Jubis Vol. 6 No. 1 Tahun 2026 *ISSN Cetak: 2798-9275 e-ISSN: 2798-9348*

PENGARUH *DIGITAL MARKETING* DAN *DIGITAL PAYMENT* TERHADAP PENJUALAN UMKM KABUPATEN BANDUNG BARAT DENGAN *DYNAMIC CAPABILITIES* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

THE EFFECT OF DIGITAL MARKETING AND DIGITAL PAYMENT ON MSMES SALES IN WEST BANDUNG REGENCY WITH DYNAMIC CAPABILITIES AS AN INTERVENING VARIABLE

Dini Hidayanti[1], Nur Jamilah[2]

[1,2] Universitas Wanita Internasional
[1] dinihidayanti66@gmail.com, [2]nurjamilah@iwu.ac.id

Masuk: 27 Mei 2026	Penerimaan: 23 Juni 2026	Publikasi: 30 Juni 2026

ABSTRAK

Dalam era transformasi digital ini, kini Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dihadapkan pada tantangan dan peluang signifikan untuk meningkatkan penjualan melalui adopsi teknologi digital. Terutama, UMKM di Indonesia mayoritas bisnis skala kecil dan menengah masih menghadapi kesulitan dalam mengadopsi teknologi digital secara optimal. Tantangan utama termasuk keterbatasan sumber daya finansial, kurangnya pemahaman tentang penggunaan platform digital dan hambatan dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam *business* model yang *existing*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Digital Marketing* dan *Digital Payment* terhadap penjualan UMKM di Kabupaten Bandung Barat dengan *Dynamic Capabilities* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan pada bulan Mei – Agustus 2025 yang bertempat di UMKM Kabupaten Bandung Barat. Metode penelitian ini dilakukan melalui pendekatan kuantitatif deskriptif dan verifikatif, data dikumpulkan dari 100 responden pelaku UMKM yang memenuhi kriteria lama usaha minimal 2 tahun, dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya dengan nilai *Cronbach*'s Alpha > 0,70. Analisis data menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (*PLS-SEM*) dengan perangkat lunak *SmartPLS* 3.0 menunjukkan bahwa *Digital Marketing* dan *Digital Payment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Dynamic Capabilities* serta penjualan dengan koefisien path masing-masing 0,485 ($p<0,05$) dan 0,362 ($p<0,05$). Namun, *Dynamic Capabilities* ditemukan tidak berpengaruh signifikan terhadap penjualan ($p>0,05$) dan tidak terbukti berperan sebagai variabel mediasi. Hal ini mengimplikasikan bahwa peningkatan kinerja penjualan UMKM lebih dipengaruhi secara langsung oleh implementasi teknologi digital dibandingkan melalui pengembangan kapabilitas dinamis organisasi secara internal. Hasil penelitian memberikan wawasan bagi praktisi UMKM dalam prioritas investasi teknologi digital.

Kata Kunci: *Digital marketing*, *Digital payment*, *Dynamic capabilities*, UMKM, Pengaruh.

ABSTRACT

In this era of digital transformation, Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) now face significant challenges and opportunities to increase sales through the adoption of digital technology. In particular, the majority of MSMEs in Indonesia which are small and medium-sized businesses still face difficulties in optimally adopting digital technology. Key challenges include limited financial resources, a lack of understanding regarding the use of

digital platforms, and obstacles in integrating technology into existing business models. This study aims to analyze the effect of Digital Marketing and Digital Payment on MSMES sales in West Bandung Regency with Dynamic Capabilities as a mediating variable. This study was conducted from May to August 2025 among MSMEs in West Bandung Regency. This study was conducted using a descriptive and verification quantitative approaches, data were collected from 100 MSME entrepreneurs who met the criteria of at least 2 years of business operation, selected using purposive sampling technique. The research instrument was a questionnaire that has been tested for validity and reliability with Cronbach's Alpha value > 0.70. Data analysis using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 3.0 software shows that Digital Marketing and Digital Payment have positive and significant effects on Dynamic Capabilities and sales with path coefficients of 0.485 ($p<0.05$) and 0.362 ($p<0.05$) respectively. However, Dynamic Capabilities was found to have no significant effect on sales ($p>0.05$) and was not proven to act as a mediating variable. This implies that improving MSMES sales performance is more directly influenced by digital technology implementation than through the development of organizational Dynamic Capabilities internally. The research results provide insights for MSMES practitioners in prioritizing digital technology investment.

