

# Strategi Respon atas Digitalisasi Bisnis pada Perempuan Pelaku Usaha Mikro dan Kecil

Yasmine Nasution<sup>1</sup>, Muthia Pramesti<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Department of Management, Faculty of Economics and Business, Universitas Indonesia.

Email: [yasmine73@ui.ac.id](mailto:yasmine73@ui.ac.id)

<sup>2</sup> Department of Management, Faculty of Economics and Business, Universitas Indonesia.

Email: [muthia.pramesti@ui.ac.id](mailto:muthia.pramesti@ui.ac.id)

Diterima: 02/06/2024.

Direview: 09/10/2024.

Diterbitkan: 31/12/2024.

Hak Cipta © 2024 oleh Penulis (dkk) dan Jurnal Sosial Humaniora (JSH)

\*This work is licensed under the Creative Commons

Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



---

## Subject Area: Entrepreneurship

### Abstract

*Institutional theory highlights that organizational success relies not only on resource availability but also on acceptance within its environment. Institutional isomorphism refers to the tendency of organizations within the same industry to adopt similar structures and strategies due to shared environmental pressures. In the context of micro and small enterprises (MSEs), digitalization has become a pivotal factor influencing business processes. Female MSEs exhibit diverse responses to digitalization, driven by the COVID-19 pandemic and market demands to enter digital commerce. This study investigates the strategies female MSEs employ to adapt to digital technology. Using a qualitative approach, in-depth interviews were conducted in September 2022 with female MSEs in Depok. The findings reveal that normative and mimetic isomorphism are dominant strategies, while coercive isomorphism is absent. Challenges in adopting digitalization stem from both personal and external factors. Despite these obstacles, female MSEs recognize the significance of digitalization for business sustainability. To address adaptation issues, many rely on support from family and community networks, facilitating the integration of digital tools into their operations. This collaborative approach underscores the importance of social support in overcoming barriers to digital transformation within MSEs.*

**Keywords:** *institutional isomorphism; mimetic; digital, entrepreneurship; micro and small; female entrepreneur.*

---

## Pendahuluan

Dalam dunia bisnis yang semakin dinamis, adopsi terhadap teknologi digital menjadi sebuah keniscayaan bagi pelaku usaha. Di Indonesia, kegiatan usaha masih diwarnai oleh keberadaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang memiliki kontribusi cukup tinggi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) hingga sebesar 60,5% dengan jumlah UMKM yang mencapai 64.5 juta (Kementerian Koperasi dan UKM, 2021). Di ASEAN, Indonesia memiliki jumlah UMKM yang terbesar, dan mayoritas (64%) dari pelaku usaha UMKM tersebut adalah perempuan (Kementerian Koperasi dan UKM, 2022). Oleh sebab itu, penting untuk dilakukan optimalisasi teknologi digital bagi perempuan yang berwirausaha di Indonesia.

Kewirausahaan digital (*digital entrepreneurship*) dapat didefinisikan sebagai pemanfaatan digital dalam kegiatan usaha dan bagaimana proses bisnis dalam wirausaha dapat didigitalisasi (Cenamora, Parida & Wincent, 2019). Pengembangan dalam teknologi informasi dan infrastruktur digital merupakan fondasi untuk menciptakan potensi-potensi baru dalam memulai usaha. Hal ini juga membuka kesempatan bagi pelaku usaha untuk membuat model bisnis digital yang inovatif (Alhajri & Aloud, 2023). Sejalan dengan pernyataan ini, Pemerintah Indonesia telah meluncurkan beberapa inisiasi untuk mendukung digitalisasi usaha termasuk usaha milik perempuan di Indonesia. Kampus UKM, *Digital Entrepreneurship Academy* (DEA), dan juga berbagai pelatihan-pelatihan digital adalah beberapa program yang telah diselenggarakan oleh pemerintah untuk mengakomodasi minat kewirausahaan digital. Hal ini memberikan manfaat lebih bagi pelaku usaha. Berdasarkan penelitian terdahulu, teknologi terbukti dapat meminimalisir biaya usaha misalnya dengan mengurangi biaya transportasi dan memungkinkan jam kerja yang lebih fleksibel (Ughetto et al., 2020). Lebih lanjut, salah satu tantangan dalam berwirausaha adalah biaya pengembangan produk (Ulrich & Eppinger, 2011). Dalam hal ini, adopsi teknologi digital dapat membantu para pelaku usaha untuk meminimalisasi biaya pengembangan produk sehingga lebih memudahkan inovasi (Nambisan, 2017).

