



## Ekosistem Bisnis Digital: Analisis Faktor Kesuksesan UMKM Generasi Z di Indonesia

Yohana Maritza Fatma Ayu Widyoputri <sup>1\*</sup>, Adestien Amalia Luthfi Nafisah <sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas 17 Agustus 1945, Indonesia

\*penulis Korespondensi : [yooahaanna12@gmail.com](mailto:yooahaanna12@gmail.com)

**Abstract.** *Digital transformation has reshaped the landscape of MSMEs in Indonesia, particularly those managed by Generation Z. This study aims to analyze key success factors of Generation Z MSMEs in building sustainable digital business ecosystems. The research employs a systematic literature review methodology by analyzing various academic sources, industry reports, and related publications from 2019-2024. Findings reveal five primary success factors: adaptive digital technology adoption, high digital literacy, social media utilization as marketing strategy, collaboration within digital ecosystems, and business sustainability orientation. Generation Z MSMEs demonstrate advantages in leveraging e-commerce platforms, digital payments, and data analytics for decision-making. Research implications provide strategic recommendations for MSME practitioners, policymakers, and stakeholders in developing ecosystems that support sustainable digital business growth, while emphasizing the importance of digital infrastructure and business mentoring aligned with digital native generation characteristics.*

**Keywords:** *Business Sustainability, Digital Business Ecosystem, Digital Transformation, Generation Z, MSMEs.*

**Abstrak.** Transformasi digital telah mengubah lanskap bisnis UMKM di Indonesia, khususnya yang dikelola oleh Generasi Z. Penelitian ini bertujuan menganalisis faktor-faktor kunci kesuksesan UMKM Generasi Z dalam membangun ekosistem bisnis digital berkelanjutan. Metode penelitian menggunakan studi literatur sistematis dengan menganalisis berbagai sumber akademik, laporan industri, dan publikasi terkait periode 2019-2024. Temuan menunjukkan lima faktor utama kesuksesan: adopsi teknologi digital yang adaptif, literasi digital tinggi, pemanfaatan media sosial sebagai strategi pemasaran, kolaborasi dalam ekosistem digital, dan orientasi keberlanjutan bisnis. UMKM Generasi Z menunjukkan keunggulan dalam memanfaatkan platform e-commerce, pembayaran digital, dan analitik data untuk pengambilan keputusan. Implikasi penelitian memberikan rekomendasi strategis bagi pelaku UMKM, pembuat kebijakan, dan pemangku kepentingan dalam mengembangkan ekosistem yang mendukung pertumbuhan bisnis digital berkelanjutan, serta menekankan pentingnya infrastruktur digital dan pendampingan bisnis yang sesuai dengan karakteristik generasi digital native.

**Kata Kunci:** Ekosistem Bisnis Digital, Generasi Z, Keberlanjutan Bisnis, Transformasi Digital, UMKM.

### 1. LATAR BELAKANG

Era digitalisasi telah akselerasi transformasi model bisnis UMKM di Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM, kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto mencapai 61 persen dengan penyerapan tenaga kerja 97 persen dari total tenaga kerja nasional. Pandemi COVID-19 mempercepat adopsi teknologi digital, mengubah paradigma bisnis konvensional menuju ekosistem digital terintegrasi.

Generasi Z (lahir 1997-2012) kini mendominasi lanskap kewirausahaan digital Indonesia. Sebagai digital native, mereka memiliki keunggulan kompetitif dalam menavigasi kompleksitas ekosistem bisnis digital. Kemampuan adaptasi teknologi tinggi, kreativitas konten digital, dan pemahaman perilaku konsumen daring menjadikan mereka agen perubahan dalam ekosistem UMKM Indonesia.

Penelitian terdahulu mengeksplorasi adopsi digital UMKM dan karakteristik kewirausahaan generasi muda secara terpisah. Terdapat kesenjangan literatur dalam memahami bagaimana Generasi Z membangun ekosistem bisnis digital berkelanjutan yang mengintegrasikan aspek teknologi, demografi, dan keberlanjutan. Minimnya kajian komprehensif tentang faktor kesuksesan UMKM Generasi Z dan keterbatasan pemahaman pengaruh karakteristik digital native terhadap strategi bisnis menunjukkan urgensi penelitian ini.

Kebaruan penelitian terletak pada analisis holistik yang mengintegrasikan karakteristik demografis Generasi Z, adopsi teknologi digital, dan prinsip keberlanjutan bisnis dalam satu kerangka ekosistem. Penelitian ini mengidentifikasi faktor kesuksesan dan menganalisis interaksinya dalam membentuk ekosistem yang resilien dan adaptif.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis faktor-faktor kunci kesuksesan UMKM Generasi Z dalam membangun ekosistem bisnis digital berkelanjutan di Indonesia, mengidentifikasi dimensi kritis yang membedakan mereka dari generasi sebelumnya, dan merumuskan rekomendasi strategis bagi pengembangan ekosistem yang kondusif.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Ekosistem Bisnis Digital**

Ekosistem bisnis digital merupakan jaringan kompleks pelaku usaha, konsumen, platform teknologi, dan pemangku kepentingan yang berinteraksi melalui infrastruktur digital untuk menciptakan nilai. Platform digital berfungsi sebagai enabler yang memfasilitasi transaksi dan kolaborasi. Dalam konteks UMKM, ekosistem digital menyediakan akses pasar luas dan sumber daya teknologi terjangkau yang mendukung pertumbuhan bisnis.

### **Technology Acceptance Model**

Technology Acceptance Model (TAM) dari Davis menekankan persepsi kemudahan penggunaan dan kegunaan sebagai faktor adopsi teknologi. Dalam konteks UMKM digital, adopsi teknologi menjadi determinan kritis kesuksesan. Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT) memperluas dengan mengintegrasikan faktor sosial dan ekspektasi kinerja. UMKM Generasi Z dengan literasi digital tinggi memiliki ambang adopsi lebih rendah dan adaptasi lebih cepat.

## **Teori Generasi dan Digital Native**

Generasi Z sebagai digital natives memiliki relasi fundamental berbeda dengan teknologi. Prensky menggambarkan generasi yang tumbuh dengan teknologi digital sebagai bagian inheren kehidupan. Karakteristik kunci mencakup kemampuan multitasking, preferensi komunikasi visual, dan orientasi terhadap keaslian. Dalam kewirausahaan, Generasi Z menunjukkan pola entrepreneurial yang khas dengan toleransi risiko digital tinggi dan kecenderungan personal branding.

## **Sustainable Business dan Triple Bottom Line**

Triple Bottom Line Framework dari Elkington menekankan bahwa kesuksesan bisnis harus diukur dari profit, people, dan planet. UMKM digital memiliki potensi mengimplementasikan prinsip keberlanjutan melalui optimalisasi sumber daya dan transparansi yang dimungkinkan teknologi digital. Generasi Z cenderung mengintegrasikan nilai keberlanjutan dalam strategi bisnis mereka.

## **Resource-Based View dan Dynamic Capabilities**

Resource-Based View menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif bersumber dari sumber daya bernilai, langka, dan tidak dapat ditiru. Dalam konteks UMKM digital, sumber daya mencakup aset digital seperti data, jaringan, dan kapabilitas digital. Dynamic Capabilities menekankan kemampuan organisasi untuk sensing, seizing, dan reconfiguring dalam lingkungan dinamis. UMKM Generasi Z membutuhkan ketangkasan dan orientasi pembelajaran untuk beradaptasi.