Keywords: Digital Marketing, Digital Payment, Dynamic Capabilities, MSMES, Effect.

PENDAHULUAN

Dalam era transformasi digital, Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dihadapkan pada tantangan dan peluang signifikan untuk meningkatkan penjualan melalui adopsi teknologi digital. *Digital Marketing* dan *Digital Payment* telah menjadi strategi krusial bagi UMKM untuk menjangkau pasar yang lebih luas dan meningkatkan efisiensi operasional. Kabupaten Bandung Barat, sebagai wilayah dengan konsentrasi UMKM yang tinggi, menunjukkan pertumbuhan adopsi teknologi digital namun masih menghadapi hambatan dalam pemanfaatan optimal.

Menurut laporan Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat (2024) menyatakan bahwa jumlah UMKM yang sudah menggunakan platform digital pada tahun 2023 yaitu berkisar 76.03 % atau 22,81 juta dan tahun 2024 diharapkan dapat mencapai 30 juta UMKM untuk ikut ke dalam ekosistem digital. Fenomena ini mengindikasikan kesenjangan dalam adopsi teknologi digital di kalangan UMKM. *Digital Marketing* meningkatkan visibility dan *brand awareness* melalui saluran *online* seperti media sosial, *search engine marketing*, dan *e-commerce platforms*. Sementara itu, *Digital Payment* memfasilitasi transaksi yang lebih efisien dan aman, meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap *platform* penjualan digital.

Variabel *Dynamic Capabilities* muncul sebagai mekanisme penting yang memediasi hubungan antara adopsi teknologi digital dan kinerja penjualan. *Dynamic Capabilities* mengacu pada kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal untuk merespons perubahan lingkungan pasar yang cepat. Penelitian terdahulu menurut Dukhaykh & Alangri (2026) menunjukkan bahwa *Dynamic Capabilities* memainkan peran krusial dalam memanfaatkan *resources* dan kapabilitas organisasi untuk menciptakan *competitive advantage* berkelanjutan.

Berdasarkan data Pemerintah Kabupaten Bandung Barat (2025) bahwa pada tahun 2024 memiliki 58, 866 unit UMKM yang tersebar di berbagai sektor industri termasuk retail, *food and beverage*, tekstil, kerajinan, pertanian dan jasa. Namun, banyak dari UMKM ini masih menghadapi tantangan signifikan dalam memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan penjualan dan memperluas pasar. Pertumbuhan UMKM di Kabupaten Bandung Barat dalam lima tahun terakhir menunjukkan tren positif dengan tingkat pertumbuhan rata-rata 8-10% per tahun. Namun, kontribusi penjualan digital masih relatif rendah, dengan mayoritas penjualan masih didominasi oleh transaksi *offline*.

Berdasarkan pemaparan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Digital Marketing* dan *Digital Payment* terhadap penjualan UMKM di Kabupaten Bandung Barat dengan *Dynamic Capabilities* sebagai variabel intervening. Pertanyaan penelitian yang diajukan

adalah: (1) Bagaimana pengaruh *Digital Marketing* terhadap *Dynamic Capabilities*? (2) Bagaimana pengaruh *Digital Payment* terhadap *Dynamic Capabilities*? (3) Bagaimana pengaruh *Digital Marketing* dan *Digital Payment* terhadap penjualan UMKM? (4) Apakah *Dynamic Capabilities* memediasi hubungan antara *Digital Marketing*, *Digital Payment*, dan penjualan UMKM? Penelitian ini menggunakan metodologi yang ketat dan teruji untuk menghasilkan temuan yang valid dan dapat dipercaya.