Namun demikian, beberapa faktor dapat menjadi penghambat dalam pemanfaatan teknologi pada pelaku usaha di Indonesia. Badan Pusat Statistik (2023) menyatakan bahwa beberapa alasan pelaku usaha tidak memanfaatkan *e-commerce* di antaranya adalah karena lebih nyaman berjualan secara langsung (78%), tidak tertarik berjualan *online* (29,94%), kurang pengetahuan atau keahlian (27,83%), dan alasan lainnya (13,80%). Lebih lanjut, di samping fakta bahwa pemerintah telah membuat berbagai inisiasi pelatihan digital, data menunjukkan bahwa 95,58% pelaku usaha di *e-commerce* ternyata belum mendapatkan pelatihan terkait pemanfaatan teknologi informasi (Badan Pusat Statistik, 2023). Lebih utamanya, keterlibatan perempuan sebagai pelaku usaha pada sektor *e-commerce* di Indonesia cukup tinggi. Menurut kategorinya, pelaku UMK Perempuan yang memanfaatkan *e-commerce* masih lebih banyak bergerak pada kategori penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum, pendidikan, dan aktivitas kesehatan manusia, serta aktivitas sosial (Badan Pusat Statistik, 2023). Melihat pentingnya peningkatan pemanfaatan teknologi khususnya bagi pelaku Usaha Mikro dan Kecil (UMK) perempuan, serta sudah adanya berbagai inisiasi atas pelatihan digital bagi pelaku UMK perempuan, tentunya diharapkan bisnis UMK para pelaku UMK perempuan ini akan semakin meningkat. Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana respon pelaku UMK khususnya perempuan tentang digitalisasi di bidang usaha mereka dan menjadikan strategi bisnisnya agar dapat bertahan atau berkembang ke skala yang lebih besar.

## **Tinjauan Pustaka**

Pesatnya perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan yang signifikan terhadap berbagai aspek kehidupan, termasuk bisnis. Bisnis digital telah menjadi tren baru yang semakin populer di berbagai kalangan pelaku usaha. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain kemudahan akses, jangkauan yang luas, dan biaya yang relatif terjangkau. Namun, perkembangan bisnis digital juga membawa tantangan tersendiri bagi pelaku usaha. Pelaku usaha dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan yang cepat dan terus-menerus terjadi. Untuk dapat beradaptasi dan bertahan di lingkungan yang berubah,

Perusahaan seringkali berusaha untuk menyerupai perusahaan lain di lingkungannya yang telah terlebih dahulu menunjukkan kisah sukses (Putritamara et al., 2023).

### ***Institutional theory dan Isomorphism***

*Institutional theory* menegaskan bahwa organisasi tidak hanya bertumpu pada ketersediaan sumber daya tapi juga bagaimana organisasi tersebut dapat diterima di lingkungannya. Perusahaan akan cenderung melakukan perubahan sehingga menyerupai perusahaan-perusahaan lain di lingkungannya (DiMaggio & Powell, 1983). Dilihat dari faktor lingkungan, terdapat tekanan yang membuat Perusahaan melakukan perubahan. Hal ini dijelaskan dengan konsep *Isomorphism*.

*Institutional Isomorphism* merupakan keadaan struktur dan pendekatan yang serupa akan diadaptasi oleh organisasi-organisasi pada industri serupa karena adanya proses menyerupai organisasi lain pada kondisi lingkungan yang sama (DiMaggio & Powell, 1983). Pada penelitian terbaru, *institutional isomorphism* adalah suatu keniscayaan bagi organisasi di industri tertentu untuk dapat menjadi kompetitif di bidangnya (Anafinova, 2021; Yoon, Wei & Lee, 2021). Studi dari Nakanishi (2020) menunjukkan bahwa *institutional isomorphism* dapat membantu menciptakan kooperasi antar organisasi melalui pengurangan biaya yang pada akhirnya akan membuat organisasi yang saling menyerupai itu dapat berkompetisi dengan baik untuk memenuhi permintaan konsumen. Ruel et al. (2023) menemukan bahwa adanya ketidakpastian lingkungan bisnis dapat memicu organisasi untuk menjadikan organisasi lain sebagai contoh dalam menghadapi tekanan tersebut sehingga mereka dapat memiliki legitimasi organisasi. Kecenderungan untuk menjadi serupa dengan organisasi lain tersebut kemudian dapat memengaruhi digitalisasi bisnis sebuah organisasi. Lebih lanjut, terdapat tiga dorongan atau tekanan yang memungkinkan terjadinya *isomorphism*, yaitu melalui dorongan *mimetic*, *coercive*, ataupun *normative*.

Dorongan *mimetic* terjadi ketika sebuah organisasi meniru organisasi lain sebagai respon terhadap ketidakpastian dalam menentukan produk, layanan, teknologi, dan proses manajemen organisasi tersebut. Adanya tingkat ketidakpastian lingkungan yang tinggi membuat para manajer menjadi lebih peka terhadap inovasi yang terjadi di lingkungan bisnis atau industrinya. Ketika inovasi tersebut didukung secara kultural, hal tersebut akan meningkatkan dorongan organisasi lain untuk turut mengadopsi atau meniru organisasi yang dianggap sukses (Daft & Armstrong, 2021).

