

EXPLORING SOCIAL MEDIA STRATEGIES FOR ENHANCING COMPETITIVENESS IN SMEs: A CASE STUDY OF CV WUNGGUL SEJAHTERA BERSAMA

Abdul Chamid

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika
e-mail: abdul.chamid@stiemanhardhika.ac.id

Wahyu Purno Irawan

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika
e-mail: wahyupurnoirawan@gmail.com

Emmywati

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika
e-mail: emmywati@stiemanhardhika.ac.id

ABSTRACT

Small and Medium Enterprises (SMEs) are important contributors to the Indonesian economy, but many of them face challenges in maintaining competitiveness in the digital age. This study aims to explore how social media strategies can strengthen the competitiveness of SMEs by analyzing the case of CV Wunggul Sejahtera Bersama (WSB), a creative industry company in Surabaya. The approach used is qualitative with a single case study design. Data was collected through online observation, document analysis, and semi-structured interviews involving informants from internal parties (owners and marketing staff) and external parties (active followers of the company's social media). The data was analyzed using thematic analysis to identify patterns of digital engagement and effective communication strategies. The results of the study show that WSB's success in utilizing social media is influenced by perceptions of the usefulness and ease of use of technology, which encourages continuous innovation on platforms such as Instagram, Facebook, and TikTok. The integration of the Technology Acceptance Model (TAM) and the Resource-Based View (RBV) confirms that competitiveness stems not only from technological adoption, but also from creative abilities and the strategic utilization of internal resources.

Keywords: Social Media Strategy; Competitiveness; SMEs; Resource-Based View; Technology Acceptance Model

ABSTRAK

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan kontributor penting bagi perekonomian Indonesia, namun banyak di antaranya menghadapi tantangan dalam mempertahankan daya saing di era digital. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi bagaimana strategi media sosial dapat memperkuat daya saing UKM dengan menganalisis kasus CV Wunggul Sejahtera Bersama (WSB), sebuah perusahaan industri kreatif di Surabaya. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan desain studi kasus tunggal. Data dikumpulkan melalui observasi daring, analisis dokumen, dan wawancara semi-terstruktur yang melibatkan informan dari pihak internal (pemilik dan staf pemasaran) serta pihak eksternal (pengikut aktif media sosial perusahaan). Data dianalisis menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola keterlibatan digital dan strategi komunikasi yang efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesuksesan WSB dalam memanfaatkan media sosial dipengaruhi oleh persepsi terhadap kegunaan dan kemudahan penggunaan teknologi, yang mendorong inovasi berkelanjutan di platform seperti Instagram, Facebook, dan TikTok. Integrasi antara *Technology Acceptance Model* (TAM) dan *Resource-Based View* (RBV) menegaskan bahwa daya saing tidak hanya berasal dari adopsi teknologi, tetapi juga dari kemampuan kreatif dan pemanfaatan sumber daya internal yang selaras secara strategis.

Katakunci: Social Media Strategy; Competitiveness; SMEs; Resource-Based View; Technology Acceptance Model

PENDAHULUAN

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan bagian integral dari perekonomian Indonesia, berkontribusi lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyerap lebih dari 90% tenaga kerja, sehingga menjadi tulang punggung struktur ekonomi dan pembangunan masyarakat (Tayibnapis et al., 2021). Namun, laju transformasi digital yang cepat menimbulkan tantangan signifikan bagi daya saing mereka. Kemunculan teknologi baru dan perubahan perilaku konsumen telah mengubah model bisnis tradisional, sehingga memerlukan pendekatan strategis terhadap platform digital untuk penciptaan dan penyampaian nilai (Tambunan, 2020). Meskipun berperan krusial, banyak UKM, terutama Usaha Mikro

dan Kecil (UMK), lambat dalam mengadopsi alat digital. Hal ini terlihat jelas karena hanya sebagian kecil UMK yang memanfaatkan internet untuk bisnis, dengan intensitas penggunaan yang bervariasi secara signifikan antar provinsi dan jenis usaha (Tambunan, 2020). Untuk berkembang di lanskap yang terus berubah ini, UMKM harus memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) secara efektif, mengubah tantangan menjadi peluang pertumbuhan (Ma'rifah & Rohmah, 2019). Selain itu, meningkatkan literasi keuangan dan inklusi keuangan sangat penting bagi UMKM untuk berhasil menavigasi ekonomi digital. Program-program yang bertujuan untuk meningkatkan aspek-aspek ini dapat membantu UMKM beradaptasi dengan iklim persaingan dan menerapkan tata kelola korporasi yang baik, sehingga mengurangi risiko kegagalan (Tayibnapis et al., 2021). Oleh karena itu, menumbuhkan budaya inovasi dan keterlibatan digital di kalangan UMKM sangat krusial untuk mempertahankan kontribusi ekonomi mereka dan memastikan kelangsungan jangka panjang dalam lingkungan pasar Indonesia yang dinamis.

Media sosial telah menjadi alat penting bagi UKM untuk terhubung dengan konsumen, meningkatkan kesadaran merek, dan memperluas jangkauan pasar. Dibandingkan dengan iklan tradisional, pemasaran media sosial lebih efisien secara biaya, mudah diakses, dan memungkinkan interaksi langsung dengan pelanggan (Bandyopadhyay, 2016). Platform seperti Instagram, Facebook, dan TikTok menawarkan opsi fleksibel bagi UMKM untuk promosi produk, pengumpulan umpan balik pelanggan, dan pembentukan hubungan (Dirgatmo et al., 2020) (Suliswanto & Rofik, 2019) (Chrismardani & Setiyarini, 2019). Meskipun memiliki keunggulan ini, banyak UMKM di Indonesia menghadapi tantangan dalam memanfaatkan potensi media sosial secara optimal. Kurangnya literasi digital, strategi konten yang tidak konsisten, dan ketidakhadiran tujuan pemasaran yang terstruktur menghambat efektivitas mereka dalam memanfaatkan platform-platform ini (Umar, 2016). Penelitian menunjukkan bahwa meskipun 70% UMKM di Jawa Timur fokus pada pemasaran digital melalui media sosial, pemahaman tentang manfaatnya tetap rendah (Dirgatmo et al., 2020) (Suliswanto & Rofik, 2019). Kesenjangan pengetahuan ini dapat menyebabkan peluang terlewatkannya dalam hal keterlibatan dan pertumbuhan, karena UMKM kesulitan menciptakan strategi pemasaran yang berdampak dan resonan dengan audiens target mereka. Untuk mengatasi hambatan ini, UMKM perlu berinvestasi dalam pelatihan literasi digital dan mengembangkan rencana pemasaran yang kohesif dan selaras dengan tujuan bisnis mereka. Dengan demikian, mereka dapat lebih baik memanfaatkan kekuatan media sosial untuk meningkatkan penjualan dan kinerja secara keseluruhan (Dirgatmo et al., 2020) (Bandyopadhyay, 2016).

Literatur yang ada tentang pemasaran media sosial sebagian besar berfokus pada aspek teknis seperti frekuensi posting dan interaksi audiens, seringkali mengabaikan peran strategis media sosial sebagai sumber daya untuk daya saing jangka panjang. Kesenjangan ini menyoroti kebutuhan akan studi empiris yang mengeksplorasi bagaimana UKM mengintegrasikan media sosial ke dalam strategi organisasi dan proses manajemen sumber daya mereka. Kasus CV. Wunggul Sejahtera Bersama, yang selanjutnya disingkat menjadi WSB, sebuah UKM berbasis industri kreatif di Surabaya, menjadi contoh integrasi ini. WSB berhasil memanfaatkan *storytelling digital* kreatif untuk melibatkan audiensnya, sehingga memperkuat identitas merek dan membangun basis pelanggan yang setia (Clark & Çallı, 2015) (X. He, 2014). Selain itu, keterlibatan audiens yang konsisten melalui platform media sosial telah terbukti menjadi keunggulan strategis, berkontribusi pada posisi kompetitif WSB di pasar (Clark & Çallı, 2015). Pendekatan ini tidak hanya memfasilitasi komunikasi dua arah dengan pelanggan tetapi juga menyelaraskan aktivitas pemasaran dengan identitas merek, menunjukkan bagaimana media sosial dapat diintegrasikan secara efektif ke dalam proses pengelolaan sumber daya (X. He, 2014). Selain itu, studi tentang WSB menyoroti pentingnya memahami praktik media sosial spesifik yang digunakan oleh UMKM untuk meningkatkan aktivitas pemasaran mereka, mengatasi kesenjangan signifikan dalam literatur mengenai manajemen sumber daya strategis (Atanassova & Clark, 2015). Dengan menganalisis praktik-praktik ini, studi ini bertujuan untuk memberikan wawasan tentang bagaimana UMKM dapat mengatasi hambatan untuk memanfaatkan media sosial secara efektif dalam mencapai tujuan bisnis jangka panjang (Clark & Çallı, 2015).

