

Covid-19 dan Strategi Bertahan Bisnis di Era Inovasi Digital: Dalam Perspektif Kapabilitas Digital Keunggulan Sumber Daya

Didip Diandra¹, Erwin Syahputra²

¹Jurusan Administrasi Bisnis, Tanri Abeng University, Jakarta 12250
Email : didip.diandra@tau.ac.id

²Jurusan Manajemen, Universitas Islam Kediri, Kediri 64128
Email: erwinsyahputra@uniska-kediri.ac.id

ABSTRAK

Era inovasi digital adalah era dimana teknologi dan inovasi menjadi satu dan berkembang dengan sangat cepat seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan manusia. Transformasi dan inovasi digital serta pengalaman pandemi Covid-19 yang terjadi saat ini memberikan pelajaran berharga bagi pelaku usaha untuk bertahan di bisnis dengan cara meningkatkan kapabilitas digital berbasis keunggulan sumber daya. Metode penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai strategi bertahan bisnis di era inovasi digital. Penelitian ini membangun sintesa konsep kapabilitas digital keunggulan sumber daya yang dimiliki oleh individu maupun organisasi bisnis sebagai bagian dari strategi bertahan bisnis. Dengan menggunakan kajian literatur untuk menggali potensi variable yang belum dijelaskan dalam penelitian-penelitian sebelumnya, maka diharapkan penelitian ini menghadirkan konsep baru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bertahan bisnis bagi pelaku usaha di era inovasi digital adalah dengan menguasai kapabilitas digital dengan memanfaatkan segala sumber daya unggul yang dimiliki oleh organisasi, secara teoritis, peneliti mengusulkan konsep kapabilitas digital keunggulan sumber daya (*digital capability resources advantage*) sebagai strategi bertahan bisnis bagi perusahaan di era inovasi digital.

Kata Kunci

Covid-19, Strategi Bertahan Bisnis, Inovasi Digital, Kapabilitas Digital, Keunggulan Sumber Daya

1. PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah terintegrasi dan terkoneksi secara global dan sudah masuk ke dalam ranah dunia bisnis. Era inovasi digital yang ditandai dengan kemajuan ilmu pengetahuan memberikan ruang bagi perusahaan untuk berimprovisasi dan beradaptasi dengan inovasi digital dalam mengembangkan dan mempertahankan bisnis, dan sebaliknya bagi perusahaan yang belum siap dengan fenomena tersebut akan menjadi tantangan yang bisa merugikan perusahaan itu sendiri dalam bisnis jangka panjang.

Sejalan dengan pandangan tersebut, maka pelaku usaha harus mampu mengimbangi kemajuan teknologi dengan meningkatkan keunggulan sumber daya yang dimiliki perusahaan terutama pada sumber daya manusianya. Berbagai jenis sumber daya yang dimiliki perusahaan sudah harus terintegrasi dengan digital yang terus bertransformasi dari hari ke hari. Sebagai aktifitas bisnis, kewirausahaan membutuhkan program-program yang dapat meningkatkan kemampuan individu atau kelompoknya khususnya kemampuan digital dalam mengakses informasi dan komunikasi yang tersedia di berbagai platform usaha baik di marketplace *e-commerce* maupun sosial media.

Fenomena pandemi Covid-19 dan penggunaan komunikasi elektronik yang masif saat ini menyebabkan pergeseran mindset individu, pelaku usaha, dan perilaku konsumen [1] dalam melakukan transaksi bisnis. Dinamika perubahan tersebut menyebabkan pergeseran pola kompetisi bisnis yang secara proses dan teori bermuara pada keunggulan sumber daya perusahaan dalam berkompetisi. Perusahaan selain memiliki sumber daya tanah, tenaga kerja, dan modal juga harus memiliki berbagai sumber daya yang lain yang dapat menopang kinerja bisnis terutama sumber daya organisasi (*organizational resources*), relasi (*relationship*) atau jaringan (*network*) dan informasi konsumen (*consumer information*).