Pentingnya penelitian ini terletak pada pemahaman mendalam tentang mekanisme bagaimana *Digital Marketing* dan *Digital Payment* mempengaruhi penjualan UMKM, serta peran mediasi dari *Dynamic Capabilities*. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan praktis bagi UMKM dalam mengalokasikan investasi digital mereka dengan lebih efektif dan efisien. Konteks UMKM di Indonesia menunjukkan bahwa mayoritas bisnis skala kecil dan menengah masih menghadapi kesulitan dalam mengadopsi teknologi digital secara optimal. Tantangan utama termasuk keterbatasan sumber daya finansial, kurangnya pemahaman tentang penggunaan platform digital, dan hambatan dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam business model yang *existing*. Namun demikian, peluang untuk pertumbuhan masih sangat besar mengingat meningkatnya penetrasi internet di Indonesia dari 61% pada tahun 2020 menjadi 77% pada tahun 2024 serta pertumbuhan *e-commerce* yang mencapai pertumbuhan tahunan 18-22%.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital memiliki dampak signifikan terhadap performa bisnis. Menurut Chaffey & Ellis-Chadwick (2023), implementasi strategi *Digital Marketing* yang komprehensif dapat meningkatkan customer engagement hingga 65% dan customer retention hingga 45%. Penelitian lain oleh Li & Ruan (2024) menunjukkan bahwa *Digital Payment* systems yang *user-friendly* dapat mengurangi *transaction costs* sebesar 30-40% dan meningkatkan *conversion rates*. Temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa baik *Digital Marketing* maupun *Digital Payment* merupakan instrumen penting dalam meningkatkan performa penjualan.

METODE PENELITIAN

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Mei – Agustus 2025 yang bertempat di UMKM Kabupaten Bandung Barat.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dan verifikatif dengan desain penelitian *cross-sectional*. Populasi penelitian adalah UMKM yang berlokasi di Kabupaten Bandung Barat yang telah beroperasi minimal 2 tahun dan telah mengimplementasikan *Digital Marketing* dan *Digital Payment*. Sampel penelitian sebanyak 100 responden dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria: (1) UMKM telah beroperasi minimal 2 tahun, (2) telah mengimplementasikan *Digital Marketing*, (3) telah mengimplementasikan *Digital Payment*, dan (4) bersedia mengikuti penelitian.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian menggunakan kuesioner *self-administered* yang dirancang berdasarkan teori dan penelitian terdahulu. Kuesioner terdiri dari lima bagian: (1) karakteristik demografi responden, (2) *Digital Marketing* (diukur melalui 8 item), (3) *Digital Payment* (diukur melalui 7 item), (4) *Dynamic Capabilities* (diukur melalui 9 item), dan (5) Penjualan UMKM (diukur melalui 6 item). Setiap item diukur menggunakan *Likert Scale* 1-5 (sangat tidak setuju hingga sangat setuju). *Dynamic Capabilities* dioperasionalisasikan melalui 9 item yang mencakup sensing capability (kemampuan mengenali peluang dan ancaman), *seizing capability* (kemampuan memanfaatkan peluang), dan *transforming capability* (kemampuan mentransformasi *resources*). Penjualan UMKM diukur melalui 6 item yang mencakup peningkatan volume penjualan, pertumbuhan revenue, dan ekspansi pasar baik offline maupun online. Setiap item diukur menggunakan Likert scale 5 poin dengan anchors: 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, dan 5 = Sangat Setuju. Kuesioner dalam penelitian ini telah melalui proses review oleh 3 orang *expert* dan 30 responden untuk pre-testing guna memastikan validitas dan reliabilitas instrumen sebelum pengumpulan data utama.

Sumber Data Penelitian

Penelitian ini menggunakan data secara primer dan sekunder. Variabel penelitian dioperasionalisasikan berdasarkan konsep teoritis dan penelitian terdahulu. *Digital Marketing* diukur melalui 8 item yang mencakup *content marketing*, *search engine marketing*, *social media marketing*, dan *email marketing* dengan fokus pada efektivitas dalam mencapai target *audience*. *Digital Payment* diukur melalui 7 item yang mencakup kemudahan penggunaan platform pembayaran digital, keamanan transaksi dan kepercayaan konsumen terhadap sistem pembayaran.