Integrasi *Technology Acceptance Model (TAM)* dan *Resource-Based View (RBV)* menyediakan kerangka kerja yang kokoh untuk memahami bagaimana UKM mengadopsi dan memanfaatkan media sosial. TAM menyoroti bahwa persepsi kegunaan dan kemudahan penggunaan merupakan faktor kritis yang memengaruhi keputusan adopsi teknologi di kalangan karyawan, yang khususnya relevan bagi UKM yang ingin meningkatkan keterlibatan digital mereka (Tripopsakul, 2018). Dengan mengevaluasi persepsi ini, perusahaan dapat memahami motivasi di balik adopsi media sosial, yang bukan sekadar alat promosi

tetapi aset strategis untuk posisi kompetitif. Di sisi lain, RBV menekankan pentingnya sumber daya internal, seperti kemampuan digital, kreativitas, dan pengetahuan strategis, sebagai faktor esensial untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (El-Chaarani et al., 2022). Perspektif ini menyarankan bahwa UMKM harus mengembangkan sumber daya ini untuk memanfaatkan media sosial secara efektif, sehingga meningkatkan kemampuan operasional dan responsivitas pasar mereka. Pengembangan kemampuan digital sangat penting, karena memungkinkan perusahaan mengelola proses transformasi dan berinovasi dalam model bisnis mereka (Rossmann, 2018). Dengan menggabungkan wawasan dari kedua kerangka kerja ini, studi ini menunjukkan bahwa adopsi media sosial yang sukses di UKM bergantung pada manfaat yang dirasakan dari teknologi dan sumber daya internal yang tersedia bagi organisasi. Pendekatan ganda ini tidak hanya memfasilitasi strategi pemasaran yang lebih baik tetapi juga memperkuat posisi kompetitif UKM secara keseluruhan di pasar digital yang semakin berkembang (W. He et al., 2017) (Hamed & Olalekan, 2019).

Keunikan ilmiah penelitian ini terletak pada pendekatan integratifnya yang menggabungkan TAM dengan RBV untuk menjelaskan bagaimana kompetensi digital dan pemanfaatan strategis media sosial dapat meningkatkan daya saing di antara UKM. Meskipun studi sebelumnya umumnya menganalisis kerangka kerja ini secara terpisah, makalah ini membangun model konseptual yang menggambarkan ketergantungan timbal balik keduanya dalam konteks UKM, khususnya fokus pada UKM kreatif *niche* yang sering diabaikan meskipun perannya penting dalam ekonomi digital Indonesia yang berkembang pesat (Namankani et al., 2016) (Nur et al., 2014). Dengan memanfaatkan RBV, studi ini menekankan pentingnya aset dan kemampuan TI sebagai sumber daya kritis yang dapat memberikan keunggulan kompetitif ketika diintegrasikan secara efektif dengan strategi media sosial (Bulankulama et al., 2014) (Namankani et al., 2016). Selain itu, penelitian ini menyoroti kebutuhan akan kompetensi digital, yang mencakup keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk memanfaatkan teknologi digital secara efektif, sehingga memungkinkan UMKM untuk menavigasi kompleksitas lanskap digital (Vieru et al., 2015). Temuan menunjukkan bahwa penggunaan strategis media sosial tidak hanya meningkatkan kehadiran pasar tetapi juga mendorong inovasi dan adaptabilitas, yang esensial untuk bertahan dalam lingkungan kompetitif (Namankani et al., 2016). Kerangka kerja komprehensif ini tidak hanya berkontribusi pada literatur yang ada tetapi juga berfungsi sebagai landasan untuk penelitian masa depan yang bertujuan mengeksplorasi dinamika adopsi teknologi dan manajemen sumber daya dalam konteks UKM (Namankani et al., 2016) (Nur et al., 2014).

Berdasarkan pembahasan di atas, penelitian ini bertujuan untuk menjawab masalah-masalah berikut secara berurutan: 1) Bagaimana WSB memanfaatkan media sosial untuk membangun visibilitas merek dan memperluas jangkauan pasarnya? 2) Faktor internal dan eksternal apa yang mempengaruhi efektivitas strategi media sosial WSB? 3) Bagaimana strategi-strategi ini berkontribusi terhadap daya saing WSB secara keseluruhan, baik secara finansial maupun non-finansial?

TINJAUAN PUSTAKA

Transformasi digital yang cepat telah memaksa pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana UMKM mengadopsi media sosial untuk meningkatkan daya saing mereka. Media sosial diakui sebagai alat yang efektif dan efisien untuk meningkatkan visibilitas merek, melibatkan pelanggan, dan memperluas jangkauan pasar. Namun, terdapat kesenjangan yang signifikan dalam literatur mengenai integrasi strategis media sosial ke dalam sumber daya internal UMKM dan kerangka kerja daya saing jangka panjang mereka. Untuk mengatasi hal ini, penelitian ini menggunakan TAM dan RBV sebagai perspektif teoretis yang saling melengkapi. TAM memberikan wawasan tentang faktor psikologis yang memengaruhi adopsi teknologi, menunjukkan bahwa pengaruh sosial dari ahli, pesaing, dan pelanggan secara signifikan memengaruhi niat UKM untuk mengadopsi alat media sosial (Wamba & Carter, 2014). Di sisi lain, RBV menekankan pentingnya sumber daya internal, seperti kompetensi teknologi, yang krusial untuk pemanfaatan media sosial yang efektif (Huang et al., 2014) (Schaupp, 2014). Dengan mengintegrasikan kerangka kerja ini, penelitian ini menyoroti bahwa kompetensi teknologi, bersama dengan tekanan eksternal dan karakteristik lingkungan *mobile*, merupakan prasyarat signifikan bagi penggunaan media sosial di kalangan UMKM (Schaupp, 2014). Selain itu, kerangka kerja Teknologi Organisasi Lingkungan membantu memahami bagaimana UMKM dapat memanfaatkan media sosial untuk menciptakan nilai di berbagai dimensi, termasuk pemasaran dan layanan pelanggan (Schaupp, 2014). Pendekatan komprehensif ini tidak hanya mengisi

kesenjangan pengetahuan yang ada tetapi juga menyediakan peta jalan strategis bagi UKM yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing mereka melalui integrasi media sosial.

Technology Acceptance Model (TAM)

TAM berfungsi sebagai kerangka kerja dasar untuk memahami perilaku pengguna terhadap teknologi baru, terutama dalam konteks UKM. Dua faktor utama dalam TAM adalah *perceived usefulness (PU)* dan *perceived ease of use (PEOU)* (Tj. et al., 2013). Penelitian menunjukkan bahwa PU secara signifikan mempengaruhi niat untuk mengadopsi platform digital, seperti media sosial untuk tujuan pemasaran (Arsalan et al., 2022). Hal ini terutama relevan bagi UKM, di mana manfaat teknologi yang dirasakan dapat mendorong tingkat adopsi dan meningkatkan daya saing (Herzallah & Mukhtar, 2016). Selain itu, PEOU memainkan peran kritis dalam membentuk penerimaan pengguna. Ketika UKM menemukan alat digital yang ramah pengguna dan mudah diakses, mereka lebih cenderung berinvestasi dalam teknologi *e-commerce* dan pemasaran online (Alsqour et al., 2025) (Herzallah & Mukhtar, 2016). Hubungan ini menyoroti pentingnya baik PU maupun PEOU dalam perjalanan transformasi digital UMKM, karena persepsi ini secara langsung memengaruhi kesediaan mereka untuk mengadopsi teknologi baru (Gašperlin et al., 2021). Secara ringkas, integrasi teknologi digital dalam UMKM sangat dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan-perusahaan ini memandang kegunaan dan kemudahan penggunaan teknologi tersebut. Dengan memupuk persepsi positif di bidang-bidang ini, UMKM dapat meningkatkan upaya adopsi digital mereka, yang pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing di pasar (Tj. et al., 2013) (Arsalan et al., 2022) (Alsqour et al., 2025).

Dalam konteks UKM, TAM berfungsi sebagai kerangka kerja dasar yang melampaui penerimaan individu untuk mencakup kesiapan organisasi, literasi digital, dan hambatan kontekstual seperti biaya dan infrastruktur. Model ini menjelaskan bagaimana UKM, seperti WSB, mengenali dan mengadopsi media sosial sebagai alat berharga untuk meningkatkan operasi pemasaran. Keputusan untuk menggunakan platform seperti Facebook dipengaruhi tidak hanya oleh manfaat yang dirasakan tetapi juga oleh kemampuan internal organisasi, termasuk kesiapannya untuk mengadopsi teknologi baru dan keterampilan digital tenaga kerjanya (X. He, 2014) (Bejaković & Mrnjavac, 2020). Selain itu, hambatan kontekstual memainkan peran signifikan dalam proses adopsi ini. Faktor-faktor seperti keterbatasan finansial dan infrastruktur yang tidak memadai dapat menghambat penggunaan media sosial secara efektif, menunjukkan bahwa pilihan untuk mengadopsi teknologi ini bukan hanya teknis tetapi juga strategis (X. He, 2014) (Nair et al., 2019). Temuan menunjukkan bahwa UKM mungkin baru mulai melihat manfaat konkret, seperti peningkatan pendapatan penjualan, setelah terlibat secara berkelanjutan dengan media sosial selama periode waktu tertentu (X. He, 2014). Oleh karena itu, TAM memberikan pemahaman komprehensif tentang bagaimana UKM dapat memanfaatkan media sosial untuk komunikasi dua arah dan keterlibatan pelanggan, yang pada akhirnya mendorong pertumbuhan komunitas online dan meningkatkan kinerja bisnis secara keseluruhan (X. He, 2014) (Nair et al., 2019).

