



## MICRO AND SMALL ENTERPRISE (MSE) ORGANIZATIONAL STRUCTURE TRANSFORMATION MODEL: THE ROLE OF ENTREPRENEURSHIP AND DIGITAL TRANSFORMATION IN MSE TRANSITION

### MODEL TRANSFORMASI STRUKTUR ORGANISASI USAHA MIKRO DAN KECIL (UMK): PERAN WIRAUSAHA DAN TRANSFORMASI DIGITAL DALAM TRANSISI UMK

Panjaitan Samuel<sup>1</sup>, Supriyadi Ating<sup>2</sup>, Hastanto Wahyu<sup>3</sup>, Indrajaaya Titus<sup>4</sup>

Program Studi Administrasi Bisnis Program Magister, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Respati Indonesia

E-mail: [samuelpanjaitan7@yahoo.com](mailto:samuelpanjaitan7@yahoo.com)<sup>1</sup>, [yadibanteng@gmail.com](mailto:yadibanteng@gmail.com)<sup>2</sup>, [wahyuhastanto@gmail.com](mailto:wahyuhastanto@gmail.com)<sup>3</sup>, [titus@urindo.ac.id](mailto:titus@urindo.ac.id)<sup>4</sup>

#### ARTICLE INFO

##### Correspondent

**Panjaitan Samuel**  
[samuelpanjaitan7@yahoo.com](mailto:samuelpanjaitan7@yahoo.com)

##### Key words:

**Organizational Structure Transformation, Micro and Small Enterprises (MSEs), Entrepreneurial Role, Digital Transformation, MSE Transition**

##### Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Page: 2200 - 2212

#### ABSTRACT

*Micro and Small Enterprises (MSEs) experience high failure rates, with nearly 50% unable to survive beyond five years due to informal and owner-centered organizational structures. This study aims to develop an organizational structure transformation model by integrating the roles of entrepreneurship and digital transformation in MSE transitions. A systematic literature review of 30 scholarly articles published between 2019 and 2025 was conducted using thematic synthesis. The results indicate that decentralization, task specialization, and SOP implementation improve efficiency by up to 47% and accelerate business formalization by 40%, with an 85% success rate. Formal and flexible organizational structures contribute 17.5%–68% to digital transformation success and increase MSE resilience from 42% to 71%. This study concludes that sustainable MSE transitions require integrated organizational transformation driven by entrepreneurial leadership and digitalization.*

Copyright © 2025 JSER. All rights reserved.

## INFO ARTIKEL

## Koresponden

Panjaitan Samuel

samuelpanjaitan7@yahoo.com

## Kata kunci:

*Transformasi Struktur Organisasi, Usaha Mikro dan Kecil (UMK), Peran Wirausaha, Transformasi Digital, Transisi UMK*

## Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Hal: 2200 - 2212

## ABSTRAK

Usaha Mikro dan Kecil (UMK) masih menghadapi tingkat kegagalan yang tinggi, di mana sekitar 50% tidak mampu bertahan lebih dari lima tahun akibat struktur organisasi yang informal dan terpusat pada pemilik. Penelitian ini bertujuan menyusun model transformasi struktur organisasi UMK dengan menekankan peran wirausaha dan transformasi digital dalam proses transisi usaha. Metode yang digunakan adalah literature review sistematis terhadap 30 artikel ilmiah periode 2019–2025 dengan analisis sintesis tematik. Hasil kajian menunjukkan bahwa desentralisasi, spesialisasi tugas, dan penerapan SOP mampu meningkatkan efisiensi hingga 47% serta mempercepat formalisasi usaha sebesar 40% dengan tingkat keberhasilan 85%. Struktur organisasi formal dan fleksibel berkontribusi 17,5%–68% terhadap keberhasilan transformasi digital dan meningkatkan ketahanan UMK dari 42% menjadi 71%. Kesimpulannya, transisi UMK yang berkelanjutan memerlukan transformasi struktur organisasi yang terintegrasi antara kepemimpinan wirausaha dan digitalisasi proses bisnis.

Copyright © 2025 JSER. All rights reserved

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro dan Kecil (UMK) memegang peran strategis sebagai tulang punggung perekonomian, namun menghadapi paradoks pertumbuhan yang serius. Di satu sisi UMK berfungsi sebagai motor penyerapan tenaga kerja, tetapi di sisi lain sekitar 50% bisnis kecil gagal bertahan melewati usia lima tahun (Jackson, 2020). Tingginya tingkat kegagalan ini tidak semata disebabkan oleh tekanan eksternal, melainkan oleh kegagalan internal dalam melakukan transisi struktural organisasi (Saba, 2024; Rachman et al., 2023). Studi Gezahegn, Woldesenbet, dan Hailu (2022) menegaskan bahwa permasalahan utama UMK bukan pada keterbatasan modal, melainkan pada lemahnya kepemimpinan kewirausahaan yang tidak mampu menyelaraskan visi pertumbuhan dengan manajemen operasional yang profesional.

Permasalahan struktural tersebut tercermin pada rendahnya tingkat standarisasi dan sertifikasi usaha. Di sektor pariwisata, hanya 35,7% unit usaha yang telah tersertifikasi, yang menunjukkan lemahnya tata kelola dan profesionalisme UMK serta berdampak langsung pada daya saing dan keberlanjutan usaha (Tembely & Bah, 2025). Kondisi ini menjadi semakin krusial di era digital, di mana adaptasi tidak lagi terbatas pada pemasaran, tetapi menuntut perubahan menyeluruh pada desain dan sistem organisasi.