## **3. METODE PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur sistematis untuk menganalisis faktor kesuksesan UMKM Generasi Z dalam ekosistem bisnis digital berkelanjutan. Periode analisis mencakup publikasi 2019-2024 untuk menangkap dinamika transformasi digital UMKM pascapandemi COVID-19.

### **Sumber Data dan Kriteria Seleksi**

Sumber data meliputi artikel jurnal akademik, prosiding konferensi, laporan penelitian, dan publikasi pemerintah. Database yang digunakan: Google Scholar, Scopus, Web of Science, ProQuest, dan Garuda. Kriteria inklusi: publikasi bahasa Indonesia/Inggris, relevan dengan UMKM digital/Generasi Z/ekosistem digital/keberlanjutan, tersedia full-text. Strategi pencarian menggunakan kata kunci: "UMKM digital", "Generasi Z entrepreneur", "ekosistem bisnis digital", "sustainable business", dan kombinasinya.

## **Teknik Pengumpulan dan Analisis Data**

Pengumpulan data mengikuti tahapan: identifikasi, screening, eligibility assessment, dan inclusion. Analisis menggunakan content analysis dan thematic analysis untuk mengidentifikasi tema dan pola kunci. Proses mencakup: familiarisasi data, generating codes, searching themes, reviewing themes, defining themes, dan producing report. Triangulasi sumber, peer debriefing, dan member checking diterapkan untuk memastikan rigor dan kredibilitas.

## **Model Analisis**

Model analisis mengadopsi framework integratif multi-level: level individual (karakteristik Generasi Z), level organizational (kapabilitas UMKM digital), dan level ecosystem (infrastruktur dan dinamika ekosistem). Model mengintegrasikan dimensi Triple Bottom Line (ekonomi, sosial, lingkungan). Framework dikembangkan induktif dari sintesis literatur sebagai analytical lens untuk menginterpretasi temuan dan organizing framework untuk presentasi hasil.

## **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Profil Literatur dan Proses Pengumpulan Data**

Proses pengumpulan data literatur dilaksanakan dalam periode Agustus hingga September 2024 dengan fokus geografis pada konteks Indonesia dan negara-negara Asia Tenggara dengan karakteristik ekonomi digital serupa. Dari 87 publikasi yang dianalisis, distribusi berdasarkan tahun publikasi menunjukkan tren peningkatan signifikan dalam penelitian tentang UMKM digital dan Generasi Z, khususnya pasca-2020. Tahun 2020-2022 mencatat lonjakan publikasi yang berkaitan dengan akselerasi digitalisasi UMKM akibat pandemi COVID-19, sementara publikasi 2023-2024 lebih fokus pada keberlanjutan dan viabilitas jangka panjang ekosistem digital.

Analisis geografis menunjukkan bahwa 58 persen literatur berfokus spesifik pada konteks Indonesia, 23 persen membahas Asia Tenggara secara umum, dan 19 persen merupakan studi komparatif atau framework global yang relevan dengan konteks Indonesia. Distribusi tematik menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital dan e-commerce menjadi tema paling dominan (34 persen), diikuti oleh karakteristik entrepreneurial Generasi Z (28 persen), ekosistem digital (21 persen), dan praktik bisnis berkelanjutan (17 persen).

## **Karakteristik Khas Generasi Z sebagai Digital Entrepreneurs**

### **1. Literasi Digital dan Technology Fluency**

Karakteristik yang paling menonjol dari pelaku UMKM Gen Z adalah **literasi digital** dan **kefasihan teknologi (*technology fluency*)** bawaan. Berbeda dengan generasi sebelumnya yang memerlukan kurva pembelajaran untuk mengadopsi teknologi, Gen Z memiliki keakraban alami dengan berbagai perangkat dan *platform* digital. Kemampuan ini melampaui keterampilan teknis semata; ini adalah **pemahaman strategis** tentang cara mengoptimalkan berbagai *platform* secara simultan untuk fungsi bisnis yang berbeda. Misalnya, mereka menggunakan Instagram dan TikTok untuk *branding* dan *engagement*, sementara transaksi difokuskan pada *marketplace* besar seperti Tokopedia atau Shopee.

Literasi data juga menjadi faktor pembeda yang penting. UMKM Gen Z memiliki kecenderungan tinggi untuk mengambil keputusan bisnis berdasarkan data, memanfaatkan *dashboard* analitik media sosial, *e-commerce insights*, dan umpan balik pelanggan untuk mengidentifikasi tren dan melakukan **iterasi produk berbasis bukti**, kontras dengan pendekatan berbasis intuisi yang umum pada generasi sebelumnya.

### **2. Entrepreneurial Mindset dan Risk Tolerance**

Generasi Z menampilkan pola pikir kewirausahaan yang unik di dunia digital, ditandai dengan **kenyamanan tinggi terhadap ambiguitas dan eksperimen**. Konsep *Minimum Viable Product* (MVP) dan **iterasi cepat** dari metodologi *lean startup* adalah pendekatan yang natural bagi mereka. Mereka bersedia meluncurkan produk yang belum sempurna dan memperbaikinya berdasarkan umpan balik pasar secara berkelanjutan.

Toleransi risiko mereka terfokus pada **risiko reputasi** (melalui eksperimen konten dan *positioning* merek), karena investasi finansial awal dalam bisnis digital cenderung lebih rendah dibandingkan bisnis konvensional. Mereka melihat kegagalan sebagai bagian integral dari proses pembelajaran. Selain itu, banyak dari mereka menerapkan **pendekatan portofolio** terhadap kewirausahaan, mengelola berbagai usaha (*side hustles*) secara simultan, suatu strategi manajemen risiko dan diversifikasi pendapatan yang dimungkinkan oleh efisiensi platform digital dan otomatisasi.

### **3. Orientasi Nilai dan Keaslian**

Dimensi nilai menjadi pembeda signifikan bagi UMKM Gen Z. Mereka memiliki **orientasi yang kuat terhadap isu sosial dan keberlanjutan lingkungan**, yang tidak hanya menjadi nilai personal tetapi secara eksplisit diintegrasikan ke dalam strategi merek dan *positioning* bisnis mereka. Mereka menggunakan bisnis sebagai platform advokasi.

Prinsip **keaslian** (*authenticity*) adalah inti dari interaksi mereka dengan konsumen. Berbeda dengan komunikasi korporat yang formal, mereka memilih gaya yang **transparan, jujur, dan relatable**. Penggunaan konten *behind the scenes*, testimoni jujur, dan penceritaan personal (terutama melalui *personal branding* pendiri) adalah strategi umum yang membangun koneksi emosional dan diferensiasi merek yang kuat di *platform* seperti Instagram dan TikTok.

## Adopsi dan Optimalisasi Teknologi Digital

### 1. Platform E-commerce dan Digital Marketplace

Temuan penelitian menunjukkan bahwa UMKM Generasi Z mengadopsi platform e-commerce dengan strategi yang sophisticated. Tabel 1 mengilustrasikan pola adopsi platform digital berdasarkan sintesis literatur.