Resource-Based View (RBV)

RBV menekankan bahwa perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan memanfaatkan sumber daya dan kemampuan internal yang unik, terutama yang *Valuable, Rare, Inimitable, Non-Substitutable (VRIN)* (Kero & Bogale, 2023). Dalam konteks ekonomi digital, aset tak berwujud seperti pengetahuan, kreativitas, ekuitas merek, dan kompetensi teknologi memainkan peran krusial dalam kerangka ini (Grant, 2015). Konsep heterogenitas sumber daya, yang menyoroti variasi sumber daya antar perusahaan, sangat penting untuk memahami bagaimana aset unik ini berkontribusi pada keunggulan kompetitif (Pires Baía et al., 2019). Selain itu, kompetensi inti, yang merupakan kemampuan unik yang memberikan keunggulan kompetitif, lebih lanjut menggambarkan pentingnya sumber daya internal dalam merumuskan strategi yang efektif (Wang, 2014). *Knowledge-Based View (KBV)*, yang berasal dari RBV, menyoroti pentingnya pengetahuan sebagai sumber daya kritis, terutama dalam lingkungan yang ditandai oleh perubahan teknologi dan inovasi yang cepat (Grant, 2015). Selain itu, aset spesifik perusahaan, yang merupakan sumber daya unik yang dimiliki oleh suatu perusahaan, secara langsung berkaitan dengan fokus RBV pada sumber daya internal dan perannya dalam mencapai keunggulan kompetitif (Kodua, 2019). Dengan memindahkan fokus analitis dari persaingan eksternal ke orkestrasi sumber daya internal, RBV menyediakan kerangka kerja komprehensif bagi perusahaan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan melindungi sumber daya kunci mereka, yang pada akhirnya

meningkatkan kinerja mereka dalam lanskap kompetitif (Kero & Bogale, 2023) (Kodua, 2019). Perspektif strategis ini sangat penting bagi organisasi yang bertujuan untuk berkembang dalam lingkungan bisnis dinamis saat ini.

Bagi UKM, kompetensi digital internal seperti pembuatan konten, keterampilan bercerita, dan analisis pasar berperan sebagai enabler strategis yang vital dalam meningkatkan daya saing. UKM yang meningkatkan kemampuan branding digitalnya dapat mencapai visibilitas yang lebih besar dan memperkuat loyalitas pelanggan, yang sangat penting dalam lanskap kompetitif saat ini (Morais et al., 2021). Penekanan pada sumber daya kreatif dan modal manusia menyoroti peran kritisnya dalam mempertahankan daya saing digital, karena aset internal ini dapat secara signifikan mempengaruhi kesuksesan suatu perusahaan (Mijan & Abdullah, 2019). Keunggulan WSB dalam manajemen konten kreatif menunjukkan bagaimana pemanfaatan sumber daya internal secara efektif dapat diubah menjadi keunggulan digital. Dengan fokus pada keterlibatan audiens dan narasi merek yang konsisten, WSB memperlihatkan penerapan praktis kompetensi ini, yang tidak hanya meningkatkan visibilitas merek tetapi juga memperdalam koneksi emosional dengan pelanggan (Mijan & Abdullah, 2019) (Kemp et al., 2021). Selain itu, penciptaan konten merupakan kompetensi digital internal spesifik yang memungkinkan UMKM untuk menghasilkan materi yang menarik, sehingga meningkatkan kehadiran digital dan daya saing secara keseluruhan (Nikunen et al., 2017). Fokus strategis pada narasi dan pembuatan konten memungkinkan UMKM untuk terhubung dengan audiens mereka pada tingkat yang lebih dalam, membangun loyalitas dan hubungan jangka panjang. Seiring dengan terus berkembangnya lingkungan pemasaran digital, integrasi kompetensi internal ini akan menjadi krusial bagi UMKM yang bertujuan untuk berkembang di pasar yang terus berubah dengan cepat (Morais et al., 2021) (Nikunen et al., 2017).

Mengintegrasikan TAM dan RBV: Menuju Model Empiris

Integrasi TAM dengan RBV menawarkan kerangka kerja komprehensif untuk memahami bagaimana adopsi teknologi berinteraksi dengan kemampuan internal guna meningkatkan kinerja kompetitif di UKM. Meskipun TAM terutama fokus pada aspek perilaku dalam penerimaan teknologi, RBV menekankan pentingnya sumber daya dan kemampuan internal secara strategis dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Abbassi Kamardi et al., 2022) (Kodua, 2019). RBV menyoroti bahwa sumber daya unik organisasi, termasuk kemampuan Teknologi Informasi (TI) dan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), sangat kritis dalam mendorong kinerja kompetitif (Uwizeyemungu et al., 2014). Dengan menganalisis bagaimana kemampuan internal ini selaras dengan adopsi teknologi, kita dapat memahami dinamika yang mendorong daya saing UKM di era digital. Misalnya, kerangka kerja *Technology Organization Environment* (TOE) melengkapi integrasi ini dengan memberikan wawasan tentang bagaimana faktor organisasi dan lingkungan memengaruhi adopsi teknologi (Bi et al., 2014). Penelitian menunjukkan bahwa kombinasi kemampuan IT dan HRM secara signifikan memengaruhi kinerja kompetitif UMKM, menyarankan bahwa perusahaan dengan kemampuan internal yang kuat lebih mampu memanfaatkan teknologi secara efektif (Uwizeyemungu et al., 2014). Oleh karena itu, mengintegrasikan TAM dan RBV tidak hanya memperkaya pemahaman kita tentang penerimaan teknologi tetapi juga menjelaskan jalur melalui mana UMKM dapat mencapai kinerja kompetitif yang berkelanjutan dalam lanskap digital yang semakin berkembang. Pendekatan holistik ini esensial untuk mengembangkan strategi yang memanfaatkan wawasan baik dari perspektif perilaku maupun berbasis sumber daya (Abbassi Kamardi et al., 2022) (Bi et al., 2014).

Dalam konteks TAM, UKM seringkali mendasarkan keputusan mereka untuk mengadopsi media sosial pada persepsi kegunaan dan kemudahan penggunaan, yang merupakan faktor kritis yang memengaruhi perilaku adopsi mereka (Trawnih et al., 2021). Namun, RBV menekankan bahwa adopsi teknologi semacam itu hanya dapat menghasilkan keunggulan kompetitif jika didukung oleh sumber daya internal yang memadai, termasuk tenaga kerja terampil, kapasitas kreatif, dan infrastruktur digital yang kokoh (Willie, 2024) (X. He, 2014). Bagi UKM, menyelaraskan keputusan adopsi teknologi dengan portofolio sumber daya unik mereka sangat penting untuk mencapai kinerja yang unggul. RBV menyarankan bahwa sumber daya yang sulit ditiru, seperti pengetahuan khusus dan budaya organisasi, dapat memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Willie, 2024). Selain itu, kapasitas penyerapan suatu perusahaan kemampuannya untuk mengenali, mengintegrasikan, dan memanfaatkan pengetahuan eksternal baru memainkan peran penting dalam memanfaatkan media sosial secara efektif (Hartono, 2015). Oleh karena itu, meskipun kegunaan yang dirasakan dan kemudahan penggunaan menjadi dasar adopsi awal

media sosial, manfaat jangka panjang dan keunggulan kompetitif terwujud ketika UMKM secara strategis mengintegrasikan teknologi ini dengan kemampuan internal mereka (X. He, 2014). Penyelarasan strategis ini tidak hanya meningkatkan efektivitas operasional mereka tetapi juga memperkuat keterlibatan yang lebih mendalam dengan basis pelanggan mereka, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja dan pertumbuhan (X. He, 2014).

UMKM kreatif seperti WSB menjadi contoh nyata dari pandangan kemampuan dinamis dengan secara efektif mengonfigurasi ulang sumber daya mereka untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, terutama melalui inovasi konten berkelanjutan, keterlibatan pelanggan, dan strategi adaptif di platform media sosial. Inovasi konten, sebagai manifestasi dari kemampuan dinamis, memungkinkan perusahaan-perusahaan ini untuk mengembangkan materi baru dan menarik yang resonan dengan audiens mereka, sehingga meningkatkan kehadiran pasar dan daya saing mereka (X. He, 2014). Interaksi pelanggan merupakan aspek kritis lainnya, di mana UMKM secara aktif berinteraksi dengan pelanggan mereka melalui media sosial, membangun saluran komunikasi dua arah yang tidak hanya memperkuat komunitas tetapi juga mendorong pertumbuhan penjualan seiring waktu (Bansal & Arya, 2015). Interaksi ini esensial untuk mempertahankan hubungan yang menguntungkan, karena pelanggan yang terlibat dianggap sebagai aset berharga bagi organisasi (Bansal & Arya, 2015). Selain itu, strategi adaptif di platform media sosial menunjukkan bagaimana UKM menyesuaikan operasi dan upaya pemasaran mereka sebagai respons terhadap perubahan lanskap digital. Strategi ini vital untuk memanfaatkan peluang yang ditawarkan oleh perubahan kebutuhan pelanggan dan dinamika persaingan (X. He, 2014) (Abdeslam & Mosconi, 2022). Hubungan iteratif antara kemampuan kewirausahaan dan kemampuan dinamis semakin memperkuat pentingnya strategi-strategi ini, karena secara kolektif mereka meningkatkan kinerja perusahaan dengan mengintegrasikan kemampuan pemasaran, inovasi, dan pembelajaran (Breznik & Hisrich, 2014) (X. He, 2014). Secara ringkas, interaksi elemen-elemen ini menyoroti pentingnya kemampuan dinamis dalam memampukan UMKM kreatif untuk berkembang di lingkungan yang terus berubah dengan cepat.

