

The Effect of Competitive Advantage and Digital Business Strategy on Financial Performance with Digital Marketing as Moderating Variable

Pengaruh *Competitive Advantage* dan *Digital Business Strategy* terhadap *Financial Performance* dengan *Digital Marketing* Sebagai Variabel Moderasi

Dian Noviyana^{1*}, Riris Rotua Sitorus²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul^{1,2}

diannoviyana99@gmail.com¹, riris.rotua@esaunggul.ac.id²

*Corresponding Author

ABSTRACT

This study was conducted to examine the effect of competitive advantage and digital business strategy on financial performance moderated by digital marketing in micro, small and medium enterprises (MSMEs) in the food and beverage sector in West Jakarta. By classifying the two capabilities (managerial capabilities and operational capabilities) needed to realize a digital business strategy. This research uses quantitative methods and data analysis techniques are carried out based on Structural Equation Modeling using SmartPLS 3.0 software. The sample selection method used purposive sampling method. The results of this study found that competitive advantage has a positive and significant effect on financial performance, managerial capability has a positive and significant effect on financial performance, operational capability has a positive and significant effect on financial performance. On the other hand, digital marketing is not able to moderate the effect of competitive advantage on financial performance and digital marketing is not able to moderate the effect of operational capability on financial performance. However, digital marketing is able to moderate the influence between managerial capability on financial performance.

Keywords : *Competitive Advantage, Digital Business Strategy, Managerial Capability, Operational Capability, Digital Marketing, Financial Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengkaji pengaruh *competitive advantage* dan *digital business strategy* terhadap *financial performance* yang dimoderasi oleh *digital marketing* pada usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) sektor makanan dan minuman di Jakarta Barat. Dengan mengklasifikasikan dua kemampuan (kemampuan manajerial dan kemampuan operasional) yang diperlukan untuk mewujudkan strategi bisnis digital. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan teknik analisis data dilakukan berdasarkan *Structural Equation Modelling* menggunakan *software* SmartPLS 3.0. Metode pemilihan sampel menggunakan metode purposive sampling. Hasil penelitian ini menemukan bahwa *competitive advantage* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *financial performance*, *managerial capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *financial performance*, *operational capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *financial performance*. Disisi lain *digital marketing* tidak mampu memoderasi pengaruh antara *competitive advantage* terhadap *financial performance* dan *digital marketing* tidak mampu memoderasi pengaruh antara *operational capability* terhadap *financial performance*. Namun *digital marketing* mampu memoderasi pengaruh antara *managerial capability* terhadap *financial performance*.

Keywords : *Competitive Advantage, Digital Business Strategy, Managerial Capability, Operational Capability, Digital Marketing, Financial Performance*

1. Pendahuluan

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia terkena dampak yang sangat keras oleh pandemi COVID-19 yang melanda Tanah Air sejak awal tahun 2020. Survei yang dilakukan Katadata Insight Center (KIC) terhadap 206 pemangku kepentingan UMKM di Jabodetabek menemukan bahwa 82,9% mayoritas UMKM merasakan dampak negatif dari pandemi, sementara hanya 5,9% yang mengalami pertumbuhan positif. Akibat epidemi ini, 63,9% usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) mengalami penurunan penjualan lebih dari

30%. Sayangnya, hanya 3,8% usaha mikro, kecil, dan menengah yang memperoleh peningkatan pendapatan. Temuan dari survei KIC juga menunjukkan bahwa UMKM melakukan upaya yang signifikan untuk menjaga agar semuanya berjalan lancar. Ada kebutuhan mendesak akan ide dan metode untuk meningkatkan kinerja keuangan UMKM agar tidak jatuh di bawah beban tantangan mereka. Saat ini pemanfaatan teknologi sangat penting untuk mendorong peningkatan dan inovasi UMKM untuk menuju transformasi digital (Nisa & Tamsil, 2021).

Melakukan pemanfaatan aplikasi bisnis digital yang memfasilitasi implementasi langkah-langkah operasional yang lebih baik adalah salah satu cara di mana transformasi digital perusahaan dapat menghasilkan keunggulan kompetitif dan peningkatan kinerja keuangan (Benitez et al. 2018). Perubahan strategis yang berhasil, seperti transformasi digital, membutuhkan kemampuan manajemen yang luar biasa yang pada gilirannya mengarah pada peningkatan produktivitas (Li et al. 2018). Optimalisasi proses bisnis, pengurangan biaya, dan peningkatan efisiensi hanyalah sebagian dari peningkatan kinerja yang ditunjukkan oleh (Li et al. 2018). Menurut penelitian Pollak & Markovic (2021), penggunaan metode pemasaran digital oleh bisnis dapat meningkatkan penjualan, memengaruhi keputusan dan perilaku pelanggan saat melakukan pembelian. Karena itu, UMKM didorong untuk berinovasi, tidak hanya untuk tetap bertahan tetapi juga memanfaatkan peluang ekonomi yang dihadirkan oleh perkembangan teknologi modern (Nasution, 2021).

Handayani et al. (2021) berpendapat bahwa keunggulan bersaing itu salah satu variabel penting dalam menghadapi persaingan usaha. Nguyen et al. (2021) menemukan bahwa keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja keuangan. Meningkatnya keunggulan bersaing perusahaan pada gilirannya akan meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Zahid et al. (2021) menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara keunggulan bersaing dengan kinerja keuangan. Keunggulan bersaing dianggap sebagai prediktor kinerja keuangan utama karena memberdayakan perusahaan dalam hal melakukan sebuah cara untuk pelanggan baru agar tertarik serta melakukan cara untuk pelanggan yang sudah ada agar menjadi pelanggan tetap. Dengan cara ini, sumber peningkatan pendapatan bagi perusahaan karena keunggulan bersaing.

Orobia et al. (2020) kompetensi manajerial seperti pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan adalah sumber daya penting dalam memastikan pengelolaan persediaan yang tepat untuk meningkatkan kinerja keuangan usaha kecil. Ukko et al. (2019) menunjukkan bahwa kemampuan manajerial, tidak cukup untuk mencapai efek langsung pada kinerja keuangan. Alasannya karena dampak strategi bisnis digital hanya mencapai tingkat proses (produktivitas dan efisiensi) dan tidak direalisasikan sebagai pengembalian finansial.

Andria et al. (2020) penelitian ini untuk mengetahui hubungan kemampuan operasi (desain produk baru, ketepatan waktu, manajemen kualitas total) dengan kinerja keuangan perusahaan farmasi di Indonesia. Ditemukan hasil bahwa desain produk baru, ketepatan waktu, dan manajemen kualitas total mempunyai pengaruh yang signifikan serta positif terhadap kinerja keuangan. Sehingga penelitian ini memperlihatkan bahwasannya pada kemampuan operasi mempunyai suatu peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja keuangan. Namun pada penelitian Ukko et al. (2019) menyatakan bahwa kemampuan operasional secara statistik tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Ini dikarenakan kemampuan operasional tidak cukup untuk mencapai efek langsung pada kinerja keuangan.

Pada penelitian yang mana dilaksanakan oleh Purba et al. (2021) menemukan bahwasannya digital marketing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan, ini diartikan dengan peningkatan pemasaran digital akan mendorong kinerja keuangan dan penurunan digital marketing akan mendorong penurunan kinerja keuangan. Pemasaran digital seorang pebisnis online yang baik dapat berkomunikasi dengan lancar dengan pelanggan atau calon pelanggannya sehingga platform media sosial menjadi strategi pemasaran yang baik dan dapat meningkatkan penjualan (Adiyono et al. 2021). Namun pada penelitian Setiawan et al. (2020) digital marketing tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan pada perbankan.

Berdasarkan pada penelitiannya pada tingkat kepercayaan ditemukan adanya arah negatif antara digital marketing terhadap kinerja keuangan.

Pada penelitian ini penulis memberikan tambahan variabel *competitive advantage* sebagai variabel independen dan menjadikan variabel digital marketing sebagai variabel moderasi alasannya karena variabel tersebut belum pernah di teliti oleh peneliti sebelumnya maka dari itu penulis mencoba untuk menelitinya. Penelitian ini memiliki tujuan dalam hal melakukan suatu pengujian atas pengaruh *competitive advantage*, *digital business strategy* yang di klasifikasikan menjadi dua kemampuan (kemampuan manajerial dan kemampuan operasional) terhadap *financial performance* yang dimoderasi oleh digital marketing pada UMKM sektor makanan dan minuman di Jakarta Barat.