Selanjutnya, organisasi juga dapat menerima tekanan dari eksternal untuk mengadopsi desain tertentu (Yang et al., 2021). Dalam hal ini, dorongan *coercive* memaksa sebuah organisasi untuk menjadi serupa dengan organisasi lainnya karena adanya tuntutan tertentu seperti dari pemerintah, regulasi yang berlaku, ataupun organisasi penting lainnya (Daft & Armstrong, 2021). Adanya perkembangan teknologi dan perubahan perilaku konsumen yang menginginkan penggunaan teknologi dalam bertransaksi juga merupakan salah satu dorongan *coercive* bagi organisasi untuk mengadopsi teknologi yang serupa dengan para kompetitornya (Yang et al., 2021). Dorongan terakhir yang mungkin terjadi adalah dorongan *normative* di mana organisasi menjadi terlihat serupa karena mereka memenuhi standar normatif tertentu yang terus diperbarui dalam upaya membuat manajemen organisasi menjadi lebih profesional (Daft & Armstrong, 2021). Umumnya, organisasi memenuhi dorongan *normative* agar dapat memenuhi kebutuhan untuk menjadi

organisasi yang memiliki standar tinggi sesuai kesepakatan para ahli dan spesialis dalam industri masing-masing (Daft & Armstrong, 2021; Yang *et al.*, 2021).

### ***Resiliensi (Resilience)***

Resiliensi dapat dipahami sebagai kemampuan untuk mengakomodasi perubahan, mengubah gangguan dan disrupsi (krisis finansial, pandemi, dan sebagainya), dan menjadi penciptaan kesempatan untuk berpikir kreatif (Herrman *et al.*, 2011; Lee, Chen & Su., 2018). Lebih lanjut, Khalil, Abdelli & Mogaji (2022) juga menjelaskan bahwa resiliensi dibutuhkan oleh UMKM pada negara berkembang secara umum karena para pelaku usaha menginginkan usahanya untuk dapat resilien, memiliki daya guna yang berkelanjutan dan secara terus menerus beradaptasi dengan risiko-risiko yang dihadapi di samping berbagai hambatan dan keterbatasan yang dimiliki.

### ***Digital Entrepreneurship***

Cenamor, Parida & Wincent (2019) menjelaskan bahwa kegiatan wirausaha dapat dikatakan telah terdigitalisasi ketika pelaku usaha mengadopsi *platform* digital dalam mengelola sumber daya yang dimiliki oleh organisasinya. Tidak hanya berperan sebagai pemecah masalah teknis, platform digital kini sudah mulai banyak digunakan untuk membantu memecahkan masalah pada level manajemen strategis (Li *et al.*, 2017). Pemanfaatan teknologi canggih dapat membantu organisasi untuk menjadi resilien karena teknologi membuat organisasi memiliki akses lebih jauh ke keperluan bisnis dan memungkinkan mereka untuk dapat berubah dengan cepat dalam masa krisis terlebih dengan investasi yang minimum (Khalil, Abdelli & Mogaji, 2022).

## **Metode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui strategi respon pelaku usaha perempuan dalam menanggapi tantangan digitalisasi bisnis melalui kompleksitas organisasi dengan menggunakan pendekatan fenomenologi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami pengalaman, asumsi, dan perspektif partisipan penelitian (Wahyuni, 2015). Melalui penelitian ini, intisari dari interpretasi dan pandangan partisipan mengenai topik yang diajukan akan diuraikan dengan analisis kualitatif merujuk pada metodologi fenomenologi Creswell dan Creswell (2023).

*Purposive sampling* digunakan dalam penelitian ini dan pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam tentang strategi respon perempuan wirausaha digital melalui teori *institutional isomorphism*. Partisipan dalam wawancara adalah pelaku UMK perempuan dengan pendapatan kurang dari 300 juta per tahun di Depok. Depok diambil sebagai sampel dengan 2 (dua) pertimbangan. Pertama, Pemerintah Kota Depok memiliki program unggulan dengan penciptaan 5000 (lima ribu) wirausaha baru (WUB) dengan 1000 (seribu) WUB perempuan. Selain itu persentase pelaku usaha UMK Perempuan di Kota Depok mencapai 97.8% (DKUM Depok, 2023)

Hasil wawancara kemudian dianalisis dengan menggunakan *coding manual*. Proses pengkodean manual terdiri dari pengkodean terbuka, aksial, dan selektif (Corbin & Strauss, 2015). Dalam pengkodean

terbuka, peneliti meneliti hasil wawancara kemudian mengeksplorasi perspektif potensial dari semua sumber. Tahap pengkodean aksial merupakan transisi antara proses pengkodean awal dan teoritis. Selama tahap ini, data diurutkan secara iteratif. Pengkodean aksial digunakan untuk menguji hubungan antara berbagai kategori dan subkategori. Pada tahap akhir pengkodean manual, pengkodean selektif, teori dan pola yang dikembangkan dari tahap pengkodean sebelumnya disatukan untuk menghasilkan temuan yang dapat menjelaskan fenomena yang diselidiki (Corbin & Strauss, 2015). Pelaksanaan wawancara direkam dengan video atau perekam suara. Hasil wawancara kemudian ditranskripsi kata demi kata dengan persetujuan responden. Langkah ini sangat penting bagi peneliti untuk melakukan proses *member-check*, sehingga menjamin keaslian data yang diperoleh (Wahyuni, 2015). Demi mengedepankan etika dalam penelitian, setiap partisipan diberikan kesempatan untuk menandatangani formulir konsen sebelum wawancara dimulai. Kerahasiaan identitas partisipan telah terjamin dan tidak akan dibuka ke publik.