State of the Art and Research Gap

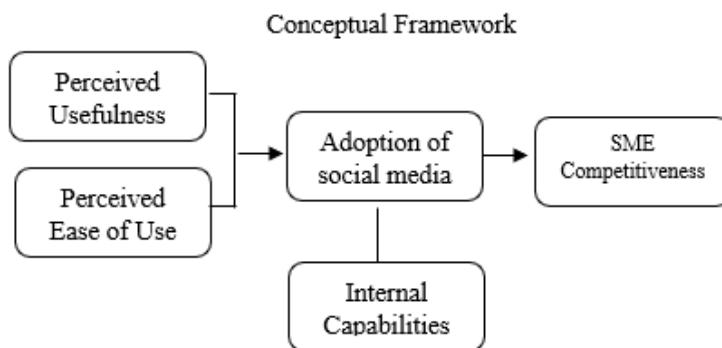
Literatur yang ada mengenai adopsi digital dan efektivitas pemasaran di kalangan UMKM sebagian besar berfokus pada aspek operasional, seperti frekuensi posting dan jenis konten, sementara mengabaikan implikasi strategis media sosial bagi daya saing jangka panjang. Kesenjangan ini cukup signifikan, karena penggunaan strategis platform seperti Facebook dapat meningkatkan keterlibatan dan memfasilitasi pembentukan komunitas online, yang krusial untuk pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan (X. He, 2014). Selain itu, integrasi model perilaku, seperti TAM, dengan kerangka kerja manajemen strategis seperti RBV dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang adopsi media sosial di UKM. TAM menyoroti pengaruh faktor sosial terhadap penerimaan teknologi, menunjukkan bahwa pengaruh sosial dari ahli dan pelanggan secara signifikan memengaruhi niat UKM untuk mengadopsi pemasaran jaringan sosial (Sugandini et al., 2019). Di sisi lain, RBV menekankan pemanfaatan sumber daya internal, seperti modal manusia dan pengalaman kewirausahaan, untuk memperoleh keunggulan kompetitif (El-Chaarani et al., 2022). Dengan menggabungkan kerangka kerja ini, peneliti dapat lebih baik mengeksplorasi bagaimana UKM dapat secara strategis memanfaatkan media sosial untuk membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan meningkatkan posisi pasar mereka. Pendekatan ini tidak hanya menanggapi metrik operasional penggunaan media sosial tetapi juga selaras dengan tujuan strategis UMKM, pada akhirnya berkontribusi pada kinerja dan keberlanjutan mereka dalam lanskap kompetitif (Dahnil et al., 2014). Oleh karena itu, studi masa depan harus bertujuan untuk menjembatani perspektif teoretis ini guna memperkaya pemahaman tentang peran media sosial dalam daya saing UMKM.

Integrasi media sosial ke dalam strategi operasional UKM di industri kreatif *niche* sangat penting untuk meningkatkan daya saing. Namun, penelitian menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan dalam pemahaman tentang bagaimana bisnis-bisnis ini dapat secara efektif mengadopsi dan memanfaatkan platform media sosial, terutama Facebook, untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Pengadopsian media sosial bukan hanya tentang kehadiran; hal ini melibatkan keterlibatan strategis yang dapat mengarah pada pertumbuhan pendapatan penjualan yang berkelanjutan seiring waktu. Bukti empiris menunjukkan bahwa UKM mulai melihat dampak positif pada penjualan mereka setelah beberapa tahun penggunaan konsisten platform-platform ini (X. He, 2014). Untuk mengatasi kesenjangan ini, model dukungan keputusan sangat diperlukan. Model semacam itu akan mengidentifikasi faktor-faktor kritis yang mempengaruhi adopsi media sosial yang sukses, memungkinkan UKM untuk memanfaatkan alat-alat ini

secara efektif untuk komunikasi dan keterlibatan pelanggan (Wu et al., 2017). Selain itu, konsep kapasitas penyerapan memainkan peran vital, karena menggambarkan kemampuan suatu perusahaan untuk mengenali dan memanfaatkan pengetahuan eksternal baru, yang ditingkatkan melalui jenis-jenis tertentu dari keterlibatan media sosial (Hartono, 2015) (Ooms et al., 2015). Dengan memahami hubungan antara jenis penggunaan media sosial dan kapasitas penyerapan, UMKM dapat lebih baik menempatkan diri mereka untuk mengubah interaksi media sosial menjadi keunggulan kompetitif, yang pada akhirnya mendorong inovasi dan pertumbuhan di sektor kreatif. Oleh karena itu, model integratif yang mencakup elemen-elemen ini diperlukan untuk membimbing UMKM dalam strategi media sosial mereka.

Kebaruan Ilmiah dan Kerangka Konseptual

Keunikan ilmiah studi ini terletak pada integrasi inovatif antara TAM dan RBV untuk menjelaskan adopsi dan pemanfaatan strategis media sosial di UMKM. Meskipun penelitian sebelumnya umumnya mengkaji teori-teori ini secara terpisah, studi ini menjembatani keduanya secara konseptual, dengan mengemukakan bahwa kegunaan yang dirasakan dan kemudahan penggunaan komponen kunci TAM memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan untuk mengadopsi teknologi media sosial (Al-Qaysi et al., 2020) (Ahmad et al., 2018). Selain itu, studi ini menekankan bahwa efektivitas adopsi media sosial semakin ditingkatkan ketika didukung oleh sumber daya spesifik perusahaan, sebagaimana dijelaskan dalam RBV. Perspektif ini menyoroti bahwa UMKM, meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya, dapat memanfaatkan media sosial sebagai alat yang efisien secara biaya untuk memfasilitasi komunikasi dua arah dan memperkuat hubungan pelanggan (El-Chaarani et al., 2022) (Huang et al., 2014). Temuan menunjukkan bahwa jenis penggunaan media sosial tertentu dapat meningkatkan kapasitas penyerapan perusahaan, sehingga memperkuat keunggulan kompetitif dan kinerja keseluruhan perusahaan (Alkhateeb & Abdalla, 2021). Dengan menggabungkan kerangka kerja ini, penelitian tidak hanya berkontribusi pada pemahaman teoretis tentang adopsi teknologi di UMKM tetapi juga memberikan wawasan praktis bagi perusahaan yang bertujuan mengoptimalkan strategi media sosial mereka. Pendekatan ganda ini menyoroti pentingnya baik persepsi teknologi maupun kemampuan sumber daya dalam mendorong integrasi media sosial yang sukses (El-Chaarani et al., 2022) (Al-Qaysi et al., 2020).



Gambar 1.

Kerangka Konseptual yang Mengintegrasikan TAM dan RBV dalam Strategi Media Sosial UKM

Kerangka konseptual yang dikembangkan dalam studi ini menunjukkan bahwa adopsi teknologi berperan sebagai proses mediasi melalui mana sumber daya internal dapat menghasilkan keunggulan kompetitif bagi UMKM. Hal ini didasarkan pada kerangka kerja TOE dan RBV dalam teori perusahaan, yang menekankan pentingnya sumber daya internal dalam memanfaatkan kemampuan e-bisnis (Bi et al., 2014). Model teoretis terintegrasi yang diusulkan dalam studi ini mengidentifikasi prasyarat kunci seperti sumber daya TI, keselarasan strategis TI, dan persepsi manajerial terhadap lingkungan industri, yang memungkinkan UMKM yang tumbuh cepat untuk memanfaatkan e-bisnis secara efektif (Bi et al., 2014). Dengan memperluas TAM ke ranah strategis, studi ini memberikan kontribusi teoretis dengan memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana adopsi digital dapat diselaraskan dengan kekuatan berbasis sumber daya UMKM (Granić & Marangunić, 2019). Secara praktis, model ini berfungsi sebagai peta jalan bagi UMKM, membimbing mereka dalam menyelaraskan strategi adopsi digital dengan kemampuan internal mereka untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif dalam lingkungan yang bergejolak (Granić & Marangunić, 2019). Bukti empiris yang dikumpulkan dari kelompok 310 UMKM

Australia yang tumbuh cepat mendukung gagasan bahwa perencanaan strategis, budaya, dan kemitraan bisnis merupakan faktor kritis untuk kesuksesan di lanskap digital (Bi et al., 2014). Oleh karena itu, studi ini tidak hanya memperkaya diskursus teoretis tetapi juga menawarkan wawasan praktis bagi praktisi di sektor UKM.

METODE PENELITIAN

Studi tentang CV. Wunggul Sejahtera Bersama (WSB) , sebuah UKM berbasis industri kreatif di Surabaya, menyoroti peran kritis media sosial dalam meningkatkan daya saing di lanskap digital. Dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dan desain studi kasus tunggal, penelitian ini memberikan analisis mendalam tentang bagaimana WSB memanfaatkan media sosial sebagai alat pemasaran dan sumber daya strategis. Fungsi ganda ini sangat penting untuk membangun kesadaran merek dan berinteraksi dengan pelanggan secara efektif, terutama bagi UMKM yang beroperasi di sektor kreatif (Srrejeki, 2016) (Widyaningrum, 2016). Temuan menunjukkan bahwa media sosial tidak hanya memfasilitasi aktivitas promosi tetapi juga memperkuat hubungan antara manajemen WSB dan konsumennya, baik secara *online* maupun *offline*. Interaksi ini krusial untuk mengatasi kompleksitas adopsi teknologi dan manajemen sumber daya internal (Widyaningrum, 2016) (Purwantini & Anisa, 2018). Dengan memanfaatkan media sosial, WSB dapat meningkatkan visibilitas dan keterlibatannya, yang vital untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar yang terus berkembang (Widyaningrum, 2016). Selain itu, studi ini menekankan pentingnya memahami faktor-faktor sosial yang berkontribusi pada keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, terutama dalam konteks strategi pemasaran digital (Widyaningrum, 2016). Wawasan kualitatif yang diperoleh dari studi kasus ini menerangi dinamika kompleks penggunaan media sosial di kalangan UKM, memberikan implikasi berharga untuk penelitian dan aplikasi praktis di masa depan dalam ekonomi digital (Srrejeki, 2016) (Widyaningrum, 2016).