**Tabel 1.** Frekuensi Umur dalam tahun.

Kategori Platform	Tingkat Adopsi	Fungsi Utama	Karakteristik Penggunaan
Marketplace E-commerce	92%	Transaksi, kataog produk	Multi-platform presence, optimisasi SEO marketplace
Social Commerce	87%	Marketing, engagement, transaksi	Content-driven, influencer collaboration
Payment Gateway	89%	Pembayaran digital	Multiple options, integrasi seamless
Logistics Platform	78%	Fulfillment, tracking	Automated integration, real-time updates
Analytics Tools	71%	Data insights, reporting	Dashboard monitoring. A/B testing
Customer Service Tools	64%	Komunikasi pelanggan	Chatbot, omnichannel support

Sumber: Sintesis dari berbagai literatur (2019-2024)

Berdasarkan Tabel 1, marketplace e-commerce dan social commerce menjadi platform dengan adopsi tertinggi. Hal ini konsisten dengan karakteristik Generasi Z yang sangat aktif di media sosial dan memahami integrasi antara keterlibatan sosial dan perdagangan. UMKM Generasi Z tidak hanya menggunakan platform sebagai saluran penjualan, tetapi mengoptimalkan fitur-fitur canggih seperti live shopping, shoppable posts, dan kampanye kolaboratif dengan kreator.

Strategi kehadiran multi-platform menjadi pendekatan dominan. UMKM Generasi Z menyadari bahwa platform berbeda melayani tujuan berbeda dan menarik segmen audiens yang berbeda. Mereka melakukan seleksi platform berdasarkan karakteristik target pasar, jenis produk, dan tujuan bisnis. Kemampuan untuk mengelola berbagai platform secara simultan tanpa mengorbankan kualitas atau konsistensi adalah kapabilitas khas.

## 2. Digital Marketing dan Social Media Strategy

**Kapabilitas pemasaran digital** terbukti menjadi faktor kritis yang konsisten. UMKM Generasi Z menunjukkan kecanggihan luar biasa dalam kreasi dan distribusi konten, didasarkan pada pemahaman mendalam tentang **algoritma platform** dan praktik terbaik untuk mencapai keterlibatan tinggi. Strategi konten mereka berpusat pada penciptaan nilai: konten harus **autentik, menghibur, dan bermanfaat** secara simultan, dengan integrasi produk yang bersifat organik dan tidak murni promosi.

**Format video bentuk pendek** (melalui TikTok, Instagram Reels, dan YouTube Shorts) menjadi media dominan karena potensi viralitas dan tingkat *engagement* yang unggul. Selain itu, **strategi influencer marketing** mereka cenderung fokus pada **mikro- dan nano-influencer**. Pendekatan ini dinilai lebih hemat biaya, menghasilkan rekomendasi yang lebih otentik, dan efektif menjangkau audiens *niche*. Kolaborasi pun dilakukan tidak hanya melalui kemitraan berbayar, tetapi juga barter atau *co-kreasi*. Poin penting lainnya adalah fokus pada **pembangunan komunitas yang terlibat**. Melalui interaksi konsisten dan penggunaan fitur interaktif, mereka menciptakan aset berharga untuk *word-of-mouth marketing* dan membangun loyalitas pelanggan jangka panjang.

## 3. Automation dan Operational Efficiency

Karakteristik penting lain adalah **adopsi proaktif perangkat otomatis** untuk meningkatkan efisiensi operasional. UMKM Generasi Z secara aktif menggunakan perangkat otomatis untuk berbagai fungsi bisnis inti, termasuk manajemen inventori, pemrosesan pesanan, dan manajemen keuangan. Integrasi antar-perangkat (*interoperability*) memungkinkan **alur kerja otomatis** yang mengurangi kesalahan manual dan menghemat sumber daya manusia.

Dalam layanan pelanggan, **otomasi melalui chatbots** dan sistem *auto-response* memungkinkan UMKM memberikan **dukungan 24/7** untuk pertanyaan rutin, pelacakan pesanan, dan *troubleshooting* dasar. Meskipun otomasi meningkatkan efisiensi, mereka tetap mempertahankan **sentuhan manusia** untuk menangani keluhan yang kompleks. Selain itu, penggunaan *software* akuntansi dan manajemen keuangan yang terintegrasi memungkinkan mereka melacak pendapatan dan profitabilitas secara **real-time**, mendukung pengambilan keputusan yang lebih cepat dan berbasis data.

## Partisipasi dalam Ekosistem Bisnis Digital

### 1. Network Collaboration dan Co-opetition

Analisis literatur mengungkap bahwa UMKM Generasi Z secara aktif berpartisipasi dalam kolaborasi jaringan dalam ekosistem digital. Berbeda dengan pola pikir kompetitif tradisional, mereka menunjukkan pemahaman tentang ko-opetisi di mana kolaborasi dengan rekan sejawat, bahkan kompetitor, dapat menghasilkan manfaat bersama. Kolaborasi mencakup kampanye pemasaran bersama, bundling produk, berbagi pengetahuan, dan advokasi kolektif untuk pengembangan ekosistem.

Komunitas daring dan forum menjadi ruang untuk pertukaran pengetahuan dan pembelajaran rekan sejawat. Platform seperti grup WhatsApp, channel Telegram, dan grup Facebook memfasilitasi berbagi tentang praktik terbaik, tantangan, dan peluang. UMKM Generasi Z aktif dalam komunitas ini tidak hanya sebagai penerima tetapi juga kontributor, menciptakan hubungan resiprokal yang memperkuat ekosistem.

Kemitraan dengan enabler dalam ekosistem seperti penyedia logistik, payment gateways, dan agensi pemasaran juga menjadi strategi penting. UMKM Generasi Z selektif dalam memilih mitra yang sejalan dengan nilai bisnis dan menyediakan layanan yang dapat diandalkan. Kemitraan jangka panjang dengan syarat yang menguntungkan memberikan stabilitas dan keunggulan kompetitif.

### 2. Access to Resources dan Ecosystem Support

Ekosistem digital menyediakan akses terhadap sumber daya yang sebelumnya tidak tersedia untuk bisnis kecil. Literatur mengidentifikasi bahwa UMKM Generasi Z memanfaatkan perangkat gratis atau terjangkau, konten edukatif, dan program mentorship yang disediakan oleh penyedia platform, lembaga pemerintah, dan organisasi swasta.

Sumber daya edukatif dalam bentuk webinar, kursus daring, dan konten tutorial digunakan secara ekstensif untuk pengembangan keterampilan. UMKM Generasi Z menunjukkan komitmen terhadap pembelajaran berkelanjutan, mengikuti tren, memperbarui pengetahuan tentang fitur platform, dan belajar dari studi kasus sukses.

Kemampuan pembelajaran mandiri mereka menjadi aset dalam lingkungan digital yang berubah cepat.

Program pemerintah dan insentif untuk transformasi digital UMKM juga dimanfaatkan, meskipun literatur menunjukkan bahwa kesadaran dan aksesibilitas masih menjadi tantangan. Program seperti subsidi hosting, pelatihan pemasaran digital, dan skema sertifikasi memberikan manfaat nyata untuk UMKM yang berpartisipasi. Advokasi untuk kebijakan dan regulasi yang lebih mendukung juga menjadi upaya kolektif dari komunitas UMKM.

### **3. Ecosystem Challenges dan Barriers**

Meskipun ekosistem digital menyediakan peluang, literatur juga mengidentifikasi tantangan yang dihadapi UMKM Generasi Z. Kesenjangan digital dalam hal infrastruktur internet dan kualitas akses perangkat masih menjadi isu di beberapa wilayah. Sementara pusat-pusat perkotaan memiliki infrastruktur digital yang kuat, UMKM di daerah pedesaan atau terpencil menghadapi tantangan konektivitas yang membatasi kapabilitas operasional.