2. Tinjauan Pustaka

Teori Berbasis Sumber Daya (*Resource Based Theory*)

Resource Based Theory pertama kali diciptakan oleh Wernerfelt, (1984) yang mengungkapkan bahwa perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing dan dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan jika perusahaan mampu menggabungkan, memperoleh dan menggunakan aset strategis, mereka akan mendapatkan keunggulan kompetitif dan kinerja keuangan yang unggul. Baik aset berwujud maupun tidak berwujud adalah aset potensial. Berdasarkan teori ini, aset tersebut memiliki manfaat yang berdampak positif pada sumber daya bisnis dan pengukuran kinerja keuangan. Guna teori ini untuk menemukan sumber daya dan kapabilitas perusahaan sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Teori ini menegaskan bahwasannya kepemilikan dan pengendalian aset strategis dapat memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan keuntungan dan keunggulan kompetitif atas perusahaan sejenis lainnya (Mahdhani, 2010).

Teori Agensi (*Agency Theory*)

Agency Theory pertama kali dikemukakan oleh Jensen & Meckling, (1976) mereka mengamati bahwa ketika dua pihak mengadakan kontrak, agen diberi wewenang untuk bertindak atas nama prinsipal untuk mengambil alih operasional perusahaan dan memutuskan bagaimana menjalankannya. Keberhasilan atau kegagalan finansial suatu organisasi sangat sensitif terhadap pilihan yang dibuat oleh manajemennya. Mengenai dampak kinerja transformasi digital, manager yang dimanis dapat melibatkan potensi teknologi baru dan mendorong pengenalan mereka yang bertindak sebagai prasyarat untuk strategi bisnis digital. Kemampuan manajerial yang unggul memfasilitasi guna merubah hal yang tepat, seperti transformasi digital, yang diwujudkan sebagai cara untuk meningkatkan kinerja bisnis. Peningkatan kinerja dapat diwujudkan di bidang-bidang seperti optimalisasi proses strategi bisnis, pengurangan biaya, dan peningkatan efisien. Dengan pemasaran digital dapat membantu manajer dalam mengembangkan atau meningkatkan bisnisnya sehingga dapat mendatangkan investor baru dan menanamkan modalnya kepada perusahaan.

Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*)

Keunggulan bersaing menurut Porter, (1986) adalah sejauh mana sebuah perusahaan bisa mendapatkan keunggulan finansial atas para pesaingnya di pasar yang sama. Untuk mendapatkan keunggulan dalam persaingan, bisnis harus selalu mencari cara baru untuk meningkatkan produk dan layanan mereka. Pendekatan perusahaan untuk mendominasi pasar mencakup fokus pada inovasi mutakhir. Ketika bisnis terus berinovasi, ia akan melihat peningkatan keuntungan. Kunci sukses dalam bisnis bukanlah menjadi sulit untuk ditiru, tetapi menawarkan sesuatu yang sulit ditiru oleh bisnis pesaing. Menurut Sigalas, (2015) keunggulan kompetitif merupakan konsep dasar yang digunakan dalam strategi manajemen karena keunggulan bersaing ini menjelaskan bagaimana perbedaan kinerja antar perusahaan. Keunggulan kompetitif didefinisikan sebagai upaya terbaik yang dilakukan oleh suatu

perusahaan untuk menghadapi persaingan pasar dibandingkan dengan para pesaingnya. Menurut Sigalas, (2015) keunggulan kompetitif adalah kemampuan rata-rata industri untuk memanfaatkan peluang pasar dan menetralkan ancaman persaingan. Keunggulan kompetitif dapat dipertahankan dengan menawarkan nilai superior kepada pemangku kepentingan dengan mempertahankan hubungan mitra jangka panjang baik ke atas ke pemasok atau ke bawah ke pelanggan di saluran (Gani et al. 2021).

Strategi Bisnis Digital (*Digital Business Strategy*)

Memperoleh keunggulan kompetitif melalui digitalisasi lebih banyak tentang mengatasi masalah strategis, budaya, dan sumber daya manusia daripada menyelesaikan masalah teknis (Li et al. 2018; Sawy et al. 2016). Proses dan strategi bisnis inti Cui & Pan, (2014), Kemampuan Perusahaan Cha et al. (2015), dan prosedur operasional merupakan bagian dari transformasi digital (Chen et al. 2014). Perbedaan antara strategi dan kemampuan terletak pada kenyataan bahwa yang pertama menggambarkan suatu tindakan untuk mencapai tujuan sementara yang kedua menggambarkan yang sebenarnya (didefinisikan sebagai "kemampuan serangkaian rutinitas yang saling terkait dalam suatu organisasi untuk melakukan tugas tertentu") Ngo & O'Cass, (2012) adalah bahan utama dari strategi bisnis digital. Transformasi dari operasi bisnis utama, produk dan proses, serta struktur organisasi dan konsep manajemen. Dapat didefinisikan kemampuan manajerial dan kemampuan operasional Li et al. (2018) sebagai dimensi utama dari strategi bisnis digital.

Kemampuan Manajerial (*Managerial Capability*)

Salah satu perhatian yang mendorong strategi bisnis di era digital adalah kemampuan manajer menghadapi digitalisasi (Sawy et al. 2016). Sebuah jajak pendapat yang dilakukan di Amerika Serikat pada tahun 2015 menemukan bahwa dalam hal digitalisasi, masalah strategi, budaya, dan pengembangan bakat diprioritaskan daripada yang teknis. Perusahaan membutuhkan eksekutif yang mendorong pengembangan dan implementasi digital, serta lembaga budaya yang dapat berhasil beradaptasi dengan lingkungan digital baru, untuk meningkatkan ketergantungan mereka pada digital (Chuang & Lin, 2015). Salah satu alat yang dimiliki manajer untuk menilai risiko dan peluang adalah pengetahuan. Oleh karena itu, manajer dapat mengantisipasi bahaya dan menerapkan solusi dengan lebih sukses jika mereka memiliki dasar yang kuat dalam teknologi digital dan strategi bisnis digital (Xue, 2014). Selain itu, pengembangan keterampilan digital harus berkembang dalam lingkungan digital. Oleh karena itu, digitalisasi membutuhkan tim manajemen yang fasih dalam perangkat digital dan dilengkapi dengan strategi digitalisasi (Parida et al. 2016). Akibatnya, kemampuan manajemen sangat penting dalam bidang digital. Kompetensi manajerial di sini didefinisikan sebagai sejauh mana manajer mampu memasukkan teknologi digital ke dalam tujuan organisasi, pengembangan karyawan, dan prosedur operasional (Sawy et al. 2016).

Kemampuan Operasional (*Operational Capability*)

Elemen implisit seperti pengetahuan, kompetensi, dan kepemimpinan, serta yang lebih jelas seperti sumber daya dan proses, berkontribusi pada kemampuan operasional organisasi (Wu et al. 2010). Karena semakin banyak aspek dalam menjalankan bisnis yang didigitalkan, menjadi semakin penting untuk memasukkan strategi digital ke dalam perencanaan perusahaan secara keseluruhan (Sawy et al. 2016). Selain itu, digitalisasi membentuk kembali bisnis karena memberikan peluang baru untuk memanfaatkan aset strategis masa kini. Dengan kata lain, keputusan perusahaan untuk mengakuisisi dan melembagakan talenta terkait digital merupakan pilihan strategis dalam mengoperasikan keterampilan untuk era digital. Faktor yang dapat dilihat, seperti sumber daya dan proses, dan yang tidak dapat dilihat, seperti pengetahuan, kompetensi, dan kepemimpinan, merupakan sumber kapabilitas operasional (Wu et al. 2010).

Sawy et al. (2016) menjadi lebih terkait dengan sisa bisnis karena lebih banyak proses yang didigitalkan. Pada tahun 2016, digitalisasi telah menjadi begitu luas sehingga sulit untuk membayangkan melakukan bisnis tanpanya. Terlebih lagi, digitalisasi membentuk kembali bisnis karena memberikan peluang baru untuk memanfaatkan aset strategis masa kini. Dengan kata lain, kemampuan beradaptasi digital perusahaan adalah hasil dari keputusan yang disengaja untuk mengembangkan dan menerapkan kemampuan terkait digital (Pagoropoulos et al., 2017). Untuk melengkapi dan menambahkan keterampilan penting lainnya di seluruh proses bisnis, organisasi perlu beradaptasi dengan digitalisasi (Chuang & Lin, 2015; Xue, 2014). Wu et al. (2010) berpendapat bahwa kemampuan memanipulasi sangat penting dalam bidang digital karena mereka digunakan untuk mengatasi masalah dan ambiguitas. Kemampuan perusahaan untuk sepenuhnya memasukkan digitalisasi ke dalam operasinya adalah yang dimaksud dengan "kemampuan operasional" di sini (Chuang & Lin, 2015; Xue, 2014).

