

## MENUMBUHKAN ANTIFRAGILITAS DAN DAYA SAING DELIMA CAKERY SUKABUMI DALAM LANSKAP DIGITAL: PRAKTIK PEMASARAN MENGADAPTASI EVOLUSI BAURAN PEMASARAN

Rahma Wahdiniwaty<sup>1\*</sup>, M. Yani Syafei<sup>2</sup>, Deri Firmansyah<sup>3</sup>, Masduki<sup>4</sup>, Andressa Noviar Azhari<sup>5</sup>, Muhammad Farhan Aqsha<sup>6</sup>

<sup>1,2,5,6</sup> Universitas Komputer Indonesia, Jawa Barat, Indonesia

<sup>3</sup> STIE PASIM Sukabumi, Jawa Barat, Indonesia

<sup>4</sup> Universitas Majalengka, Jawa Barat, Indonesia

\*e-mail korespondensi: rahma@email.unikom.ac.id

### Abstract

*Disruptive technology increasingly challenges the agility, alignment and ability of SMEs with a quick response in creating products to communicating them to customers through various marketing techniques and management that are increasingly developing in an effort to grow antifragility and business competitiveness. Implementation of P2M by offering training themes and Platform-based marketing practices by adopting the evolution of the 4P marketing mix model in line with the development of digital technology, where "P" for "Place" including becoming a "Platform" that allows marketing communication channels to have a wider reach, with Delima Cakery Sukabumi as the main target partner. The method of implementing activities is operationalized through socialization, product adjustment and innovation, price evaluation and adjustment, determination of the main digital platform according to the business model and product characteristics, and selection of the right promotional program. The results of the implementation of activities are able to improve the ability of DeLima Cakery Sukabumi's online marketing practices based on platforms that adopt the evolution of the marketing mix so that they have the potential to grow resilience, antifragility and business competitiveness in the digital era business landscape in the modern era, as measured by the ability to develop and match products, prices, platforms, and promotions.*

**Keywords:** Evolution of the Marketing Mix; 4P; Antifragility; Competitiveness

### Abstrak

Disruptif teknologi kian menantang kelincahan, fleksibilitas dan kapabilitas UKM dengan respon cepat dalam menciptakan produk hingga mengkomunikasikannya kepada pelanggan melalui berbagai teknik dan manajemen pemasaran yang semakin terevolusi dalam upaya menumbuhkan antifragilitas dan daya saing usaha. Pelaksanaan P2M dengan menawarkan tema pelatihan dan praktik pemasaran berbasis Platform dengan mengadopsi evolusi model bauran pemasaran 4P's yang selaras dengan perkembangan teknologi digital, dimana "P" untuk "Tempat" diperluas menjadi "Platform" yang memungkinkan saluran komunikasi pemasaran memiliki jangkauan lebih luas, dengan Delima Cakery Sukabumi sebagai mitra sasaran utama. Metode pelaksanaan kegiatan dioperasionalisasikan melalui sosialisasi, penyesuaian dan inovasi produk, evaluasi dan penyesuaian harga, menentukan platform digital utama sesuai dengan model bisnis dan karakteristik produk, dan memilih program promosi yang cocok. Hasil pelaksanaan kegiatan, mampu meningkatkan kemampuan praktik pemasaran Delima Cakery Sukabumi secara *online* berbasis platform yang mengadopsi evolusi bauran pemasaran sehingga berpotensi dapat menumbuhkan ketahanan, antifragilitas dan daya saing usaha dalam lanskap bisnis zaman digital di era modern, yang diukur dari adanya kemampuan dalam melakukan pengembangan dan kesesuaian *product, price, platform* dan *promotion*.

**Kata Kunci:** Evolusi Bauran Pemasaran; 4P; Antifragilitas; Daya Saing

Accepted: 2025-06-21

Published: 2025-07-09

## PENDAHULUAN

Pesatnya kemajuan teknologi di era revolusi industri 4.0 erat kaitannya dengan semakin masifnya revolusi digital yang secara mendasar telah mempengaruhi model bisnis terkini. Isu disrupti dalam wajah transformasi digital dan perilaku sumber daya manusia bertalenta digital terus menjadi topic hangat dan menarik perhatian di sepanjang perjalanan usaha kecil dan

menengah (UKM) dalam upaya menciptakan ketahanan dan antikerapuhan (Corvello et al., 2023), untuk mencapai keunggulan daya saing yang berkelanjutan (Budiarti & Firmansyah, 2024), dalam lanskap bisnis di era modern (Wahdiniwaty et al., 2022). Dimana, disruptif teknologi kian menantang kelincuhan, fleksibilitas dan kapabilitas UKM dengan respon cepat dalam menciptakan produk hingga mengkomunikasikannya kepada pelanggan melalui berbagai teknik dan manajemen pemasaran yang semakin terevolusi (Firmansyah et al., 2023).

Kerangka kerja dalam 4P's (*product, price, place* dan *promotion*) secara mapan dalam model bauran pemasaran tradisional selama beberapa dekade menjadi dasar dalam pemasaran, yang memungkinkan bisnis memiliki pendekatan terstruktur yang memadai dalam pengambilan keputusan manjerial di bidang pemasaran (Kotler & Armstrong, 2017). Nampaknya kini mulai dan terus mengalami pergeseran dalam pendekatan pemasaran, tren ini tidak luput dari dampak perjalanan revolusi yang terjadi di era teknologi digital abad ke-21. Termasuk dalam praktik pemasaran viral bagi produk UKM yang secara dominan memiliki peluang untuk berkembang di era ini yang kian dinamis, karena fleksibilitas dan kerampingan dalam fungsional manajemen usahanya.

Semakin dinamisnya lingkungan bisnis yang terus menantang budaya penawaran digital dan *hybrid* dalam model bisnis digital, memungkinkan terciptanya efektifitas interaktif dengan kelompok pelanggan melalui koneksi internet dalam situs web maupun alat komunikasi canggih lainnya (Jackson & Ahuja, 2016), diperkuat dengan perubahan perilaku konsumsi dan selera konsumen yang cepat kian menambah kompleksitas operasional bisnis dengan segala peluang dan tantangan yang dibawanya dalam lanskap digital (Firmansyah et al., 2024; Pitri et al., 2025). Dimana relevansi evolusi bauran pemasaran 4P's yang diadopsi untuk teknik pemasaran viral, bahkan dikembangkan dengan memainkan komponen promosi yang menarik dan harga, terbukti sangat sensitif mempengaruhi keterlibatan pelanggan, persepsi dan perilaku pembelian. Tren ini menunjukkan implementasi model bauran pemasaran 4P's kian mengalami pergeseran dan berada dalam evolusi sesuai dengan era disruptif teknologi dan kompleksitas lingkungan bisnis yang semakin dinamis (Sulaj & Pfoertsch, 2024; Wichmann et al., 2022).