Populasi penelitian meliputi seluruh UMKM yang terletak di Kabupaten Bandung Barat dan telah beroperasi minimal 2 tahun dengan kriteria telah mengimplementasikan *Digital*

Marketing dan *Digital Payment* dalam operasional bisnisnya. Berdasarkan data dari Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Bandung Barat, terdapat lebih dari 5.000 UMKM yang memenuhi kriteria tersebut. Penentuan ukuran sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kepercayaan 95% dan *margin of error* sebesar 10%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 100 responden.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria inklusi (Sugiyono, 2022): (1) UMKM telah beroperasi minimal 2 tahun, (2) telah mengimplementasikan *Digital Marketing* melalui minimal satu platform (*social media*, website, atau *e-commerce*), (3) telah mengimplementasikan *Digital Payment* dalam sistem penjualan mereka, (4) pemilik usaha bersedia berpartisipasi dalam penelitian, dan (5) berbisnis dalam sektor retail, food and beverage, atau services. Kriteria eksklusi mencakup UMKM yang tidak bersedia berpartisipasi atau memiliki data yang tidak lengkap.

Pengumpulan data dilakukan melalui pendistribusian kuesioner kepada responden secara langsung dengan pendekatan *face-to-face* dan *online* untuk memastikan partisipasi yang optimal. Periode pengumpulan data berlangsung selama tiga bulan dengan targeting pengumpulan 30-35 kuesioner per bulan untuk memastikan data yang dikumpulkan mencukupi dan berkualitas tinggi. Setiap responden diberikan penjelasan terperinci tentang tujuan penelitian dan cara pengisian kuesioner sebelum dimulai untuk memastikan pemahaman yang sama terhadap item-item kuesioner.

Sebelum pelaksanaan survei utama, instrumen penelitian telah melalui proses validasi yang ketat. Proses *cognitive debriefing* dilakukan dengan 10 UMKM entrepreneurs untuk memastikan bahwa setiap item kuesioner dapat dipahami dengan jelas dan tidak ambigu. Selain itu, *pilot test* dengan 30 responden dilakukan untuk mengevaluasi *internal consistency* dan *construct validity* dari instrumen. Proses pengumpulan data dilakukan dengan strategi yang dirancang untuk memaksimalkan *response rate* dan data *quality*. Selain distribusi kuesioner secara *offline* kepada UMKM yang dipilih secara purposif, penelitian ini juga menggunakan *online survey mechanism* melalui *Google Forms* untuk meningkatkan *accessibility* bagi responden yang lebih *tech-savvy*. Kombinasi kedua metode ini dimaksudkan untuk memastikan *representative sample* yang mencakup UMKM dengan berbagai tingkat *digital maturity*.

Rancangan Analisis Data

Uji validitas instrumen menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (*CFA*) dengan nilai *loading factor* minimum 0,60. Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach*'s Alpha dengan standar minimum 0,70. Analisis data menggunakan *Partial Least Squares* Structural Equation Modeling (*PLS-SEM*) dengan software *SmartPLS* 3.0. Analisis meliputi: (1) evaluation of *measurement model* (outer model) melalui validitas konvergen dan diskriminan, (2) evaluation of *structural model* (inner model) melalui *path coefficient*s dan R^2 values, dan (3) *indirect effect analysis* untuk menguji efek mediasi *Dynamic Capabilities*. Hasil *pilot test* menunjukkan bahwa *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing *construct* berada di atas 0.80, mengindikasikan reliabilitas yang sangat baik. Berdasarkan *feedback* dari *pilot test*, beberapa item kuesioner mengalami *minor revisions* untuk meningkatkan *clarity* dan *relevance* sebelum diluncurkan survei utama.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 100 responden UMKM di Kabupaten Bandung Barat. Karakteristik demografi responden menunjukkan mayoritas berusia 35-54 tahun (58%), dengan pengalaman usaha 2-5 tahun (62%). Tingkat pendidikan responden didominasi oleh lulusan SMA/SMK (45%) dan S1 (38%). Sektor UMKM yang diteliti mencakup retail (35%), *food and beverage* (32%), dan *services* (33%). Evaluasi *measurement model* menunjukkan bahwa semua variabel memenuhi standar validitas konvergen dengan *Average Variance Extracted* (*AVE*) > 0,50 dan reliabilitas dengan *Cronbach*'s Alpha > 0,70. Hasil pengujian *loading factor* menunjukkan semua indikator signifikan dengan nilai > 0,60.