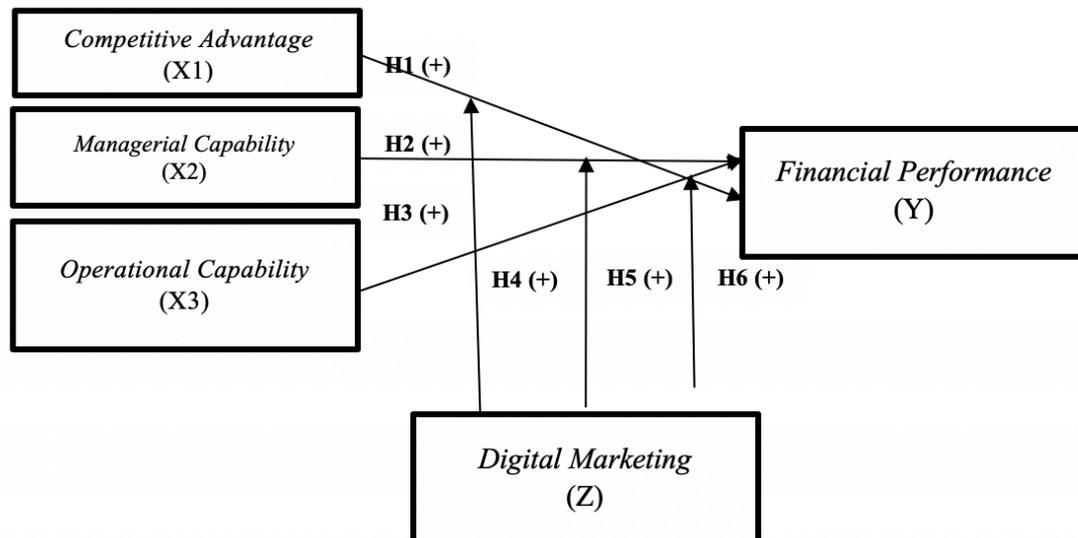
Pemasaran Digital (*Digital Marketing*)

Digital marketing adalah tindakan promosi yang dilakukan dengan tujuan menjual produk secara online atau melalui sarana elektronik lainnya. Akuisisi pelanggan yang cepat adalah fokus utama pemasaran digital (Ritz et al. 2019). Karena keterbukaan masyarakat umum terhadap bentuk media baru, terutama periklanan online, banyak bisnis yang memilih untuk fokus pada media ini. Enam bentuk berbeda dari iklan online saat ini digunakan secara luas oleh perusahaan. Satu) Portal online. Peran situs web dalam mendidik pelanggan tentang penawaran toko, pemasaran ekonomi, dan media bisnis langsung sangat penting untuk membangun kredibilitas perusahaan di mata audiens targetnya. Kedua, strategi promosi konten online menggunakan mesin pencari. Search Engine Optimization (SEO) dan Search Engine Marketing (SEM) adalah bagian dari SEM. SEO adalah proses yang berbeda, membutuhkan lebih banyak waktu, dan biaya lebih sedikit daripada SEM, yang dilakukan dengan biaya tetapi jauh lebih cepat. Tiga, Pasar Melalui Media Sosial Instagram, Facebook, dan Twitter hanyalah beberapa dari banyak pilihan media sosial yang membutuhkan sedikit atau tanpa pengeluaran finansial dari pengguna. Jelas, ini bagus untuk posisi publik perusahaan. Penempatan konten iklan berbayar di World Wide Web. Tujuannya adalah untuk membuat pelanggan lebih produktif dan konten, sehingga strategi yang sedikit lebih mahal tetapi pada akhirnya bermanfaat dipilih (Goldfarb & Tucker, 2011; Pagani et al. 2019). Promosikan bisnis Anda melalui surat elektronik. Email dari perusahaan yang memberi tahu pelanggan tentang penawaran baru dan penawaran khusus yang ada. Keenam, Gunakan Iklan Video. Usaha kecil dan menengah dapat memanfaatkan ini untuk memperkenalkan operasi mereka, memamerkan barang dagangan mereka dan memberikan saran bermanfaat untuk menggunakannya, dan menunjukkan pujian dari klien yang puas.

Kinerja Keuangan (*Financial Performance*)

Kinerja keuangan merupakan dapat memperkuat peran perantara keuangan seperti investor malaikat, pemodal ventura, dan kreditur dalam memfasilitasi operasi dan investasi perusahaan membantu mendorong pertumbuhan usaha kecil dan inovasi pasar produk. Keberhasilan keuangan perusahaan dapat didefinisikan dalam beberapa cara, menurut (Malesev & Cherry, 2021). Salah satu caranya adalah dengan menjumlahkan hasil dari semua kegiatan yang dapat dilakukan dengan uang yang ada. Hasil dari analisis neraca atau analisis rasio keuangan dapat mengungkapkan informasi tentang kinerja keuangan perusahaan. Sebuah ide atau elemen yang mungkin menjadi ciri kesehatan keuangan perusahaan diperlukan untuk menganalisis kinerja keuangan, kata (Pollak & Markovic, 2021). Tingkat keunggulan perusahaan dapat diukur dengan melihat kinerja keuangannya selama periode waktu tertentu. Kinerja dalam hal keuangan perusahaan mencakup metrik seperti: Hasil Penjualan, kinerja jumlah transaksi penjualan, dan kinerja laba usaha (Mamun & Fazal, 2018). Menurut Galeazzo, (2019); Shin & Lee, (2016); Yaw Agyabeng-Mensah & Tang, (2021) kinerja keuangan dapat diukur dari

volume penjualan, tingkat laba, pertumbuhan laba, ROI, ROS, pangsa pasar, dan pertumbuhan ROI. Pengukuran kinerja keuangan dimana dipakai pada penelitian ini yang mana bisa memberikan acuan dalam pengukuran dimana dilaksanakan oleh Cantele & Zardini, (2018) yaitu dengan ROS, NPM, ROI.



Gambar 1. Model Penelitian

3. Metode Penelitian

Populasi penelitian ini adalah pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) sektor makanan dan minuman yang berada di Jakarta Barat. Dalam hal menentukan total atau keseluruhan sampel bisa memakai ukuran menurut Hair et al. (2014) dimana ada 17 pertanyaan yang ada di dalam kuesioner penelitian ini, maka total sampel yang diperlukan yakni sejumlah 85 responden. Penelitian ini memakai teknik purposive sampling yakni dimana peneliti memakai sebuah pertimbangan secara individu dengan sebuah rencana yang telah ditetapkan dalam hal melakukan pemilihan terhadap anggota populasi yang disangka bisa memberikan informasi yang dibutuhkan atau unit sampel yang relevan atas kriteria yang sudah ditentukan oleh peneliti. Dengan penelitian ini peneliti telah melakukan penentuan sampel yang akan ditentukan dengan melihat berbagai kriteria yang telah diputuskan. Kriteria-kriteria tersebut yaitu: (1) UMKM sektor makanan dan minuman yang sudah go digital, (2) UMKM sektor makanan dan minuman yang pengelolaan keuangannya menggunakan media digital.

Pada penelitian ini terdapat tiga variabel independen yaitu competitive advantage, managerial capability, operational capability, serta satu variabel moderating yaitu digital marketing dan satu variabel dependen yaitu financial performance. Pengukuran variabel competitive advantage menggunakan indikator dari Cantele & Zardini, (2018) yang terdiri dari pengelolaan, kemampuan manajerial, citra usaha. Pengukuran variabel managerial capability menggunakan indikator dari Ukko et al. (2019) kemampuan manajerial sebagai dimensi strategi bisnis digital termasuk item yang terkait dengan pengetahuan dan keterampilan manajer dalam alat digital, visi manajer yang tepat dalam hal pemanfaatan digitalitas, dan dukungan manajer dalam hal digitalitas. Pengukuran variabel operational capability mengadopsi dari Ukko et al. (2019) yang meliputi digitalisasi dalam proses internal, integrasi digitalitas di seluruh bisnis, dan keberadaan digitalitas di semua fungsi bisnis. Pengukuran variabel digital marketing menggunakan indikator dari Giantari et al, (2022) yang terdiri dari komunikasi, berbagi informasi, membangun hubungan dengan pelanggan, membangun komunitas, mendekatkan usaha dengan pelanggan. Pengukuran variabel financial performance menggunakan indikator dari Cantele & Zardini, (2018) yang terdiri dari laba atas penjualan, margin laba bersih, laba atas investasi.

