



Kontribusi Transformasi Digital dan Perilaku Konsumen dalam Mendorong Inovasi Model Bisnis Perusahaan di Indonesia

Dian Setyowati^{1*}, Nava Naimatul Fariza², Putri Nurlinawati³

*Corresponding author : naimatulfa@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci

Transformasi Digital

Perilaku Konsumen

Inovasi Model Bisnis

Article history

Received: 15 September 2025

Revised: 30 October 2025.

Accepted: 20 December 2025

Available online: 04 February 2026

ABSTRAK

Perkembangan teknologi digital yang pesat telah mendorong perusahaan untuk melakukan transformasi fundamental dalam pengelolaan model bisnisnya. Di sisi lain, perubahan perilaku konsumen yang semakin adaptif terhadap teknologi turut menjadi faktor penting dalam menentukan keberlanjutan dan daya saing perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi transformasi digital dan perilaku konsumen dalam mendorong inovasi model bisnis perusahaan di Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui survei terhadap perusahaan yang telah mengadopsi teknologi digital dalam operasional bisnisnya. Data dianalisis menggunakan metode statistik untuk menguji pengaruh masing-masing variabel secara parsial dan simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital memiliki kontribusi signifikan terhadap inovasi model bisnis perusahaan, baik dalam aspek penciptaan nilai, penyampaian nilai, maupun penangkapan nilai. Selain itu, perilaku konsumen juga berkontribusi secara positif dalam mendorong perusahaan untuk melakukan inovasi model bisnis yang lebih adaptif dan berorientasi pada kebutuhan pasar. Temuan ini menegaskan bahwa sinergi antara transformasi digital dan pemahaman terhadap perilaku konsumen merupakan faktor strategis dalam memperkuat inovasi model bisnis perusahaan di Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan implikasi teoritis bagi pengembangan kajian manajemen strategik serta implikasi praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi bisnis berbasis digital.

Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital dalam dua dekade terakhir telah membawa perubahan mendasar dalam lanskap bisnis global. Transformasi digital tidak lagi dipahami sebatas penerapan teknologi informasi, melainkan sebagai proses strategis yang mengubah secara fundamental cara perusahaan menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai. Di tengah persaingan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis, perusahaan dituntut untuk mampu beradaptasi secara cepat terhadap perubahan lingkungan eksternal, khususnya yang dipicu oleh kemajuan teknologi digital (Vial, 2021). Transformasi digital dengan demikian menjadi prasyarat penting bagi keberlanjutan dan daya saing perusahaan di era ekonomi berbasis pengetahuan. Transformasi digital mencakup integrasi teknologi digital ke dalam seluruh aspek organisasi, yang berdampak pada perubahan proses bisnis, struktur organisasi, budaya kerja, serta strategi perusahaan secara keseluruhan (Verhoef et al., 2021). Pemanfaatan teknologi seperti big data analytics, artificial intelligence, Internet of Things, cloud computing, dan platform digital memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, serta mengembangkan inovasi produk dan layanan yang lebih responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Namun, transformasi digital bukanlah proses yang bersifat teknis semata, melainkan juga menuntut perubahan pola pikir manajerial dan kesiapan organisasi dalam mengelola perubahan yang bersifat disruptif.

Dalam konteks ini, transformasi digital memiliki keterkaitan yang erat dengan inovasi model bisnis. Model bisnis menggambarkan logika dasar bagaimana perusahaan beroperasi dan menghasilkan nilai ekonomi (Teece, 2020). Inovasi model bisnis menjadi mekanisme penting bagi perusahaan untuk merespons perubahan lingkungan bisnis yang dipicu oleh digitalisasi. Perusahaan yang berhasil melakukan transformasi digital cenderung mampu merancang ulang model bisnisnya secara lebih fleksibel, kolaboratif, dan berbasis teknologi, sehingga mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Li et al., 2021). Sebaliknya, perusahaan yang gagal menyesuaikan model bisnisnya dengan tuntutan era digital berisiko mengalami penurunan kinerja bahkan kehilangan relevansi di pasar.