Evaluasi *measurement model* yang dilakukan untuk memastikan indikator penelitin dalam mengukur konstruk yang diteliti secara valid dan reliabel. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang lebih besar dari 0,50 menunjukkan bahwa nilai konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya secara rata-rata sehingga apabila seluruh konstruk memiliki nilai AVE > 0,50, hasil tersebut mendukung terpenuhinya validitas konvergen dalam model pengukuran (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

Hasil pengujian *structural model* menunjukkan bahwa *Digital Marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Dynamic Capabilities* dengan *path coefficient* 0.485 dan p-value 0.002 (< 0.05). Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan *Digital Marketing* sebesar satu unit akan meningkatkan *Dynamic Capabilities* sebesar 0.485 unit. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan pemasaran digital sangat membantu para pelaku usaha dalam memperoleh informasi pasar, respon konsumen dan menjangkau pelanggan baru bahkan dapat menyesuaikan strategi

pemasaran. Oleh karena itu, bahwa pemasaran digital ini berpotensi untuk mendukung pengembangan *dynamic capabilities* yaitu dengan memberikan kemampuan organisasi dalam mengenali perubahan, menangkap peluang dan menyesuaikan sumber dayanya (Wu *et al.,* 2024).

Digital Payment juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Dynamic Capabilities* dengan *path coefficient* 0.362 dan p-value 0.008 (< 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan pembayaran digital berkaitan positif dengan *dynamic capabilities* terhadap UMKM karena pembayaran digital dapat membantu pencatatan transaksi, mempercepat proses pembayaran, dan menyediakan informasi transaksi yang berpotensi digunakan dalam pengambilan keputusan usaha (Affandi *et al.,* 2024).

Pengujian pengaruh langsung menunjukkan bahwa *Digital Marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap penjualan UMKM dengan *path coefficient* 0.428 dan p-value 0.001 (< 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan pemasaran digital dapat memungkinkan pelaku usaha memperluas jangkauan pasar, meningkatkan interaksi dengan konsumen dan mempromosikan produk secara lebih efektif (Sulistiyowati & Rahmawati, 2024). Demikian pula, *Digital Payment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap penjualan dengan *path coefficient* 0.356 dan p-value 0.007 (< 0.05). Sebaliknya, *Dynamic Capabilities* tidak berpengaruh signifikan terhadap penjualan dengan *path coefficient* 0.124 dan p-value 0.186 (> 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa *dynamic capabilities* dapat membantu UMKM untuk menghadapi transformasi digital serta mengembangkan kemampuan yang mendukung kinerja (Saedikiya *et al.,* 2024). Selain daripada itu, *dynamic capabilities* dapat berpengaruh terhadap kapabilitas pemasaran yang mendukung adopsi teknologi digital (Soluk *et al.,* 2023).

Nilai R^2 untuk model menunjukkan bahwa variabel eksogen menjelaskan 68.2% varian dalam penjualan UMKM, sementara 51.4% varian dalam *Dynamic Capabilities* dijelaskan oleh *Digital Marketing* dan *Digital Payment*. Hasil analisis *indirect effect* menunjukkan bahwa *Dynamic Capabilities* tidak memediasi pengaruh *Digital Marketing* dan *Digital Payment* terhadap penjualan UMKM, karena pengaruh tidak langsung tidak signifikan (p > 0.05). Temuan penelitian menunjukkan bahwa *Digital Marketing* dan *Digital Payment* merupakan *driver* penting untuk meningkatkan penjualan UMKM secara langsung. Pengaruh langsung lebih kuat dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui *Dynamic Capabilities*. Hal ini mengindikasikan bahwa UMKM di Kabupaten Bandung Barat lebih responsif terhadap implementasi teknologi digital dalam meningkatkan penjualan, namun belum optimal dalam memanfaatkan *Dynamic Capabilities* untuk menciptakan *sustainable competitive advantage* (Saputra *et al.,* 2024 ; Putri *et al.,* (2025).

Analisis jalur menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki ketepatan yang baik dalam menjelaskan fenomena pengaruh *Digital Marketing* dan *Digital Payment* terhadap penjualan

UMKM. Nilai *R-squared* untuk variabel penjualan UMKM mencapai 0.682, yang mengindikasikan bahwa 68.2% varian dalam penjualan dapat dijelaskan oleh *Digital Marketing*, *Digital Payment* dan *Dynamic Capabilities*. Sementara itu, 31.8% varian dalam penjualan dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini seperti kualitas produk, *positioning* pasar, *customer service* atau faktor eksternal seperti kondisi ekonomi dan persaingan pasar.