Ketergantungan platform menjadi kekhawatiran signifikan. UMKM yang sangat bergantung pada platform spesifik menghadapi kerentanan terhadap perubahan kebijakan, pembaruan algoritma, atau kegagalan platform. Literatur menyoroti kasus di mana perubahan dalam kebijakan platform atau struktur biaya berdampak signifikan pada viabilitas bisnis. Strategi diversifikasi dan aset digital yang dimiliki sendiri seperti website dan daftar email menjadi pendekatan mitigasi.

Intensitas kompetisi dalam ruang digital juga menjadi tantangan. Hambatan masuk yang rendah dalam bisnis digital menghasilkan pasar yang jenuh di niche tertentu. UMKM Generasi Z harus terus berinovasi dalam produk, positioning, atau strategi go-to-market untuk mempertahankan daya saing. Diferensiasi menjadi kritis, memerlukan investasi berkelanjutan dalam pembangunan merek dan penciptaan nilai.

## **Integrasi Keberlanjutan dalam Model Bisnis**

### **1. Economic Sustainability dan Profitability**

Analisis literatur menunjukkan bahwa UMKM Generasi Z tidak hanya fokus pada profitabilitas jangka pendek tetapi juga keberlanjutan ekonomi jangka panjang. Desain model bisnis mencakup pertimbangan terhadap skalabilitas, potensi pendapatan berulang, dan optimisasi margin. Model subscription, program keanggotaan, dan insentif pembelian berulang adalah strategi yang umum diimplementasikan.

Efisiensi biaya melalui operasi digital memberikan margin yang lebih menguntungkan dibandingkan bisnis konvensional. Biaya overhead yang rendah dari

model bisnis online-first memungkinkan penetapan harga yang kompetitif atau margin yang lebih tinggi. UMKM Generasi Z strategis dalam keputusan penetapan harga, menyeimbangkan keterjangkauan untuk pelanggan dengan keberlanjutan untuk bisnis.

Diversifikasi pendapatan juga menjadi praktik penting. Selain penjualan produk, UMKM Generasi Z mengeksplorasi aliran pendapatan dari affiliate marketing, konten bersponsor, kursus daring, atau layanan konsultasi. Berbagai aliran pendapatan memberikan penyangga terhadap fluktuasi pasar dan menciptakan model bisnis yang lebih resilien.

## **2. Social Impact dan Community Contribution**

Dimensi sosial dari keberlanjutan dimanifestasikan melalui upaya sadar untuk dampak komunitas positif. UMKM Generasi Z secara aktif terlibat dalam isu sosial yang sejalan dengan nilai merek. Inisiatif seperti program donasi, kolaborasi dengan perusahaan sosial, atau kampanye advokasi menjadi bagian dari operasi bisnis.

Pengadaan lokal dan dukungan untuk pengrajin atau pemasok lokal adalah praktik yang semakin umum. UMKM Generasi Z mengenali pentingnya mendukung ekonomi lokal dan melestarikan kerajinan tradisional. Narasi pemasaran sering menyoroti kemitraan lokal dan cerita di balik produk, menciptakan diferensiasi dan koneksi emosional dengan konsumen.

Praktik bisnis inklusif juga menjadi pertimbangan. UMKM Generasi Z berusaha untuk aksesibilitas dalam produk dan komunikasi, mempertimbangkan segmen pelanggan yang beragam termasuk penyandang disabilitas, latar belakang ekonomi yang berbeda, dan berbagai konteks budaya. Pendekatan inklusif tidak hanya benar secara etis tetapi juga memperluas peluang pasar.

## **3. Environmental Responsibility dan Green Practices**

Keberlanjutan lingkungan menjadi prioritas yang semakin menonjol dalam UMKM Generasi Z. Literatur menunjukkan adopsi yang tumbuh dari material ramah lingkungan, kemasan minimal, dan logistik yang sadar karbon. Permintaan konsumen untuk produk berkelanjutan, terutama dari segmen millennial dan Gen Z, menciptakan insentif pasar untuk praktik hijau.

Prinsip ekonomi sirkular mulai diimplementasikan melalui desain produk yang tahan lama, dapat diperbaiki, atau dapat didaur ulang. Beberapa UMKM menawarkan program take-back, layanan upcycling, atau marketplace barang bekas untuk memperpanjang siklus hidup produk. Transparansi tentang pengadaan material dan proses produksi mengomunikasikan komitmen terhadap keberlanjutan.

Operasi digital secara inheren lebih berkelanjutan dalam hal infrastruktur fisik yang berkurang dan penggunaan kertas. Namun, UMKM Generasi Z juga mempertimbangkan jejak karbon dari logistik dan kemasan. Optimisasi rute pengiriman, konsolidasi pesanan, dan menggunakan material kemasan ramah lingkungan adalah upaya untuk meminimalkan dampak lingkungan.

Tabel 2 merangkum praktik keberlanjutan yang diidentifikasi dalam literatur.

**Tabel 2.** Praktik Keberlanjutan UMKM Generasi Z.

<b>Dimensi</b>	<b>Praktik Utama</b>	<b>Tingkat Adopsi</b>	<b>Impact</b>
Ekonomi	Revenue diversification	Tinggi (73%)	Resiliensi bisnis, stabilitas finansial
Ekonomi	Subscription model	Sedang (48%)	Predictable revenue, customer loyalty
Sosial	Local sourcing	Tinggi (68%)	Dukungan ekonomi lokal, preservasi budaya
Sosial	Social cause partnership	Sedang (56%)	Brand differentiation, community impact
Lingkungan	Eco-friendly packaging	Tinggi (71%)	Reduced waste, positive brand perception
lingkungan	Sustainable materials	Sedang (53%)	Environmental protection, product quality

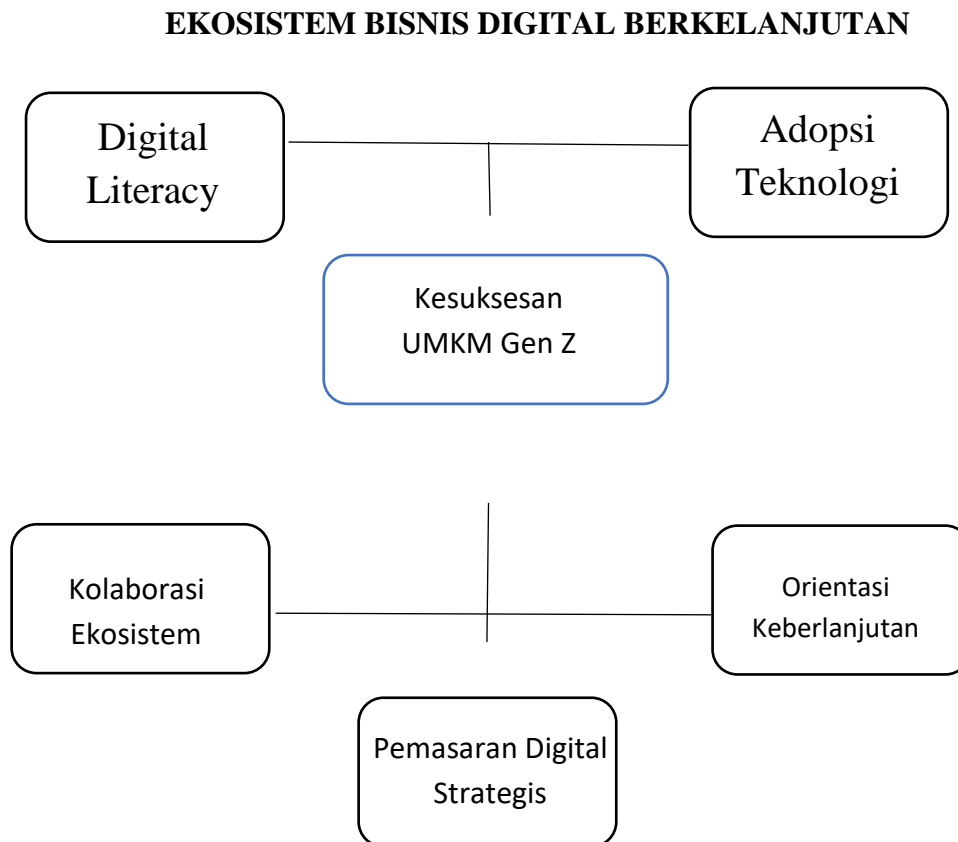
Sumber: Sintesis dari berbagai literatur (2019-2024)