Penelitian ini dalam hal mengumpulkan data dilaksanakan melalui cara kuesioner, skala yang mana dipakai dalam hal penyusunan kuesioner ini yakni skala likert dengan 4 poin dengan 1 = sangat tidak setuju dan 4 = sangat setuju. Kuesioner disebarakan ke pelaku UMKM sektor makanan dan minuman di Jakarta Barat yang telah beroperasi lebih dari satu tahun. Kuesioner di buat dalam bentuk Softcopy/Google Form. Penelitian ini melakukan pengujian data dengan menggunakan software SmartPLS versi 3. Penelitian ini berfokus pada target sampel yaitu para pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) sektor makanan dan minuman yang berlokasi di Jakarta Barat dengan jumlah 103 sampel penelitian. Data yang diperoleh menggunakan 17 pertanyaan pada kuesioner akan di analisis secara deskriptif, selanjutnya dilaksanakan uji validitas konvergen dan uji validitas diskriminan, uji reliabilitas.

4. Hasil dan Pembahasan

Analisis Deskriptif

Pada bagian ini akan di deskripsikan hasil jawaban responden menggunakan nilai rata-rata dan standar deviasi. Responden penelitian menjawab dengan skala likert (1-4) dimana skala 1 berarti sangat tidak setuju dan skala 4 adalah sangat setuju. Berikut ini adalah hasil deskriptif setiap variabel.

Tabel 1. Karakteristik Data Penelitian

Variabel	Indikator	Mean	Standard Deviation	Mean
Competitive Advantage (X1)	X1.1	3,388	0,657	3,353
	X1.2	3,243	0,646	
	X1.3	3,427	0,691	
Managerial Capability (X2)	X2.1	3,223	0,622	3,236
	X2.2	3,272	0,713	
	X2.3	3,214	0,663	
Operational Capability (X3)	X3.1	3,359	0,722	3,298
	X3.2	3,272	0,671	
	X3.3	3,262	0,750	
Digital Marketing (Z)	Z1	3,388	0,686	3,307
	Z2	3,282	0,598	
	Z3	3,320	0,611	
	Z4	3,252	0,693	
	Z5	3,291	0,617	
Financial Performance (Y)	Y1	3,282	0,743	3,304
	Y2	3,379	0,684	
	Y3	3,252	0,603	

Sumber: Data diolah, (2022)

Tabel 1 menunjukkan bahwa variabel Competitive Advantage (X1) dengan 3 indikator memiliki rata-rata secara keseluruhan 3,353 yang menunjukkan bahwa mayoritas responden cenderung menjawab setuju atas semua pernyataan variabel competitive advantage. Rata-rata terendah yaitu indikator X1.2 (3,243) dan rata-rata tertinggi yaitu indikator X1.3 (3,427). Hal ini memberikan gambaran bahwa para pelaku UMKM memiliki citra usaha yang lebih baik dari para pesaingnya. Pada variabel Managerial Capability (X2) dengan 3 indikator memiliki rata-rata secara keseluruhan 3,236 yang menunjukkan bahwa mayoritas responden cenderung menjawab setuju atas semua pernyataan variabel managerial capability. Rata-rata terendah yaitu indikator X2.3 (3,214) dan rata-rata tertinggi yaitu indikator X2.2 (3,272). Hal ini memberikan gambaran bahwa para pelaku UMKM telah memiliki visi yang jelas dalam hal melakukan pemanfaatan atas media digital di masa yang akan datang. Pada variabel Operational Capability (X3) dengan 3 indikator memiliki rata-rata secara keseluruhan 3,298 yang menunjukkan bahwa mayoritas

responden cenderung menjawab setuju atas semua pernyataan variabel operational capability. Rata-rata terendah yaitu indikator X3.3 (3,262) dan rata rata tertinggi yaitu indikator X3.1 (3,359). Hal ini memberikan gambaran bahwa para pelaku UMKM merasa bahwa sangat penting untuk memanfaatkan media digital dalam proses internal agar usaha semakin mengalami kemajuan.

Pada variabel Digital Marketing (Z) dengan 5 indikator memiliki rata-rata secara keseluruhan 3,307 yang menunjukkan bahwa mayoritas responden cenderung menjawab setuju atas semua pernyataan variabel digital marketing. Rata rata terendah yaitu indikator Z.4 (3,252) dan rata rata tertinggi yaitu indikator Z.1 (3,388). Hal ini memberikan gambaran bahwa para pelaku UMKM mayoritas menggunakan digital marketing dalam berkomunikasi dengan pelanggan. Pada variabel Financial Performance (Y) dengan 3 indikator memiliki rata-rata secara keseluruhan 3,304 yang menunjukkan bahwa mayoritas responden cenderung menjawab setuju atas semua pernyataan variabel financial performance. Rata rata terendah yaitu indikator Y.3 (3,252) dan rata rata tertinggi yaitu indikator Y.2 (3,379). Hal ini memberikan gambaran bahwa para pelaku UMKM memiliki laba yang lebih baik dibandingkan para pesaing serta lebih baik daripada sebelum menggunakan digital marketing.

Analisis Profil Responden

Analisis deskriptif profil responden dapat digunakan untuk mempelajari bagaimana data dikumpulkan dan disajikan secara informatif dan rinci mengenai karakteristik profil responden berdasarkan ciri-cirinya yang akan digambarkan dengan nilai persentase. Berikut ini adalah gambaran deskriptif responden berdasarkan jenis kelamin: jenis kelamin responden terdiri dari 2 kelompok jenis kelamin yaitu laki-laki dan perempuan. Jenis kelamin yang mendominasi penelitian ini adalah jenis kelamin laki-laki 52,4% (54), sedangkan jumlah perempuan adalah 47,6% (49). Berikutnya adalah gambaran deskriptif responden berdasarkan usia: usia responden terdiri dari 4 kelompok usia. Golongan usia yang mendominasi penelitian ini adalah usia 26-30 tahun 39,8% (41), usia <25 tahun berjumlah 36,9% (38), usia 31-35 tahun berjumlah 19,4% (20) dan usia >36 tahun berjumlah 3,9% (4).

Berikutnya adalah gambaran deskriptif responden berdasarkan pendidikan terakhir: pendidikan terakhir responden digolongkan menjadi 4 kelompok. Tingkat Pendidikan yang paling mendominasi penelitian ini adalah tingkat Pendidikan SMA / sederajat 49,5% (51), Pendidikan terakhir SMP / sederajat berjumlah 3,9% (4), pendidikan terakhir Diploma berjumlah 18,4% (19) dan pendidikan terakhir Sarjana berjumlah 28,2% (29). Berikut adalah gambaran deskriptif responden berdasarkan umur usaha: umur usaha responden sebagai pelaku UMKM digolongkan menjadi 4 kelompok. Umur UMKM yang paling mendominasi penelitian ini adalah usia 2-5 tahun berjumlah 46,6% (38), UMKM yang berusia <2 tahun berjumlah 29,1% (30), UMKM yang berusia selama 5-10 tahun berjumlah 14,6% (15) dan UMKM yang berusia >10 tahun berjumlah 9,7% (10). Berikutnya adalah gambaran deskriptif responden berdasarkan jumlah karyawan: jumlah karyawan yang bekerja di UMKM digolongkan menjadi 3 bagian. Jumlah karyawan di UMKM yang paling mendominasi penelitian ini adalah berjumlah UMKM yang memiliki jumlah karyawan <10 berjumlah 77,7% (80), UMKM dengan jumlah karyawan 11-20 orang berjumlah 18,4% (19) dan UMKM yang memiliki jumlah karyawan 21-50 orang berjumlah 3,9% (4).

Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis PLS-SEM dilaksanakan dalam hal untuk mengetahui keterkaitan dengan kekuatan hubungan antar variabel laten, baik secara langsung maupun tidak langsung pada variabel laten. Model PLS-SEM terdapat 2 model yaitu model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). PLS-SEM menyajikan hasil estimasi dari parameter yang diperoleh lewat proses iterasi dan selesai ketika mencapai keadaan yang konvergen. Model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk mengetahui hubungan setiap variabel laten dengan

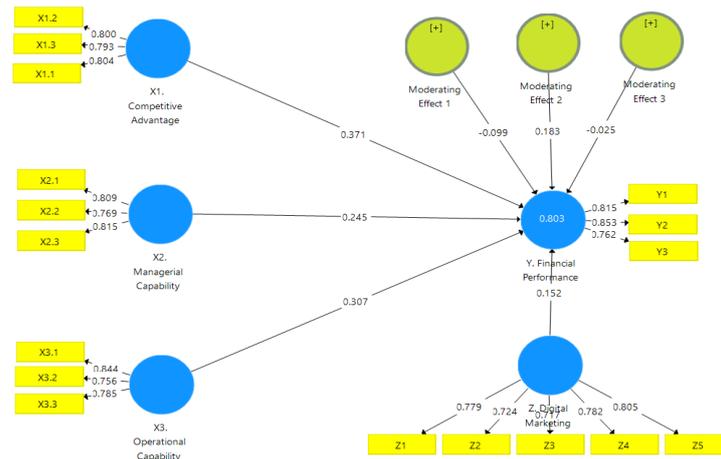
indikatornya. Model pengukuran dapat di evaluasi menggunakan internal consistency (reliabilitas), convergent validity (validitas konvergen) serta discriminant validity (validitas diskriminan).

Convergent validity menunjukkan hubungan antar item reflektif dengan variabel laten. Suatu indikator dapat memenuhi syarat jika nilai outer loading $> 0,7$. Nilai outer loading menunjukkan bobot setiap indikator dalam mengukur variabel latennya. Hasil perhitungan nilai outer loading yang diperoleh dari SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa seluruh indikator penelitian pada semua variabel independent, dependen dan moderasi memiliki nilai diatas $0,7$ sehingga indikator setiap variabel dapat diberi pernyataan valid serta telah sesuai terhadap kriteria dimana dapat dilaksanakan analisis selanjutnya. Tahap selanjutnya, yaitu melakukan evaluasi menggunakan nilai AVE (Average Variance Extracted). Nilai AVE yang disyaratkan agar memiliki model yang baik saat nilai lebih besar dari $0,50$. Setiap variabel memiliki nilai AVE $>0,50$ yang berarti suatu variabel laten telah memiliki rata-rata varians atau keragaman indikator yang dapat merepresentasikan variabel latennya masing-masing.

Uji discriminant validity akan dianalisis menggunakan nilai Cross Loading dan Fornell Larcker dalam hal melakukan pengujian terkait dengan apakah suatu indikator valid pada saat memberikan penjelasan atau melakukan refleksi variabel laten. Model penelitian yang baik memiliki nilai cross loading setiap indikator lebih besar dengan variabel latennya masing-masing dibandingkan korelasi dengan variabel laten yang lain. Adapun Fornell Larcker adalah nilai korelasi antara variabel dengan variabel itu sendiri serta korelasi dengan variabel lainnya. Setiap variabel harus memiliki nilai korelasi kuadrat dari setiap variabel latennya sendiri yang lebih tinggi daripada korelasi kuadrat tertinggi dengan variabel laten yang lain (Hair et al., 2014). Jika validitas diskriminan tidak terpenuhi, maka terdapat variabel laten yang memiliki hubungan korelasi sangat tinggi atau korelasi sempurna antar variabel ataupun antar indikator. Hasil nilai cross loading yang mana setiap indeks berkorelasi lebih kuat dengan variabel latennya sendiri dibandingkan dengan variabel lainnya. Ini berarti bahwa sementara tanda-tanda tertentu mungkin dapat menggambarkan beberapa variabel laten, yang lain mungkin hanya dapat menjelaskan satu.

Tahap selanjutnya dalam mengevaluasi uji discriminant validity adalah memakai nilai Fornell Larcker. Masing-masing variabel mempunyai nilai korelasi kuadrat lebih tinggi dengan variabelnya sendiri daripada korelasi dengan variabel yang lain. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa tidak ada hubungan korelasi sempurna antar dua variabel laten sehingga semua variabel laten telah valid. Reliabilitas suatu penelitian dapat diukur dengan Cronbach Alpha dan Composite Reliability dengan syarat $>0,70$ agar data sudah reliabel dan andal. Nilai reliabilitas Cronbach's alpha dan komposit yang diperoleh dari output SmartPLS, menunjukkan bahwa semua variabel memiliki reliabilitas yang sangat baik (Cronbach's alpha $>0,70$) dan menunjukkan validitas temuan penelitian.

Pada Gambar 2 adalah hasil outer model dengan daya yang telah valid dan dapat digunakan pada penelitian ini.



Gambar 2. Outer Model
 Sumber: Data diolah, (2022)

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Model Struktural (Inner Model) ketika menggambarkan hubungan antara variabel laten, istilah ini digunakan. Hubungan antar variabel laten untuk menilai model struktural dapat diprediksi dengan menggunakan model internal. Inner model dapat dievaluasi yang mana harus mengetahui R-square (koefisien determinasi), hasil uji t- statistik serta kebaikan model penelitian. R-square merupakan suatu nilai akurasi yang dapat menjelaskan seberapa besar variabel independen bisa memberikan penjelasan variabel dependennya. Nilai R-square yang semakin tinggi memperlihatkan bahwasannya variabel independen semakin baik dimana dalam hal melakukan prediksi atas variabel dependen. Pengukuran nilai R2 dengan nilai 0,75 dapat dianggap substansial, nilai 0,50 moderat, dan nilai 0,25 lemah. Pada Tabel 12 bisa ditunjukkan nilai R-Square setiap variabel dependen. Nilai R-square Adjusted variabel Financial Performance sebesar 78,8% yang berarti variabel Competitive Advantage, Managerial Capability, Operational Capability sebagai variabel independen dan Digital Marketing sebagai variabel moderasi dapat menjelaskan persentase variabilitas Financial Performance sebesar 78,8%. Sedangkan sisanya yaitu 21,2% diberikan penjelasan oleh variabel yang lain diluar variabel yang dipakai dalam penelitian ini. Goodness-of fit (GoF) digunakan untuk mengukur kebaikan suatu model penelitian dalam melakukan pengukuran. Kebaikan model dapat diukur dengan nilai Standarized Root Mean Square Residual (SRMR). Nilai SRMR memiliki nilai 0,080 < 0,1 sehingga bisa diberikan sebuah simpulan bahwasannya model penelitian ini sudah fit atau sudah baik data bisa dipakai.

Uji Hipotesis dilaksanakan dengan melihat hasil pengujian Inner Model (model struktural) yang mencakup nilai path coefficient dan nilai t-statistik. Hasil uji t-statistic menunjukkan tingkat signifikansi suatu uji hipotesis. Pada penelitian ini memakai taraf signifikan sebesar 5%. Suatu variabel dinyatakan berpengaruh signifikan jika memiliki nilai t > 1,96. Apabila nilai t < 1,96 maka tidak berpengaruh.

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
H1: Competitive Advantage berpengaruh positif dan signifikan terhadap Financial Performance	0,371	4,770	0,000	Diterima
H2: Managerial Capability berpengaruh positif dan signifikan terhadap Financial Performance	0,245	3,384	0,001	Diterima

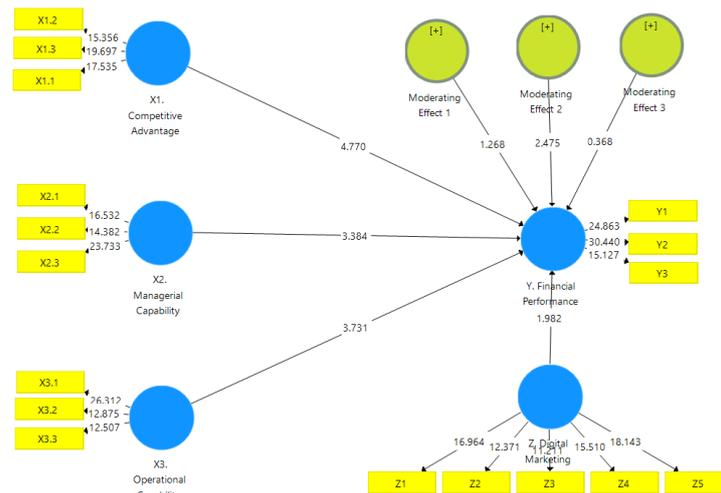
Hipotesis	Original Sample (O)	T (O/STDEV)	P Values	Keterangan
H3: Operational Capability berpengaruh positif dan signifikan terhadap Financial Performance	0,307	3,731	0,000	Diterima
H4: Digital Marketing tidak mampu memoderasi pengaruh Competitive Advantage terhadap Financial Performance	-0,099	1,268	0,205	Ditolak
H5: Digital Marketing mampu memoderasi pengaruh Managerial Capability terhadap Financial Performance	0,183	2,475	0,014	Diterima
H6: Digital Marketing tidak mampu memoderasi pengaruh Competitive Advantage terhadap Financial Performance	-0,025	0,368	0,713	Ditolak