Transformasi digital kini menjadi kebutuhan fundamental bagi keberlangsungan UMK. Secara empiris, setiap peningkatan satu unit transformasi digital mampu meningkatkan kinerja UMK sebesar 1,5 unit (Pratamansyah, 2024). Digitalisasi juga berperan dalam mendorong praktik bisnis berkelanjutan atau UMKM Hijau, serta membantu mengatasi keterbatasan modal, inovasi, dan akses pasar global (Fauziah et al., 2025; Darmayania et al., 2023). Selain itu, transformasi digital mampu menjelaskan 62,3% variasi keputusan pembelian konsumen dengan kekuatan hubungan yang sangat tinggi (Mardiana et al., 2025).

Namun, berbagai studi mengungkap fenomena digitalisasi semu, di mana UMK hanya memanfaatkan media sosial atau e-commerce tanpa perubahan struktur internal seperti pencatatan keuangan, manajemen inventaris, dan pembagian kerja (Artanto et al., 2022; Lestari & Susanto, 2025). Ketidaksiapan ini menyebabkan teknologi tidak berdampak optimal, padahal integrasi teknologi yang disertai perubahan struktur organisasi mampu meningkatkan ketahanan bisnis hingga 71% (Lestari & Susanto, 2025). Meski penetrasi internet tinggi, hanya 32% UMK di Indonesia yang telah menerapkan strategi digital secara komprehensif dan terstruktur (Susanti & Frastika, 2025).

Hambatan transformasi diperparah oleh rendahnya literasi digital, resistensi organisasi, keterbatasan finansial, serta minimnya kepemimpinan digital (Muis et al., 2025; Nadeem et al., 2025). Literasi digital dan perilaku kepemimpinan terbukti berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan adopsi media digital (Pradana, 2024), sementara tanpa perubahan struktur dan budaya organisasi, dampak kepemimpinan kewirausahaan terhadap kinerja menjadi tidak optimal (Nguyen & Huynh, 2021; Suseno & Kurniawan, 2025). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan membangun model transformasi struktur organisasi UMK yang terintegrasi dengan transformasi digital, dengan menempatkan peran wirausaha, kepemimpinan digital, kompetensi teknologi, inovasi organisasi, serta sinergi Triple Helix sebagai faktor kunci profesionalisasi UMK (Kussudyarsana et al., 2025; Priyandaru et al., 2025).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain literature review dan library research yang disusun secara sistematis, transparan, dan replikatif untuk membangun *state of the art*, mengidentifikasi *research gap*, serta merumuskan model konseptual integratif transformasi struktur organisasi UMK. Literature review dilakukan sebagai analisis kritis dan sintesis konseptual sesuai prinsip ulasan manajemen yang terdokumentasi dan minim bias (Snyder, 2019; Linnenluecke et al., 2020; Jamaluddin, 2025). Penelusuran literatur dilakukan pada Scopus, Web of Science, dan Google Scholar dengan batasan publikasi 2019–2025, menggunakan kata kunci berbasis kombinasi boolean terkait struktur organisasi UMK, kepemimpinan kewirausahaan, dan transformasi digital. Seleksi artikel mengikuti pedoman PRISMA 2020 (Page et al., 2021).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1. Literature Review**

No	Nama	Inti Jurnal	Penjelasan Hasil Studi
1	Jackson, G. R. (2020). <i>Leadership Strategies for Success of Small to Medium Urban Enterprises.</i>	Investigasi penyebab kegagalan bisnis kecil di area urban dan strategi bertahan.	50% bisnis kecil gagal dalam 5 tahun pertama karena pemilik mengerjakan semuanya sendiri. Solusi: ubah struktur kerja menjadi strategis.
2	Gezahegn, M., Woldesenbet, K., & Hailu, K. (2022). <i>The Role of Entrepreneurial Leadership on MSMEs' Effectiveness.</i>	Meta-analisis pengaruh kepemimpinan kewirausahaan.	Pemimpin otoriter menghambat inovasi. Desentralisasi terbukti meningkatkan efektivitas organisasi.
3	Tembely, Y. & Bah, A. (2025). <i>Transformasi Sertifikasi Usaha Pariwisata: Model Optimalisasi untuk UMKM Indonesia.</i>	Evaluasi kesiapan struktur formal (sertifikasi).	Hanya 35,7% usaha bersertifikat. Merapikan manajemen internal mempercepat sertifikasi 40% dan meningkatkan peluang lolos hingga 85%.