Namun dengan semakin rendahnya hambatan masuk pasar sebagai salah satu wujud terbukanya peluang yang ditawarkan dalam operasional bisnis di era digital, nyatanya tidak sedikit ketahanan dan keunggulan daya saing UKM dapat tergoyahkan. Misalnya, Delima Cakery Sukabumi yang menawarkan berbagai jenis kue dan bolu yang unik, seperti kue ulang tahun yang tematik mewakili karakter pemesan/pasar sasaran, brownies kukus dan panggang berbagai varians, kue basah, dan berbagai jenis kue kering lainnya, juga secara organisasional telah beroperasi lebih dari 5 tahun dan sudah memiliki legalitas dan perizinan usaha yang lengkap. Menariknya, kondisi *existing* terkini yang menjadi permasalahan diantaranya tingkat penjualannya kurang stabil, intensitas proses produksi terganggu karena permintaan menurun, dan pangsa pasar berkurang yang berdampak pada penurunan aliran *cash flow* sehingga berpotensi dapat mengarah pada kerapuhan usaha Delima Cakery, jika tidak ada respon dan reaktif melalui penerapan strategi pemasaran yang sesuai.

Bahkan hanya dengan fenomena UMKM rinitisan baru terus bermunculan yang berani memainkan insentif harga yang kompetitif melengkapi efektifitas teknik pemasaran secara *online* semakin memperketat persaingan dalam pasar yang sama. Dimana strategi pemasaran yang demikian ini cukup mampu mengacaukan loyalitas pelanggan nyata dan pangsa pasar yang dimiliki saat ini, sehingga mempengaruhi stabilitas daya saing Delima Cakery Sukabumi. Hal ini mencerminkan masih rentannya daya tahan, kerapuhan dan keunggulan daya saing Delima Cakery Sukabumi. Ketahanan mewakili kemampuan untuk menyerap guncangan, dan meskipun berubah sementara, lalu pulih setelahnya; sebaliknya, antikerapuhan (*antifragility*) merupakan kemampuan suatu sistem untuk menyerap guncangan dan menjadi lebih baik, sehingga memungkinkannya untuk mengatasi krisis, gangguan dan meningkatkan kinerjanya (Corvello et al., 2023). Menurut

Blečić & Cecchini (2020); Blečić & Cecchini (2024); dan Conz & Magnani (2020), antifragilitas adalah kemampuan untuk menanggapi krisis atau ketidakstabilan dengan mengubah model bisnis, yang mungkin meningkatkan kinerja yang lebih baik. Antifragilitas dapat terwujud dalam tiga fase utama manajemen krisis dan ketidakstabilan (Ramezani & Camarinha-Matos, 2020), yaitu kesiapan, respon, dan pemulihan atau kebangkitan.

Adapun daya saing merupakan dimensi penting dalam penilaian akurat atas penggunaan sumber daya dan kapabilitas organisasi, yang jika dimanfaatkan secara efektif dan efisien, memungkinkan perusahaan untuk meraih banyak keunggulan kompetitif (Bastos et al., 2023). Menurut Firmansyah et al., (2024), daya saing adalah kemampuan untuk memiliki kinerja yang baik, dimana daya saing bisnis menyiratkan penciptaan dan keberlanjutan sumber keunggulan kompetitif dibandingkan pesaing. Porter et al., (2008), menyebutkan bahwa daya saing juga merupakan konsep relatif, yang berkaitan dengan seberapa kompetitif suatu perusahaan jika dibandingkan dengan industri lain. Pada tingkat perusahaan, daya saing mencerminkan kerangka asset, proses, dan kinerja (Ajitabh & Momaya, 2004). Daya saing dapat dilihat dari tingkat produktifitas, pertumbuhan organisasi, dan jumlah karyawan (Firmansyah et al., 2024). Daya saing mencerminkan tingkat profitabilitas yang lebih besar dibandingkan pesaing (Bastos et al., 2023). Daya saing juga mencerminkan kinerja keuangan, lingkungan, dan operasional (Le & Ikram, 2022).

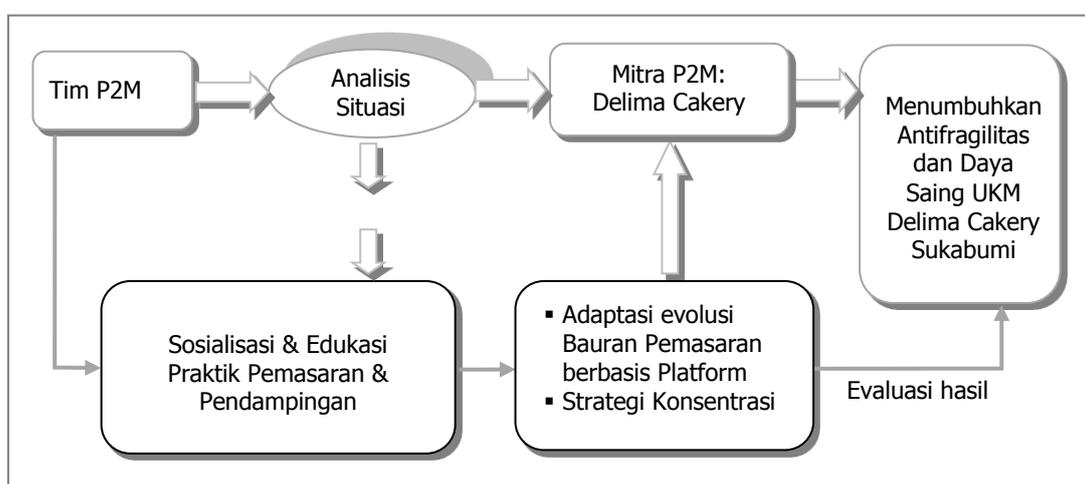
Pada perspektif terkini, tingkat daya saing perusahaan telah dianggap semakin penting, terutama bagi UKM karena tidak hanya menghasilkan kinerja organisasi yang lebih baik tetapi juga ukuran pertumbuhan lainnya (Firmansyah et al., 2024), seperti mampu membangun antifragilitas dan mempertahankan kelangsungan hidup aktivitas bisnis. Oleh karena itu, adanya perhatian kritis dari pihak akademisi dalam bentuk pengabdian dan pemberdayaan masyarakat (P2M) ini sebagai bagian dari pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi masih sangat diperlukan dengan berbagai alternatif solusi relevan yang ditawarkan. Mengingat urgensi permasalahan yang dihadapi mitra utama P2M saat ini yaitu Delima Cakery Sukabumi, yang secara logis dalam tataran praktis dapat diminimalisir dengan adanya peran serta aktif dari kalangan akademisi melalui pelaksanaan P2M dengan menawarkan tema pelatihan dan praktik pemasaran berbasis *Platform* dengan mengadopsi evolusi model bauran pemasaran (*evolution of the marketing mix-MM Model*) 4P's yang selaras dengan perkembangan teknologi digital. Dimana "P" untuk "Tempat" diperluas menjadi "*Platform*" yang memungkinkan saluran komunikasi pemasaran memiliki jangkauan lebih luas, dengan menerapkan strategi konsentrasi, perluasan pasar (segmentasi pasar baru yang berada dalam jangkauan pengiriman), dan kreativitas pengembangan produk yang inovatif agar tetap memenuhi preferensi personal pelanggan terkini dan memungkinkan penjualan kembali meningkat, sehingga berpotensi dapat menumbuhkan ketahanan usaha yang antifragilitas dengan keunggulan daya saing Delima Cakery Sukabumi yang lebih baik dalam lanskap bisnis di era modern.