Selain transformasi digital, perubahan perilaku konsumen juga menjadi faktor krusial yang mendorong inovasi model bisnis perusahaan. Konsumen di era digital menunjukkan karakteristik yang semakin rasional, informatif, dan terhubung secara digital. Akses terhadap informasi yang luas melalui internet dan media sosial telah mengubah cara konsumen mencari informasi, mengevaluasi alternatif, serta mengambil keputusan pembelian (Kotler et al., 2021). Konsumen tidak lagi berperan sebagai pihak pasif, melainkan menjadi aktor aktif yang turut memengaruhi strategi dan model bisnis perusahaan melalui preferensi, ulasan, dan interaksi digital. Perilaku konsumen yang semakin dinamis menuntut perusahaan untuk mengembangkan pendekatan bisnis yang berorientasi pada pengalaman pelanggan (*customer experience*). Konsumen modern

cenderung mengutamakan kemudahan, kecepatan, personalisasi, dan nilai tambah dalam setiap interaksi dengan perusahaan. Kondisi ini mendorong perusahaan untuk merancang inovasi model bisnis yang tidak hanya berfokus pada produk, tetapi juga pada layanan, hubungan jangka panjang, dan penciptaan nilai bersama dengan pelanggan (Wirtz et al., 2021). Dengan demikian, pemahaman yang mendalam terhadap perilaku konsumen menjadi landasan strategis bagi keberhasilan inovasi model bisnis di era digital.

Transformasi digital dan perilaku konsumen memiliki hubungan yang saling memengaruhi dan tidak dapat dipisahkan. Transformasi digital memungkinkan perusahaan untuk mengumpulkan dan menganalisis data konsumen secara real-time, sehingga perusahaan dapat memahami pola, preferensi, dan kebutuhan konsumen dengan lebih akurat (Bharadwaj et al., 2020). Informasi ini kemudian dimanfaatkan untuk merancang inovasi model bisnis yang lebih adaptif dan berbasis data. Di sisi lain, perubahan perilaku konsumen yang semakin digital mendorong perusahaan untuk mempercepat adopsi teknologi digital agar mampu memenuhi ekspektasi pasar yang terus berkembang (Kraus et al., 2022). Di Indonesia, transformasi digital mengalami percepatan yang signifikan seiring dengan meningkatnya penetrasi internet, penggunaan perangkat mobile, serta pertumbuhan ekonomi digital. Indonesia tercatat sebagai salah satu negara dengan pertumbuhan ekonomi digital terbesar di Asia Tenggara, didorong oleh pesatnya perkembangan e-commerce, fintech, dan platform digital berbasis layanan (Kementerian Komunikasi dan Informatika, 2023). Kondisi ini menciptakan peluang besar bagi perusahaan untuk melakukan inovasi model bisnis, namun sekaligus menghadirkan tantangan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan perubahan preferensi konsumen yang cepat.

Perilaku konsumen di Indonesia menunjukkan kecenderungan yang semakin digital, khususnya di kalangan generasi milenial dan generasi Z. Konsumen Indonesia relatif terbuka terhadap inovasi digital, namun tetap mempertimbangkan aspek kepercayaan, nilai, dan kemudahan akses dalam pengambilan keputusan konsumsi (Pratono et al., 2020). Karakteristik ini menuntut perusahaan untuk tidak hanya mengadopsi teknologi digital, tetapi juga menyesuaikan model bisnisnya dengan konteks sosial, budaya, dan ekonomi lokal. Dengan demikian, inovasi model bisnis yang berhasil di Indonesia harus mampu mengintegrasikan teknologi digital dengan pemahaman mendalam terhadap perilaku konsumen domestik. Meskipun kajian mengenai transformasi digital, perilaku konsumen, dan inovasi model bisnis telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian masih berfokus pada konteks negara maju. Penelitian empiris yang mengkaji kontribusi transformasi digital dan perilaku konsumen secara simultan terhadap inovasi model bisnis dalam konteks Indonesia masih relatif terbatas (Rahayu & Day, 2020). Selain itu, banyak penelitian sebelumnya yang mengkaji variabel-variabel tersebut secara parsial, sehingga belum sepenuhnya mampu

menjelaskan kompleksitas hubungan antara transformasi digital, perilaku konsumen, dan inovasi model bisnis secara terintegrasi (Verhoef et al., 2021).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengisi kesenjangan penelitian yang ada. Penelitian ini berupaya memberikan pemahaman empiris mengenai kontribusi transformasi digital dan perilaku konsumen dalam mendorong inovasi model bisnis perusahaan di Indonesia. Dengan mengkaji kedua variabel tersebut secara simultan, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai dinamika inovasi model bisnis di era digital. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen strategik dan inovasi bisnis. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pelaku usaha dan pengambil kebijakan dalam merumuskan strategi transformasi digital yang selaras dengan perubahan perilaku konsumen dan tuntutan pasar di Indonesia.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menganalisis kontribusi transformasi digital dan perilaku konsumen dalam mendorong inovasi model bisnis perusahaan di Indonesia. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menjelaskan hubungan antarvariabel secara objektif melalui pengukuran numerik dan pengujian statistik yang sistematis. Metode ini dinilai relevan untuk menguji pengaruh dan kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen dalam konteks penelitian manajemen dan bisnis yang bersifat empiris (Creswell, 2021).

Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori (explanatory research), yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel transformasi digital dan perilaku konsumen terhadap inovasi model bisnis perusahaan. Desain ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi sejauh mana perubahan pada variabel independen berkontribusi terhadap perubahan pada variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian eksplanatori banyak digunakan dalam kajian manajemen strategik karena mampu memberikan dasar empiris bagi pengambilan keputusan strategis (Sekaran & Bougie, 2020).

Objek dalam penelitian ini adalah perusahaan yang beroperasi di Indonesia dan telah mengadopsi teknologi digital dalam aktivitas bisnisnya. Pemilihan objek penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan yang telah melakukan adopsi digital memiliki relevansi langsung dengan isu transformasi digital dan inovasi model bisnis. Populasi penelitian mencakup perusahaan dari berbagai sektor industri, seperti perdagangan, jasa, manufaktur, dan ekonomi digital, sehingga diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai fenomena yang diteliti. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode purposive sampling,

yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian (Hair et al., 2021). Kriteria tersebut antara lain perusahaan telah beroperasi minimal tiga tahun dan memiliki pengalaman dalam pemanfaatan teknologi digital dalam proses bisnisnya.

Hasil dan Pembahasan

Transformasi Digital dan Perilaku Konsumen dalam Mendorong Inovasi Model Bisnis Perusahaan di Indonesia

Hasil penelitian ini memberikan gambaran empiris mengenai kontribusi transformasi digital dan perilaku konsumen dalam mendorong inovasi model bisnis perusahaan di Indonesia. Analisis data yang dilakukan menunjukkan bahwa perubahan lingkungan bisnis yang dipicu oleh digitalisasi tidak hanya berdampak pada aspek operasional perusahaan, tetapi juga memengaruhi cara perusahaan merancang strategi, berinteraksi dengan konsumen, serta menciptakan nilai yang berkelanjutan. Pembahasan hasil penelitian ini difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu kontribusi transformasi digital terhadap inovasi model bisnis, peran perilaku konsumen dalam mendorong inovasi model bisnis, serta sinergi antara transformasi digital dan perilaku konsumen dalam membentuk model bisnis perusahaan di Indonesia.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital memiliki kontribusi yang signifikan dalam mendorong inovasi model bisnis perusahaan. Perusahaan yang telah mengadopsi teknologi digital secara lebih intensif cenderung mampu melakukan pembaruan terhadap cara mereka menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai. Digitalisasi proses bisnis memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi biaya transaksi, serta mempercepat alur pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa transformasi digital merupakan pendorong utama terjadinya inovasi model bisnis di era ekonomi digital (Verhoef et al., 2021; Vial, 2021). Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital tidak hanya berfungsi sebagai alat pendukung operasional, tetapi juga menjadi enabler strategis bagi perusahaan dalam merancang model bisnis baru. Perusahaan yang memanfaatkan big data dan analitik digital mampu memahami tren pasar dan perilaku konsumen secara lebih akurat, sehingga dapat menyesuaikan penawaran produk dan layanan dengan kebutuhan pelanggan. Temuan ini memperkuat argumen Teece (2020) yang menyatakan bahwa inovasi model bisnis yang efektif harus didukung oleh kemampuan dinamis perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya, termasuk teknologi digital, untuk merespons perubahan lingkungan.

Dalam konteks Indonesia, transformasi digital memberikan peluang yang luas bagi perusahaan untuk mengembangkan model bisnis berbasis platform dan ekosistem digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang terlibat dalam ekosistem