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

Studi ini dilakukan di Kota Depok, Jawa Barat, Indonesia dengan melakukan kategorisasi partisipan berdasarkan bidang usahanya (yaitu kriya dan makanan-minuman). Studi ini mewawancarai 9 (Sembilan) orang partisipan, yang terdiri dari 4 (empat) orang pelaku usaha kriya, 3 (tiga) pelaku usaha makanan-minuman dan 1 (satu) orang perwakilan pemerintah kota Depok. Rangkuman profil partisipan dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1 Profil Partisipan

Partisipan	Usia	Status Pernikahan	Pendidikan Terakhir	Posisi	Bidang Usaha	Lama Usaha
P1	50 Tahun	Menikah	S1	Pelaku Usaha	Makanan Minuman	14 Tahun (2009)
P2	-	-	S1	Pelaku Usaha	Makanan Minuman	8 Tahun (2015)
P3	Diatas 50 tahun	Menikah	SMP	Pelaku Usaha	Makanan Minuman	6 Tahun (2017)
P4	-	Menikah	SMA	Pelaku Usaha	Makanan Minuman	10 Tahun
P5	44 Tahun	Menikah	S1	Pelaku Usaha	Kriya	6 Tahun (2017)
P6	55 Tahun	Janda	S1	Pelaku Usaha	Kriya	4 Tahun (2019)
P7	49 Tahun	Menikah	SMA	Pelaku Usaha	Kriya	28 Tahun (1995)
P8	50 Tahun	Menikah	S2	Pemerintah Kota Depok	-	-

(Sumber: olahan peneliti, 2023)

### *Dorongan Penggunaan Teknologi Digital pada Bisnis*

Para partisipan telah menggunakan teknologi digital dalam bisnisnya, walaupun dengan berbagai variasi media dan optimalisasi dalam pemanfaatannya. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh partisipan memberikan umpan balik yang positif dengan penerapan teknologi digital pada bisnis. Partisipan menyadari bisnis digital

dapat memperluas pasar. meningkatkan efisiensi dalam proses bisnis dan menjaga keberlangsungan usaha. Masifnya penggunaan *smartphone* memberikan kemudahan bagi pelaku UMK untuk mengakses aplikasi pada gawai, seperti: media sosial dan *marketplace*. Momentum pandemi COVID-19 memberikan dorongan yang kuat pada pelaku UMK untuk berpindah strategi dari model bisnis tradisional menjadi digital. Perpindahan ini dipicu oleh permintaan pasar yang enggan untuk memasuki pasar secara fisik akibat ancaman wabah COVID-19. Kombinasi dari perangkat teknologi yang semakin canggih dan faktor eksternal dari wabah COVID-19 menciptakan munculnya model baru dalam bisnis, yaitu model bisnis digital. Pernyataan hasil wawancara yang sesuai dengan latar belakang penggunaan teknologi digital adalah sebagai berikut:

*"... mulai menggunakan online ini ketika ada pandemi COVID. jadi tahun 2020. ...., usaha usaha jalan lagi. dengan menggunakan online."* (P5)

### ***Hambatan dan Strategi Optimalisasi Pemanfaatan Teknologi Digital***

Teknologi digital dirasakan menjadi sebuah elemen penting yang bermanfaat pada keberlangsungan usaha. Namun demikian, dalam penerapannya pelaku UMK Perempuan menghadapi hambatan personal dan eksternal. Hambatan personal terdiri dari usia, pendidikan, persepsi stereotipe maskulinitas dalam penguasaan teknologi digital, persepsi mengenai kemampuan diri dan kurangnya alokasi waktu dan konsentrasi. Faktor eksternal yang teridentifikasi adalah efektivitas pelatihan digitalisasi dan tipe produk yang dijual. Partisipan berpendapat usia menjadi hambatan karena adanya keterbatasan daya tangkap dan kelincahan dalam menggunakan teknologi digital dibandingkan kelompok yang berusia lebih muda. Pelaku usaha Perempuan dengan usia yang lebih matang kurang dapat beradaptasi dengan cepat dalam merespon teknologi dengan kompleksitasnya. Salah satu penyebabnya adalah keengganan untuk mempelajari hal-hal baru. Hasil wawancara yang mendukung temuan tersebut adalah:

*"...pelatihan sih rata-rata pada semangat... tapi implementasinya yang sulit. apalagi kalau sudah tua kayak saya."* (P4)

*".. ibu mah udah tua gini.. ga ngerti apa itu komputer.. lain ama yang muda, pada cepet cepet banget nangehnya."* (P3)

Hambatan personal lain yang dianggap menjadi penghalang implementasi teknologi digital adalah pendidikan. Rendahnya tingkat pendidikan memberikan kontribusi pada kecepatan berpikir untuk mengaplikasikan teknologi digital dalam bisnis. Proses berpikir secara logis memberikan keterampilan pada penerapan digitalisasi dalam bisnis. Pernyataan partisipan yang mendukung hasil adalah:

*"Kalau pendidikannya ya rendah susah juga diajarin digitalisasi."* (P5)

*"Lagian ibu mah ngga sekolah, ngga ngerti computer laptop."* (P3)