## METODE

Secara operasionalisasi dari aspek metodologis, pelaksanaan kegiatan P2M ini dilakukan melalui beberapa tahapan: (1) observasi dan sosialisasi kepada mitra P2M, (2) analisis kebutuhan mitra, (3) perencanaan dan pembuatan jadwal pelaksanaan, (4) persiapan sarana dan prasana, (5) pelaksanaan kegiatan utama P2M, yaitu Delima Cakery Sukabumi dengan menawarkan solusi relevan untuk mengatasi permasalahan mitra, dan (7) monitoring, pendampingan dan evaluasi hasil. Adapun tema pelaksanaan kegiatan utama P2M sebagai alternatif solusi yaitu edukasi dan pelatihan praktik pemasaran berbasis *platform* dengan mengembangkan model bauran pemasaran 4P's untuk menumbuhkan antifragilitas dan daya saing usaha melalui aplikasi *zoom* atau datang langsung ke lokasi mitra, yang dioperasionalkan melalui lima kegiatan, yaitu:

1. Sosialisasi tentang pentingnya adopsi evolusi bauran pemasaran 4ps dalam praktik pemasaran *online* berbasis platform sebagai upaya untuk menumbuhkan antiragilitas dan daya saing usaha dalam lanskap bisnis zaman digital di era modern;
2. Melakukan penyesuaian produk (*product*) dengan tren perubahan pasar sasaran/pemesan dengan meningkatkan kreativitas dan budaya inovatif mitra yang menitikberatkan pada hasil investigasi dan *intelligence* mitra dalam memahami informasi berhubungan karakteristik pasar sasaran sebagai dasar pengembangan produk;
3. Melakukan evaluasi dan penyesuaian kembali harga (*price*);
4. Menentukan *platform* digital utama yang dimanfaatkan sebagai saluran pemasaran secara *online* yang terintegrasi dengan platform media sosial yang kedua dan seterusnya; dan
5. Memilih program promosi (*promotion*) yang relevan diadopsi dan dikembangkan dengan model bisnis Delima Cakery sesuai dengan platform media sosial terpilih yang dimanfaatkan dalam praktik pemasaran *online*.

Model pelaksanaan kegiatan P2M ini diilustrasikan pada gambar 1.



Gambar 1. Model Pelaksanaan Kegiatan P2M

Tentunya untuk mendukung keberhasilan praktik ini perlu diterapkan strategi konsentrasi agar dapat memberikan implikasi manajerial yang baik terhadap kinerja pemasaran.

Tahapan kegiatan ini dilakukan merujuk pada sasaran dan target luaran yang ingin dicapai, yaitu:

1. Mampu mengimplementasikan teknik pemasaran *online* berbasis *platform* yang lebih terkonsentrasi dengan mengadopsi relevansi evolusi model bauran pemasaran;
2. Terwujudnya kreativitas dan budaya inovasi berkelanjutan yang dilakukan atas dasar preferensi personal pelanggan;
3. Mampu menetapkan harga jual atas dasar biaya dengan metode perhitungan menggunakan pendekatan yang relatif cocok sesuai model usaha dan jenis produk yang ditawarkan, serta dapat dilakukan mitra secara berkelanjutan meskipun tanpa pendampingan P2M dikemudian hari, dan tidak lagi harga ditentukan atas dasar perkiraan yang relatif sembarang;
4. Mampu memilih dan memanfaatkan platform media sosial terpilih sebagai media pemasaran *online* primer yang berhasil dimaksimalkan dan dikembangkan dan diintegrasikan ke platform media sosial kedua atau sebagai saluran komunikasi pemasaran *online* pendukung;
5. Mampu menerapkan program promosi yang relevan dan sederhana diadopsi dan dikembangkan sesuai dengan model bisnis DeLima Cakery dalam praktik pemasaran melalui *e-commerce* di *marketplace* berbasis platform digital; dan

- Secara perlahan mampu membangun antifragilitas usaha yang mengarah pada stabilitas daya saing yang lebih baik.

Kegiatan P2M dilaksanakan oleh tim pengabdian yang terdiri dari enam orang; satu dosen ketua, wakil dan empat anggota tim. Jadwal kegiatan P2M ini dilaksanakan mulai pada pertengahan bulan Maret 2025 hingga selesai pada akhir bulan Mei 2025, dengan mitra utama sebagai sasaran adalah Delima Cakery, Jl. Goalpara KM 4 Sawah Legah, RT/RW.007/010, Kecamatan Sukaraja, Sukabumi Jawa Barat.



Gambar 2. Peta Lokasi Perguruan Tinggi dari TIM P2M dengan Mitra

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Solusi yang dilaksanakan pada kegiatan P2M ini dilakukan melalui beberapa tahapan kegiatan dengan tujuan agar sasaran dan target dapat tercapai sesuai tema utama P2M saat ini. Terlepas dari jenis produk dan lini produk yang ditawarkan maupun inovasi, evaluasi kesesuaian harga dan promosi yang diterapkan mitra P2M, maka untuk memperkuat praktik pemasaran *online* memandang penting untuk menerapkan strategi konsentrasi atau fokus yang merujuk pada satu platform utama untuk kemudian diintegrasikan pada platform kedua atau platform pendukung lainnya.

### 1. Sosialisasi Adopsi Evolusi Bauran Pemasaran dalam Praktik Pemasaran *Online*

Munculnya ekonomi platform telah mengubah dinamika pemasaran secara fundamental. Dimana platform memfasilitasi interaksi antar peserta dengan menawarkan nilai baru telah diciptakan oleh kehadiran platform, hal ini tentu bukan melalui rantai nilai linear dalam model tradisional. Elemen bauran pemasaran tradisional kian tertantang dengan adanya perseseran ini, dimana konsep 'tempat' dalam distribusi secara khusus sebagai komponen yang diperluas dalam praktik evolusinya. Meskipun demikian tim pengabdian pada P2M mengakui masih banyak P lainnya yang terus dikembangkan dan dimasukkan dalam kerangka model bauran pemasaran. Namun tidak terlepas dari konsep bauran pemasaran yang merujuk pada komponen-komponen pemasaran pada umumnya yang digabungkan sebagai instrument dalam strategi pemasaran dan berada dalam kendali internal perusahaan termasuk mitra P2M saat ini untuk diterapkan dan dimanfaatkan dalam mengeksplorasi pertumbuhan pasar dan memperluas pangsa pasar relatif yang dituju.