Sumber: Data diolah, (2022)

Pada Tabel 2 dalam penelitian ini, kami menunjukkan hasil pengujian hipotesis kami. Koefisien keunggulan bersaing terhadap kinerja keuangan sebesar 0,371, nilai t sebesar 4,770 > 1,96, dan nilai p sebesar 0,000 < 0,05, sehingga hipotesis pertama diterima competitive advantage berpengaruh positif dan signifikan terhadap financial performance. Hasil pengujian hipotesis kedua memperlihatkan nilai koefisien managerial capability terhadap financial performance sebesar 0,245 dengan nilai t 3,384 > 1,96 dan p-value 0,001 < 0,05 dimana memiliki arti hipotesis diterima atau hasil uji statistik managerial capability berpengaruh positif dan signifikan terhadap financial performance. Hasil pengujian hipotesis ketiga memperlihatkan nilai koefisien operational capability terhadap financial performance sebesar 0,307 dengan nilai t 3,731 > 1,96 dan p-value 0,000 < 0,05 dimana memiliki arti hipotesis diterima atau hasil uji statistik operational capability berpengaruh positif dan signifikan terhadap financial performance.

Hasil pengujian hipotesis keempat memperlihatkan nilai koefisien digital marketing dalam memoderasi pengaruh competitive advantage terhadap financial performance sebesar -0,099 dengan nilai t 1,286 < 1,96 dan p-value 0,205 > 0,05 dimana memiliki arti hipotesis tidak diterima atau hasil uji statistik digital marketing tidak mampu memoderasi pengaruh competitive advantage terhadap financial performance. Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan nilai koefisien digital marketing dalam memoderasi pengaruh managerial capability terhadap financial performance sebesar 0,183 dengan nilai t 2,475 > 1,96 dan p-value 0,014 < 0,05 dimana memiliki arti hipotesis diterima atau hasil uji statistik digital marketing mampu memoderasi pengaruh managerial capability terhadap financial performance. Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan nilai koefisien digital marketing dalam memoderasi pengaruh operational capability terhadap financial performance sebesar -0,025 dengan nilai t 0,368 < 1,96 dan p-value 0,713 > 0,05 dimana memiliki arti hipotesis tidak diterima atau hasil uji statistik digital marketing tidak mampu memoderasi pengaruh operational capability terhadap financial performance.

Berikut ini merupakan hasil inner model pada model penelitian yang digunakan:



Gambar 3. Inner Model
 Sumber: Data diolah, (2022)

Pengaruh Competitive Advantage terhadap Financial Performance

Berdasarkan hipotesis pertama (H1) yaitu competitive advantage berpengaruh positif dan signifikan terhadap financial performance. Sehingga bisa diberi simpulan bahwa hipotesis pertama (H1) diterima. Membangun keunggulan bersaing tidak hanya mengandalkan keunggulan berdasarkan faktor geografis, tetapi berdasarkan kekuatan internal umkm itu sendiri baik yang berbasis sumber daya maupun non-sumber daya. Perusahaan yang menciptakan hambatan masuk melalui skala ekonomi, diferensiasi produk, inovasi, dan persyaratan modal yang tinggi. Selain itu, umkm yang memiliki keunggulan atas pemasok, pelanggan, dan kemampuan untuk melakukan tindakan pembalasan. Perusahaan dimana bisa menghasilkan nilai ekonomi yang lebih besar daripada yang lain dalam industrinya memiliki keunggulan kompetitif. Hal ini menyebabkan peningkatan penjualan yang cukup signifikan sehingga kinerja keuangan perusahaan menjadi lebih baik. Dengan demikian hasil penelitian ini relevan dengan penelitian Zahid et al. (2021) dan Cantele & Zardini, (2018) yang menunjukkan bahwa competitive advantage berpengaruh positif dan signifikan terhadap financial performance.

Pengaruh Managerial Capability terhadap Financial Performance

Berdasarkan hipotesis kedua (H2) yaitu managerial capability berpengaruh positif dan signifikan terhadap financial performance. Sehingga bisa diberi simpulan bahwasannya hipotesis kedua (H2) diterima. Kinerja keuangan perusahaan ditingkatkan oleh individu dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan khusus untuk melakukan fungsi manajerial yang berbeda karena mereka berada dalam posisi untuk memulai program yang memberi perusahaan keunggulan kompetitif atas pesaing mereka. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Orobia et al. (2020) dan Zacca & Dayan (2018) dimana memperlihatkan bahwasannya managerial competence berpengaruh positif dan signifikan terhadap financial performance. Kompetensi manajemen seperti pengetahuan, keterampilan dan kompetensi merupakan sumber daya penting untuk memastikan manajemen persediaan yang tepat untuk meningkatkan kinerja keuangan usaha kecil.

Pengaruh Operational Capability terhadap Financial Performance

Berdasarkan hipotesis ketiga (H3) yaitu operational capability berpengaruh positif signifikan terhadap financial performance. Sehingga bisa diberi simpulan bahwasannya hipotesis ketiga (H3) diterima. Kapabilitas operasional bertanggung jawab untuk mengeksekusi produk

dan proses dan dapat dipertimbangkan dengan perencanaan produksi, sistem mutu, dan tujuan pengurangan biaya produksi. Dengan kata lain, kemampuan operasional dalam lingkungan bisnis digital mencerminkan kemampuan yang direncanakan untuk secara efektif melaksanakan operasi harian substantif, seperti manufaktur, logistik, dan penjualan yang mengarah ke kinerja keuangan yang lebih tinggi. Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian Benitez et al. (2018) dan Zawislak et al. (2018) dimana memperlihatkan bahwasannya operational capability berpengaruh positif dan signifikan terhadap financial performance.

Pengaruh Competitive Advantage terhadap Financial Performance Dimoderasi Digital Marketing

Berdasarkan hipotesis keempat (H4) yaitu digital marketing tidak mampu memoderasi competitive advantage terhadap financial performance. Sehingga bisa diberi simpulan bahwasannya hipotesis keempat (H4) ditolak. Digital marketing sebagai variabel moderasi tidak mampu memperkuat pengaruh competitive advantage terhadap financial performance. Digital marketing pada kinerja keuangan mengikuti jalur di mana reputasi, kepuasan pelanggan dan komitmen organisasi terlibat, dan keunggulan kompetitif adalah kunci untuk memanfaatkan ukuran keberhasilan financial performance ini. Dengan demikian, keberlanjutan memiliki relevansi strategis dalam kelangsungan dan perkembangan UKM. Namun, keterkaitan dengan kepuasan pemangku kepentingan yang berbeda harus dipertimbangkan untuk benar-benar menyadari manfaat dari pendekatan etis di UKM. Pada kenyataannya, usaha kecil terbukti responsif khususnya terhadap komponen keberlanjutan sosial dan ekonomi (hubungan dengan karyawan, pelanggan dan pemasok), yang berdampak terutama pada komitmen organisasi, dan kurang pada reputasi dan kepuasan pelanggan.

Pengaruh Managerial Capability terhadap Financial Performance Dimoderasi Digital Marketing

Berdasarkan hipotesis kelima (H5) yaitu digital marketing mampu memoderasi pengaruh managerial capability terhadap financial performance. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima (H5) diterima. Digital marketing mampu memperkuat pengaruh managerial capability dan financial performance. Kemampuan manajerial yang unggul mendorong perubahan tingkat strategis yang sukses, seperti transformasi digital, dan selanjutnya mengarah pada peningkatan kinerja bisnis. Dengan mengubah sikap dan perilaku manajer untuk integrasi keberlanjutan perusahaan meminimalkan kekurangan internal organisasi dan membuat kasus bisnis yang lebih kuat. Pengakuan manajerial harus secara simultan berfokus pada digitalitas dan strategi keberlanjutan untuk mencapai kinerja keuangan yang tinggi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Li et al. (2018) dan Ambrosini & Altintas, (2019) yang mengungkapkan bahwa kemampuan manajerial yang unggul mendorong perubahan tingkat strategis yang sukses, seperti transformasi digital, dan selanjutnya mengarah pada peningkatan kinerja bisnis. Dengan digital marketing, kemampuan manajerial berkontribusi pada kinerja keuangan yang tinggi.