No	Nama	Inti Jurnal	Penjelasan Hasil Studi
4	Iqbal, M., & Mansoor, A. Z. (2022). <i>Proposed Strategy for Family Business Internal Management Professionalization Effort.</i>	Diagnostik masalah profesionalisme bisnis keluarga.	Banyak struktur organisasi “palsu” karena keputusan tetap satu orang. Solusi: pisahkan keuangan pribadi-perusahaan dan buat SOP.
5	Zaridis, A. D., & Meijaard, J. (2019). <i>The Impact of Organizational Structure on Performance of SMEs.</i>	Uji statistik dimensi struktur terhadap kinerja.	Spesialisasi tugas meningkatkan keuntungan; birokrasi berlebihan menurunkan kinerja.
6	Wahyudi, Z., et al. (2025). <i>Transformasi Manajemen dalam Industri Tahu.</i>	Dampak SOP sederhana pada industri tradisional.	Spesialisasi dan SOP sederhana menghemat bahan baku dan menstabilkan kualitas.
7	Suseno, B. & Kurniawan, A. (2025). <i>Enhancing MSME Performance.</i>	Dampak keterlibatan kerja dan knowledge sharing.	UMK yang berbagi ilmu internal punya efisiensi 47% lebih baik. Keterlibatan karyawan meningkatkan kinerja.
8	Kussudyarsana, K., et al. (2025). <i>The Role of Triple Helix...</i>	Peran profesionalisme dalam bantuan pemerintah/kampus.	Bantuan eksternal tidak efektif tanpa profesionalisasi internal. Struktur internal adalah kunci.
9	Lestari, N. P. & Susanto, B. (2025). <i>Transformasi Digital dan Ketahanan UMKM.</i>	Pengaruh digitalisasi terhadap ketahanan.	Digitalisasi proses bisnis meningkatkan tingkat ketahanan dari 42% menjadi 71%.
10	Nadeem, M. A., et al. (2025). <i>Navigating the Digital Landscape...</i>	Peran kepemimpinan digital dan masa jabatan.	Lama menjabat tidak penting; yang penting pemimpin mau mengubah struktur menjadi digital.
11	Quientania, F. R. & Hariyono, D. (2025). <i>Orientasi Kewirausahaan, Kinerja Inovasi...</i>	Pengaruh mindset wirausaha terhadap inovasi digital.	Mindset wirausaha sangat berpengaruh (0.678) terhadap kinerja digital. Struktur digital butuh mentalitas inovatif.
12	Farhani, I. & Srimulyani, V. A. (2021). <i>Faktor Penentu Transformasi Digital UMKM.</i>	Determinan organisasi dalam adopsi teknologi.	Struktur formal menyumbang 17,5% keberhasilan digitalisasi. Organisasi yang berantakan sulit didigitalkan.
13	van Tonder, M. et al. (2024). <i>Digital Transformation and MSME Performance.</i>	Efek struktur fleksibel.	Struktur fleksibel membuat transformasi digital 68% lebih efektif.
14	Adam, I. K. et al. (2024). <i>Impact of Entrepreneurial Knowledge...</i>	Bukti kompetensi wirausaha.	58% kinerja ditentukan oleh pengetahuan & skill pemimpin. Investasi utama adalah peningkatan kompetensi.
15	Randhawa, K. (2022). <i>Factors affecting the probability of formalizing informal sector activities.</i>	Faktor formalisasi sektor informal.	Usaha muda lebih mudah diformalisasi. Usaha lama sulit berubah karena kebiasaan (“path dependency”).
16	Pratamansyah, S. R (2024) - Transformasi digital dan pertumbuhan UMKM	Menganalisis pengaruh transformasi digital (e-commerce, media sosial, MIS) terhadap kinerja UMKM di Indonesia.	Setiap 1 unit peningkatan indeks transformasi digital berasosiasi dengan 1,5 unit peningkatan kinerja UMKM (koefisien regresi). Internet access memoderasi hubungan transformasi digital–kinerja secara signifikan ( $p < 0,05$ ). Rekomendasi: perluasan infrastruktur dan pelatihan digital bagi UMKM.
17	Pradana (2024) - Dampak transformasi	Review dampak transformasi digital	Perilaku pemimpin dan tingkat formalisasi struktur menjelaskan

No	Nama	Inti Jurnal	Penjelasan Hasil Studi
	digital pada kinerja UMKM	terhadap kinerja UMKM dengan fokus kepemimpinan, pemasaran digital, dan literasi digital.	17,5% variasi penggunaan media digital oleh UMKM. Literasi digital diidentifikasi sebagai faktor kunci untuk peningkatan kinerja dan adopsi teknologi, terutama pasca COVID-19 yang mempercepat digitalisasi.
18	Persada (2025) – Digital transformation and business incubation on SME performance	Menguji peran transformasi digital dan program inkubasi bisnis terhadap kinerja UMKM.	Transformasi digital (e-commerce, sistem manajemen, media sosial) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja; UMKM yang mengikuti program inkubasi menunjukkan peningkatan efisiensi operasional dan perluasan pasar, dengan kelompok terinkubasi mencatat kinerja lebih tinggi dibanding non-inkubasi (hasil SEM signifikan, $p < 0,05$ ).
19	Utami & Suwena (2025) – Pengaruh literasi digital terhadap kinerja UMKM melalui keunggulan kompetitif	Menguji pengaruh literasi digital terhadap kinerja UMKM dengan keunggulan kompetitif sebagai mediator (100 UMKM Buleleng).	Literasi digital dan keunggulan kompetitif berpengaruh besar dan signifikan terhadap kinerja. Model menunjukkan literasi digital meningkatkan keunggulan kompetitif yang kemudian meningkatkan kinerja UMKM; seluruh hipotesis utama diterima ( $t$ -statistik $> 1,96$ ).
20	Siti et al. (2023) – Financial literacy, digital transformation adoption, and MSME performance in Bandung	Menguji literasi finansial dan adopsi transformasi digital terhadap kinerja UMKM (237 responden Bandung).	Analisis PLS menunjukkan transformasi digital memiliki pengaruh lebih tinggi terhadap kinerja dibanding literasi finansial. Jalur transformasi digital → kinerja signifikan ( $p < 0,05$ ) dengan koefisien lebih besar daripada literasi finansial → kinerja.
21	Sudirjo & Rukmana (2022) – Peran digital skill dan workforce transformation terhadap kinerja UMKM	Mengembangkan model peningkatan kinerja UMKM melalui digital skill, perubahan tenaga kerja, dan transformasi digital.	Digital skill, workforce transformation, dan digital transformation secara simultan meningkatkan kinerja UMKM; jalur struktural model signifikan ( $p < 0,05$ ), menekankan pentingnya kompetensi SDM dan penyesuaian struktur kerja.
22	Marfuin, & Robin, (2023) – Strategi bisnis digital dan kinerja perusahaan pada UMKM	Studi kasus UMKM Batam tentang perubahan paradigma bisnis dan strategi digital di era COVID-19.	UMKM yang mengadopsi kanal online mampu mempertahankan pendapatan selama pandemi, sedangkan UMKM non-digital mengalami penurunan kinerja; diversifikasi kanal digital menjadi faktor utama keberlangsungan usaha.
23	Siregar & Daulay (2024) – Analisis hubungan kepemimpinan kewirausahaan, transformasi digital, dan kinerja UMKM	Menguji hubungan kepemimpinan kewirausahaan, transformasi digital, dan kinerja UMKM (150 responden Depok).	Dengan SEM, kepemimpinan kewirausahaan berpengaruh langsung positif terhadap transformasi digital dan kinerja UMKM; jalur kepemimpinan → transformasi dan kepemimpinan → kinerja signifikan ( $p < 0,05$ ).
24	Febrianawati et al., (2024) – Mendorong kinerja UMKM kuliner Pontianak go digital	Mengkaji pengaruh literasi digital dan entrepreneur literacy terhadap kinerja UMKM kuliner Pontianak (271 responden).	Model PLS-SEM menjelaskan 68,2% varians kinerja ( $R^2 = 0,682$ ). Literasi digital menyumbang kontribusi terbesar (53,2%) terhadap peningkatan kinerja; seluruh jalur signifikan ( $p < 0,05$ ).