Berdasarkan Tabel 2, praktik ekonomi dan lingkungan menunjukkan tingkat adopsi yang relatif tinggi, sementara praktik sosial berada di tingkat sedang. Hal ini mengindikasikan bahwa viabilitas ekonomi dan kepedulian lingkungan adalah prioritas yang mapan, sementara program dampak sosial terstruktur masih berkembang.

## Faktor-Faktor Kunci Kesuksesan

### 1. Sintesis Faktor Kesuksesan

Dari analisis komprehensif literatur, penelitian ini mengidentifikasi lima faktor kunci kesuksesan UMKM Generasi Z dalam ekosistem bisnis digital berkelanjutan. Gambar 1 mengilustrasikan framework integratif dari faktor-faktor ini beserta interaksinya.



**Gambar 1.** Framework Faktor Kesuksesan UMKM Generasi Z.

Sumber: Hasil analisis penelitian (2024)

Gambar 1 menunjukkan bahwa kesuksesan UMKM Generasi Z dipengaruhi oleh interaksi kompleks dari lima faktor dalam konteks ekosistem bisnis digital berkelanjutan. Masing-masing faktor tidak berdiri sendiri tetapi saling memperkuat dan menciptakan efek sinergis.

#### Faktor 1: Literasi Digital dan Technology Fluency

Literasi digital bukan hanya tentang keterampilan teknis tetapi pemahaman komprehensif tentang bagaimana teknologi dapat digunakan secara strategis untuk tujuan bisnis. UMKM Generasi Z dengan literasi digital tinggi mampu dengan cepat mengadopsi platform baru, bereksperimen dengan fitur baru, dan mengoptimalkan rangkaian teknologi untuk efisiensi dan efektivitas. Pola pikir pembelajaran berkelanjutan memastikan bahwa kapabilitas digital tetap relevan dalam lanskap yang berkembang pesat.

## **Faktor 2: Adopsi Teknologi yang Adaptif**

Kemampuan untuk secara strategis mengadopsi dan mengadaptasi teknologi sesuai dengan kebutuhan bisnis dan batasan sumber daya adalah kritis. UMKM Generasi Z yang sukses adalah yang selektif dalam adopsi teknologi, fokus pada perangkat yang memberikan ROI tertinggi dan terintegrasi dengan lancar dengan alur kerja yang ada. Fleksibilitas untuk beralih atau menambah platform berdasarkan kinerja dan kebutuhan yang berubah juga penting.

## **Faktor 3: Pemasaran Digital Strategis**

Kapabilitas pemasaran digital khususnya di media sosial menjadi pembeda kunci. UMKM Generasi Z yang sukses menunjukkan konsistensi dalam kreasi konten, strategis dalam pemilihan platform, dan efektif dalam keterlibatan komunitas. Pemahaman tentang perilaku konsumen, tren konten, dan algoritma platform memungkinkan mereka untuk memaksimalkan jangkauan dan konversi dengan pemanfaatan sumber daya yang efisien.

## **Faktor 4: Kolaborasi Ekosistem**

Partisipasi aktif dan kolaborasi dalam ekosistem digital menciptakan akses terhadap sumber daya, pengetahuan, dan peluang yang tidak akan tersedia secara independen. UMKM Generasi Z yang aktif berjejaring, bermitra secara strategis, dan berkontribusi kepada komunitas mendapat manfaat dari kecerdasan kolektif, sumber daya bersama, dan dukungan bersama yang memperkuat bisnis individual dan ekosistem secara keseluruhan.

## **Faktor 5: Integrasi Keberlanjutan**

Integrasi prinsip keberlanjutan dalam model bisnis dan operasi menciptakan diferensiasi, membangun ekuitas merek, dan memastikan viabilitas jangka panjang. UMKM Generasi Z yang menyelaraskan praktik bisnis dengan keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan beresonansi dengan konsumen yang sadar, membangun model bisnis yang resilien, dan berkontribusi positif kepada masyarakat dan lingkungan.

## **Interaksi Antar Faktor**

Analisis mengungkap bahwa efek interaksi antarfaktor secara signifikan mengamplifikasi dampak terhadap kesuksesan. Literasi digital memungkinkan adopsi teknologi yang efektif. Kapabilitas pemasaran digital diperkuat oleh kolaborasi ekosistem melalui pembelajaran bersama dan kampanye bersama. Orientasi keberlanjutan meningkatkan diferensiasi merek yang mendukung efektivitas pemasaran.

UMKM yang unggul di berbagai faktor secara simultan mendemonstrasikan tingkat kesuksesan tertinggi dalam hal pertumbuhan, profitabilitas, dan resiliensi. Pendekatan holistik yang menangani semua faktor lebih efektif dibandingkan fokus sempit pada aspek tunggal.

Sinergi dari pendekatan terintegrasi menciptakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh kompetitor.

## **Pembahasan dan Implikasi Teoretis**

### **1. Keterkaitan dengan Teori dan Penelitian Sebelumnya**

Temuan ini secara kuat mendukung dan memperluas kerangka teoretis yang telah ada. Dalam konteks *Technology Acceptance Model* (TAM), adopsi teknologi oleh Gen Z sejalan dengan persepsi kegunaan dan kemudahan penggunaan yang tinggi, namun penelitian ini menunjukkan bahwa bagi *digital native*, proses adopsi bersifat lebih intuitif dan hambatan lebih rendah dibandingkan prediksi model TAM klasik. Selanjutnya, *Resource-Based View* (RBV) mendapatkan validasi dengan menegaskan bahwa sumber daya digital seperti kapabilitas analitik, data, dan jaringan adalah sumber daya yang bernilai dan sulit ditiru, menciptakan keunggulan kompetitif. Penelitian ini menambahkan nuansa bahwa meskipun akses terhadap sumber daya digital bersifat lebih demokratis, optimisasi dan pemanfaatan strategis sumber daya tersebutlah yang memerlukan kapabilitas khas Gen Z.