Dalam rangka bertahan bisnis dengan meningkatkan kinerja bisnis dan keunggulan sumber daya perusahaan, maka perusahaan harus cepat beradaptasi dengan segala perubahan tersebut terutama pada kemajuan inovasi digital dan mengintegrasikannya pada dunia bisnis. Perubahan tersebut terlihat sangat nyata dan pilihannya ada dua yaitu: mengintegrasikan usaha dengan segala sumber daya perusahaan dengan inovasi digital maka akan membantu perkembangan usaha, atau tetap bertahan dengan sistem tradisional yang dianut perusahaan selama

ini maka akan ketinggalan zaman dan bisa jadi bangkrut. Memahami lebih dalam mengenai masalah tersebut, maka penulis menjelaskannya lebih detail dinamika tersebut sebagai berikut:

1. Pertama, dinamika yang terjadi saat ini adalah adanya perkembangan inovasi digital yang pada akhirnya memaksa perusahaan dan individu untuk mampu beradaptasi serta memiliki kapabilitas digital [2] untuk menghadapinya.
2. Kedua, mindset bisnis di era inovasi digital telah bergeser dari offline menuju online. Terdapat 8 juta UMKM telah bergeser dari pasar offline ke Online [3], dinamika pergeseran tersebut mengakibatkan integrasi berbagai sumber daya perusahaan kepada digital.
3. Ketiga, sumber daya organisasi, kapabilitas jaringan, dan ketersediaan informasi konsumen yang melimpah dapat meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan [4][5][6].

Dari masalah diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja perusahaan di era inovasi digital saat ini sangat tergantung pada kapabilitas digital individu, mindset bisnis, sumberdaya organisasi, kapabilitas jaringan, dan informasi konsumen sebagai sumber daya peningkatan kinerja bisnis. Setiap perusahaan akan berhadapan dengan persaingan bisnis. Dalam berkompetisi, perusahaan akan mengandalkan segala kapasitas dan kapabilitas internal dan eksternal perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Namun faktanya, dinamika bisnis terus berubah disebabkan oleh transformasi digital dan kemajuan inovasi digital yang sangat pesat. Kompetisi bisnis tidak bisa dijalankan secara offline saja, namun juga datang dari dunia online yang menggeliat sangat liar dan cepat. Sehingga agar tidak ketinggalan dan menyesal kemudian, berbagai keunggulan sumber daya perusahaan mau tidak mau harus terintegrasi dengan kemajuan teknologi digital tersebut.

Tujuan penelitian ini adalah menjelaskan Konsep kapabilitas digital keunggulan sumber daya (*digital capability resource advantage*) atau disingkat DCRA sebagai hasil dari sintesa kedua konsep yang menghubungkan antara teori keunggulan sumber daya dengan kapabilitas digital. Sementara manfaat penelitian ini dapat digunakan para pelaku usaha dalam menghadapi persaingan bisnis era digital. Dan bagi akademis, penelitian ini dapat dimanfaatkan dalam menghubungkan teori kapabilitas digital dan keunggulan sumber daya.

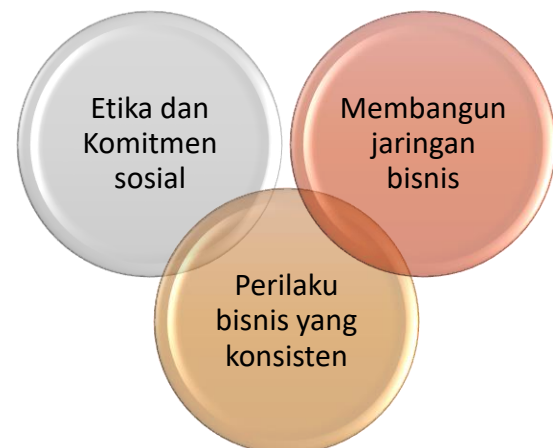
2. TINJAUAN LITERATUR

Teori keunggulan sumber daya adalah teori yang menjelaskan mengenai pasar persaingan sempurna [7] yang dijelaskan oleh [8] sebagai strategi bagi perusahaan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas bisnis. Sejak konsep persaingan bisnis ini ditulis, para pelaku usaha

mulai menerapkannya pada dunia bisnis dengan cara memaksimalkan potensi internal perusahaan dalam mendapatkan keuntungan bisnis. Namun pemanfaatan sumberdaya perusahaan tersebut sangat tergantung pada kapasitas sumber daya internal perusahaan yang bervariasi, serta kemampuan perusahaan dalam berkompetisi. Menurut [9] bahwa keunggulan sumber daya perusahaan dalam persaingan bisnis cukup bergantung pada kemampuan dan kinerja keuangan perusahaan (*financial performance*) ternyata tidak seutuhnya benar dikarenakan tidak semua perusahaan memiliki kemampuan yang sama di waktu yang sama.