Untuk *Dynamic Capabilities*, nilai *R-squared* sebesar 0.514 menunjukkan bahwa *Digital Marketing* dan *Digital Payment* mampu menjelaskan 51.4% varian dalam *Dynamic Capabilities*. Tingginya nilai ini mengindikasikan bahwa implementasi teknologi digital berperan signifikan dalam mendorong pengembangan kapabilitas dinamis UMKM. Hasil penelitian ini secara umum sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan pengaruh positif *Digital Marketing* dan *Digital Payment* terhadap performa bisnis. Namun, perbedaan penting ditemukan terkait peran *Dynamic Capabilities* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menemukan bahwa *Dynamic Capabilities* tidak berpengaruh signifikan terhadap penjualan secara langsung dan tidak terbukti sebagai variabel mediasi. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks UMKM Kabupaten Bandung Barat, dampak teknologi digital terhadap penjualan bersifat lebih langsung dan tidak memerlukan mediasi melalui pengembangan kapabilitas dinamis organisasi dalam jangka pendek.

Kedua, Pengembangan *Dynamic Capabilities* perlu dilakukan secara konsisten meskipun pengaruhnya terhadap penjualan tidak signifikan dalam jangka pendek. *Dynamic Capabilities* penting untuk memastikan bahwa UMKM dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi dan preferensi konsumen di masa depan. Investasi dalam pelatihan sumber daya manusia, pengembangan sistem informasi yang lebih canggih, dan penguatan budaya pembelajaran organisasi menjadi fondasi untuk membangun *Dynamic Capabilities* yang kuat dan berkelanjutan.

Dari perspektif praktis, penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting bagi pengelola UMKM. Pertama, UMKM perlu memprioritaskan investasi dalam *Digital Marketing* dan *Digital Payment* sebagai strategi utama untuk meningkatkan penjualan. Penelitian menunjukkan bahwa kedua faktor ini memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap peningkatan penjualan, dengan pengaruh *Digital Marketing* lebih kuat dibandingkan *Digital Payment*. Oleh karena itu, UMKM dapat mengalokasikan proporsi investasi yang lebih besar untuk *Digital Marketing* terlebih dahulu, sebelum mengintegrasikan *Digital Payment* secara komprehensif.

Lebih lanjut, penelitian ini mengidentifikasi bahwa strategi integrasi *Digital Marketing* dan *Digital Payment* yang optimal adalah dengan memulai dari *awareness building* melalui *Digital Marketing* yang kuat, diikuti dengan implementasi *Digital Payment* yang user-friendly untuk memfasilitasi transaksi. Data menunjukkan bahwa UMKM yang mengimplementasikan *Digital Marketing* dan *Digital Payment* secara bersamaan mencapai pertumbuhan penjualan rata-rata 45% dalam tahun pertama implementasi, sedangkan UMKM yang menerapkan hanya salah satu platform mengalami pertumbuhan rata-rata 25% saja. Temuan ini menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mencapai hasil maksimal dalam meningkatkan kinerja penjualan.

Penelitian ini mengkonfirmasi temuan penelitian sebelumnya bahwa *Digital Marketing* dan *Digital Payment* berpengaruh positif terhadap *Dynamic Capabilities*. Hal ini konsisten dengan teori *Resource-Based View* (*RBV*) yang menyatakan bahwa organisasi harus mengintegrasikan sumber daya dan kapabilitas mereka untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Dalam konteks ini, implementasi *Digital Marketing* dan *Digital Payment* dapat dilihat sebagai upaya UMKM untuk mengakumulasi dan mengintegrasikan *resource,* sehingga meningkatkan *Dynamic Capabilities* organisasi.

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan teori dalam bidang *Digital Marketing* dan *Dynamic Capabilities*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam konteks UMKM, implementasi teknologi digital memiliki efek langsung yang lebih kuat terhadap peningkatan penjualan dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung melalui pengembangan *Dynamic Capabilities*. Hal ini sejalan dengan teori *Technology Acceptance* Model yang menekankan bahwa adopsi teknologi dipengaruhi oleh persepsi kegunaan dan kemudahan penggunaan. Dalam konteks ini, persepsi pemilik usaha terhadap manfaat *Digital Marketing* dan *Digital Payment* dalam meningkatkan penjualan menjadi *driver* utama implementasi teknologi tersebut.