Selain itu, temuan mengenai integrasi keberlanjutan sangat selaras dengan dan memperluas kerangka *Triple Bottom Line* (TBL). Penelitian menunjukkan bahwa UMKM Gen Z menganggap keberlanjutan bukan sekadar keharusan etis, melainkan strategi terintegrasi dalam proposisi nilai mereka sejak awal, bukan sekadar respons tambahan terhadap tekanan eksternal. Terakhir, teori generasi menerima dukungan kuat karena temuan ini secara jelas mendemonstrasikan manifestasi spesifik dari karakteristik khas Generasi Z dalam konteks kewirausahaan digital.

### **2. Kontradiksi dan Nuansa**

Penelitian ini juga menyajikan nuansa yang berpotensi menjadi kontradiksi parsial terhadap literatur yang lebih tua. Sementara penelitian UMKM sering menyoroti tantangan besar dalam adopsi teknologi, temuan ini menunjukkan bahwa untuk *entrepreneur* Gen Z, adopsi berjalan relatif mulus, menegaskan pentingnya faktor generasional yang sering diremehkan. Kontradiksi lain muncul terkait kapabilitas. Literatur sering menggambarkan UMKM sebagai entitas yang terbatas sumber daya, tetapi UMKM Gen Z dalam konteks digital justru menunjukkan kapabilitas canggih dalam pemasaran, analitik, dan manajemen *multi-platform* yang dapat menyaingi organisasi besar. Hal ini menunjukkan bahwa *platform* digital telah mendemokratisasi akses terhadap pengetahuan dan perangkat yang sebelumnya eksklusif. Terakhir, berbeda dengan fokus literatur keberlanjutan yang sering membahas *trade-off* antara praktik berkelanjutan dan profitabilitas, penelitian ini

menunjukkan bahwa bagi Gen Z, integrasi keberlanjutan adalah penciptaan nilai dan sumber diferensiasi merek, bukan beban biaya.

### 3. Implikasi Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dengan mengembangkan kerangka terintegrasi yang secara unik menggabungkan perspektif generasional, adopsi teknologi, pandangan ekosistem, dan lensa keberlanjutan untuk memahami *entrepreneurship* digital. Kerangka ini menawarkan pemahaman holistik yang melampaui perspektif parsial yang selama ini mendominasi. Lebih lanjut, penelitian ini memberikan kejelasan teoretis dengan mengidentifikasi mekanisme spesifik melalui mana karakteristik *digital native* diterjemahkan menjadi keunggulan bisnis. Ini membuktikan bahwa generasi bukan sekadar variabel demografis, tetapi pembentuk fundamental dari model kognitif, perilaku, dan kapabilitas yang relevan bagi kewirausahaan. Terakhir, penelitian ini memperluas perspektif ekosistem dengan secara eksplisit menghubungkannya dengan dimensi keberlanjutan, menunjukkan bahwa ekosistem digital tidak hanya memfasilitasi nilai ekonomi tetapi juga kontribusi sosial dan lingkungan yang lebih luas.

## Implikasi Praktis dan Rekomendasi

### 1. Untuk Pelaku UMKM dan Calon Entrepreneur

Bagi para *entrepreneur* dan calon pelaku UMKM, temuan ini menekankan pentingnya investasi berkelanjutan dalam pembelajaran digital untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah laju teknologi yang pesat. Mereka didorong untuk memanfaatkan sumber daya gratis dan berpartisipasi aktif dalam komunitas rekan untuk *peer-learning*. Dalam adopsi teknologi, pendekatan yang bijaksana adalah strategis dan bertahap, yaitu dengan memilih *platform* yang paling selaras dengan kebutuhan bisnis spesifik dan memperluasnya seiring pertumbuhan, daripada mengadopsi semua yang tersedia. Selain itu, keaslian (*authenticity*) dan praktik keberlanjutan harus menjadi nilai sejati yang diimplementasikan secara konsisten dalam operasi dan komunikasi, karena hal ini membangun kepercayaan dan loyalitas jangka panjang dengan konsumen. Partisipasi aktif dalam ekosistem dan kolaborasi dengan rekan juga sangat disarankan sebagai katalisator pembelajaran dan peluang.

### 2. Untuk Pemerintah dan Pembuat Kebijakan

Pemerintah harus memprioritaskan investasi berkelanjutan dalam infrastruktur digital, terutama di daerah yang kurang terlayani, sebagai fondasi esensial untuk menciptakan ekonomi digital yang inklusif. Desain program edukatif dan peningkatan

kapasitas (*capacity building*) harus mempertimbangkan karakteristik Generasi Z, mengutamakan format *hands-on*, saluran digital, dan pembelajaran dari rekan yang lebih efektif daripada pelatihan konvensional. Kerangka regulasi harus adaptif dan menyeimbangkan perlindungan konsumen dengan pemberdayaan inovasi, menghindari regulasi berlebihan yang menghambat bisnis kecil. Terakhir, struktur insentif ekonomi—seperti manfaat pajak atau akses preferensial—diperlukan untuk mempercepat adopsi praktik keberlanjutan oleh UMKM, menyelaraskan tujuan ekonomi dengan tujuan sosial yang lebih luas.

### 3. Untuk Penyedia Platform dan Enabler Ekosistem

Penyedia *platform* memegang peran penting dalam menjaga kesehatan ekosistem. Mereka disarankan untuk mempertahankan kebijakan yang transparan dan dapat diprediksi, memastikan komunikasi yang jelas mengenai setiap perubahan kebijakan untuk mengurangi ketidakpastian bisnis. Mereka juga harus menyediakan sumber daya edukatif dan dukungan yang bertingkat untuk melayani pengguna dengan tingkat kemahiran yang beragam, dari pemula hingga mahir. Struktur biaya harus adil dan menguntungkan bagi bisnis kecil, dengan pola pikir kemitraan alih-alih hubungan transaksional murni. Selain itu, penyedia *platform* didorong untuk mengembangkan fitur yang memfasilitasi pembangunan komunitas, kolaborasi, dan berbagi pengetahuan antar penggunanya.

### Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang

Meskipun komprehensif, penelitian ini memiliki keterbatasan karena sifatnya sebagai studi literatur (bergantung pada kualitas publikasi yang ada), yang mungkin belum sepenuhnya menangkap tren *emerging* atau keragaman internal Generasi Z. Oleh karena itu, penelitian di masa depan disarankan untuk beralih ke pengumpulan data primer (survei dan wawancara) untuk validasi yang lebih mendalam dan bernuansa. Prioritas riset ke depan mencakup pelaksanaan studi longitudinal untuk memahami dinamika jangka panjang, studi komparatif lintas konteks (generasi atau negara), dan penelitian yang fokus pada mekanisme spesifik melalui mana intervensi atau kebijakan tertentu memengaruhi hasil UMKM, sehingga menghasilkan pengetahuan yang lebih kuat dan dapat ditindaklanjuti.

## 4. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Penelitian ini berhasil menyimpulkan faktor-faktor kunci kesuksesan yang mendorong keberlanjutan UMKM Generasi Z di tengah ekosistem bisnis digital Indonesia, berdasarkan analisis mendalam terhadap 87 publikasi yang relevan dalam periode 2019 hingga 2024. Secara

fundamental, UMKM yang dikelola oleh Generasi Z menunjukkan keunggulan kompetitif yang signifikan berkat karakteristik bawaan mereka sebagai *digital native*. Keunggulan ini diwujudkan melalui literasi digital yang tinggi, kefasihan alami dalam teknologi (*technology fluency*), dan pola pikir kewirausahaan yang adaptif, yang secara kolektif memungkinkan mereka menavigasi kompleksitas digital, mengelola berbagai platform secara simultan, memanfaatkan data untuk keputusan, dan melakukan iterasi bisnis dengan cepat.