Hambatan eksternal yang tertangkap dari hasil wawancara adalah kurang efektifnya pelatihan yang diberikan. Teknologi digital membutuhkan keterampilan dan praktek yang rutin. Sehingga pelatihan yang bersifat tidak rutin menyulitkan pelaku usaha perempuan untuk menyerap dan menerapkan materi pelatihan. Selama pelatihan, partisipan menyatakan sering terkendala untuk mengikuti tahapan aplikasi digital karena kurang cepat menangkap dan sering tertinggal dalam mengikuti materi. Kutipan wawancara yang sesuai dengan kondisi tersebut:

*"Kalo pelatihan semangat, banyak temen-temen. Tapi ya cuma pas pelatihan itu aja, udah pulang lupa."* (P7)

*“Suka ketinggalan pas pelatihan, jadi cuma ngeliatin aja ga praktekin langsung. Yang kemarin dari dinas saya bawa anak biar ada yang bantuin pas pelatihan.” (P3)*

Perspektif bahwa teknologi dan digitalisasi bersifat maskulin menjadi penghambat implementasi digital pada usaha mikro yang mereka jalani. Selain itu, kepercayaan diri bahwa mereka bisa melakukan bisnis dengan basis digital menjadi hambatan yang cukup penting. Digital identik dengan kemampuan laki-laki sehingga membatasi kepercayaan diri pelaku usaha perempuan untuk handal dalam penguasaannya. Kekuatan persepsi ini mendorong pelaku usaha untuk mengandalkan orang lain untuk melakukan digitalisasi dalam bisnisnya. Hal ini juga terkait dengan persepsi mengenai kemampuan dirinya agar mampu berpindah atau melakukan kombinasi digital pada usahanya. Pernyataan yang sesuai dengan situasi ini adalah:

*“Yang ikut pelatihan kan kebanyakan cowok dan kayaknya masuk ke digital itu dunianya cowok banget..” (P2)*  
*“.. Saya nih ga ngerti gimana bikin bikin website, bisa dikit dikit sosmes tapi ga telaten. Malah suami yang latar belakang IT yang suka bantu..Saya gak ada latar belakang IT ..Ga bisa lah utak atik website” (P1)*

Selain itu, terdapat juga hambatan eksternal yang bersumber dari karakteristik usaha dan efektivitas pelatihan digital. Faktor ini teridentifikasi atas kekhususan produk yang kompleks sehingga menyulitkan untuk diterapkan melalui aplikasi digital, lebih khusus dalam mendeskripsikan produk yang kompleks. Produk yang terkait adalah produk kerajinan artisan. Sementara partisipan mengutarakan bahwa aktivitas utamanya adalah untuk melakukan produksi, sehingga kurang memiliki waktu dan konsentrasi untuk membangun aplikasi digital di bisnis nya. Pernyataan wawancara yang mendukung temuan tersebut:

*“Cuma memang repot ya Ecoprint produknya, itu kan harus motrenya bagus, dari berbagai sisi.” (P6)*  
*“Udah ga ada waktu mikir digital, mikiran produksi juga udah capek.” (P4)*

### ***Strategi Respon terhadap Digitalisasi Bisnis***

Digitalisasi menjadi faktor pendorong perubahan dalam aktivitas bisnis yang tradisional. Perubahan teknologi yang meningkatkan efisiensi bisnis ditanggapi secara terbuka oleh pasar. Pandemi COVID-19 melipatgandakan kebutuhan bisnis untuk beradaptasi pada teknologi digital. Pelaku UMK secara normal melakukan respon dan menetapkan strategi untuk beradaptasi. Situasi ini sesuai dengan teori isomorphism dengan tipe normatif dimana pandemi COVID 19 menjadi pendorong bagi lingkungan bisnis untuk beradaptasi secara digital agar dapat bertahan. Dengan menjalankan bisnis secara digital, pandemi COVID 19 bukan menjadi penghalang untuk memasarkan produk, namun sebagai upaya untuk meningkatkan penjualan. Hal ini menjadi respon yang normatif dilakukan oleh pelaku usaha mikro dan kecil sebagai bentuk strategi untuk menghadapi pandemi COVID-19 yang belum pernah terjadi sebelumnya.

Selain *isomorphism* dalam bentuk normatif, terdapat temuan lain yang mengindikasikan bahwa pelaku usaha mikro dan kecil juga beradaptasi dari model bisnis tradisional ke digital yang disebabkan oleh respon untuk meniru para pelaku usaha lain yang sudah berhasil dalam bisnisnya. Pelaku usaha mikro dan kecil dengan gender perempuan lebih memiliki kekuatan sosial. Mereka memperkuat posisinya dengan bergabung ke dalam komunitas bisnis, sehingga mampu melihat contoh pelaku usaha lain yang sudah berhasil dengan menggunakan model bisnis digital. Kekuatan komunitas bisnis menjadi saluran bagi para pelaku usaha mikro

dan kecil perempuan untuk saling belajar dan meniru. Beberapa kutipan wawancara yang sesuai dengan temuan ini adalah:

”..dari teman-teman. kan saya ikut komunitas tuh di kecamatan.. termasuk dinas ke UKM juga. kadang ada yang ngajarin.” (P7)

Dalam teori *isomorphism*, strategi respon dari kemauan dan kemampuan meniru ini menjadi cerminan dari *isomorphism* tipe mimetik. Dalam sebuah komunitas bisnis, pelaku usaha mikro dan kecil memiliki kesempatan untuk saling bertemu dan berbagi, termasuk diantaranya berbagi pengalaman mengenai keberhasilan usaha dengan menggunakan model digital. Lebih khusus pada pelaku usaha perempuan, *isomorphism* mimetik memiliki efektivitas yang lebih kuat untuk mendorong mereka beradaptasi pada model bisnis digital. Melalui observasi dan *story telling* yang disampaikan oleh teman dalam komunitas memberikan kepercayaan bahwa model bisnis digital akan memberikan pengaruh yang signifikan pada pengembangan bisnis yang dijalani

Dorongan *isomorphism* mimetik membuat suatu organisasi meniru produk, layanan, teknologi, dan proses manajemen organisasi lain yang dianggap mampu membantu organisasi tersebut untuk dapat merespon ketidakpastian (Daft & Armstrong, 2021). Terjadinya pandemi COVID 19 menyebabkan ketidakpastian yang luar biasa di antara para pelaku UMK dalam menjalankan bisnisnya terutama pada tahun 2020. Pada periode waktu tersebut, hambatan terbesar bagi pelaku usaha adalah masalah pemasaran dan penjualan. Beberapa pelaku UMKM mengeluhkan terjadinya penurunan penjualan yang cukup signifikan. Berikut merupakan pernyataan-pernyataan yang sesuai dengan situasi tersebut:

“...nah UMKM ini kan kalau nggak salah dari 67% sekarang jadi tinggal 30%-an tuh yang masih jalan karena adanya pandemi.” (P8)

“... penjualan turun drastis, covid kan lama sampai 2 tahun pada kena imbas semuanya.” (P1)

“...penjualan kan jeblok banget ya apalagi pas pandemi. itu yang covid pertama itu kan belum tahu ya jadi kita enggak tahu harus bagaimana.” (P4)

Bisnis dengan pemanfaatan digital yang efektif ditemukan pada pelaku UMK yang sejak awal menetapkan digitalisasi sebagai strategi pemasarannya sebelum adanya hantaman Pandemi COVID-19. Pelaku usaha ini cenderung sudah menyadari adanya urgensi untuk memperluas usahanya secara *online* seperti melalui *website*, *market place*, dan media sosial. Tipe UMK yang demikian dapat dikategorikan sebagai *first mover* dalam model bisnis digital. *Isomorphism* dengan tipe mimetik yang menjadi faktor pendorong pelaku UMK ini untuk memulainya di periode masih belum berkembangnya infrastruktur digital. Ketika setelah Pandemi COVID-19 melanda, pelaku UMK *first mover* telah berhasil memiliki pengalaman yang cukup dan menjadi lebih terdepan dalam pengelolaan bisnis dengan model digital. Di bawah ini merupakan hasil wawancara dari partisipan yang telah sejak lama merencanakan untuk merambah dunia digital:

“...kan dari awal memang langsung buka website-nya dan dengan video, kemudian langsung masuk marketplace. ....kita udah masuk duluan ... masuk ke digital...” (P2)

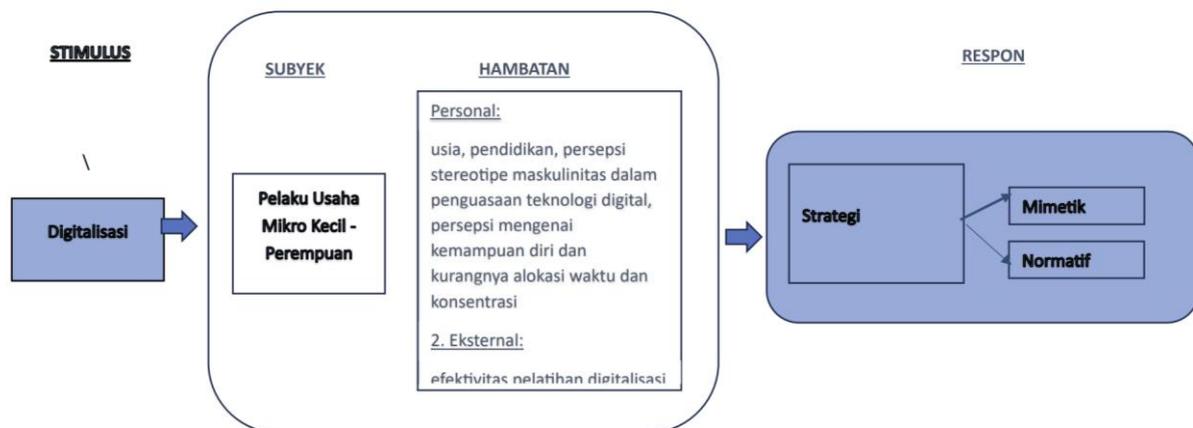
Banyaknya UMK yang tertarik untuk mendigitalisasi usahanya dan masuk ke pasar *online* membuat pemerintah rutin mengadakan pelatihan-pelatihan terkait pemasaran digital. Dari pelatihan-pelatihan ini, ada juga pelaku usaha yang sebelumnya belum tertarik memasarkan usahanya secara *online* menjadi lebih tertarik sampai pada akhirnya memanfaatkan berbagai saluran pemasaran *online* seperti *website* dan media sosial.