Pemaparan diawali dengan penguatan materi dari konsep bauran pemasaran tradisional 4P's yang dilanjutkan dengan pemaparan konsep yang menekankan pentingnya praktik pemasaran *online* yang mengadopsi bauran pemasaran terkini yang terus berevolusi, dimana komponen-komponen pembentuk bauran pemasaran inilah fase-fase kegiatan mendasar yang akan diterapkan dan dikembangkan dalam praktik pemasaran *online* untuk produk DeLima Cakery Sukabumi

sebagai upaya untuk meningkatkan penjualan, menumbuhkan antrifragilitas dan daya saing usahanya.



Gambar 3. Sosialisasi dan Pemaparan Materi Tentang Pentingnya Adopsi Evolusi Bauran Pemasaran 4Ps, Konsep dan Indikator Antifragilitas dan Daya Saing Usaha

Produk (*product*), harga (*price*), dan promosi (*promotion*) sebagai bagian element 4P dalam bauran pemasaran tradisional yang tetap diadopsi menjadi element penting dalam praktik pemasaran produk DeLima Cakery Sukabumi di era transformasi dan digitalisasi bisnis dalam ekosistem digital berbasis "paltform" yang diperluas dari elemen P untuk "tempat". Relevansi evolusi model 4P's dengan mempertimbangkan Platform sebagai media saluran komunikasi yang mewakili hubungan digital DeLima Cakery dengan pelanggannya, berpotensi mampu meningkatkan minat partisipatif, interaksi dan menarik keterlibatan pelanggan, serta memungkinkan adanya penawaran produk berbagai jenis kue kering maupun kue basah dengan layanan cepat memenuhi ekspektasi dan kebutuhan pelanggan yang kini lebih banyak terkoneksi dengan internet dan situs web (*website*) pada berbagai platform media sosial, seperti Instagram, Facebook, LinkedIn, TikTok dan YouTube yang memungkinkan dapat mendorong operasional usaha yang efektif dan efisien dengan jangkauan pasar yang lebih luas, dengan tanpa mengesampingkan kekuatan jangkauan dan karakteristik dari jenis produk DeLima Cakery Sukabumi.

2. Produk (*Product*); Pendampingan Inovasi Produk berbasis kreativitas dan budaya inovatif

Produk varians kue yang ditawarkan DeLima Cakery Sukabumi harus inovatif menjadi tantangan salah satu utama dalam persaingan dalam mempertahankan/memperluas pangsa pasar, meskipun produk kue secara umum serupa tapi sebaiknya tidak memberikan kesan jenuh atau serupa dengan produk komputetitor tanpa ada pembedanya atau keunikannya, sehingga penyesuaian dengan perubahan tren pasar sasaran perlu dilakukan dari waktu ke waktu, bahkan untuk produk yang dipasarkan melalui paltform digital yang memungkinkan dapat di akses oleh *audiens* secara luas.



Gambar 4. Cek Peralatan, Perlengkapan Bahan Baku dan Pendampingan Inovasi Produk

Dasar kreativitas dan inovasi ini merujuk pada informasi karakter pemesan atau pasar sasaran secara personal yang diperoleh dari hasil investigasi dan *intelligence* pemilik DeLima Cakery Sukabumi dalam melakukan improvisasi dan mengembangkan kreativitasnya yang diwujudkan melalui pembuatan produk kue ulang tahun yang mampu mewakili karakteristik masing-masing pemesan yang tentunya berbeda-beda secara personal maupun komunitas.

### 3. Harga (*Price*); Evaluasi dan Penyesuaian Kembali Harga Jual

Menariknya, jelaslah bahwa harga jual produk DeLima Cakery Sukabumi sebenarnya sudah ditetapkan dan untuk produk jenis kue ini harga pasaran pun sudah terbentuk sesuai mekanisme pasarnya sendiri, namun secara internal masih perlu dilakukan evaluasi dan penyesuaian dengan pendekatan biaya standar (*cost-plus pricing*) agar harga jual tidak melampaui batas atas atau terlalu rendah melewati batas bawah, dengan tujuan dapat ditetapkan harga jual produk yang sesuai, kompetitif diantara harga produk para pesaing dan terjangkau oleh daya beli pasar sasaran. Pada pelaksanaan kegiatan P2M di fase ini, tim pengabdian menyarankan mitra UMKM DeLima Cakery untuk menetapkan harga jual atas dasar biaya standar (*standard cost-plus pricing*) dengan pertimbangan yang lazim dan relevan sesuai karakteristik produk dan model bisnis DeLima Cakery Sukabumi.

Pertimbangan harga jual produk atas dasar biaya standar:

- a. Usaha yang dijalankan DeLima Cakery Sukabumi atas dasar kegiatan penjualan yang terdiri dari volume penjualan (permintaan) dan harga jual, bukan produksi kue secara massal sehingga tidak ada inventory (*by order*).
- b. Kegiatan produksi terdiri dari standard: bahan baku-BB (kuantitas dan harga), biaya tenaga kerja lnsung-BTKL (jam dan tarif upah), biaya overhead pabrik-BOP (kapasitas dan tarif) yaitu biaya produk yang dikeluarkan selain biaya BB dan BTKL.
- c. Kegiatan komersil terdiri dari: biaya pemasaran (unit kegiatan dan tarif), dan biaya administrasi (unit kegiatan dan tarif).

Secara sederhana dan mudah dipahami oleh mitra UMKM, tim P2M menawarkan mekanisme penetapan biaya standar (*cost-plus pricing method*) yang melibatkan biaya produksi atau harga pokok penjualan (HPP-COGS) untuk setiap jenis produk DeLima Cakery sebelum proses produksi dimulai, dimana biaya standar ini dapat dijadikan acuan dalam menentukan besarnya biaya produksi untuk masing-masing jenis produk yang sekaligus menjadi dasar dalam menetapkan harga jual dengan menambahkan presentase (%) mark-up laba yang diharapkan atau margin yang diharapkan DeLima Cakery yang tentunya harus sesuai (tidak terlalu rendah atau terlalu tinggi), misalnya 15%, 20% atau 25% hingga 30% (presentase dari biaya atau HPP), presentase margin yang diharapkan ini tentu harus mampu meng-cover biaya yang dikeluarkan pada aktivitas pemasaran (promosi dan penggunaan platform digital).



Gambar 5. Identifikasi BB, Pengumpulan Biaya Produksi, Perhitungan HPP, Penyesuaian Harga Jual

Namun penekanannya jika terjadi penyimpangan realisasi biaya produksi yang sesungguhnya terlalu besar, maka pelaku UMKM DeLima Cakery secara responsif harus melakukan pengkajian ulang atas keputusan harga yang telah ditetapkan dengan tujuan untuk menjaga keseimbangan

dan terhindar dari kerugian sehingga tetap memiliki ketahanan dan antifrugalitas usaha dengan daya saing yang stabil.