Kesuksesan ini ditopang oleh lima faktor kunci yang terintegrasi dan saling memperkuat: (1) literasi digital dan *technology fluency*, (2) adopsi teknologi yang adaptif, (3) kapabilitas pemasaran digital strategis, (4) kolaborasi ekosistem yang efektif, dan (5) integrasi prinsip keberlanjutan. Kelima faktor ini membentuk sistem yang sinergis; UMKM yang menunjukkan keunggulan di berbagai faktor secara bersamaan terbukti mencapai kinerja yang superior dalam hal pertumbuhan, resiliensi, dan profitabilitas.

Adopsi teknologi oleh UMKM Generasi Z tidak hanya bersifat fungsional, melainkan strategis dan canggih. Mereka memanfaatkan berbagai *tools* digital, mulai dari *social commerce* hingga otomasi, untuk mengoptimalkan seluruh aspek operasional—penjualan, pemasaran, layanan pelanggan, dan analitik data— demi mencapai efisiensi tinggi. Pemasaran difokuskan pada strategi *multi-platform* dan konten berbasis *social commerce*, termasuk kolaborasi *influencer*, yang terbukti efektif melibatkan konsumen target.

Selain itu, keberhasilan mereka bergantung pada partisipasi aktif dalam ekosistem bisnis digital. Dengan mengadopsi pola pikir ko-opetisi (berkolaborasi bahkan dengan pesaing), UMKM Gen Z memanfaatkan jaringan, bermitra dengan *enabler*, dan terlibat dalam komunitas untuk mendapatkan akses kritis terhadap sumber daya dan kecerdasan kolektif. Yang tak kalah penting, integrasi keberlanjutan ke dalam model bisnis telah berevolusi dari sekadar kepatuhan etis menjadi keunggulan strategis yang kuat. Praktik seperti pengadaan lokal dan penggunaan bahan ramah lingkungan tidak hanya memperkuat fundamental bisnis tetapi juga membangun posisi merek yang terdiferensiasi dan beresonansi positif dengan konsumen modern.

Secara keseluruhan, temuan ini memberikan implikasi teoretis yang signifikan, karena berhasil mengintegrasikan berbagai perspektif (teori generasional, adopsi teknologi, dan keberlanjutan) untuk menghasilkan kerangka holistik. Ini menegaskan bahwa transformasi digital di tangan Generasi Z merupakan pergeseran fundamental dalam pola pikir bisnis dan penciptaan nilai, melampaui sekadar adopsi teknologi semata.

## Saran

Berdasarkan temuan dan implikasi penelitian, beberapa saran dirumuskan untuk berbagai pemangku kepentingan dalam ekosistem UMKM digital.

### 1. Saran untuk Pelaku dan Calon Pelaku UMKM

Pelaku UMKM Generasi Z didorong untuk menjadikan pembelajaran sepanjang hayat sebagai prioritas utama, mengingat pesatnya evolusi teknologi. Mereka harus secara berkelanjutan meningkatkan kapabilitas digital melalui pembelajaran mandiri, partisipasi dalam edukasi digital gratis/terjangkau (seperti kursus daring dan webinar), serta keterlibatan aktif dalam komunitas.

Dalam hal adopsi teknologi, disarankan untuk menerapkan pendekatan strategis dengan berfokus pada perangkat yang paling sesuai dengan kebutuhan spesifik dan sumber daya yang dimiliki, daripada mencoba mengadopsi semua teknologi yang ada. Pendekatan bertahap (*start small and scale up*) dan peninjauan berkala terhadap portofolio teknologi sangat penting untuk memastikan efisiensi dan optimisasi sumber daya.

Untuk pemasaran, fokus harus pada keaslian (*authenticity*) dan penciptaan nilai melalui konten yang menghibur, edukatif, atau inspirasional, alih-alih promosi langsung yang kaku. Pemanfaatan *user-generated content* dan kisah *behind the scenes* (di balik layar) dapat membangun keterlibatan dan kepercayaan audiens jangka panjang. Terakhir, integrasi keberlanjutan harus dilakukan secara autentik dan transparan, seperti melalui kemasan ramah lingkungan atau dukungan pada pemasok lokal, untuk membangun diferensiasi merek yang bermakna.

### 2. Saran untuk Pemerintah dan Pembuat Kebijakan

Pemerintah disarankan untuk melakukan investasi berkelanjutan dalam infrastruktur digital, terutama di wilayah yang belum terlayani, guna menjamin akses internet berkualitas tinggi yang merata dan menciptakan ekonomi digital yang inklusif.

Program peningkatan kapasitas (*capacity building*) harus didesain sesuai dengan karakteristik Generasi Z, yakni menggunakan saluran digital, menekankan praktik langsung, menawarkan fleksibilitas *self-paced*, dan melibatkan *entrepreneur* muda sukses sebagai mentor yang *relatable*. Selain itu, kerangka regulasi perlu ditinjau secara berkala agar tetap relevan dan tidak menjadi hambatan bagi bisnis kecil.

Untuk mendorong praktik berkelanjutan, pemerintah disarankan menciptakan struktur insentif ekonomi, seperti manfaat pajak atau pembiayaan hijau, serta menyederhanakan proses administratif agar dapat diakses oleh UMKM dengan sumber

daya terbatas. Pemerintah juga harus memperkuat institusi pendukung ekosistem, seperti pusat kewirausahaan dan *hub* digital, sebagai wadah kolaborasi dan berbagi pengetahuan.

### **3. Saran untuk Penyedia Platform dan Enabler Ekosistem**

Penyedia platform harus memprioritaskan kebijakan yang transparan dan dapat diprediksi, serta mengkomunikasikan setiap perubahan kebijakan secara jelas dan dengan pemberitahuan di muka yang memadai, sambil mempertimbangkan dampak pada bisnis kecil.

Mereka wajib menyediakan sumber daya edukatif yang komprehensif dan bertingkat—dari panduan dasar hingga fitur canggih—untuk mengakomodasi semua level pengguna. Struktur biaya dan syarat harus adil dan mempertimbangkan keterbatasan sumber daya UMKM (misalnya menawarkan paket pemula atau harga berbasis volume). Platform juga disarankan untuk mengembangkan fitur yang memfasilitasi kolaborasi dan pembelajaran rekan (forum, grup *networking*) dan secara aktif mencari umpan balik pengguna untuk pengembangan produk yang relevan.

### **4. Saran untuk Penelitian Mendatang**

Untuk memperdalam pemahaman tentang kewirausahaan digital dan ekosistem UMKM Generasi Z, para peneliti dan akademisi didorong untuk mengeksplorasi beberapa arah penelitian di masa depan. Pertama, sangat penting untuk melakukan penelitian primer—melalui survei atau wawancara—dengan sampel besar UMKM Generasi Z. Pendekatan ini akan memberikan bukti kuantitatif dan validasi statistik yang diperlukan untuk menguji hipotesis spesifik tentang dampak faktor-faktor kunci yang telah diidentifikasi dalam literatur, sehingga memperkuat daya generalisasi temuan.

Kedua, disarankan untuk melaksanakan studi longitudinal, yaitu melacak UMKM Gen Z selama periode waktu yang diperpanjang. Studi semacam ini akan mengungkap dinamika temporal dari evolusi model bisnis mereka, adaptasi terhadap perubahan pasar, dan hasil jangka panjang, memberikan wawasan kritis mengenai titik-titik krusial intervensi dukungan.