Pengumpulan data untuk menganalisis strategi media sosial WSB dilakukan melalui kombinasi pengamatan online, analisis dokumen, dan catatan wawancara awal. Pengamatan online melibatkan pemantauan sistematis akun media sosial resmi WSB di platform seperti Instagram, Facebook, dan TikTok. Pendekatan ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola dalam penciptaan konten, interaksi audiens, dan *positioning* merek, menyoroti pentingnya media sosial dalam manajemen pemasaran (Giannoulakis et al., 2016). Analisis dokumen melengkapi hal ini dengan memanfaatkan materi perusahaan, catatan digital, dan konten pemasaran yang tersedia secara publik, yang memberikan gambaran komprehensif tentang aktivitas media sosial WSB (Lau, 2015). Selain observasi daring dan analisis dokumen, penelitian ini juga dilengkapi dengan wawancara semi-terstruktur untuk memperdalam pemahaman mengenai strategi media sosial yang diterapkan oleh WSB. Informan penelitian terdiri dari pihak internal perusahaan, yaitu pemilik dan staf pemasaran yang terlibat langsung dalam pengelolaan konten digital, serta pihak eksternal berupa pelanggan dan pengikut aktif akun media sosial perusahaan. Pemilihan informan dilakukan secara purposif berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap aktivitas digital perusahaan. Wawancara dilakukan secara daring, kemudian hasilnya ditranskripsi dan dianalisis secara tematik bersama dengan data hasil observasi untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai efektivitas strategi media sosial dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Catatan wawancara awal memberikan konteks berharga melalui diskusi informal dan pernyataan pemilik, memperkaya kedalaman analisis (Chan et al., 2016). Metode-metode ini dipilih secara strategis untuk mencapai triangulasi data, yang meningkatkan kredibilitas dan validitas temuan penelitian (Cypress, 2017). Dengan mengintegrasikan berbagai sumber data, studi ini menangkap dimensi operasional dan strategis dari kehadiran media sosial WSB, memastikan pemahaman yang komprehensif tentang perilaku konsumen dan pola keterlibatan (Hamza et al., 2023). Pendekatan multifaset ini tidak hanya memperkaya analisis tetapi juga mengatasi kompleksitas yang melekat dalam data media sosial, pada akhirnya menghasilkan strategi pemasaran yang lebih terinformasi.

Studi ini menggunakan analisis tematik untuk mengeksplorasi interaksi antara TAM dan RBV, dengan fokus pada konstruk seperti kegunaan yang dirasakan dan kemampuan kreatif. Data hasil observasi, wawancara, dan analisis dokumen dianalisis menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dan makna yang berkaitan dengan strategi media sosial perusahaan. Proses analisis dilakukan melalui beberapa tahap, meliputi pembacaan menyeluruh data untuk memahami

konteks, pemberian kode awal terhadap pernyataan atau temuan yang relevan, pengelompokan kode ke dalam tema utama, serta peninjauan kembali hubungan antar tema agar sesuai dengan kerangka TAM dan RBV. Tahapan ini memungkinkan peneliti menarik kesimpulan secara sistematis mengenai bagaimana strategi media sosial perusahaan mendukung peningkatan daya saing. Metode kualitatif ini memudahkan identifikasi pola dan hubungan yang muncul, yang kemudian disempurnakan menjadi kategori yang lebih luas seperti adopsi media sosial dan posisi kompetitif (Fugard & Potts, 2015). Integrasi TAM dengan RBV menyoroti bagaimana UMKM dapat memanfaatkan penerimaan teknologi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif mereka di pasar digital (Dwivedi et al., 2019) (Yang et al., 2015). Untuk memastikan kredibilitas temuan, studi ini menggunakan triangulasi, verifikasi anggota, dan dokumentasi jejak audit. Triangulasi melibatkan perbandingan sumber data yang berbeda, sehingga meningkatkan validitas hasil (Meydan & Akkas, 2024). Verifikasi anggota digunakan untuk memastikan akurasi interpretasi dengan perwakilan dari WSB, memastikan bahwa perspektif peserta tercermin dengan akurat dalam analisis (Motulsky, 2021). Pertimbangan etis juga diutamakan dengan membatasi analisis pada data yang tersedia secara publik dan menjaga objektivitas dalam pelaporan temuan. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi, verifikasi, dan dokumentasi jejak audit secara aplikatif. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan dan mengonfirmasi temuan dari tiga sumber utama, yaitu hasil wawancara, observasi daring, dan dokumen digital perusahaan. Proses verifikasi dilakukan melalui *member checking* kepada informan internal guna memastikan bahwa hasil interpretasi peneliti sesuai dengan kondisi dan pengalaman nyata di lapangan. Seluruh proses pengumpulan dan analisis data didokumentasikan dalam bentuk catatan wawancara, transkrip, hasil pengkodean, dan ringkasan tema untuk menjaga transparansi serta memungkinkan pelacakan proses penelitian secara menyeluruh. Pendekatan ini memastikan bahwa hasil penelitian memiliki validitas dan reliabilitas yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Melalui proses kualitatif yang ketat ini, studi ini bertujuan untuk memberikan wawasan berharga tentang bagaimana UMKM dapat secara efektif mengintegrasikan penerimaan teknologi dengan strategi berbasis sumber daya, sehingga memperkuat daya saing mereka dalam lingkungan digital yang semakin berkembang. Temuan ini menekankan pentingnya menyelaraskan kemampuan teknologi dengan tujuan strategis untuk mendorong inovasi dan pertumbuhan (Dwivedi et al., 2019) (Yang et al., 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

WSB telah berhasil memanfaatkan media sosial sebagai platform strategis untuk meningkatkan daya saingnya di industri kreatif *niche*. Temuan empiris menunjukkan bahwa WSB menggunakan tiga platform utama: Instagram, Facebook, dan TikTok, masing-masing dengan tujuan pemasaran yang berbeda. Instagram terutama difokuskan pada *branding* visual dan pemameran produk, yang sejalan dengan keunggulannya dalam menciptakan konten visual yang menarik (X. He, 2014). Facebook, di sisi lain, digunakan untuk keterlibatan komunitas dan pembaruan informasi, memperkuat hubungan pelanggan melalui komunikasi interaktif (X. He, 2014). TikTok berfungsi sebagai media untuk narasi dinamis dan jangkauan viral, memanfaatkan kemampuan unik platform ini untuk melibatkan audiens melalui konten kreatif dan menghibur (X. He, 2014). Penekanan pada kreativitas dan keaslian dalam konten media sosial WSB sangat penting untuk membentuk koneksi emosional dengan pelanggan, yang meningkatkan loyalitas merek (Torres et al., 2018) (Ahmad et al., 2024). Jadwal posting yang teratur, penggunaan *hashtag* yang strategis, dan identitas merek yang konsisten secara visual telah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan visibilitas dan keterlibatan audiens. Pendekatan ini menunjukkan bahwa WSB memandang media sosial tidak hanya sebagai saluran komunikasi, tetapi sebagai komponen integral dari proses penciptaan nilai, yang memungkinkan pemasaran yang efektif dan manajemen hubungan pelanggan (X. He, 2014). Secara keseluruhan, penggunaan strategis media sosial oleh WSB menjadi contoh bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan platform ini untuk membangun keunggulan kompetitif di sektor kreatif.

Penerapan media sosial oleh WSB dapat dianalisis secara efektif melalui TAM, yang menekankan pentingnya persepsi kegunaan dan persepsi kemudahan penggunaan dalam adopsi teknologi. Perusahaan menyadari bahwa platform media sosial menawarkan manfaat konkret, seperti menjangkau audiens yang lebih luas, mengurangi biaya pemasaran, dan meningkatkan keterlibatan pelanggan, yang memperkuat

persepsi kegunaan teknologi-teknologi ini (Robin et al., 2014). Selain itu, aksesibilitas dan fleksibilitas platform seperti Instagram dan TikTok berkontribusi pada tingkat kemudahan penggunaan yang tinggi, memfasilitasi adopsi yang berkelanjutan dan konsisten (Anjani & Fitria, 2023). Literasi digital pemilik dan pendekatan proaktif dalam eksperimen platform lebih lanjut menunjukkan niat perilaku yang kuat untuk memanfaatkan teknologi media sosial secara efektif (W. He et al., 2017). Hal ini sejalan dengan temuan yang menunjukkan bahwa UKM dengan persepsi yang kuat tentang kegunaan media sosial lebih cenderung mengintegrasikan platform-platform ini ke dalam operasi pemasaran mereka (Robin et al., 2014). Selain itu, kerangka kerja TAM menjelaskan perilaku adopsi awal WSB dan komitmen berkelanjutannya terhadap keterlibatan digital, menyoroti bagaimana kepuasan dan partisipasi pengguna dapat meningkatkan persepsi kemudahan penggunaan dan kegunaan (Bashir et al., 2022). Dengan memanfaatkan wawasan ini, WSB tidak hanya mengadopsi media sosial sebagai alat pemasaran tetapi juga menempatkan dirinya untuk beradaptasi dan berkembang di pasar digital yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, interaksi antara persepsi kegunaan, kemudahan penggunaan, dan niat perilaku dalam kerangka kerja TAM memberikan pemahaman komprehensif tentang pendekatan strategis WSB dalam adopsi media sosial.