Hasilnya diperoleh HPP dan harga jual yang berbeda dengan menetapkan harga jual pada tingkat yang lebih rendah dari perkiraan harga jual sebelumnya, yaitu Rp.200.000,- menjadi Rp.175.500,- selisih Rp.25.500 (lebih rendah), dan untuk ukuran 20cm harga sebelumnya Rp.360.000 menjadi Rp.345.000,- selisih Rp.15.000,- demikian juga ada perbedaan harga jual untuk kuker (kue kering-nastar) dan brownies setelah dilakukan penyesuaian perhitungan biaya dan harga jual (lihat tabel 1).

Tabel 1. Harga Jual Produk Berbasis Biaya Standar (*Cost-Plus Pricing*)

Jenis Produk	Ukuran	Komponen Biaya Standar	Total Biaya Standar (HPP)	Ekspektasi Margin (%Mark-up)	<i>Cost-Plus Pricing</i>	Harga Jual
Kue ulang tahun tematik-karakter	16 cm	BBB, BTKL, BOP (biaya lain-lain selain BB dan BTKL)	Rp.139,500	25% = Rp.34,875	Rp.174,375	Rp.174,500
	20 cm	BBB, BTKL, BOP	Rp.275,750	25% = Rp.68,937.5	Rp.344,687.5	Rp.345,000
Kuker (nastar)	600ml	BBB, BTKL, BOP	Rp.34,250	30% = Rp.10,275	Rp.44,825	Rp.45,000
	1000ml	BBB, BTKL, BOP	Rp.47,500	30% = Rp.14,250	Rp.61,750	Rp.61,750
Brownies	20x10 cm	BBB, BTKL, BOP	Rp.48,000	30% = Rp.14,400	Rp.62,400	Rp.62,500
	20x20 cm	BBB, BTKL, BOP	Rp.59,500	30% = Rp.17,850	Rp.77,350	Rp.77,500

Sumber: Perkiraan biaya standar HPP dan perhitungan harga jual *cost-plus pricing method*, Tim P2M dan mitra UMKM DeLima Cakery 2025.

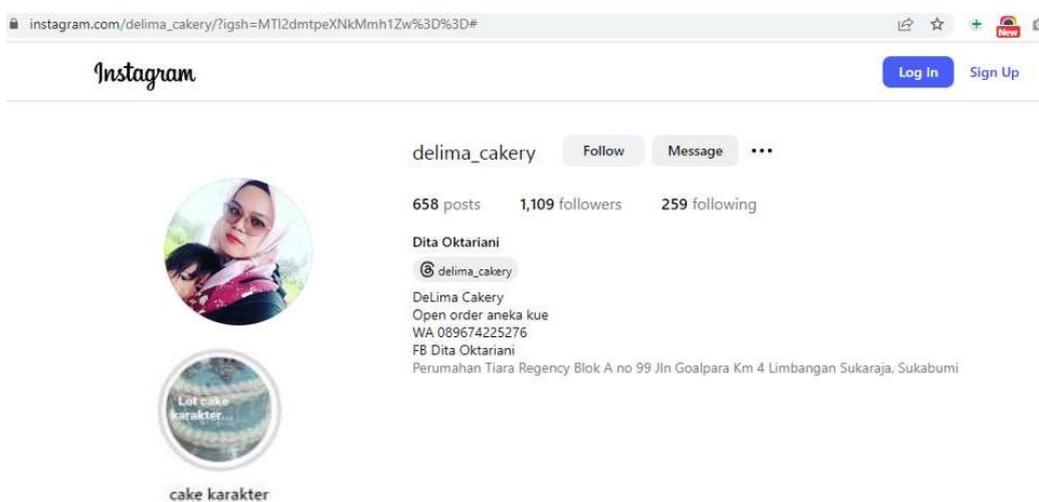
Pada dasarnya penyesuaian harga ini dilakukan agar harga jual produk DeLima Cakery tidak terlalu tinggi atau terlalu rendah menyentuh batas titik biaya produksi total, sehingga harga jual yang ditetapkan lebih sesuai dan kompetitif diantara harga yang ditawarkan pesaing, lebih menarik dan terjangkau oleh daya beli konsumen sasaran. Untuk produk jenis kue ulang tahun merupakan produk yang paling tinggi penjualannya sehingga menjadi produk unggulan DeLima Cakery Sukabumi sebagai kreativitas industri rumahan. Oleh karena itu, setelah dilakukannya penyesuaian harga diharapkan mampu membantu meningkatkan efektifitas kinerja pemasaran di platform, meningkatkan kesetiaan (*loyalty*) pelanggan nyata dan memotivasi tumbuhnya minat beli pelanggan potensial, memicu adanya kenaikan jumlah pesanan dan volume penjualan. Dampak jangka panjangnya, mitra UMKM DeLima Cakery mampu meningkatkan efektifitas usaha dengan beroperasi di atas preferensi personal pelanggan sasaran, memiliki ketahanan dan antifrugalitas usaha dengan keunggulan daya saing yang berkelanjutan.

#### 4. Platform yang Digunakan Sebagai Media Pemasaran Online

Merujuk pada proses evolusi bauran pemasaran di zaman digital, "Platform" memperluas elemen "Tempat" tradisional untuk menyertakan antarmuka *front-end web*, *sistem back-end*, dan fasilitas fisik, yang menekankan pentingnya ekosistem "*phygital*" (fisik dan digital) yang mendukung efisiensi distribusi dan operasional. Platform digital memiliki peran yang tak terbatas sebagai hubungan multifungsi, sehingga berbeda dengan tempat dan saluran distribusi fisik yang berfokus terutama pada logistik pemindahan produk dari pemasok ke konsumen. Kecanggihan dan keluasan jangkauan platform tidak terbatas pada aspek distribusi produk, namun melampaui hal tersebut dapat berperan sebagai saluran untuk keterlibatan pelanggan, pengumpulan data, dan

integrasi operasi. Platform digital menjadi pusat lanskap pemasaran baru, dimana saluran distribusi konten dan pusat keterlibatan mencerminkan peran penting yang ditawarkannya.

Di dalam lanskap ekonomi yang mengutamakan digital, platform menjadi aset strategis yang membentuk seluruh penelusuran konsumen dan memengaruhi persepsi nilai pelanggan. Platform yang umum dan banyak digunakan oleh pelaku UMKM termasuk usaha rintisan baru yang memungkinkan banyak diakses oleh audiens secara luas, misalnya situs web *e-commerce*, jaringan media sosial (IG, FB, TikTok, Twitter dan LinkedIn), hingga aplikasi seluler (*smartphone*) karena cukup mampu mewakili lebih dari sekadar saluran distribusi. Dimana fokus dan konsentrasi merupakan salah satu strategi yang turut mendukung keberhasilan komunikasi pemasaran produk secara *online* melalui platform digital. Instagram (IG) sebagai salah satu platform media sosial yang utama digunakan oleh mitra UMKM DeLima Cakery, yang dapat dikunjungi pada halaman: [https://www.instagram.com/delima\\_cakery/?igsh=MTI2dmtpeXNkMmh1Zw%3D%3D#](https://www.instagram.com/delima_cakery/?igsh=MTI2dmtpeXNkMmh1Zw%3D%3D#).