Pengaruh Operational Capability terhadap Financial Performance Dimoderasi Digital Marketing

Berdasarkan hipotesis keenam (H6) yaitu digital marketing tidak mampu memoderasi operational capability terhadap financial performance. Sehingga bisa diberi simpulan bahwasannya hipotesis keenam (H6) ditolak. Digital marketing tidak mampu memperkuat pengaruh operational capability terhadap financial performance. Hal ini dapat disebabkan oleh orientasi keuntungan perusahaan. Jika pelaku umkm fokus pada strategi keberlanjutan yang komprehensif (keberlanjutan sosial dan lingkungan selain ekonomi), fokus bergerak menjauh dari keuangan dan menghalangi hubungan antara kemampuan operasional dan kinerja keuangan. Ini menyoroti gagasan bahwa terutama tugas manajer dan pemimpin untuk

memutuskan nilai keberlanjutan mana, selain nilai ekonomi, memiliki kepentingan strategis. Perusahaan perlu membuat langkah yang lebih besar menuju digitalitas, misalnya dengan mendigitalkan arus informasi dan pengetahuan di seluruh usahanya, rantai pasokan, pengiriman layanan, dan pemasaran mereka yang dapat membantu perusahaan menerima dan mempertahankan keunggulan kompetitif dan mencapai kinerja keuangan yang lebih baik. Penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rantala et al., (2018) dan Saunila et al. (2017) yang menyatakan bahwa digital marketing tidak mampu memoderasi pengaruh antara operational capability terhadap financial performance.

5. Penutup

Berdasarkan hasil analisis diatas maka dapat disimpulkan bahwa: Competitive advantage berpengaruh positif dan signifikan terhadap financial performance. Managerial capability berpengaruh positif dan signifikan terhadap financial performance. Operational capability berpengaruh positif dan signifikan terhadap financial performance. Digital marketing tidak mampu memoderasi competitive advantage terhadap financial performance. Digital marketing mampu memoderasi managerial capability terhadap financial performance. Digital marketing tidak mampu memoderasi operational capability terhadap financial performance.

Keterbatasan dalam penelitian ini yakni penelitian hanya meneliti competitive advantage, managerial capability, operational capability, dan digital marketing terhadap financial performance. Sampel yang digunakan hanya sampel umkm sektor makanan dan minuman di Jakarta Barat sehingga sampel terbatas. Sehingga saran untuk peneliti berikutnya untuk menambahkan variabel independen lain yang mempengaruhi financial performance atau menggunakan variabel moderasi yang berbeda, memperluas jumlah sampel penelitian, menggunakan periode dalam jangka waktu yang lama serta memakai alat ukur yang beda.

Implikasi manajerial dalam penelitian ini bagi perusahaan perlu menemukan keseimbangan antara digital marketing dan meningkatkan financial performance. Digital marketing merupakan media sosial yang bisa dipelajari lebih lanjut. Karena pada situasi diserupsi teknologi ini tidak bisa dihindari. Melalui digital marketing akan meningkatkan financial performance melalui media sosial seperti instagram, facebook, twitter, whatsapp, tiktok dan lain-lain. Mengadopsi digital marketing belum tentu merupakan solusi untuk mencapai kesuksesan ekonomi. Manajer perlu memiliki kompetensi dan sikap positif untuk secara bersamaan memandu strategi digital dan strategi keberlanjutan untuk mencapai pengembalian finansial bagi perusahaan. Oleh karena itu, pengelola bertanggung jawab untuk merancang strategi yang memperhatikan prinsip-prinsip keberlanjutan. Bagi pemerintah sudah semestinya memberikan dukungan kepada umkm agar pulih dimasa pandemi. Dan mengupayakan kemudahan dalam mendapatkan modal, mengadakan relaksasi pajak, dan menjadikan UMKM sebagai salah satu pusat investasi.

Daftar Pustaka

- Adiyono, N. G., Rahmat, T. Y., & Anindita, R. (2021). Digital Marketing Strategies to Increase Online Business Sales through Social Media. *Journal of Humanities, Social Science, Public Administration and Management*, 1(2), 32–37.
- Ambrosini, V., & Altintas, G. (2019). Dynamic Managerial Capabilities. *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*, July, 1–19. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.20>
- Andria, F., Hartini, S., Rahmi, A., & Rusmanah, E. (2020). Effect of Operations Capabilities on Financial Performance of Firms with Moderating Role of Supply Chain Management Capabilities : A case of Indonesian Pharmaceutical Firms. *Sys Rev Pharm*, 11(1), 213–222. <https://doi.org/10.5530/srp.2020.1.28>
- Benitez, J., Chen, Y., Teo, T. S. H., & Ajamieh, A. (2018). Evolution of the impact of e-business technology on operational competence and firm profitability : A panel data investigation. *Information & Management*, 55(1), 120–130. <https://doi.org/10.1016/j.im.2017.08.002>

- Cantele, S., & Zardini, A. (2018). Is Sustainability A Competitive Advantage For Small Businesses? An Empirical Analysis Of Possible Mediators In The Sustainability-Financial Performance Relationship. *Journal of Cleaner Production*, 182, 166–176. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.016>
- Cha, K. J., Hwang, T., & Gregor, S. (2015). *An Integrative Model Of IT-enabled Organizational Transformation*. 53(8), 1755–1770.
- Chae, H., Koh, C. E., & Park, K. O. (2018). Information & Management Information technology capability and firm performance : Role of industry. *Information & Management*, 55, 525–546. <https://doi.org/10.1016/j.im.2017.10.001>
- Chen, J. E., Pan, S. L., & Ouyang, T. H. (2014). Information & Management Routine reconfiguration in traditional companies' e-commerce strategy implementation : A trajectory perspective. *Information & Management*, 51(2), 270–282. <https://doi.org/10.1016/j.im.2013.11.008>
- Chinakidzwa, M., & Phiri, M. (2020). Exploring Digital Marketing Resource, Capabilities and Market Performance of Small to Medium Agro-processor. A Conceptual Model. *The Journal of Business and Management Research*, 14(2), 1–128.
- Chuang, S., & Lin, H. (2015). International Journal of Information Management Co-creating e-service innovations : Theory, practice, and impact on firm performance. *International Journal of Information Management*, 35(3), 277–291. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.01.002>
- Cui, M., & Pan, S. L. (2014). Information & Management Developing focal capabilities for e-commerce adoption : A resource orchestration perspective. *Information & Management*. <https://doi.org/10.1016/j.im.2014.08.006>
- Daud, I., Nurjannah, D., Mohyi, A., Ambarwati, T., Cahyono, Y., Haryoko, A. E., Handoko, A. L., Putra, R. S., Wijoyo, H., Ariyanto, A., & Jihadi, M. (2022). The Effect of Digital Marketing, Digital Finance and Digital Payment on Financial Performance of Indonesia SMEs. *International Journal of Data and Network Science*, 6, 37–44. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.10.006>
- Galeazzo, A. (2019). Degree of Leanness and Lean Maturity: Exploring the Effects On Financial Performance. *Total Quality Management*, 32(7–8), 756–776. <https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1634469>
- Gani, A. A. M. O., Ahmed, E. R., & Rahbi, A. H. S. S. Al. (2021). Empirical Analysis On Corporate Transparency, Competitive Advantage, And Firm Performance: An Insight Of Muscat Securities Market. *Journal Of Governance And Integrity (JGI)*, 4(2), 96–102.
- Giantari, I. G. A. K., Yasaa, N. N. K., Suprasto, H. B., & Rahmayanti, P. L. D. (2022). The Role Of Digital Marketing In Mediating The Effect Of The COVID-19 Pandemic And The Intensity Of Competition On Business Performance. *International Journal of Data and Network Science*, 6, 217–232. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.9.006>
- Goldfarb, A., & Tucker, C. (2011). Online Display Advertising : Targeting and Obtrusiveness. *Marketing Science*, 30(3), 389–404. <https://doi.org/10.2307/23012474>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) An Emerging Tool In Business Research. *European Business Review*, 26(2), 2014. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Handayani, S., Karnawati, Y., S, D. H., & Suryana. (2021). Intellectual Capital's Contribution to Increasing Competitive Advantage. *Review of International Geographical Education*, 1(6), 1235–1242. <https://doi.org/10.48047/rigeo.11.06.139>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). *Theory Of The Firm : Managerial Behavior , Agency Costa And Ownership Structure*. 3, 305–360.
- Lestari, R., Pradani, T., & Digidowiseiso, K. (2020). The Effects of Digital Marketing, Entrepreneurship Orientation, and Product Innovation on Competitive Advantage and Its Impact on the Marketing Performance of Talas Bolu Sangkuriang in Bogor City. *Budapest*