Pernyataan di bawah ini merupakan contoh dari pelaku usaha yang pada akhirnya ikut memanfaatkan pemasaran digital karena terpengaruh pelatihan-pelatihan yang diberikan oleh pemerintah dan komunitas terkait:

“...saya ada IG, ada Wa, ada website, dulu pernah sih pakai orang yang bisa ngejalanin digital Facebook ... dari komunitas-komunitas atau pemkot gitu menyediakan pelatihan digitalisasi saya pernah ikut.” (P5)

Meskipun pemerintah telah melakukan kampanye dan edukasi mengenai penerapan bisnis digital pada UMK, dorongan pemerintah tidak bersifat memaksa dan hanya bersifat ajakan. Bentuk kegiatannya adalah program pelatihan, pemdampingan serta klinik bisnis digital. Berdasarkan hasil wawancara, tidak disebutkan adanya hukuman atau sanksi diakibatkan tidak mampunya UMK dalam beradaptasi terhadap model bisnis digital. Oleh karena itu, *isomorphism* dengan tipe koersif tidak berlangsung sebagai strategi respon pelaku UMK dalam menanggapi hadirnya digitalisasi dalam bisnis. Cara mereka untuk tetap beradaptasi dengan digitalisasi adalah dengan mengikuti pelatihan dan menggunakan sumber daya personal sebagai asisten. Meskipun pelatihan memberikan dorongan utilisasi digitalisasi bisnis, namun dirasakan belum cukup karena keterbatasan waktu dan kemampuan. Dukungan ini dapat diperoleh dari keluarga seperti suami dan anak-anak yang menjadi pihak yang membantu penerapan digitalisasi bisnis. Keinginan belajar dan mempraktikkan digitalisasi bisnis berpengaruh penting pada keberhasilan penerapan digital dalam bisnis.

Gambar 1 Kerangka Stimulus-Respon atas Digitalisasi pada Pelaku UMK Perempuan



Hasil studi memberikan gambaran mengenai kerangka stimulus dan respon atas digitalisasi pada pelaku UMK Perempuan yang ditampilkan pada gambar 1. Stimulus digitalisasi muncul sebagai implikasi dari kemajuan teknologi dan dorongan pandemi COVID-19. Pelaku UMK perempuan memahami peran digitalisasi yang dapat mengakselerasi usaha, namun menghadapi hambatan personal dan eksternal. Untuk dapat beradaptasi, pelaku usaha melakukan strategi respon yang sejalan dengan teori *isomorphism*, Bentuk *institutional isomorphism* yang sesuai adalah tipe mimetik dan normatif. *Isomorphism* mimetik ditandai dengan adanya perilaku meniru dari pelaku UMK perempuan dari pelaku UMK lain yang menjadi contoh praktik terbaik di komunitasnya, Sementara tipe *isomorphism* normatif berlangsung melalui adaptasi yang timbul

karena pandemi COVID-19 sehingga mendorong pelaku UMK menjalankan digitalisasi untuk tetap bertahan di situasi yang sulit untuk menjalankan usaha secara tradisional.

## Kesimpulan

Respon partisipan menunjukkan bahwa para pelaku UMK perempuan telah menyadari pentingnya pemanfaatan teknologi digital dalam pengembangan bisnisnya. Mereka juga terus berupaya beradaptasi terhadap adanya perubahan lingkungan dengan menggunakan digitalisasi. Perubahan ini tidak hanya didasari karena adanya dorongan dari pesaing atau pelaku usaha sejenis, juga karena dorongan untuk mengacu pada bisnis-bisnis mikro dan kecil yang telah berhasil meningkatkan kinerjanya dalam pemanfaatan digital. Hal ini menunjukkan adanya konsep *isomorphism* dalam respon para pelaku UMK perempuan dalam menghadapi fenomena digitalisasi bisnis pada bisnis skala mikro dan kecil.

Latar belakang yang mendorong penerapan teknologi digital pada UMK adalah perkembangan teknologi yang pesat dan munculnya wabah COVID-19. Pelaku UMK perempuan menghadapi hambatan yang berasal dari hambatan personal dan eksternal. Hambatan personal diantaranya adalah usia, pendidikan, persepsi stereotipe maskulinitas dalam penguasaan teknologi digital, persepsi mengenai kemampuan diri dan kurangnya alokasi waktu dan konsentrasi. Sementara hambatan eksternal adalah karakteristik usaha dan efektivitas pelatihan digital. Dorongan digitalisasi dalam usaha ditanggapi secara beragam oleh pelaku UMK perempuan. Berdasarkan teori *isomorphism*, pelaku UMK cenderung merespon lingkungannya dengan cara normatif dan mimetik (meniru). Tidak ditemukan bukti bahwa *isomorphism* secara koersif berlangsung pada pelaku UMK perempuan. Untuk beradaptasi mereka melibatkan sistem internal keluarga untuk mendukung digitalisasi bisnis.