Gambar 6. Halaman Utama Instagram Mitra UMKM DeLima Cakery Sukabumi

Instagram DeLima Cakery yang disajikan pada gambar 6 dan gambar 7, yang merupakan platform media sosial sebagai saluran pemasaran *online* yang kembali intensif dan aktif secara kritis terus memperhatikan dan meng-*update* jumlah *followers*, dimana tren ini lebih banyak dilakukan selama kegiatan P2M dilaksanakan. Tujuannya untuk melakukan kajian dan ulasan perkembangan tren aktivitas pemasaran *online* dibandingkan dengan kinerjanya yang dapat diukur dari perubahan jumlah penjualan.



Gambar 7. Produk Unggulan Varians Kue Ulang Tahun Tematik

Strategi konsentrasi untuk produk dan platform menempatkan Instagram sebagai media pemasaran *online* primer yang dimaksimalkan dan dikembangkan UMKM DeLima Cakery, dimana setiap terjadi update produk atau promosi di Instagram perlu diintegrasikan ke akun platform media sosial lainnya sebagai media pemasaran *online* pilihan kedua atau pendukungnya, seperti

*Facebook*, *Twitter*, atau *TikTok* sebagai saluran pemasaran *online* kekinian maupun platform media sosial lainnya. Selama pelaksanaan P2M, mitra UMKM DeLima Cakery baru memiliki dua platform media sosial. *Pertama* adalah *Istagram* (*free-organic* yang belum berbasis *Reels*) sebagai media pemasaran *online* yang utama dimaksimalkan dan dikembangkan, dan yang *kedua* adalah *Facebook* yang memiliki karakteristik *user-audiens* berbeda sebagai media pemasaran *online* pelengkap yang terintegrasi dari akun *Instagram*. Sementara *TikTok* saat ini sedang dipelajari mitra dan sudah dicoba diterapkan DeLima Cakery sebagai media pemasaran *online* yang relatif memiliki banyak keunggulan dengan basis pelanggan lebih mengarah pada generasi muda, namun penggunaannya masih dalam intensitas yang relatif jarang sehingga *followers*-nya juga masih rendah.

#### 5. *Promotion*: Promosi yang Diterapkan

Mitra UMKM DeLima Cakery saat ini sudah mempunyai pangsa pasar dan pertumbuhan pasar relatif dengan sasaran pasar yang jelas didukung dengan daya tarik usaha yang menawarkan produk unik. Kondisi ini cukup memudahkan untuk menerapkan program promosi yang lebih terarah pada pasar yang dituju. Melalui pelaksanaan kegiatan P2M ini, beberapa program promosi yang relevan diadopsi dan dikembangkan dengan model bisnis DeLima Cakery di *Instagram* sebagai salah satu platform media sosial, diantaranya:

- a. Promosi produk dengan cara menfaatkan dan memaksimalkan platform *Instagram*. Keaktifan DeLima Cakery menggunakan *Instagram* dengan meng-*upload* foto produk maupun video singkat secara rutin menjadi bagian dari kegiatan promosi relevan di *Instagram*, sebagaimana informasi yang disajikan pada gambar 5.5 dan 5.6. Alasannya, kegiatan promosi metode ini *low cost* dengan risiko rendah juga, namun relatif dapat memberikan dampak positif untuk prospek usaha jangka panjang, sekaligus memungkinkan dapat dilakukan secara berkelanjutan oleh DeLima Cakery sesuai dengan sumber daya dan kompetensi digital yang dimilikinya. Namun, untuk menghindari kesan jenuh maka perlu diperhatikan refresh produk dengan model tematik dan desain yang menyentuh berbagai karakter pasar sasaran, terumata untuk jenis kue ulang tahun. Untuk ketepatan waktu promosi meng-*upload* produk maka *best time* juga dengan gaya komunikasi yang menarik perlu diperhatikan, misalnya intensitas *upload* foto produk berserta video singkat dapat ditingkatkan pada saat-saat menjelang hari raya atau hari besar, terutama untuk jenis kue kering (nastar, putri salju, lidah kucing, dan kastengel), hingga brownies maupun jenis kue lainnya.
- b. Menerapkan strategi promosi dengan memberikan bonus untuk pelanggan baru. Tujuannya agar memberikan kesan positif bagi pelanggan baru yang memiliki dampak jangka panjang memungkinkan adanya pembelian ulang (*repeat order*). Tentunya metode promosi ini diterapkan DeLima Cakery tanpa mengesampingkan layanan pada pelanggan lama.
- c. Menerapkan strategi gratis ongkos kirim (ongkir). Untuk produk jenis kue ulang tahun merupakan produk yang rentan rusak dan tidak dapat bertahan lama, maka area pemesan dalam kategori jauh pun tetap masih dalam jangkauan pasar yang tentunya (berdasarkan pengalaman) tidak terlalu jauh dengan domisili mitra UKM DeLima Cakery. Oleh karena itu, kebijakan gratis ongkir jauh-dekat sangat cocok untuk diterapkan secara konsisten sehingga tawaran ini dapat mempengaruhi minat dan keputusan konsumen. Sementara untuk produk jenis kue kering hingga brownies memungkinkan jangkauan pasar yang luas namun didukung dengan kemampuan distribusi mencapai jarak diluar domisili mitra UMKM DeLima Cakery, sehingga kebijakan gratis ongkir dapat diterapkan namun dengan menetapkan kriteria jumlah pembelian pada batas minimal tertentu sebagai syaratnya. Promosi dengan metode gratis ongkir ini terbukti cukup efektif dalam upaya meningkatkan

perhatian, minat pelanggan dan keputusan pembelian sehingga volume penjualan DeLima Cakery menunjukkan tren yang meningkat meskipun belum signifikan.

Tim P2M setidaknya menerapkan tiga metode promosi sederhana yang dapat dikembangkan mitra UMKM DeLima Cakery Sukabumi. Pertimbangannya adalah karakteristik dan model bisnis (*business model*), variasi jenis produk yang ditawarkan, platform digital yang dimanfaatkan sebagai saluran pemasaran *online*, sumber daya keuangan, kompetensi SDM, literasi digital, kapabilitas dinamis dan kapabilitas inovasi pelaku UMKM, dan berbagai faktor relevan lainnya. Meskipun ketiga metode promosi tersebut terlihat sederhana tetapi untuk memberikan hasil yang positif berkelanjutan tidaklah mudah pada tataran implementasinya. Oleh karena itu, untuk menjamin efektivitas keterterapan ketiga metode promosi tersebut cocok dengan model bisnis DeLima Cakery, tentu dapat diterapkan atas dasar hasil riset tren dan analisis Tim P2M berkaitan produk-produk relevan dan tren promosi yang familiar disukai pasar sasaran untuk produk yang ditawarkan *online* berbasis platform di Instagram. Tahap ini ditentukan dengan mempertimbangkan informasi dari dua kegiatan analisis, yaitu:

- a. Intensitas interaksi dengan pelanggan di platform media sosial "Instagram"; dan
- b. Analisis tindakan pesaing, sehingga informasi tentang ekspektasi pelanggan sasaran dapat digali secara cepat (*real time*) dan dipenuhi melalui praktik pemasaran produk dan layanan.