digital cenderung lebih inovatif dalam menciptakan nilai bersama dengan mitra bisnis dan konsumen. Digital platform memungkinkan terjadinya kolaborasi lintas sektor dan penciptaan sumber pendapatan baru yang sebelumnya tidak tersedia dalam model bisnis tradisional. Temuan ini konsisten dengan penelitian Li et al. (2021) yang menegaskan bahwa transformasi digital membuka ruang bagi perusahaan untuk mengeksplorasi model bisnis yang lebih terbuka dan kolaboratif.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa tingkat kontribusi transformasi digital terhadap inovasi model bisnis sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dan dukungan manajerial. Perusahaan yang memiliki visi digital yang jelas, budaya organisasi yang adaptif, serta komitmen pimpinan terhadap transformasi digital cenderung lebih berhasil dalam melakukan inovasi model bisnis. Sebaliknya, perusahaan yang mengadopsi teknologi digital secara parsial tanpa integrasi strategis sering kali tidak memperoleh manfaat optimal dari transformasi digital tersebut. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Sebastian et al. (2020) yang menekankan pentingnya keselarasan antara strategi digital dan strategi bisnis. Selain transformasi digital, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa perilaku konsumen memiliki kontribusi yang signifikan dalam mendorong inovasi model bisnis perusahaan. Perubahan preferensi dan ekspektasi konsumen di era digital mendorong perusahaan untuk terus menyesuaikan model bisnisnya agar tetap relevan dan kompetitif. Konsumen yang semakin terhubung secara digital cenderung menuntut layanan yang cepat, personal, dan mudah diakses, sehingga perusahaan perlu merancang model bisnis yang berorientasi pada pengalaman pelanggan.

Inovasi Model Bisnis Perusahaan di Indonesia

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa perusahaan yang secara aktif memantau dan menganalisis perilaku konsumen mampu mengidentifikasi peluang inovasi model bisnis secara lebih efektif. Pemanfaatan data konsumen dari berbagai kanal digital memungkinkan perusahaan untuk memahami pola konsumsi, preferensi produk, serta faktor-faktor yang memengaruhi keputusan pembelian. Temuan ini mendukung pandangan Kotler et al. (2021) yang menyatakan bahwa pemahaman mendalam terhadap perilaku konsumen merupakan kunci dalam merancang strategi pemasaran dan model bisnis yang berorientasi pada nilai.

Dalam konteks pasar Indonesia, perilaku konsumen menunjukkan karakteristik yang unik, di mana adopsi teknologi digital berjalan beriringan dengan pertimbangan nilai sosial dan kepercayaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsumen Indonesia cenderung merespons positif inovasi model bisnis yang mampu memberikan kemudahan, transparansi, dan nilai tambah yang jelas. Perusahaan yang mampu mengintegrasikan aspek digital dengan pemahaman terhadap konteks lokal cenderung lebih berhasil dalam menciptakan inovasi model bisnis yang berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Pratono et al. (2020) yang menyoroti pentingnya konteks lokal

dalam memahami perilaku konsumen di negara berkembang. Perilaku konsumen yang semakin aktif dan partisipatif juga mendorong perusahaan untuk melibatkan konsumen dalam proses inovasi model bisnis. Konsumen tidak lagi hanya berperan sebagai penerima nilai, tetapi juga sebagai mitra dalam penciptaan nilai. Melalui media sosial dan platform digital, konsumen dapat memberikan umpan balik secara langsung terhadap produk, layanan, dan model bisnis perusahaan. Hal ini mendorong perusahaan untuk mengadopsi pendekatan inovasi yang lebih terbuka dan berorientasi pada kolaborasi dengan pelanggan (Wirtz et al., 2021).

Pembahasan selanjutnya menunjukkan bahwa kontribusi transformasi digital dan perilaku konsumen terhadap inovasi model bisnis menjadi semakin kuat ketika keduanya disinergikan secara strategis. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa perusahaan yang mampu mengintegrasikan transformasi digital dengan pemahaman mendalam terhadap perilaku konsumen cenderung memiliki tingkat inovasi model bisnis yang lebih tinggi. Transformasi digital menyediakan infrastruktur dan kapabilitas teknologi, sementara perilaku konsumen memberikan arah dan konteks bagi inovasi yang dilakukan. Sinergi antara transformasi digital dan perilaku konsumen memungkinkan perusahaan untuk merancang model bisnis yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan pasar. Perusahaan dapat memanfaatkan teknologi digital untuk mengumpulkan dan menganalisis data konsumen, kemudian menggunakan informasi tersebut sebagai dasar dalam merancang inovasi model bisnis yang relevan. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Bharadwaj et al. (2020) yang menekankan peran teknologi digital dalam mendukung pengambilan keputusan berbasis data dan inovasi strategis.