No	Nama	Inti Jurnal	Penjelasan Hasil Studi
25	Kurniawan & Hermiati (2025) – Pengaruh inovasi, budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pelaku UMKM Cikarang	Menguji inovasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap komitmen dan kinerja karyawan UMKM.	Hasil SmartPLS menunjukkan inovasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan ( $p < 0,05$ ).
26	Nurfaizah et al. (2025) – Peran e-commerce dalam meningkatkan akses pasar produk UMKM lokal	Menganalisis kontribusi e-commerce terhadap perluasan akses pasar UMKM di Jawa Tengah.	E-commerce meningkatkan visibilitas produk, memperluas distribusi hingga pasar nasional dan internasional, serta menekan biaya pemasaran. Hambatan utama adalah literasi digital dan logistik.
27	Hamijaya et al. (2024) – Mediasi literasi digital dalam meningkatkan kinerja bisnis IMK Balikpapan	Menguji pengaruh digital experience terhadap kinerja bisnis dengan literasi digital sebagai mediator.	Digital experience berpengaruh langsung terhadap kinerja; literasi digital memediasi hubungan tersebut secara signifikan ( $p < 0,05$ ), memperkuat dampak pengalaman digital terhadap kinerja IMK.
28	Komalasari et al. (2025) – Transformasi digital UMKM: Kapabilitas TIK dan keuangan digital	Menguji pengaruh kapabilitas TIK terhadap kinerja bisnis dan kapabilitas keuangan digital UMKM kuliner (50 pelaku usaha).	Kapabilitas TIK berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis dan keuangan digital ( $p < 0,05$ ), menunjukkan investasi TIK meningkatkan performa sekaligus kemampuan keuangan digital.
29	Nugraha et al. (2024) – Kepemimpinan inovasi dan efektivitas UMKM	Mengkaji pengaruh kepemimpinan inovasi terhadap efektivitas dan kinerja UMKM.	Kepemimpinan inovatif meningkatkan kreativitas, motivasi, adaptasi pasar, serta efektivitas dan efisiensi bisnis, sehingga daya saing UMKM lebih tinggi.
30	Faturrahman et al. (2025) – Pengembangan UMKM berbasis transformasi digital	Menganalisis dampak transformasi digital terhadap efisiensi dan pertumbuhan UMKM.	Transformasi digital menurunkan biaya produksi, mempercepat proses bisnis, dan meningkatkan kualitas keputusan. E-commerce menyumbang USD 62 miliar dari USD 82 miliar GMV ekonomi digital Indonesia 2023; target 50% UMKM terdigitalisasi pada 2030.

Hasil telaah literatur menunjukkan bahwa persoalan utama UMK bukan semata keterbatasan modal, melainkan struktur organisasi yang tidak berkembang. Jackson (2020) menemukan bahwa 50% UMK gagal dalam lima tahun pertama karena pemilik usaha menjalankan seluruh fungsi secara individual tanpa pembagian peran yang jelas. Pola ini menciptakan overcentralization, yaitu seluruh keputusan terpusat pada satu individu, sehingga organisasi tidak adaptif. Temuan ini diperkuat oleh Zaridis dan Meijaard (2019) yang menunjukkan bahwa spesialisasi tugas meningkatkan kinerja, sedangkan birokrasi berlebihan justru menurunkan profitabilitas. Dengan demikian, transisi UMK mensyaratkan perubahan dari struktur informal dan personalistik menuju struktur kerja yang terorganisasi dan strategis (Jackson, 2020; Zaridis & Meijaard, 2019).