#### Evaluasi Hasil Pelaksanaan Kegiatan

Pendampingan dan evaluasi dari hasil implementasi solusi oleh tim P2M dalam upaya menumbuhkan antifrugalitas dan daya saing UMKM DeLima Cakery Sukabumi dalam lanskap bisnis di zaman digital melalui pelatihan praktik pemasaran yang mengadopsi evolusi bauran pemasaran. Dimana, implementasi solusi yang dilakukan tim P2M bersama mitra utama telah memberikan beberapa poin luaran hasil penting yang realistis dan berkontribusi positif bagi efektivitas operasional dan perkembangan usaha mitra UMKM DeLima Cakery Sukabumi.



Gambar 8. Evaluasi Praktik Pemasaran *Online* Berbasis Platform Dengan Mengadopsi Bauran Pemasaran 4P's sebagai Upaya Menumbuhkan Antifrugalitas dan Daya Saing Usaha

Adopsi evolusi bauran pemasaran (*marketing mix*) 4Ps sebagai komponen-komponen penting yang dikembangkan dalam praktik pemasaran *online* oleh mitra P2M dalam lanskap bisnis era digital saat ini, dengan mempertimbangkan "Platform" sebagai penyesuaian yang memperluas "P" untuk "tempat". *Feedback* mitra UMKM DeLima Cakery Sukabumi pasca pelaksanaan kegiatan menunjukkan adanya *intelligence* bisnis yang meningkat secara bertahap, terlihat mulai memiliki kemampuan analitik dimana setiap keputusan bisnis diambil berdasarkan pertimbangan yang sangat beralasan merujuk pada informasi berbasis pelanggan. Terutama dalam praktik pemasaran

*online* yang megadopsi bauran pemasaran relevan terkini mampu dikembangkan sesuai dengan model bisnis, kapabilitas, kompetensi SDM dan sumber daya yang ada.

Oleh karena itu, pelaksanaan kegiatan P2M telah memberikan luaran hasil sesuai capaian yang diharapkan. Dimana mitra UMKM DeLima Cakery mampu mengembangkan praktik pemasaran *online* berbasis platform dengan mengadopsi evolusi bauran pemasaran (*marketing mix*) 4Ps dalam lanskap bisnis di era dirupsi digital. Pengembangan praktik pemasaran dengan mengadopsi bauran pemasaran dapat dilihat dari pemahaman dalam penerapan dan pengembangan 4Ps dalam upaya menumbuhkan antifragilitas dan daya saing usahanya sesuai dengan model bisnis, jenis produk yang ditawarkan, dan sumber daya yang dimiliki. Beberapa capaian tersebut diukur dari pengembangan dan kesesuaian produk (*product*), harga (*price*), *platform* dan promosi (*promotion*).

Pengembangan produk (*product*), diantaranya: [1] tumbuhnya kreativitas dan budaya inovasi yang dilakukan atas dasar preferensi personal pelanggan yang diperoleh dari informasi hasil investigasi dan *intelligence* pemasaran; [2] dampaknya adanya tren peningkatan penjualan. Komponen "P" untuk produk (*product*) sebagai komponen dasar yang fundamental tak tergantikan dalam bauran pemasaran mampu diterapkan dan dikembangkan DeLima Cakery Sukabumi dalam praktik pemasaran *online* dengan menawarkan produk yang unik, misalnya jenis kue ulang tahun tematik sebagai produk unggulan semakin dapat mewakili karakteristik pemesan atau pasar sasarannya.

Kemampuan evaluasi dan penyesuaian harga (*price*) pada tahap penetapan harga jual, yakni mampu menetapkan harga jual berbasis biaya standard (*cost-plus pricing*) yang mengarah pada kemampuan analisis dalam mempertimbangkan biaya produksi total dan HPP ditambah *mark-up* kontribusi margin yang diharapkan sebagai dasar dalam menetapkan harga jual produk. Penetapan harga jual dengan pendekatan metode ini memungkinkan dapat dilakukan pelaku UMKM DeLima Cakery Sukabumi secara berkelanjutan di kemudian hari meskipun tanpa adanya pendampingan. Dampak positif untuk jangka panjang, diharapkan mitra UMKM DeLima Cakery mampu meningkatkan efektivitas usaha dengan beroperasi di atas preferensi personal pelanggan sasaran, memiliki ketahanan dan antifragilitas usaha dengan keunggulan daya saing yang berkelanjutan.

Kemampuan dalam memilih dan mengembangkan *Platform*, yakni telah menempatkan Instagram (IG *free-organic*) sebagai salah satu platform media sosial yang utama digunakan oleh mitra UMKM DeLima Cakery Sukabumi. Strategi konsentrasi untuk produk dan platform menempatkan Instagram sebagai media pemasaran *online* primer yang berhasil dimaksimalkan dan dikembangkan UMKM DeLima Cakery, dimana setiap terjadi update produk atau promosi di Instagram perlu diintegrasikan ke akun platform media sosial lainnya sebagai media pemasaran *online* pilihan kedua atau tambahannya. Alasannya, strategi konsentrasi merupakan salah satu strategi yang turut mendukung keberhasilan komunikasi pemasaran produk secara *online* melalui platform di era dirupsi digital untuk pemasaran produk yang sedang dalam fase pertumbuhan, sebagaimana berbagai produk UMKM DeLima Cakery Sukabumi. Adopsi strategi konsentrasi produk dan platform dalam praktik pemasaran *online* ini selama kurun waktu yang relatif singkat cukup memberikan dampak positif terhadap perubahan penjualan UMKM DeLima Cakery Sukabumi, yang menempatkan produk jenis kue ulang tahun tematik yang paling banyak diminati dibandingkan dengan kuker nastar maupun brownies.