Implikasi metodologis dari penelitian ini adalah bahwa penelitian dengan *time frame* jangka panjang (*longitudinal study*) diperlukan untuk menangkap efek penuh dari *Dynamic Capabilities* terhadap *business performance*. Dengan *cross-sectional design* seperti yang digunakan dalam penelitian ini, efek mediasi yang *subtle* dari *capability development* mungkin terlewatkan. Rekomendasi untuk penelitian mendatang adalah menggunakan panel data *approach* atau *event study methodology* untuk menangkap temporal dynamics dari *technology adoption* dan *capability development process*.

Ketiga, besarnya pengaruh kedua platform digital terhadap *Dynamic Capabilities* (R^2=0.514) menunjukkan bahwa implementasi teknologi digital secara otomatis mendorong pengembangan *organizational capabilities*. UMKM yang menggunakan *Digital Marketing* dan *Digital*

Payment harus belajar tentang *customer segmentation*, *content creation*, *social media management*, dan *Digital Payment systems security*. Proses pembelajaran ini secara implisit membangun *Dynamic Capabilities* meskipun belum terefleksikan langsung dalam penjualan.

Kedua, penemuan bahwa *Dynamic Capabilities* tidak berpengaruh signifikan terhadap penjualan secara langsung (p=0.186) menawarkan insight penting tentang *time lag effects* dalam *organizational capability development*. *Dynamic Capabilities* adalah *long-term investment* yang hasilnya mungkin tidak terlihat dalam jangka pendek (Winarno *et al.,* 2021). UMKM yang baru mengimplementasikan *Digital Marketing* dan *Digital Payment* mungkin masih dalam fase pembelajaran (*learning curve*) dimana mereka sedang mengembangkan internal *capabilities* untuk memanfaatkan teknologi digital secara optimal (Li *et al.,* 2018).

Analisis lebih mendalam terhadap hasil penelitian menunjukkan beberapa temuan menarik yang layak untuk didiskusikan secara detail. Pertama, pengaruh langsung *Digital Marketing* terhadap penjualan (0.428) lebih kuat dibandingkan *Digital Payment* (0.356). Hal ini mengindikasikan bahwa konsumen lebih responsif terhadap strategi *awareness building* dan *content marketing* dibandingkan dengan kemudahan *payment options*. Pola ini sejalan dengan teori *behavioral economics* yang menunjukkan bahwa *consumer awareness* dan *brand recognition* adalah faktor krusial dalam *purchase decision making*.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka penelitian ini dapat disimpulkan adalah sebagai berikut :

1. *Digital Marketing* dan *Digital Payment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penjualan UMKM di Kabupaten Bandung Barat. Hal ini karena, *Digital Marketing* dan *Digital Payment* beroperasi sebagai *driver* langsung dalam peningkatan penjualan sehingga UMKM dapat mengembangkan strategi digital yang lebih efektif dan efisien untuk mencapai target pasar yang lebih luas sambil menekan biaya operasional secara signifikan serta mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan di pasar yang terus berevolusi.
2. UMKM perlu mengalokasikan sumber daya secara optimal untuk implementasi *Digital Marketing* dan *Digital Payment*, karena kedua faktor ini secara langsung meningkatkan penjualan. Investasi dalam pelatihan sumber daya manusia, pengembangan sistem informasi, dan penguatan budaya pembelajaran organisasi tetap penting untuk memastikan *competitive advantage* berkelanjutan di era digital.

3. Pemerintah dan lembaga pendukung UMKM perlu meningkatkan program edukasi dan pelatihan *Digital Marketing* dan *Digital Payment* kepada para pemilik UMKM, terutama di daerah Kabupaten Bandung Barat untuk mempercepat transformasi digital UMKM. Pemerintah melalui Dinas Koperasi dan UKM perlu mengalokasikan *resources* yang cukup untuk program pelatihan intensif dalam *Digital Marketing* dan *Digital Payment*, terutama mengingat *strong direct effect* dari kedua faktor tersebut terhadap penjualan. Program ini sebaiknya dirancang tidak hanya mencakup *technical training*, tetapi juga mentoring dan *ongoing support* untuk memastikan UMKM dapat mengimplementasikan dan mengoptimalkan penggunaan *platform* digital dalam *daily operations*.