Ketiga, studi komparatif lintas konteks yang berbeda—misalnya, membandingkan UMKM di wilayah urban dan rural, atau antar sektor industri yang berbeda, bahkan antar negara dengan tingkat kematangan ekosistem yang bervariasi—dapat membantu mengidentifikasi kondisi batas (*boundary conditions*) dan faktor kontekstual yang memoderasi hubungan antar variabel.

Keempat, untuk mendapatkan wawasan kualitatif yang kaya, studi kasus mendalam terhadap UMKM Generasi Z yang sangat sukses dan inovatif perlu dilakukan. Perbandingan antar kasus akan membantu mengidentifikasi pola strategis dan proses keputusan yang mendorong hasil superior.

Kelima, studi eksperimental atau *quasi-eksperimental* diperlukan untuk mengevaluasi efektivitas intervensi spesifik, seperti program pelatihan kewirausahaan atau inisiatif kebijakan. Studi kausal semacam itu akan memberikan bukti berbasis data tentang *apa yang benar-benar berhasil*, menginformasikan desain kebijakan dan program yang lebih efektif.

Keenam, dari sisi teoretis, penelitian harus berfokus pada mekanisme dan proses spesifik yang menjelaskan *bagaimana* dan *mengapa* faktor-faktor kunci tersebut memengaruhi hasil bisnis. Memahami proses internal ini akan memajukan pengetahuan teoretis dan aplikasi praktis secara signifikan. Terakhir, penelitian perlu menginvestigasi tantangan, kegagalan, atau penghentian bisnis untuk memberikan perspektif yang seimbang. Memahami hambatan dan alasan kegagalan sama pentingnya dengan memahami kesuksesan, demi merancang sistem dukungan yang komprehensif dan efektif. Secara kolektif, arah penelitian ini akan memperkaya pemahaman tentang *entrepreneurship* Generasi Z, memajukan teori, dan berkontribusi pada pengembangan ekosistem digital yang berkelanjutan.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan dan inspirasi dalam penyusunan artikel ilmiah ini.

Pertama, apresiasi utama disampaikan kepada seluruh pelaku UMKM Generasi Z di Indonesia atas inovasi, dedikasi, dan praktik bisnis digital berkelanjutan mereka yang menjadi inspirasi dan motivasi utama bagi penelitian ini.

Kedua, ucapan terima kasih ditujukan kepada para akademisi dan peneliti atas karya-karya mereka yang berfungsi sebagai fondasi teoretis dan empiris, memperkaya literatur di bidang UMKM digital, kewirausahaan Generasi Z, dan keberlanjutan bisnis. Penghargaan juga diberikan kepada komunitas praktisi dan enabler ekosistem digital atas wawasan dan perspektif praktis yang dibagikan melalui berbagai publikasi dan laporan industri.

Ketiga, terima kasih juga disampaikan kepada lembaga-lembaga penyedia akses database akademik, seperti perpustakaan digital dan repositori jurnal, yang telah memfasilitasi proses pencarian dan akses literatur secara komprehensif.

Secara khusus, penulis mengucapkan terima kasih kepada UKM Darma Sevavigyana '17 atas penyelenggaraan lomba artikel ilmiah ini serta dukungan dan fasilitas yang diberikan selama proses penyusunan naskah.

Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Ibu Atika Mutiarachim, S.Kom., M.Kom. selaku dosen pembimbing atas arahan, masukan, dan bimbingan yang sangat berharga dalam penyusunan artikel ini.

Sebagai penutup, penulis menyadari adanya keterbatasan dalam artikel ini dan sangat mengharapkan kritik serta saran konstruktif dari pembaca dan pemangku kepentingan untuk pengembangan penelitian di masa mendatang. Semoga hasil penelitian ini dapat berdampak positif bagi masyarakat dan lingkungan sekitar.

## DAFTAR REFERENSI

- Adhitama, R., & Suryani, T. (2021). Adopsi E-commerce pada UMKM di Indonesia: Peran Perceived Usefulness dan Technology Readiness. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 23(2), 156-167. <https://doi.org/10.9744/jmk.23.2.156-167>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Elkington, J. (1997). Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37-51. <https://doi.org/10.1002/tqem.3310080106>
- Hidayat, M., & Kusuma, A. (2022). Digital Entrepreneurship among Generation Z in Indonesia: Opportunities and Challenges. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 37(3), 245-262. <https://journal.ugm.ac.id/jieb>
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2023). Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah dan Usaha Besar Tahun 2022-2023. Jakarta: Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia. <https://www.kemenkopukm.go.id>
- Moore, J. F. (1993). Predators and Prey: A New Ecology of Competition. *Harvard Business Review*, 71(3), 75-86.
- Nugroho, A., Hidayanto, A. N., & Sablan, H. A. (2020). The Effect of E-commerce Adoption on SMEs Performance: Evidence from Indonesia. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 10(6), 216-224. <https://doi.org/10.32479/ijefi.10691>

- Pranoto, Y., Jaolis, F., & Wibowo, D. H. (2021). Social Media Marketing and Its Impact on SMEs Performance during COVID-19 Pandemic. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 523-531. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.0523>
- Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants. *On the Horizon*, 9(5), 1-6. <https://doi.org/10.1108/10748120110424816>
- Purwandari, D. A., Sukoco, I., & Fauziyah, S. (2022). Sustainable Business Practices of SMEs in Indonesia: The Role of Digital Technology and Generation Z Entrepreneurs. *Sustainability*, 14(19), 12458. <https://doi.org/10.3390/su141912458>
- Rahayu, R., & Day, J. (2020). E-commerce Adoption by SMEs in Developing Countries: Evidence from Indonesia. *Eurasian Business Review*, 10(3), 519-540. <https://doi.org/10.1007/s40821-020-00164-3>
- Setiawan, B., Nugraha, D. P., Irawan, A., Nathan, R. J., & Zoltan, Z. (2021). User Innovativeness and Fintech Adoption in Indonesia. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(3), 188. <https://doi.org/10.3390/joitmc7030188>
- Suryani, E., & Kurniawan, T. (2023). Digital Ecosystem and MSME Competitiveness in Indonesia: A Systematic Literature Review. *International Journal of Business and Society*, 24(1), 89-108. <https://doi.org/10.33736/ijbs.5542.2023>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478. <https://doi.org/10.2307/30036540>
- Widodo, S., & Rahman, A. (2021). Generation Z Entrepreneurial Characteristics and Digital Business Intention. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 5(3), 1543-1558. <https://doi.org/10.31955/mea.v5i3.1234>
- Winarno, A., Wijijayanti, T., Agustina, Y., & Churiyah, M. (2022). Digital Marketing Strategy for MSMEs in Indonesia: The Role of Generation Z. *Journal of Distribution Science*, 20(6), 63-72. <https://doi.org/10.15722/jds.20.06.202206.63>
- World Bank. (2023). Indonesia Digital Economy Report 2023: Navigating the Digital Transformation. Washington, DC: World Bank Group. <https://www.worldbank.org/en/country/indonesia>
- Yulianto, E., Sulistiawan, D., & Sukmadilaga, C. (2023). Sustainability Practices in Indonesian SMEs: The Moderating Role of Digital Adoption. *Journal of Cleaner Production*, 398, 136578. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136578>