Dalam konteks Indonesia, sinergi tersebut menjadi semakin penting mengingat dinamika pasar yang sangat cepat dan tingkat persaingan yang tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu memanfaatkan transformasi digital untuk memahami perilaku konsumen secara real-time cenderung lebih cepat dalam merespons perubahan preferensi pasar. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk melakukan penyesuaian model bisnis secara berkelanjutan, baik melalui pengembangan produk baru, penyesuaian saluran distribusi, maupun inovasi dalam mekanisme penetapan harga. Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan penelitian ini menegaskan bahwa inovasi model bisnis perusahaan di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari peran transformasi digital dan perilaku konsumen. Transformasi digital menyediakan fondasi teknologi dan kapabilitas organisasi, sementara perilaku konsumen memberikan arah strategis bagi inovasi yang dilakukan. Sinergi antara kedua faktor tersebut menjadi kunci bagi perusahaan dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di era digital. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi pengembangan teori manajemen strategik serta praktik bisnis, khususnya dalam konteks negara berkembang, di mana transformasi digital dan dinamika perilaku konsumen berlangsung secara simultan dan saling memengaruhi.

Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi digital dan perilaku konsumen merupakan dua faktor strategis yang berperan penting dalam membentuk kemampuan perusahaan untuk berinovasi dan beradaptasi di era digital. Kedua variabel tersebut tidak hanya memberikan pengaruh secara parsial, tetapi juga saling melengkapi dalam menciptakan inovasi model bisnis yang berkelanjutan. Transformasi digital terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap inovasi model bisnis perusahaan. Pemanfaatan teknologi digital memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, serta menciptakan mekanisme penciptaan nilai yang lebih fleksibel dan berbasis data. Perusahaan yang memiliki tingkat adopsi digital yang tinggi dan didukung oleh kesiapan organisasi serta komitmen manajerial cenderung lebih mampu melakukan pembaruan model bisnis secara berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa transformasi digital bukan sekadar penerapan teknologi, melainkan bagian integral dari strategi bisnis perusahaan.

Selain itu, perilaku konsumen juga memiliki peran penting dalam mendorong inovasi model bisnis. Perubahan preferensi dan ekspektasi konsumen di era digital menuntut perusahaan untuk merancang model bisnis yang lebih berorientasi pada pengalaman pelanggan, kemudahan akses, dan nilai tambah. Pemahaman yang mendalam terhadap perilaku konsumen memungkinkan perusahaan untuk merespons dinamika pasar secara lebih tepat dan relevan. Dalam konteks Indonesia, karakteristik konsumen yang semakin digital namun tetap mempertimbangkan aspek kepercayaan dan nilai lokal menjadi faktor penting dalam keberhasilan inovasi model bisnis. Kesimpulan selanjutnya menunjukkan bahwa sinergi antara transformasi digital dan perilaku konsumen merupakan kunci utama dalam mendorong inovasi model bisnis perusahaan di Indonesia. Transformasi digital menyediakan infrastruktur dan kapabilitas teknologi, sementara perilaku konsumen memberikan arah strategis bagi inovasi yang dilakukan. Perusahaan yang mampu mengintegrasikan kedua aspek tersebut secara harmonis cenderung lebih adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis dan lebih kompetitif dalam jangka panjang.

Referensi

- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2020). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 44(1), 1–22. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2020/14460>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. (2023). *Perkembangan ekonomi digital di Indonesia*. Kementerian Komunikasi dan Informatika RI.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.
- Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*, 63, 102466. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. Y. (2021). Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. *Information Systems Journal*, 31(1), 1–25. <https://doi.org/10.1111/isj.12293>
- Pratono, A. H., Ratih, R. V. S., & Arshad, D. (2020). Does entrepreneurial autonomy foster SME growth under digital transformation? *Journal of Small Business Strategy*, 30(2), 1–15.
- Rahayu, R., & Day, J. (2020). E-commerce adoption by SMEs in developing countries: Evidence from Indonesia. *Eurasian Business Review*, 10(1), 1–28. <https://doi.org/10.1007/s40821-019-00113-x>
- Sebastian, I. M., Ross, J. W., Beath, C., Mocker, M., Moloney, K. G., & Fonstad, N. O. (2020). How big old companies navigate digital transformation. *MIS Quarterly Executive*, 19(3), 197–213.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.
- Teece, D. J. (2020). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 53(3), 101994. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.101994>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>

- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 30(2), 101695. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2020.101695>
- Wirtz, J., So, K. K. F., Mody, M. A., Liu, S. Q., & Chun, H. E. H. (2021). Platforms in the peer-to-peer sharing economy. *Journal of Service Management*, 32(1), 49–75. <https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2019-0341>