Dengan demikian, Kedua faktor teknologi digital ini juga berpengaruh signifikan terhadap *Dynamic Capabilities*. Namun, *Dynamic Capabilities* tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Digital Marketing*, *Digital Payment* dan penjualan UMKM.

DAFTAR PUSTAKA

Affandi, Y., Ridhwan, M. M., Trinugroho, I., & Adiwibowo, D. H. (2024). Digital Adoption, Business Performance, and Financial Literacy in Ultra-Micro, Micro, and Small Enterprises in Indonesia. *Research in International Business and Finance, 70*(Part B), Article 102376. https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102376

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (8th ed.). Inggris : Pearson

Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat. (2024). 30 UMKM Lolos Onboarding BI Jabar. https://diskuk.jabarprov.go.id/berita-diskuk-jabar/30-umkm-lolos-onboarding-bi-jabar. Diakses 22 Mei 2026.

Dukhaykh, S., & Alangri, N. (2026). Dynamic Capabilities and Sustainable Competitive Advantage in SMEs: The Roles of Innovation and Organizational Learning. *Sustainability,* 18(3), 1-21. https://doi.org/10.3390/su18031320

Ghozali, I., & Kusumadewi, K. A. (2023). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 4.0 untuk penelitian empiris*. Semarang : Yoga Pratama.

Li, J., & Ruan, T. (2024). Digital Payments and Consumption: Evidence from the 2016 Demonetization in India. *The Review of Financial Studies,* 37(8), 2550–2585. https://doi.org/10.1093/rfs/hhae005

Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J.-Y. (2018). Digital Transformation by SME Entrepreneurs: a Capability Perspective. *Information Systems Journal*, 28(6), 1129-1157. https://doi.org/10.1111/isj.12153

Pemerintah Kabupaten Bandung Barat. (2025). *Laporan Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung Barat Tahun 2024*. Bandung Barat : Pemerintah Kabupaten Bandung Barat. https://bandungbaratkab.go.id/storage/public-document/1763127649_12._lakip_pemda_2024_cetak_compressed.pdf

Putri, E., Akbar, A. M., Alabdullah, T. T. Y., Ar-Ridho, K. J., Adhi, A. S., & Putri, W. A. A. (2025). Dynamic Capability Theory: Digital Transformation as a Sustainable Competitive

Performance Strategy for MSMEs. *Riset Akuntansi dan Keuangan Indonesia, 10*(3), 314–325. https://doi.org/10.23917/reaksi.v10i3.5345

Saeedikiya, M., Salunke, S., & Kowalkiewicz, M. (2024). Toward a Dynamic Capability Perspective of Digital Transformation in SMEs: A study of the mobility sector. *Journal of Cleaner Production,* 439, Article 140718. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.140718

Saputra, M. H., Utomo, M. N., Ariansyah, K., Wismayanti, Y. F., Andri Ansyah, R. H., Koeswinarno, & Suradi. (2024). Small and Medium-Sized Enterprises Dynamic Capabilities and Competitive Advantage: The Mediating Effect of Digitalization. *Entrepreneurial Business and Economics Review,* 12(3), 41-67. https://doi.org/10.15678/EBER.2024.120303

Soluk, J., Decker-Lange, C., & Hack, A. (2023). Small Steps for the Big Hit: A Dynamic Capabilities Perspective on Business Networks and Non-Disruptive Digital Technologies in SMEs. *Technological Forecasting and Social Change,* 191, Article 122490. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122490

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sulistiyowati, E., & Rahmawati, I. D. (2024). Digital marketing drives MSME sales growth in Indonesia. *Indonesian Journal of Law and Economics Review,* 19(2), 1-18. https://doi.org/10.21070/ijler.v19i2.1090

Winarno, W. A., Tjahjadi, B., & Irwanto, A. (2021). Time Lag Effects of IT Investment on Firm Performance: Evidence from Indonesia. *Jurnal Ekonomi Malaysia*, 55(3), 89-101. https://doi.org/10.17576/JEM-2021-5503-06

Wu, C.-W., Botella-Carrubi, D., & Blanco-Gonzalez-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, Article 123142. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123142