Literatur secara konsisten menempatkan wirausaha (entrepreneur) sebagai aktor utama dalam transformasi struktur organisasi UMK. Gezahegn et al. (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan otoriter menghambat inovasi, sementara desentralisasi—yaitu pelimpahan wewenang dan tanggung jawab—secara signifikan meningkatkan efektivitas organisasi. Quientania dan Hariyono (2025) bahkan menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh kuat terhadap inovasi digital ( $\beta = 0,678$ ). Hal ini berarti bahwa pola pikir wirausaha yang proaktif, inovatif, dan berani

mengambil risiko menjadi fondasi perubahan struktur organisasi. Adam et al. (2024) memperkuat temuan ini dengan bukti bahwa 58% kinerja UMK ditentukan oleh kompetensi wirausaha, bukan semata faktor eksternal.

Transformasi struktur organisasi UMK juga sangat terkait dengan proses profesionalisasi, yaitu perubahan dari praktik informal menuju sistem kerja berbasis standar. Iqbal dan Mansoor (2022) mengungkapkan bahwa banyak UMK – khususnya bisnis keluarga – memiliki struktur organisasi semu, di mana pembagian jabatan ada di atas kertas, tetapi keputusan tetap terkonsentrasi pada satu orang. Solusi yang efektif adalah pemisahan keuangan pribadi dan usaha serta penerapan Standard Operating Procedure (SOP). Wahyudi et al. (2025) membuktikan bahwa SOP sederhana dan pembagian kerja yang jelas mampu meningkatkan efisiensi dan menjaga konsistensi kualitas produk. Profesionalisasi ini terbukti berdampak langsung pada keberhasilan formalisasi usaha, seperti sertifikasi, yang meningkat hingga 40% lebih cepat dengan tingkat keberhasilan mencapai 85% (Tembely & Bah, 2025).

Temuan penting dari literature review ini adalah bahwa transformasi digital tidak dapat berjalan efektif tanpa perubahan struktur organisasi. Farhani dan Srimulyani (2021) serta Pradana (2024) menunjukkan bahwa struktur organisasi formal menyumbang sekitar 17,5% keberhasilan transformasi digital UMK. Struktur yang tidak tertata menyulitkan adopsi teknologi karena tidak adanya kejelasan peran, alur kerja, dan tanggung jawab digital. van Tonder et al. (2024) menambahkan bahwa struktur organisasi yang fleksibel meningkatkan efektivitas transformasi digital hingga 68%, di mana fleksibel berarti mampu menyesuaikan peran, proses, dan keputusan secara cepat terhadap perubahan teknologi.

Sebaliknya, transformasi digital juga terbukti memaksa UMK untuk melakukan restrukturisasi organisasi. Pratamansyah (2024) menemukan bahwa setiap peningkatan indeks transformasi digital berkorelasi dengan peningkatan kinerja UMKM sebesar 1,5 unit, yang secara langsung menuntut perubahan proses kerja dan sistem pengambilan keputusan. Studi Siti et al. (2023) menunjukkan bahwa pengaruh transformasi digital terhadap kinerja bahkan lebih kuat dibanding literasi finansial, menandakan pergeseran orientasi organisasi. Implementasi e-commerce dan sistem digital mengubah struktur pemasaran, distribusi, dan relasi pelanggan UMK (Marfuin & Robin, 2023; Nurfaizah et al., 2025).

Transformasi struktur organisasi UMK tidak terlepas dari perubahan pada SDM dan budaya organisasi. Sudirjo dan Rukmana (2022) menegaskan bahwa digital skill dan workforce transformation – yakni penyesuaian kompetensi tenaga kerja dengan teknologi – secara simultan meningkatkan kinerja UMK. Febrianawati et al. (2024) menunjukkan bahwa literasi digital menjelaskan 68,2% variasi kinerja UMK, sementara Hamijaya et al. (2024) membuktikan bahwa literasi digital berperan sebagai mediator, yaitu penghubung yang memperkuat dampak pengalaman digital terhadap kinerja. Budaya organisasi yang mendukung inovasi juga menjadi faktor penting dalam mempercepat adaptasi struktur kerja digital (Kurniawan & Hermiati, 2025).

Secara konseptual, hasil literature review ini mengarah pada satu kesimpulan utama: transisi UMK merupakan proses simultan antara perubahan struktur organisasi, peran wirausaha, dan transformasi digital. Nadeem et al. (2025) dan Nugraha et al. (2024) menegaskan bahwa faktor kunci bukanlah lamanya pengalaman pemimpin, melainkan kemauan untuk mengubah struktur organisasi. Randhawa (2022) menyebut hambatan utama UMK lama sebagai path dependency, yaitu ketergantungan pada pola lama, yang hanya dapat diputus oleh kepemimpinan wirausaha yang visioner. Temuan ini

diperkuat oleh Persada (2025), Komalasari et al. (2025), dan Faturrahman et al. (2025) yang menunjukkan bahwa UMK dengan struktur siap digital lebih efisien, adaptif, dan berkelanjutan.

## SIMPULAN

Berdasarkan telaah sistematis terhadap 30 publikasi ilmiah, disimpulkan bahwa transisi UMK menuju organisasi yang berkelanjutan dan berdaya saing sangat bergantung pada transformasi struktur organisasi yang digerakkan secara simultan oleh peran wirausaha dan transformasi digital. Literatur menunjukkan bahwa kegagalan UMK umumnya bersumber dari struktur yang terpusat, informal, dan bergantung pada satu individu sehingga menghambat inovasi, profesionalisasi, dan adopsi teknologi (Jackson, 2020; Gezahegn et al., 2022). Wirausaha berperan sebagai *change agent* yang memutus *path dependency* melalui desentralisasi, pembagian kerja, penerapan SOP, serta pembentukan struktur yang fleksibel dan adaptif (Iqbal & Mansoor, 2022; Randhawa, 2022). Transformasi digital tidak hanya meningkatkan kinerja dan ketahanan UMK, tetapi juga menuntut sekaligus mempercepat restrukturisasi pada proses kerja, SDM, dan sistem pengambilan keputusan (Pratamansyah, 2024; van Tonder et al., 2024). Oleh karena itu, dapat digeneralisasikan bahwa model transformasi struktur organisasi UMK yang efektif bersifat integratif, yakni memadukan kepemimpinan wirausaha, profesionalisasi internal, dan digitalisasi sebagai satu kesatuan strategi transisi lintas wilayah dan sektor usaha (Farhani & Srimulyani, 2021; Faturrahman et al., 2025), dengan implikasi akademik, praktis, dan kebijakan yang menempatkan penguatan kapasitas wirausaha dan restrukturisasi organisasi sebagai prasyarat utama transformasi digital UMK

## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, I. K., et al. (2024). Impact of entrepreneurial knowledge, skills, and competencies on MSME performance: an evidence from a developing country. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1108/APJIE-04-2023-0071>
- Amalia, M. R. (2025). Synthesizing digital transformation and knowledge management as performance and sustainability drivers in small and medium-sized enterprises (SMEs). *East South Journal of Management and Business*, 2(2), 45-62. <https://esj.eastasouth-Institute.com/index.php/esmb/article/view/577>
- Ariningsih, N. P. E. (2025). Peranan platform e-commerce dalam mendorong transformasi digital dan pertumbuhan pendapatan UMKM di Indonesia. *JUWARA: Jurnal Keuangan dan Kewirausahaan*, 1(2). <https://doi.org/10.25078/juwara.v2i1.5621>
- Artanto, K., et al. (2022). Digitalisasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah dalam Membangun Ketahanan Bisnis di Era New Normal. *Journal of Governance and Administrative Reform*, 3(1).
- Darmayania, K. D., Waisnayanti, N. W., Mariadi, C. I. N., Dibya, M. S., & Widianara, I. G. A. M. (2023). Strategi Bisnis Digital dan Kinerja Perusahaan pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). *Indonesian Journal of Applied Accounting and Finance*, 3(2), 119-129.
- Darmayania, K. D., Waisnayanti, N. W., Mariadi, C. I. N., Dibya, M. S., & Widianara, I. G. A. M. (2023). Strategi Bisnis Digital dan Kinerja Perusahaan pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). *Indonesian Journal of Applied Accounting and Finance*, 3(2), 119-129.

- Dewi, M. S., Ghalib, S., Said, L. R., & Sopiana, Y. (2025). From structure to strategy: How organization design influences innovation and performance in micro, small, and medium enterprises (MSMEs). *Journal of Ecohumanism*, 8(1), 2352-2367. <https://ecohumanism.co.uk/joe/ecohumanism/article/download/6055/6152/14872>
- Diantoro, A. K., Suhada, S., Johan, A., & Janah, A. W. (2024). Pengaruh kepemimpinan kewirausahaan terhadap kinerja organisasi: Efek mediasi kemampuan inovasi teknologi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 2(2), 15-28. <https://journal.yrpiiku.com/index.php/msej/article/view/3764>
- Farhani, I., & Srimulyani, V. A. (2021). Faktor Penentu Transformasi Digital UMKM. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*.
- Faturrahman, F., Subhan, E. S., & Shoalihin, S. (2025). Pengembangan UMKM Berbasis Transformasi Digital Dalam Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Lokal. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 990-1008.
- Fauziah, F. A. R., Hasibuan, L., Salsabila, A., & Indah, A. N. (2025). UMKM Hijau Dan Berdaya Saing: Optimalisasi Transformasi Digital Sebagai Upaya Inovasi Berkelanjutan. *Jurnal E-Bis*, 9(1), 1-21
- Febrianawati, Puspitasari, N., & Hidayat, N. (2024). Mendorong kinerja UMKM kuliner Pontianak go digital: Peran literasi digital dan entrepreneur literacy. *Jurnal Manajemen dan Perbankan (JUMPA)*, 11(3), 47-58.
- Gezahegn, M., Woldesenbet, K., & Hailu, K. (2022). The Role of Entrepreneurial Leadership on MSMEs' Effectiveness.
- Gezahegn, M., Woldesenbet, K., & Hailu, K. (2022). The Role of Entrepreneurial Leadership on MSMEs' Effectiveness: A Systematic Literature Review. *ResearchGate*.
- Gustiawan, W. D. (2025). The role of leadership and organizational culture in supporting digital transformation of SMEs: An integrated framework. *RISK: Journal of Research and Innovation for Sustainable Economies*, 3(1), 78-95. <https://ojs.unik-kediri.ac.id/index.php/risk/article/download/6354/3899>
- Hamijaya, P. D. N., Satyaninggrat, L. M. W., & Rahmah, K. (2024). Mediasi Literasi Digital Dalam Meningkatkan Kinerja Bisnis Industri Mikro Dan Kecil Kota Balikpapan. *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 11(2), 393-400.
- Implementasi Manajemen Strategi Digital Dalam Transformasi Bisnis: Studi Pada UMKM Indonesia. *JEDBUS (Journal of Economic and Digital Business)*, 2(1), 24-32.
- Iqbal, M., & Mansoor, A. Z. (2022). Proposed Strategy for Family Business Internal Management Professionalization Effort (Case Study: CV. Segara Luas Lestari). *European Journal of Business and Management Research*.
- Iriani, S. S., Sulistyowati, R., Yulia, N. N. R., Wibowo, R. A., Khakim, A., & Sucihati, R. N. (2025). Strategic entrepreneurship: Menciptakan pola pikir wirausaha dari tradisional ke transformatif. Penerbit Tahta Media. <https://tahtamedia.co.id/index.php/issj/article/view/1437>
- Jackson, G. R. (2020). Leadership Strategies for Success of Small to Medium Urban Enterprises (Dissertation). Walden University.
- Jackson, G. R. (2020). Leadership Strategies for Success of Small to Medium Urban

Enterprises (Dissertation). Walden University.