Dari perspektif RBV, daya saing WSB secara fundamental terkait dengan kemampuannya untuk mengubah sumber daya internal menjadi aset digital strategis. Sumber daya kunci seperti modal manusia kreatif dan keterampilan bercerita merek tidak hanya berharga tetapi juga langka dalam industri *figurine niche*, memungkinkan WSB untuk membedakan diri dari pesaing yang lebih fokus pada variasi produk atau strategi harga (Chaston, 2015) (Hotho & Champion, 2011). Kreativitas perusahaan dalam memproduksi konten berkualitas tinggi, dikombinasikan dengan kemampuannya membangun kepercayaan komunitas melalui posting interaktif, merupakan kemampuan yang sulit ditiru oleh pesaing (Feldman, 2022). Selain itu, integrasi strategis WSB di mana kemampuan internal selaras dengan strategi digital memainkan peran krusial dalam memanfaatkan sumber daya ini secara efektif untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Willie, 2024). Keselarasan ini esensial, karena memastikan bahwa kemampuan digital yang tidak berwujud dikelola dalam rutinitas organisasi, berfungsi sebagai sumber daya kompetitif jangka panjang (Chaston, 2015). Dengan fokus pada kekuatan unik ini, WSB tidak hanya memperkuat identitas mereknya tetapi juga meningkatkan keterlibatan pelanggan yang lebih dalam, sehingga memperkuat posisinya di pasar (Lundqvist et al., 2013). Oleh karena itu, kombinasi sumber daya dan kemampuan strategis ini menyoroti kemampuan WSB untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya di lanskap pasar yang terus berkembang dengan cepat.

Integrasi TAM dan RBV memberikan pemahaman komprehensif tentang strategi media sosial WSB. TAM menjelaskan motivasi perilaku di balik adopsi *platform digital*, dengan menekankan bahwa persepsi kegunaan merupakan faktor kritis yang mendorong adopsi ini (Kamboj & Sharma, 2022). Di sisi lain, RBV menyoroti bagaimana kompetensi internal WSB, seperti kreativitas dan keahlian desain, meningkatkan efektivitas penggunaan media sosial (Palekar & Sedera, 2015). Interaksi antara penerimaan teknologi dan mobilisasi sumber daya ini esensial untuk mempertahankan keterlibatan dan mengubah visibilitas online menjadi kinerja bisnis yang konkret. Selain itu, temuan menunjukkan bahwa daya saing dalam ekonomi digital tidak hanya dicapai melalui adopsi teknologi semata, melainkan melalui keselarasan strategis antara teknologi dan sumber daya organisasi. Kapasitas narasi unik WSB, bersama dengan kekuatan kreatif dan desainnya, memperkuat hasil kompetitif yang dihasilkan dari penggunaan media sosial (X. He, 2014). Hal ini sejalan dengan gagasan bahwa jenis tertentu dari keterlibatan media sosial dapat secara signifikan meningkatkan kapasitas penyerapan suatu perusahaan, yang pada akhirnya mengarah pada keunggulan kompetitif dan kinerja yang lebih baik (Palekar & Sedera, 2015) (X. He, 2014). Oleh karena itu, WSB menjadi contoh bagaimana pemahaman yang mendalam tentang persepsi pengguna dan kemampuan internal dapat mendorong strategi digital yang sukses, memperkuat pentingnya mengintegrasikan perspektif TAM dan RBV dalam menganalisis efektivitas media sosial.

Strategi media sosial WSB merupakan contoh model transformasi digital berbasis sumber daya, di mana teknologi berperan sebagai *enabler* dan penguat kekuatan internal. Pendekatan strategis ini didukung oleh sinergi antara penerimaan pengguna (TAM) dan kemampuan strategis (RBV), yang secara bersama-sama meningkatkan keunggulan kompetitif WSB dalam lingkungan industri kreatif yang dinamis (Schaupp, 2014) (X. He, 2014). Temuan menunjukkan bahwa adopsi platform media sosial yang efektif tidak hanya memfasilitasi komunikasi dan keterlibatan, tetapi juga meningkatkan kapasitas penyerapan yang lebih dalam, memungkinkan WSB untuk mengenali dan memanfaatkan pengetahuan baru (Schaupp, 2014) (X. He, 2014). Secara akademis, studi ini memperkaya literatur tentang digitalisasi UMKM dengan

mengintegrasikan perspektif perilaku dan strategis, memberikan ilustrasi empiris tentang bagaimana UMKM dapat memanfaatkan adopsi teknologi sebagai sumber daya daya saing yang berkelanjutan (X. He, 2014). Secara praktis, hasil penelitian menyarankan agar UMKM fokus pada pengembangan sumber daya kreatif unik dan peningkatan kompetensi digital, mengubah platform media sosial menjadi aset strategis yang mendorong kinerja dan pertumbuhan (X. He, 2014). Fokus ganda pada teknologi dan pengembangan sumber daya ini menempatkan UKM seperti WSB tidak hanya untuk bertahan tetapi juga berkembang di tengah tantangan lanskap pasar yang terus berubah, yang pada akhirnya mengarah pada hasil operasional yang lebih baik dan keterlibatan pelanggan yang lebih tinggi (Schaupp, 2014) (X. He, 2014).

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana UMKM dapat memanfaatkan media sosial secara strategis untuk meningkatkan daya saing dalam ekonomi digital, dengan fokus pada kasus WSB, sebuah UKM berbasis industri kreatif di Surabaya. Penelitian ini menggabungkan TAM dan RBV untuk menganalisis hubungan antara perilaku adopsi teknologi dan mobilisasi sumber daya internal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesuksesan WSB dalam memanfaatkan media sosial didorong oleh persepsi yang kuat tentang kegunaan dan kemudahan penggunaan, ditambah dengan sumber daya internal unik seperti kreativitas, literasi digital, dan kemampuan manajemen merek. Melalui penciptaan konten yang konsisten, narasi interaktif, dan keselarasan estetika di berbagai platform digital, WSB telah mengubah media sosial dari alat pemasaran sederhana menjadi mekanisme strategis untuk membangun daya saing yang berkelanjutan.

Dari perspektif teoretis, penelitian ini berkontribusi pada diskusi berkelanjutan tentang transformasi digital UMKM dengan mengintegrasikan dua kerangka kerja yang sebelumnya terpisah, TAM dan RBV, menjadi model integratif. Studi ini menunjukkan bahwa niat perilaku untuk mengadopsi teknologi (seperti dijelaskan oleh TAM) menjadi bermakna secara strategis ketika didukung oleh sumber daya dan kemampuan spesifik perusahaan (seperti dijelaskan oleh RBV). Integrasi ini memperluas pemahaman konseptual tentang bagaimana adopsi digital terjemahkan menjadi daya saing jangka panjang, memberikan landasan empiris untuk gagasan bahwa penerimaan teknologi dan strategi berbasis sumber daya adalah proses yang saling memperkuat. Dengan memposisikan media sosial sebagai teknologi memfasilitasi dan aset strategis, studi ini memperluas batas-batas teoretis daya saing UMKM dalam konteks digitalisasi dan industri kreatif.

Secara praktis, temuan ini menawarkan beberapa implikasi bagi manajer UMKM dan pembuat kebijakan. Pertama, UMKM harus memandang adopsi media sosial tidak hanya sebagai persyaratan teknis, tetapi sebagai bagian dari rencana strategis yang lebih luas untuk pengembangan sumber daya. Meningkatkan kompetensi internal seperti pembuatan konten digital, kemampuan bercerita, dan analisis audiens dapat secara signifikan meningkatkan efektivitas strategi media sosial. Kedua, pembelajaran berkelanjutan dan eksperimen dengan alat digital yang muncul sangat penting untuk mempertahankan relevansi di pasar online yang dinamis. UMKM harus menumbuhkan budaya kreativitas dan adaptabilitas untuk merespons tren konsumen yang berubah. Ketiga, pembuat kebijakan dan lembaga pengembangan bisnis harus mendukung UKM melalui program pelatihan terarah dalam pemasaran digital, komunikasi merek, dan integrasi sumber daya untuk memperkuat kapasitas mereka dalam persaingan yang berkelanjutan.