Penerapan teknologi digital sudah meningkat dalam UMK, namun efektivitas dari perubahan digital yang dilakukan pelaku UMK perempuan sangat tergantung dari kapabilitas yang dimiliki oleh para pelaku usahanya. Mereka berupaya untuk meningkatkan kapabilitasnya dengan berbagai keterbatasan yang ada. Berbagai inisiatif dari pemerintah dalam peningkatan kapabilitas digital sudah diberikan, namun dirasa belum sepenuhnya efektif. Para pelaku UMK perempuan juga tidak hanya menggantungkan pada inisiatif yang diberikan pemerintah tapi juga berupaya belajar menggunakan berbagai media. Yang patut mendapat perhatian disini adalah kemauan dari para pelaku UMK perempuan untuk meningkatkan kapabilitas dirinya dan juga UMK-nya untuk meningkatkan kinerja.

Kontribusi hasil studi ini pada pelaku UMK perempuan adalah untuk memberikan gambaran bahwa diperlukan adanya sistem dukungan (*support system*) yang lebih formal untuk membangun digitalisasi yang lebih mapan. Salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan membangun fasilitas pendukung digital yang berbasis komunitas. Penerapan yang memungkinkan yaitu dalam bentuk *sharing resource* pada aspek digitalisasi bisnis. Pelaku UMK perempuan dengan komunitasnya diharapkan dapat memperoleh penguatan dalam aspek digital melalui fasilitas bersama ini, sehingga meningkatkan kapasitas dan kapabilitas usahanya.

## Daftar Pustaka

- Alhajri, A., & Aloud, M. (2023). Female digital entrepreneurship: a structured literature review. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Al Shehhi, M. R., Cherian, J. P., Farouk, S., & Al Nahyan, M. (2022). Influential dynamic capabilities and small and medium enterprises' internationalization success: mediating role of international entrepreneurial orientation. *Review of International Business and Strategy*, 33(1), 55-78.
- Badan Pusat Statistik. (2023). Statistik Ecommerce 2022/2023. <https://www.bps.go.id/id/publication/2023/09/18/f3b02f2b6706e104ea9d5b74/statistik-ecommerce-2022-2023.html>
- Cenamor, J., Parida, V., & Wincent, J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*, 100, 196-206.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (4th ed.). Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). Sage Publications.
- Daft, R. L., & Armstrong, A. (2021). *Organization theory and design*. Cengage Canada.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American sociological review*, 147-160.
- Herrman, H., Stewart, D. E., Diaz-Granados, N., Berger, E. L., Jackson, B., & Yuen, T. (2011). What is resilience?. *The Canadian Journal of Psychiatry*, 56(5), 258-265.
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2022). Transformasi Digital Jadi Kunci Resiliensi UMKM. *Program Adaptasi dan Transformasi Ekonomi Nasional (PATEN)*. [https://eperpustakaan.kemenkopukm.go.id/index.php?p=show\\_detail&id=1547](https://eperpustakaan.kemenkopukm.go.id/index.php?p=show_detail&id=1547)
- Khalil, A., Abdelli, M. E. A., & Mogaji, E. (2022). Do digital technologies influence the relationship between the COVID-19 crisis and SMEs' resilience in developing countries?. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(2), 100.
- Khurana, I., Dutta, D. K., & Ghura, A. S. (2022). SMEs and digital transformation during a crisis: The emergence of resilience as a second-order dynamic capability in an entrepreneurial ecosystem. *Journal of Business Research*, 150, 623-641.
- Lee, P. C., Chen, S. H., & Su, H. N. (2018). Exploring technological resilience at the country level with patents. *Technology Analysis & Strategic Management*, 30(9), 1105-1120.
- Li, M., Zheng, X., & Zhuang, G. (2017). Information technology-enabled interactions, mutual monitoring, and supplier-buyer cooperation: A network perspective. *Journal of Business Research*, 78, 268-276.
- Nambisan, S. (2017). Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*, 41(6), 1029-1055.

- Putritamara, J. A., Hartono, B., Toiba, H., Utami, H. N., Rahman, M. S., & Masyithoh, D. (2023). Do Dynamic Capabilities and Digital Transformation Improve Business Resilience during the COVID-19 Pandemic? Insights from Beekeeping MSMEs in Indonesia. *Sustainability (Switzerland)*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/su15031760>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Ughetto, E., Rossi, M., Audretsch, D., & Lehmann, E. E. (2020). Female entrepreneurship in the digital era. *Small Business Economics*, 55, 305-312.
- Ulrich, K. T., & Eppinger, S. D. (2017). *Product design and development*. McGraw-hill.
- Wahyuni, S. (2015). *Qualitative Research Method: Theory and Practice*. (2nd ed.). Salemba Empat.
- Yang, I., Michelle, C., French, J. A., Lee, L. M. Q., & Shrestha, K. M. (2021). An institutional isomorphism perspective of tourism impact. *Annals of Tourism Research*, 86(C).