menjadi Sbu Pt. Petrokimia Gresik Menggunakan Perspektif Analisis" Swot"." *Jurnal Riset Entrepreneurship* 5(2):18-25
- Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M. M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights*, 6(1), 55-73. <https://www.doi.org/10.5038/2640-6489.6.1.1148>
- Chouaibi, S., Festa, G., Quaglia, R., & Rossi, M. (2022). The risky impact of digital transformation on organizational performance – evidence from Tunisia. *Technological Forecasting and Social Change*, 178(April 2021), 121571. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121571>
- Guo, L., & Xu, L. (2021). The effects of digital transformation on firm performance: evidence from China's manufacturing sector. *Sustainability (Switzerland)*, 13(22), 1-18. <https://doi.org/10.3390/su132212844>
- Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis – where are we now?: A review of academic research from the last decade. In *Journal of Strategy and Management* (Vol. 3, Issue 3). <https://doi.org/10.1108/17554251011064837>
- Helmy Adisaksana. (2020). the Effect of Digital Transformation, Business Innovation Models, and Creativity on Msme Performance With Competitive Advantage As Intervening Variable. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJJSE)*, 5(3), 248-253.
- Herliana, S., Lawiyah, N., & Aina, Q. (2018). Swot Analysis Approach on Sme's Entrepreneurial Competency. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 24(2), 1-6. Retrieved from <https://www.proquest.com/scholarly-journals/swot-analysis-approach-on-smes-entrepreneurial/docview/2124681669/se-2>
- Hidayat, W. W., Winarso, W., & Pramukty, R. (2023). Assistance, Simple Financial Bookkeeping, for Culinary MSMEs, in front of TMPN Kalibata in Duren Tiga Village, Pancoran South Jakarta. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Formosa*, 2(4), 191-200. <https://doi.org/10.55927/jpmf.v2i4.5297>
- Ismail, M. H., Khater, M., & Zaki, M. (2017). Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far? *Manufacturer Article*, November 2017, 36. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.36492.62086>
- Kergroach, S., Bianchini, M. (2021). *The Digital Transformation of SMEs: A roadmap for the recovery of MSMEs from the region in the post-pandemic*. 1-273. https://read.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/the-digital-transformation-of-smes_bdb9256a-en#page1
- Kudriavtceva, A. (2019). SWOT-analysis of digital technologies for an industrial enterprise. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 497(1). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/497/1/012012>

- Lekan, A., Clinton, A., Uduak, N., & Aniefiok. (2021). Corporate Social Responsibility, Challenges, Instigators and Swot Analysis of Construction Smes Towards Strategic Development of Sustainable Enterprises. *Academy of Strategic Management Journal, Suppl.Special Issue 6, 20*, 1-20. Retrieved from <https://www.proquest.com/scholarly-journals/corporate-social-responsibility-challenges/docview/2599947288/se-2>
- Leigh, D. (2009). *Handbook of Improving Performance in the Workplace: SWOT Analysis*, Volume 1-3. Wiley Online Library. <https://doi.org/10.1002/9780470592663.ch24>
- Muzyka, D., De Koning, A., & Churchill, N. (1995). On transformation and adaptation: Building the entrepreneurial corporation. *European Management Journal, 13*(4), 346–362. [https://doi.org/10.1016/0263-2373\(95\)00029-K](https://doi.org/10.1016/0263-2373(95)00029-K)
- Phadermrod, B.; Crowder, R. M.; Wills, G. B. (2016) Importance-Performance Analysis based SWOT analysis, *International Journal of Information Management*, Volume 44, Pages 194-203, <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.03.009>.
- Pramudya Ananda, Y. (2022). Building And Communicating Brand By Micro, Small And Medium Enterprises (MSMEs). *Journal of Economic Empowerment Strategy (JEES)*, 5(Vol 5 No 2), 68–81. <https://doi.org/10.23969/jees.v5i2.5403>
- Rizati, M. A (2022). 20,76 Juta UMKM di Indonesia Masuk Ekosistem Digital pada 2022. <https://dataindonesia.id/ekonomi/detail/2076-juta-umkm-di-indonesia-masuk-ekosistem-digital-pada-2022>
- Rupeika-Apoga, R., Bule, L., Petrovska, K. (2022). Digital transformation of small and medium businesses. *Advancing SMEs Toward E-Commerce Policies for Sustainability*, 19–43. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-5727-6.ch002>
- Sanjaya, I. P. S., Sudana, O., & Dharmadi, I. P. A. (2021). Improvement of MSME Sales and Capital Management through a Website-Based Marketplace System. *Jurnal Ilmiah Merpati (Menara Penelitian Akademika Teknologi Informasi)*, 9(2), 96. <https://doi.org/10.24843/jim.2021.v09.i02.p01>
- Sari, A. N.; Gamayuni, R. R.; Prasetyo, T. J. (2023). Digital Transformation SMEs by Analysis SWOT. *Proceedings of the 6th International Conference of Economics, Business, and Entrepreneurship, ICEBE 2023*. <http://dx.doi.org/10.4108/eai.13-9-2023.2341129>
- Shariatmadari, M., Sarfaraz, A. H., Hedayat, P., & Vadoudi, K. (2013). Using SWOT analysis and SEM to prioritize strategies in foreign exchange market in Iran. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 886-892
- Schuchmann, D., & Seufert, S. (2015). Corporate Learning in Times of Digital Transformation: A Conceptual Framework and Service Portfolio for the Learning Function in Banking Organisations. *International Journal of Advanced Corporate Learning (IJAC)*, 8(1), 31. <https://doi.org/10.3991/ijac.v8i1.4440>
- Schwertner, K. (2017). Digital transformation of business. *Trakia Journal of Science*, 15(Suppl.1), 388–393. <https://doi.org/10.15547/tjs.2017.s.01.065>
- Telukdarie, A., Dube, T., Matjuta, P., & Philbin, S. (2022). The opportunities and challenges of digitalization for SME's. *Procedia Computer Science*, 217(2022), 689–698. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.12.265>
- Westerman G, Bonnet D, M. A. (2014). The nine elements of digital transformation. *MIT Sloan Management Review*. <https://doi.org/10.1201/9781003390893>

Ying, Y. (2010). SWOT-TOPSIS integration method for strategic decision. In International conference on E-business and E-government (pp. 1575–1578), DOI: 10.1109/ICEE.2010.399