Kesimpulannya, studi ini menekankan bahwa daya saing UKM di era digital tidak hanya ditentukan oleh adopsi teknologi, tetapi oleh seberapa efektif perusahaan menyelaraskan penggunaan teknologi dengan kekuatan internal dan visi strategis mereka. Kasus WSB menunjukkan bahwa ketika media sosial dikelola sebagai sumber daya strategis rather than sekadar saluran promosi, hal itu dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang signifikan dan sulit ditiru. Penelitian masa depan dapat membangun atas studi ini dengan memasukkan perbandingan multi-kasus atau validasi kuantitatif model TAM–RBV yang diusulkan untuk memperdalam pemahaman tentang daya saing digital di berbagai sektor UKM di Indonesia dan di luar negeri.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbassi Kamardi, A. A., Mahdiraji, H., Masoumi, S., & J. Sadeghi, V. (2022). Developing sustainable competitive advantages from the lens of resource-based view: evidence from IT sector of an emerging economy. *Journal of Strategic Marketing*. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2160485>

- Abdeslam, H., & Mosconi, E. (2022). Social media analytics, competitive intelligence, and dynamic capabilities in manufacturing SMEs. *Technological Forecasting and Social Change*, 175, 121416. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121416>
- Ahmad, S., Abu Bakar, A. R., & Ahmad, N. (2018). Social media adoption and its impact on firm performance: the case of the UAE. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-08-2017-0299>
- Ahmad, S., Liang, L., Iqbal, A., & Sarki, I. (2024). Authenticity as a Strategic Weapon: Navigating the Social Media Battlefield to Enhance Brand Loyalty. *Review of Marketing Science*, 22. <https://doi.org/10.1515/roms-2023-0118>
- Al-Qaysi, N., Mohamad Nordin, N., & Al-Emran, M. (2020). Employing the technology acceptance model in social media: A systematic review. *Education and Information Technologies*, 25. <https://doi.org/10.1007/s10639-020-10197-1>
- Alkhateeb, M., & Abdalla, R. (2021). Social Media Adoption and its Impact on SMEs Performance A Case Study of Palestine. *Studies of Applied Economics*, 39. <https://doi.org/10.25115/eea.v39i7.4872>
- Alsour, M., Attar, H., Alibraheem, M., Alsaqoor, S., & Alsaleem, E. (2025). System quality, information quality, perceived usefulness, and ease of use as determinants of intention to continue using a Digital Accounting System among Jordanian SMEs. *Engineering Management in Production and Services*, 17, 78–89. <https://doi.org/10.2478/emj-2025-0013>
- Anjani, D., & Fitria, I. (2023). Analysis of Perceived Ease of Use and Perceived of Usefulness to Enhance Customer Interest in Using BCA Mobile Banking. *Journal Of Management Analytical and Solution (JoMAS)*, 3. <https://doi.org/10.32734/jomas.v3i3.12237>
- Arsalan, M., Mohsin, N., Khan, R., Nazir, M., & Raza, M. (2022). Identification of roles and factors influencing the adoption of ICTs in the SMEs of Pakistan by using an extended Technology Acceptance Model (TAM). *Innovation and Development*. <https://doi.org/10.1080/2157930X.2022.2116785>
- Atanassova, I., & Clark, L. (2015). Social media practices in SME marketing activities: A theoretical framework and research agenda. *Journal of Customer Behaviour*, 14(2), 163–183. <https://doi.org/10.1362/147539215X14373846805824>
- Bandyopadhyay, S. (2016). *How a Cost-Effective Social Media Plan can make a Difference for Small Business*. 16, 1–12.
- Bansal, R., & Arya, P. B. (2015). *Exploring Customer Engagement – A Review of Literature*. 5(3), 8–10.
- Bashir, T., Zhongfu, T., Sadiq, B., Niaz, U., Anjum, F., & Mahmood, H. (2022). An assessment of influential factors developing the intention to use social media sites: A technology acceptance model based approach. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.983930>
- Bejaković, P., & Mrnjavac, Ž. (2020). The importance of digital literacy on the labour market. *Employee Relations*, 42(4), 921–932. <https://doi.org/10.1108/ER-07-2019-0274>
- Bi, R., Davison, R. M., & Smyrnios, K. X. (2014). E-business use and value for fast growth small-to-medium enterprises in turbulent environments. *Pacific Asia Conference on Information Systems*, 1–16. <https://dblp.uni-trier.de/db/conf/pacis/pacis2014.html#BiDS14>
- Breznik, L., & Hisrich, R. D. (2014). Dynamic capabilities vs. innovation capability: are they related? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(3), 368–384. <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2014-0018>
- Bulankulama, S. W. G. K., Khatibi, A., & Lanka, S. (2014). *Mediating effect of Utilization of Social Media on Social Media Adoptions and Competitive Advantage: Development of a Conceptual Framework*. https://www.ijac.org.uk/images/frontImages/gallery/Vol._3_No._2/1.pdf
- Chan, H. K., Wang, X., Lacka, E., & Zhang, M. (2016). A Mixed-Method Approach to Extracting the Value of Social Media Data. *Production and Operations Management*, 25(3), 568–583. <https://doi.org/10.1111/POMS.12390>
- Chaston, I. (2015). *Resource-Based View (RBV)*. 1–3. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.WEOM090219>
- Chrismardani, Y., & Setiyarini, T. (2019). *Dampak dan tantangan dalam implementasi social media marketing untuk umkm*. 13(2), 170–183. <https://doi.org/10.21107/KOMPETENSI.V13I2.6831>
- Clark, L., & Çallı, L. (2015). *Overcoming SME barriers to gaining competitive advantage through social media*.

- https://researchportal.port.ac.uk/portal/files/3458641/CLARK_2015_cright_ECSMconf_Overcoming_SME_Barriers_to_Gaining_Competitive_Advantage_through_Social_Media.pdf
- Cypress, B. (2017). Rigor, Reliability and Validity in Qualitative Research: Perspectives, Strategies, Re-Conceptualization and Recommendations. *Dimensions of Critical Care Nursing*, 36, 253–263. <https://doi.org/10.1097/DCC.0000000000000253>
- Dahnil, M. I., Marzuki, K. M., Langgat, J., & Fabeil, N. F. (2014). Factors Influencing SMEs Adoption of Social Media Marketing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 119–126. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2014.07.025>
- Dirgiantmo, Y., Abdullah, Z., & Ali, R. H. R. M. (2020). Social media practices in Indonesian SMEs. *International Journal of Business Information Systems*, 35(1), 1. <https://doi.org/10.1504/IJBIS.2020.10024991>
- Dwivedi, Y., Rana, N., Jeyaraj, A., Clement, M., & Williams, M. (2019). Re-examining the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT): Towards a Revised Theoretical Model. *Information Systems Frontiers*, 21, 1–16. <https://doi.org/10.1007/s10796-017-9774-y>
- El-Chaarani, H., El Nemar, S., El Dandachi, I., & Castellano, S. (2022). Resource-based view and sustainable advantage: a framework for SMEs Resource-based view and sustainable advantage: a framework for SMEs. *Journal of Strategic Marketing*, 33, 1–23. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2022.2160486>
- Feldman, A. (2022). *Building Communities of Trust: Creative Work for Social Change*. <https://doi.org/10.4324/9781003296423>
- Fugard, A. J. B., & Potts, H. W. W. (2015). Supporting thinking on sample sizes for thematic analyses: a quantitative tool. *International Journal of Social Research Methodology*, 18(6), 669–684. <https://doi.org/10.1080/13645579.2015.1005453>
- Gasperlin, B., Pucihar, A., & Borštnar, M. K. (2021). *Influencing Factors of Digital Transformation in SMEs – Literature Review*. <https://doi.org/10.18690/978-961-286-442-2.17>
- Giannoulakis, C., Burch, L. M., & Brgoch, S. (2016). Social Media Usage in Nonprofit Wrestling Organizations: A Cross-Platform Analysis. *International Journal of Wrestling Science*, 6(1), 22–33. <https://doi.org/10.1080/21615667.2016.1185483>
- Granić, A., & Marangunić, N. (2019). Technology acceptance model in educational context: A systematic literature review. *British Journal of Educational Technology*, 50. <https://doi.org/10.1111/bjet.12864>
- Grant, R. M. (2015). *Knowledge-Based View*. 1–2. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.WEOM120172>
- Hamed, O., & Olalekan, O. (2019). Leveraging Predictive Analytics and Machine Learning for Strategic Business Decision-Making and Competitive Advantage. *International Journal of Computer Applications Technology and Research*, Volume 08, 473–486. <https://doi.org/10.7753/IJCATR0812.1006>
- Hamza, A., Yonghong, D., & Ullah, I. (2023). Dynamics of Social Media Engagement in Pakistan: A Comprehensive Analysis of User Trends Across Platforms. *Journal of Higher Education and Development Studies (JHEDS)*, Vol. 3, 1–16. <https://doi.org/10.59219/jheds.03.01.29>
- Hartono, R. (2015). Knowledge sharing and firm performance: the role of social networking site and innovation capability. *Technology Analysis & Strategic Management*, 28. <https://doi.org/10.1080/09537325.2015.1095289>
- He, W., Wang, F.-K., Chen, Y., & Zha, S. (2017). An exploratory investigation of social media adoption by small businesses. *Information Technology & Management*, 18(2), 149–160. <https://doi.org/10.1007/S10799-015-0243-3>
- He, X. (2014). *Is social media a fad? a study of the adoption and use of social media in smes*. <http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1012&context=sais2014>
- Herzallah, F., & Mukhtar, M. (2016). The Impact of Perceived Usefulness, Ease of Use and Trust on Managers' Acceptance of e-Commerce Services in Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) in Palestine. *International Journal on Advanced Science, Engineering and Information Technology*, 6, 922–929. <https://doi.org/10.18517/ijaseit.6.6.1377>
- Hotho, S., & Champion, K. (2011). Small Businesses in the New Creative Industries: Innovation as a People Management Challenge. *Management Decision*, 49. <https://doi.org/10.1108/00251741111094428>
- Huang, J., Zhang, J., Li, Y., & Lv, Z. (2014). Business Value of Enterprise Micro-blogging: Empirical Study from Weibo.com in Sina. *Journal of Global Information Management*, 22(3), 32–56.