Pengembangan program promosi (*promotion*), mampu memilih dan mengembangkan program promosi yang dianggap paling cocok, diantaranya: [1] Promosi produk dengan cara menafaatkan dan memaksimalkan platform Instagram; [2] Menerapkan strategi promosi dengan memberikan bonus untuk pelanggan baru; dan [3] Menerapkan strategi gratis ongkos kirim (ongkir). Ketiganya mampu dikembangkan atas dasar hasil riset dan analisis trend dengan mempertimbangkan informasi dari dua kegiatan analisis, yaitu [1] Intensitas interaksi dengan pelanggan di platform media sosial "Instagram"; dan [2] Analisis tindakan pesaing. Ketiga metode

promosi tersebut tentunya dapat diterapkan atas dasar hasil riset tren dan analisis mitra UMKM DeLima Cakery Sukabumi secara rutin berkaitan produk-produk relevan dan tren promosi yang familiar disukai pasar sasaran untuk produk yang ditawarkan *online* berbasis platform di Instagram. Praktik ini sudah mulai dapat dilakukan DeLima Cakery sebagai upayanya untuk menjamin efektivitas keterterapan ketiga metode promosi tersebut secara berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Hasil Pelaksanaan P2M mampu meningkatkan kemampuan praktik pemasaran mitra UMKM DeLima Cakery Sukabumi secara online berbasis platform yang mengadopsi evolusi bauran pemasaran sehingga berpotensi dapat menumbuhkan ketahanan, antifragilitas dan daya saing usaha dalam lanskap bisnis zaman digital di era modern, yang diukur dari adanya kemampuan dalam melakukan pengembangan dan kesesuaian produk (*product*), harga (*price*), *platform* dan promosi (*promotion*). Kemampuan analitiknya juga tumbuh dimana setiap keputusan bisnis diambil berdasarkan pertimbangan yang sangat beralasan merujuk pada informasi berbasis pelanggan. Kontribusi pelaksanaan kegiatan P2M ini memperluas pemahaman tentang pentingnya teori dan praktik pemasaran *online* berbasis platform digital yang mengadopsi evolusi bauran pemasaran (*marketing mix*) 4Ps untuk memperkuat ketahanan usaha, menumbuhkan antifragilitas dan stabilitas daya saing di era disrupsi digital. Keterbatasan kegiatan P2M ini mempertimbangan tumbuhnya antifragilitas dan daya saing usaha atas dasar kemampuan praktik pemasaran online berbasis platform yang mengadopsi evolusi bauran pemasaran yang dilihat dari komponen 4Ps yang mampu dikembangkan mitra sesuai dengan model bisnis dan karakteristik produk yang ditawarkan. Namun aspek sumber daya modal, kapabilitas dinamis, kapabilitas dan pemikiran inovasi, kompetensi digital SDM pemasar, pelaku UMKM dan sumber daya pendukung lainnya tetap sangat diperlukan untuk memperkuat tercapainya efektivitas kinerja pemasaran, yang secara mendalam masih luput dari pendampingan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan, sehingga masih memerlukan pendampingan lanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ajitabh, A., & Momaya, K. (2004). Competitiveness of firms: review of theory, frameworks and models. *Singapore Management Review*, 26(1), 45–61.
- Bastos, X. S., Ferreira, F. A. F., Kannan, D., Ferreira, N. C. M. Q. F., & Banaitienè, N. (2023). A CM-DEMATEL assessment of SME competitiveness factors. *CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology*, 46, 74–88. <https://doi.org/10.1016/j.cirpj.2023.06.015>
- Blečić, I., & Cecchini, A. (2020). Antifragile planning. *Planning Theory*, 19(2), 172–192. <https://doi.org/10.1177/1473095219873365>
- Blečić, I., & Cecchini, A. (2024). Urban policy design for antifragility. In *Fragility and Antifragility in Cities and Regions* (pp. 71–90). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781035312559.00013>
- Budiarti, I., & Firmansyah, D. (2024). Innovation capability: Digital transformation of human resources and digital talent in SMEs. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 11(3), 621–637. <https://doi.org/10.15549/jeecar.v11i3.1709>
- Conz, E., & Magnani, G. (2020). A dynamic perspective on the resilience of firms: A systematic literature review and a framework for future research. *European Management Journal*, 38(3), 400–412. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.12.004>
- Corvello, V., Verteramo, S., Nocella, I., & Ammirato, S. (2023). Thrive during a crisis: the role of digital technologies in fostering antifragility in small and medium-sized enterprises. *Journal of Ambient Intelligence and Humanized Computing*, 14(11), 14681–14693.

<https://doi.org/10.1007/s12652-022-03816-x>

- Firmansyah, D., Ahman, E., & Wahdiniwaty, R. (2024). Economic Competitiveness of SMEs: Digital Literacy, The Mediating Role of Digital Transformation and Innovation Capability. *MIX: JURNAL ILMIAH MANAJEMEN*, 14(2), 294–318. [https://doi.org/10.22441/jurnal\\_mix.2024.v14i2.002](https://doi.org/10.22441/jurnal_mix.2024.v14i2.002)
- Firmansyah, D., Wahdiniwaty, R., & Budiarti, I. (2023). Entrepreneurial Performance Model: A Business Perspective in the Digital Economy Era. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Ekonomi*, 4(2), 125–150. <https://doi.org/10.47747/jbme.v4i2.110>
- Jackson, G., & Ahuja, V. (2016). Dawn of the digital age and the evolution of the marketing mix. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 17(3), 170–186. <https://doi.org/10.1057/dddmp.2016.3>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Principles of marketing* (17th ed.). Pearson.
- Le, T. T., & Ikram, M. (2022). Do sustainability innovation and firm competitiveness help improve firm performance? Evidence from the SME sector in vietnam. *Sustainable Production and Consumption*, 29, 588–599. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2021.11.008>
- Pitri, T., Firmansyah, I., Rijanto, R., & Firmansyah, D. (2025). The Evolving Marketing Mix in the Digital Age and Customer Mix: How Does It Affect Purchase Intention? *International Journal of Business, Law, and Education*, 6(1), 345–361. <https://doi.org/10.56442/ijble.v6i1.1003>
- Porter, M. E., Ketels, C., & Delgado, M. (2008). The microeconomic foundations of prosperity: findings from the business competitiveness index. *The Global Competitiveness Report, 2008*, 51–81. Available online at <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.534.6429&rep=rep1&type=pdf>
- Ramezani, J., & Camarinha-Matos, L. M. (2020). Approaches for resilience and antifragility in collaborative business ecosystems. *Technological Forecasting and Social Change*, 151, 119846. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119846>
- Sulaj, K., & Pfoertsch, W. (2024). Introducing 5es marketing-mix: A new framework for effective marketing in the digital age. *Academy of Strategic Management Journal*, 23(2), 1–15.
- Wahdiniwaty, R., Firmansyah, D., Suryana, A., Dede, D., & Rifa'i, A. A. (2022). Mystery in Marketing Management Products Post COVID-19 as a Model of Survival Strategy Towards the Awakening of Micro Small and Medium Enterprises (MSMEs) in the Digital Economy Era. *Khazanah Sosial*, 4(1), 187–210. <https://doi.org/10.15575/ks.v4i1.17397>
- Wichmann, J. R. K., Uppal, A., Sharma, A., & Dekimpe, M. G. (2022). A global perspective on the marketing mix across time and space. *International Journal of Research in Marketing*, 39(2), 502–521. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.09.001>