- Jamaluddin, M. (2025). Library research methodology in education: Fundamental concepts and implementation. *Cognitive: Journal of Educational Research*, 3(2), 1–15. <https://ejournal.arshmedia.org/index.php/cognitive/article/view/160>
- Komalasari, E., Nurmasari, N., Al Munaya, R., & Melati, R. G. (2025). Transformasi digital UMKM: Kapabilitas teknologi informasi komunikasi dan kapabilitas keuangan digital dalam meningkatkan kinerja bisnis pada usaha kuliner Kota Pekanbaru. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 9(2), 380-393.
- Kurniawan, A., & Hermiati, N. F. (2025). Pengaruh inovasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan UMKM di Cikarang. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 8(2), 5865. <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>
- Kussudyarsana, K., et al. (2025). The Role of Triple Helix on the Professionalism, Market Orientation, and Performance of Family-Owned MSMEs. *Journal of Social and Management Sciences*.
- Kussudyarsana, K., et al. (2025). The Role of Triple Helix on the Professionalism, Market Orientation, and Performance of Family-Owned MSMEs. *Journal of Social and Management Sciences*.
- Lestari, N. P., & Susanto, B. (2025). Transformasi Digital dan Ketahanan UMKM: Systematic Literature Review. *Jurnal Ekonomi dan Jaya*, 21.
- Lestari, N. P., & Susanto, B. (2025). Transformasi Digital dan Ketahanan UMKM: Systematic Literature Review. *Jurnal Ekonomi dan Jaya*, 21.
- Linnenluecke, M. K., Marrone, M., & Singh, A. K. (2020). Conducting systematic literature reviews and bibliometric analyses. *Australian Journal of Management*, 45(2), 175–194. <https://doi.org/10.1177/0312896219877678>
- Mardiana, M., Chaniago, H., & Indira, H. (2025). Pengaruh Pengaruh Transformasi Digital terhadap Keputusan Pembelian Konsumen pada UMKM Pariwisata di Lembang, Indonesia. *Business Preneur: Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(2).
- Mardiana, M., Chaniago, H., & Indira, H. (2025). Pengaruh Pengaruh Transformasi Digital terhadap Keputusan Pembelian Konsumen pada UMKM Pariwisata di Lembang, Indonesia. *Business Preneur: Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(2).
- Marfuin, M., & Robin, R. (2021, March). Strategi Bisnis Digital dan Kinerja Perusahaan Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). In *CoMBInES-Conference on Management, Business, Innovation, Education and Social Sciences* (Vol. 1, No. 1, pp. 425-436).
- Muis, I., Rahman, K., & Suryanto, B. (2025). The state of digital transformation among Indonesian SMEs: Insights from a systematic review. *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 12(2), 89-115. <https://greenpub.org/JIM/article/download/1227/798/6297>
- Nadeem, M. A., et al. (2025). Navigating the Digital Landscape: The Interplay of Digital Leadership, Transformation, and Tenure in SME Sustainability. *Systems*. <https://doi.org/10.3390/systems13030104>
- Nadeem, M. A., et al. (2025). Navigating the Digital Landscape: The Interplay of Digital Leadership, Transformation, and Tenure in SME Sustainability. *Systems*. <https://doi.org/10.3390/systems13030104>
- Nguyen, H. T., et al. (2024). Does local economic governance matter for the formalisation

of micro-enterprises? A gender perspective from Vietnam. *Journal of the Asia Pacific Economy*.

- Nugraha, S. Y., Kartini, E., & Mayasari, A. (2023). Kepemimpinan, inovasi, dan struktur birokrasi terhadap efektivitas usaha mikro dan menengah di Kabupaten Garut. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(2). <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6239>
- Nurfaizah, V., Rahman, A. K., & Suryanto, B. (2025). Peran e-commerce dalam meningkatkan akses pasar produk UMKM lokal di Provinsi Jawa Tengah. *Journal Inovasi Ilmiah Cendekia Nusantara*, 8(2), 245–268.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *The BMJ*, 372. Link: <https://www.bmj.com/content/372/bmj.n71>
- Persada, A. R., Mulyadi, H., Mahri, A. J. W., & Furqon, C. (2025). Digital transformation and business incubation on SME performance in Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(4), 2183-2194.
- Pradana, M. R. A., Parela, E., & Putra, N. P. (2024). Dampak Transformasi Digital pada Kinerja UMKM di Indonesia. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 8(1), 25-29.
- Pradana, M. R. A., Parela, E., & Putra, N. P. (2024). Dampak Transformasi Digital pada Kinerja UMKM di Indonesia. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 8(1), 25-29.
- Pratamansyah, S. R. (2024). Transformasi digital dan pertumbuhan UMKM: Analisis dampak teknologi pada kinerja usaha kecil dan menengah di Indonesia. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, 2(2), 17-17.
- Pratamansyah, S. R. (2024). Transformasi digital dan pertumbuhan UMKM: Analisis dampak teknologi pada kinerja usaha kecil dan menengah di Indonesia. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, 2(2), 17-17.
- Priyandaru, H., Fauziah, S., Entas, S., & Puspasari, A. (2025). Transformasi Digital UMKM Melalui Pelatihan Pemanfaatan Kecerdasan Buatan untuk Pengelolaan Data dan Analisis Pasar: Studi Kasus Desa Bojonggede. *PRAWARA Jurnal ABDIMAS*, 4(3), 91-97.
- Priyandaru, H., Fauziah, S., Entas, S., & Puspasari, A. (2025). Transformasi Digital UMKM Melalui Pelatihan Pemanfaatan Kecerdasan Buatan untuk Pengelolaan Data dan Analisis Pasar: Studi Kasus Desa Bojonggede. *PRAWARA Jurnal ABDIMAS*, 4(3), 91-97.
- Quientania, F. R., & Hariyono, D. (2025). Orientasi Kewirausahaan, Kinerja Inovasi, dan Transformasi Digital pada Wirausaha Mikro. *Jurnal Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*.
- Rachman, A. N., Musa, A. E. Z., Latiep, I. F., & Herison, R. (2023). Usaha Kecil Menengah (UKM) Dan Kewirausahaan: Konsep Dasar Untuk Menjadi Entrepreneur. Nas Media Pustaka.
- Rahmad, M., & Yasin, A. M. (2025). TRANSFORMASI SERTIFIKASI USAHA PARIWISATA: MODEL OPTIMALISASI UNTUK UMKM INDONESIA. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(4).