- International Research and Critics Institute-Journal*, 5(1), 2081–2087. <https://doi.org/https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.3809>
- Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. Y. (2018). *Digital transformation by SME entrepreneurs : A capability perspective*. *March*, 1–29. <https://doi.org/10.1111/isi.12153>
- Mahdhani, P. M. (2010). The Resource - Based View (RBV): Issues and Perspectives. *Journal of Research of Prestige Institute of Management*, 1(1), 43–55.
- Malesev, S., & Cherry, M. (2021). Digital and Social Media Marketing - Growing Market Share for Construction SMEs. *Construction Economics and Building*, 21(1), 65–82.
- Mamun, A. Al, & Fazal, S. A. (2018). Effect of Enterpreneurial Orientation on Competency and Micro-enterprise performance. *Asia Pasific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(3), 379–398. <https://doi.org/10.1108/APJIE-05-2018-0033>
- Nasution, W. S. L. (2021). Membangkitkan UMKM Di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Abdimas*, 8(1), 75–79.
- Ngo, L. V., & O’Cass, A. (2012). Innovation and business success : The mediating role of customer participation. *Journal of Business Research*, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.03.009>
- Nguyen, H., Tran, T. H. M., Nguyen, T. H. Y., & Truong, D. D. (2021). The Influence of Competitive Advantage on Financial Performance : A Case Study of SMEs in Vietnam. *Journal of Asian Finance*, 8(5), 335–343. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.0335>
- Nisa, P. C., & Tamsil, F. (2021). Strategi Digital Business Untuk UMKM. *Jurnal Abdimas*, 7(4), 355–359.
- Orobia, L. A., Nakibuuka, J., Bananuka, J., & Akisimire, R. (2020). Inventory Management, Managerial Competance and Financial Performance of Small Businesses. *Journal of Accounting in Emerging Economies*. <https://doi.org/10.1108/JAEE-07-2019-0147>
- Pagani, M., Racat, M., & Hofacker, C. F. (2019). Adding Voice to the Omnichannel and How that Affects Brand Trust. *Journal of Interactive Marketing*, 48, 89–105. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2019.05.002>
- Pagoropoulos, A., Maier, A., & McAlloone, T. C. (2017). Assessing Transformational Change From Institutionalising Digital Capabilities On Implementation And Development Of Product Service Systems : Learnings From The Maritime Industry. *Journal of Cleaner Production*, 166, 369–380. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.08.019>
- Parida, V., Sjödin, D. R., Lenka, S., & Wincent, J. (2016). Developing Global Service Innovation Capabilities : How Global Manufacturers Address the Challenges of Market Heterogeneity How Global Manufacturers Address the Challenges of Market Heterogeneity. *Research-Technology Management*, 6308(February), 34–44. <https://doi.org/10.5437/08956308X5805360>
- Pollak, F., & Markovic, P. (2021). Size of Business Unit as a Factor Influencing Adoption of Digital Marketing: Empirical Analysis of SMEs Operating in the Central European Market. *Administrative Sciences*, 11(71).
- Porter, M. E. (1986). Technology And Competitive Advantage. *The Journal Of Business Strategy*, 5, 60–78.
- Purba, M. I., Simanjutak, D. C. Y., Malau, Y. N., Sholihat, W., & Ahmadi, E. A. (2021). The Effect of Digital Marketing And E-commerce on Financial Performance and Business Sustainability of MSMEs During COVID-19 Pandemic in Indonesia. *International Journal of Data and Network Science*, 5, 275–282. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.6.006>
- Rahman, T., Nielsen, R., & Khan, A. (2019). Impact Of Management Practices And Managerial Ability On The Financial Performance Of Aquaculture Farms In Bangladesh On The Financial Performance Of Aquaculture Farms. *Aquaculture Economics & Management*, 0(0), 1–23. <https://doi.org/10.1080/13657305.2019.1647578>
- Rantala, T., Ukko, J., Saunila, M., & Havukainen, J. (2018). The Effect of Sustainability in The Adoption of Technological, Service, and Business Model Innovations. *Journal of Cleaner*

- Production*, 172, 46–55. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.10.009>
- Ritz, W., Wolf, M., & McQuitty, S. (2019). Digital Marketing Adoption and Success for Small Businesses The Application of the do-it-yourself and adoption. *Journal of Research in Interactive Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JRIM-04-2018-0062>
- Saunila, M., Ukko, J., & Rantala, T. (2017). Sustainability as a driver of green innovation investment and exploitation. *Journal of Cleaner Production*, 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.11.211>
- Sawy, O. A. El, Amsinck, H., & Vinther, A. L. (2016). *How LEGO Built the Foundations and Enterprise Capabilities for Digital Leadership*. 2016(June).
- Setiawan, A., Darmala, M. R., & Amri, N. F. (2020). Pengaruh Internet Banking Dan Digital Marketing Terhadap Kinerja Keuangan Bank BNI Syariah Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 5(1), 270–280.
- Shin, S. S., & Lee, S. (2016). An Examination of Firms' Strategic Orientations, Innovativeness and Performance with Large Korean Companies. *Asia Pasific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 183–202. <https://doi.org/10.1108/APJIE-12-2016-005>
- Sigalas, C. (2015). Competitive Advantage : The Known Unknown Concept. *Management Decision*, 53(9), 2004–2016. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2015-0185>
- Sitorus, R. R., & Sihotang, W. (2017). Determinasi Kinerja Keuangan Dan Dampak Moderasi Strategi Bersaing. *Jurnal Akuntansi Manajerial*, 2(1), 11–22.
- Ukko, J., Nasiri, M., Saunila, M., & Rantala, T. (2019). Sustainability Strategy As A Moderator In The Relationship Between Digital Business Strategy and Financial Performance. *Journal of Cleaner Production*, 236, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.117626>
- Ulita, A. S., Hiktaop, K., & Hayon, P. P. (2020). Managerial Ability in Measuring Financial Performance. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 473(Icass), 472–474.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View Of The Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180.
- Wu, S. J., Melnyk, S. A., & Flynn, B. B. (2010). Operational Capabilities : The Secret Ingredient. *A Journal Of The Decision Science Institute*, 41(4), 721–754.
- Xue, L. (2014). Governance-Knowledge Fit and Strategic Risk Taking in Supply Chain Digitization. *Decision Support Systems*. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2014.03.003>
- Yaniar, N., Sasono, A. D., Sukoco, A., & Rosyid, A. (2021). Financial Technology and Digital Marketing on MSMEs and their Impact on Financial Performance and Business Sustainability. *International Journal of Entrepreneurship and Business Development*, 04(06), 828–838.
- Yaw Agyabeng-Mensah, & Tang, L. (2021). The Relationship Among Green human Capital, Green Logistics Practice, Green Competitiveness, Social Performance and Financial Performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*. <https://doi.org/10.1108/JMTM-11-2020-0441>
- Yuniar, T., & Amanah, L. (2021). Pengaruh Intellectual Capital Terhadap Kinerja Keuangan Dengan Keunggulan Kompetitif Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 10(3), 1–22.
- Zacca, R., & Dayan, M. (2018). Linking managerial competence to small enterprise performance within the dynamic capability logic. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2017-0042>
- Zahid, M., Naeem, H., Aftab, I., & Mughal, S. A. (2021). From Corporate Social Responsibility Activities To Financial Performance : Role of Innovation and Competitive Advantage. *Asia Pasific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 15(1), 2–13. <https://doi.org/10.1108/APJIE-04-2020-0046>
- Zawislak, P. A., Fracasso, E. M., & Tello-gamarra, J. (2018). *Technological intensity and innovation capability in industrial firms*. 15(2), 189–207. <https://doi.org/10.1108/INMR-04-2018-012>