- <https://doi.org/10.4018/JGIM.2014070102>
- Kamboj, S., & Sharma, M. (2022). Social media adoption behaviour: Consumer innovativeness and participation intention. *International Journal of Consumer Studies*, 47, 523–544. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12848>
- Kemp, E., Porter III, M., Anaza, N., & Min, D.-J. (2021). The impact of storytelling in creating firm and customer connections in online environments. *Journal of Research in Interactive Marketing, ahead-of-print*. <https://doi.org/10.1108/JRIM-06-2020-0136>
- Kero, C., & Bogale, A. (2023). A Systematic Review of Resource-Based View and Dynamic Capabilities of Firms and Future Research Avenues. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18, 3137–3154. <https://doi.org/10.18280/ijrsp.181016>
- Kodua, A. A. (2019). The resource-based view: a tool of key competency for competitive advantage. *Problems and Perspectives in Management*, 17, 143–152. [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(3\).2019.12](https://doi.org/10.21511/ppm.17(3).2019.12)
- Lau, E. K. W. (2015). *Understanding a Company's Social Media Strategies and Customer Engagement* (pp. 438–450). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-21009-4_34
- Lundqvist, A., Liljander, V., Gummerus, J., & van Riel, A. (2013). The impact of storytelling on the consumer brand experience: The case of a firm-originated story. *Journal of Brand Management*, 20, 283–297. <https://doi.org/10.1057/bm.2012.15>
- Ma'rifah, A. N., & Rohmah, U. (2019). *The Development of SME In the Digital Era In the National Economy*. <https://jurnal.untidar.ac.id/index.php/semnasfe/article/download/2116/1174>
- Meydan, C., & Akkas, H. (2024). *The Role of Triangulation in Qualitative Research: Converging Perspectives* (pp. 98–129). <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-3306-8.ch006>
- Mijan, R., & Abdullah, N. A. (2019). *HOW DO THE BRAND-ORIENTED SMEs COMMUNICATE?* 4(17), 71–79. <https://doi.org/10.35631/IJLGC.417007>
- Morais, E. P., Cunha, C. R., & Santos, A. (2021). *Understanding the Value of Digital Marketing Tools for SMEs* (pp. 769–779). Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-33-4183-8_62
- Motulsky, S. (2021). Is Member Checking the Gold Standard of Quality in Qualitative Research? *Qualitative Psychology*, 8, 389–406. <https://doi.org/10.1037/qup0000215>
- Nair, J., Chellasamy, A., & Singh, B. N. B. (2019). Readiness factors for information technology adoption in SMEs: testing an exploratory model in an Indian context. *Journal of Asia Business Studies*, 13, 694–718. <https://doi.org/10.1108/JABS-09-2018-0254>
- Namankani, H., Namankani, H., Moxham, C., & Tickle, M. (2016). *A Conceptual Review of Social Media Adoption in SMEs* (pp. 240–250). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-45234-0_22
- Nikunen, T., Saarela, M., Oikarinen, E.-L., Muhos, M., & Isohella, L. (2017). Micro-Enterprises' Digital Marketing Tools for Building Customer Relationships. *Management Science*, 12(2), 171–188. <https://doi.org/10.26493/1854-4231.12.171-188>
- Nur, S. W., Ismail, M. Z. M., & Ali, M. S. A. R. A. (2014). Do it helps smes gain better performance: a conceptual analysis on rbv theory. *International Journal of Management and Sustainability*, 3(5), 307–320. <https://ideas.repec.org/a/pkp/ijomas/2014p307-320.html>
- Ooms, W., Bell, J., & Kok, R. (2015). Use of Social Media in Inbound Open Innovation: Building Capabilities for Absorptive Capacity. *Creativity and Innovation Management*, 24. <https://doi.org/10.1111/caim.12105>
- Palekar, S., & Sedera, D. (2015). Destabilizing digital business strategy through competing-complementarity of social media. *Pacific Asia Conference on Information Systems*, 53. <https://aisel.aisnet.org/pacis2015/53/>
- Pires Baía, E., Ferreira, J. J., & Rodrigues, R. (2019). Value and rareness of resources and capabilities as sources of competitive advantage and superior performance. *Knowledge Management Research & Practice*. <https://doi.org/10.1080/14778238.2019.1599308>
- Purwantini, A. H., & Anisa, F. (2018). Anteseden dan konsekuensi penggunaan media sosial bagi umkm: analisis perspektif organisasi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 19(3), 12–23. <https://doi.org/10.30659/EKOBIS.19.3.12-23>
- Robin, C. F., McCoy, S., Sandivari, L. Y., & Martínez, D. Y. (2014). *Technology Acceptance Model: Worried about the Cultural Influence?* (pp. 609–619). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-07293-7_59

- Rossmann, A. (2018). Digital Maturity: Conceptualization and Measurement Model. *International Conference on Information Systems*, 1633–1641.
<https://aisel.aisnet.org/icis2018/governance/Presentations/8>
- Schaupp, L. C. (2014). The Value of Social Media for Small Businesses. *Journal of Information Systems*, 28(1), 187–207. <https://doi.org/10.2308/ISYS-50674>
- Sirejeki, K. (2016). *Applikasi Media Sosial untuk Pemberdayaan USAha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Era Ekonomi Digital*. 7(1), 57–68. <https://doi.org/10.17933/MTI.V7I1.64>
- Sugandini, D., Effendi, M., Arundati, R., & RAHMAWATI, E. (2019). Technology-Organization-Environment Model and Technology Acceptance Model in Adoption of Social Media Marketing on SMEs Tourism. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 10, 878. [https://doi.org/10.14505/jemt.10.4\(36\).19](https://doi.org/10.14505/jemt.10.4(36).19)
- Suliswanto, M. S. W., & Rofik, M. (2019). *DIGITALIZATION OF MICRO, SMALL & MEDIUM ENTERPRISES (MSMEs) IN EAST JAVA, INDONESIA*. 2(1), 34–43. <https://doi.org/10.23917/MJEB.V2I1.9380>
- Tambunan, T. T. H. (2020). Evidence on the use of internet for businesses by MSEs in a Developing Country. The Indonesian case. *Anais Da Academia Brasileira De Ciencias*, 92(1). <https://doi.org/10.1590/0001-3765202020180555>
- Tayibnapis, A. Z., Wuryaningsih, L. E., & Gora, R. (2021). *Medium, Small and Medium Enterprises and Digital Platforms*. 10–19. <https://doi.org/10.9734/SAJSSE/2021/V10I230258>
- Tj., S. E. P., Handayani, S. R., & Zahroh, Z. A. (2013). *Pengaruh aplikasi teknologi informasi dalam peningkatan daya saing perusahaan (studi pada ukm kota malang)*. 7(1), 161993. <https://doi.org/10.9876/10.9876/VOL1ISSN1978-743X>
- Torres, P., Augusto, M., & Wallace, E. (2018). Improving consumers' willingness to pay using social media activities. *Journal of Services Marketing*, 32. <https://doi.org/10.1108/JSM-07-2017-0257>
- Trawnih, A., Yaseen, H., Al-Adwan, A., Alsoud, A., & Abdeljaber, O. (2021). Factors Influencing Social Media Adoption Among SMEs During Covid-19 Crisis. *International Journal of Information and Decision Sciences*, 24, 1–18.
- Triopsakul, S. (2018). Social media adoption as a business platform: An integrated tam-toe framework. *Polish Journal of Management Studies*, 18(2), 350–362. <https://doi.org/10.17512/pjms.2018.18.2.28>
- Umar, A. (2016). *Peranan media sosial sebagai sarana promosi bagi usaha kecil dan menengah*. 2(1), 29–36.
- Uwizeyemungu, S., Raymond, L., Poba-Nzaou, P., & St-Pierre, J. (2014). The Combined Effects of IT and HRM Capabilities on Competitive Performance: Empirical Evidence from Service and Manufacturing SMEs. *Americas Conference on Information Systems*. <https://aisel.aisnet.org/amcis2014/StrategicUse/GeneralPresentations/3/>
- Vieru, D., Bourdeau, S., Bernier, A., & Yapo, S. (2015). Digital Competence: A Multi-dimensional Conceptualization and a Typology in an SME Context. *Hawaii International Conference on System Sciences*, 4681–4690. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2015.557>
- Wamba, S. F., & Carter, L. (2014). Social Media Tools Adoption and Use by SMES: An Empirical Study. *Journal of Organizational and End User Computing*, 26(2), 1–17. <https://doi.org/10.4018/JOEUC.2014040101>
- Wang, H.-L. (2014). *Theories for competitive advantage*. 33. <https://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1410&context=buspapers>
- Widyaningrum, P. W. (2016). *Peran Media Sosial sebagai Strategi Pemasaran pada Sewa Kostum Meiyu Aiko Malang*. 2(2), 230–257. <https://doi.org/10.21111/TIJARAH.V2I2.744>
- Willie, M. (2024). Leveraging Digital Resources: A Resource-Based View Perspective. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 5, 1–14. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v5i1.415>
- Wu, H., Wang, F.-K., Chen, Y., & Zha, S. (2017). An exploratory investigation of social media adoption by small businesses. *Information Technology & Management*, 18(2), 149–160. <https://doi.org/10.1007/S10799-015-0243-3>
- Yang, T., Xun, J., & He, X. (2015). British SMEs' e-commerce technological investments and firm performance: an RBV perspective. *Technology Analysis & Strategic Management*, 27(5), 586–603. <https://doi.org/10.1080/09537325.2015.1019453>