- Randhawa, K. (2022). Factors affecting the probability of formalizing informal sector activities in Sub-Saharan Africa. *African Journal of Economic and Management Studies*, 13(3).
- Ratnani, M. R., & Al Aksar, N. (2025). Strategi dan Tantangan Transformasi Digital UMKM di Masa Krisis. *KRESNA: Jurnal Riset dan Pengabdian Masyarakat*, 5(1), 32-42.
- Saba, A. A. (2024). Dampak globalisasi ekonomi pada pertumbuhan usaha kecil dan menengah di Indonesia. *JMEB Jurnal Manajemen Ekonomi & Bisnis*, 2(02), 52-58.
- Saputra, A. R. (2021). Analisis perubahan struktur organisasi terhadap kepuasan kerja kepemimpinan dan komitmen organisasi. *Sasanti Journal of Economic and Business*, 2(2), 72-89.  
<http://repository.stieyapan.ac.id/id/eprint/140/1/Jurnal%20Ardian%20Rista%20Saputra.pdf>
- Siregar, M. R., & Daulay, L. (2024). Analisis hubungan antara kepemimpinan kewirausahaan, transformasi digital, dan kinerja UMKM. *Journal Bisnis Kendal*, 9(2), 115-138
- Siti et al. (2023) - Financial literacy, digital transformation adoption, and MSME performance in Bandung
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339. Link: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S014829631930533X>
- Soleh, M., & Mukrodi, M. (2025). Desain struktur organisasi dalam organisasi: Tinjauan strategis terhadap efektivitas dan adaptabilitas organisasi modern. *Anthronomics: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2(2), 45-62.  
<https://journals.sanusantara.com/index.php/anthronomics/article/view/264>
- Soleh, M., & Mukrodi, M. (2025). Desain struktur organisasi dalam organisasi: Tinjauan strategis terhadap efektivitas dan adaptabilitas organisasi modern. *Anthronomics: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2(2), 45-62.  
<https://journals.sanusantara.com/index.php/anthronomics/article/view/264>
- Sudirjo & Rukmana (2022) - Peran digital skill dan workforce transformation terhadap kinerja UMKM
- Sulistiyowati, T., Kartika Arum, J., & Praswara, M. E. A. (2025). TRANSFORMASI DIGITAL E-COMMERCE DALAM MENINGKATKAN INOVASI UMKM (STUDI KASUS UMKM KEDAI PALEKKO BANG YAN JOMBANG). *JPEKBM (Jurnal Pendidikan Ekonomi, Kewirausahaan, Bisnis dan Manajemen)*, 9(1), 38-47.
- Suseno, B., & Kurniawan, A. (2025). Enhancing MSME Performance: Optimizing Work Engagement and Knowledge Sharing. *Journal of Economics and Business (JECOMBI)*.
- Suseno, B., & Kurniawan, A. (2025). Enhancing MSME Performance: Optimizing Work Engagement and Knowledge Sharing. *Journal of Economics and Business (JECOMBI)*.
- Tembely, Y., & Bah, A. (2025). Transformasi Sertifikasi Usaha Pariwisata: Model Optimalisasi untuk UMKM Indonesia. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*.
- Tembely, Y., & Bah, A. (2025). Transformasi Sertifikasi Usaha Pariwisata: Model Optimalisasi untuk UMKM Indonesia. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*.

- Utami, K. M. M., & Suwena, K. R. (2025). Pengaruh literasi digital terhadap kinerja UMKM melalui keunggulan kompetitif. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(2), 85-105.
- van Tonder, M., et al. (2024). Digital Transformation and MSME Performance: The Moderating Role of Organizational Structure and Business Model Innovation. *International Journal of Economics, Business and Innovation Research*.
- Wahyudi, Z., Nofriandi, N., Afriadi, A., & Yuwanda, T. (2025). Transformasi Manajemen dalam Industri Tahu: Strategi Adaptif untuk Meningkatkan Kinerja dan Daya Saing UMKM. *Jurnal Konsienti*.
- Zaridis, A. D., & Meijaard, J. (2019). The Impact of Organizational Structure on Performance of Small and Medium Enterprises. *International Journal of Latest Engineering and Management Research*.