Teori keunggulan sumber daya yang dikenalkan oleh [9] mungkin sudah benar, namun faktanya dinamika bisnis terus mengalami perubahan dan kemajuan sehingga beberapa teori menjadi kurang relevan dengan perkembangan zaman. Seperti penelitian yang dilakukan oleh [10] mengenai keunggulan sumber daya perusahaan harus bersandar pada kemampuan internal perusahaan dalam rangka menghadapi kompetisi global dan persaingan bisnis yang semakin ketat. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh [11] mengenai keunggulan kompetitif perusahaan melalui jaringan sosialnya. Doherty (2011) membahas mengenai persaingan bisnis dengan memanfaatkan sumber daya sosial yang dimiliki oleh perusahaan. Doherty (2011) lanjut menjelaskan mengenai tiga komponen penting dalam meningkatkan persaingan bisnis melalui keunggulan sumber daya yaitu dengan menciptakan etika dan komitmen sosial, membangun jaringan bisnis, dan menunjukkan perilaku bisnis yang konsisten.

Gambar 1. Tiga komponen dalam meningkatkan persaingan bisnis bagi perusahaan



Sumber: Modifikasi penulis

2.1 Kapabilitas Digital (Digital Capability) dan Resource-Based View (RBV)

Kapabilitas perusahaan dalam meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan sebenarnya merujuk pada kemampuan yang dimiliki perusahaan dengan memaksimalkan kekuatan sumber daya internal perusahaan. Teori kemampuan (*capability*) merujuk pada teori Pandangan Sumber Daya (Resource-Based View) yang dijelaskan oleh Jay Barney (1991) bahwa perusahaan harus mampu memanfaatkan berbagai macam sumber daya internal yang dimilikinya [12] termasuk sumber daya manusianya untuk mencapai keberlanjutan bisnis. Sejak [13] memperkenalkan teori pandangan sumber daya (resource-based view) pada tahun 1984, penelitian terkait RBV terus berkembang hingga hari ini.

Dalam konteks kemajuan teknologi digital, kemampuan internal perusahaan harus beradaptasi dengan cepat dengan kemajuan zaman, khususnya dalam menghadapi fenomena inovasi digital yang semakin menggarut di dunia bisnis. Saat ini kita sudah memasuki era transformasi digital (*digital transformation*) dimana kapabilitas digital dapat menentukan kesuksesan kinerja usaha [14]. Sementara [15] dalam penelitiannya menjelaskan bahwa konteks kapabilitas digital ini masih samar dan meragukan (*vogue and doubt*), karena sebenarnya definisi kapabilitas itu berasal dari kapabilitas dinamis (*dynamic capability*), jika di hubungkan dengan digitalisasi informasi, maka dapat menjadi sumber transformasi dan inovasi digital bagi sumber daya perusahaan di dalam dunia bisnis. Dengan memiliki kapabilitas digital, maka seseorang bisa menjadi innovation leaders [2] di dalam organisasinya.

Sementara transformasi digital (*digital transformation*) adalah penggunaan teknologi digital dalam melakukan aktifitas bisnis yang akhirnya banyak mengubah wajah kewirausahaan di Indonesia bahkan dunia. Topik digital business pernah disampaikan oleh [16] mengenai kemajuan teknologi informatika yang mungkin akan berdampak serius terhadap kinerja bisnis dan hasil penelitian menunjukkan empat peran digital business strategy terhadap kinerja perusahaan. Faktanya, transformasi digital saat ini sudah menjadi salah satu strategi bisnis untuk meningkatkan daya saing (*competitive advantage*) dan performa usaha [17] dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pemanfaatan new digital teknologi berkontribusi positif terhadap peningkatan kompetitif perusahaan. [18] sudah mengingatkan kita mengenai kemajuan teknologi informasi dan transformasi digital dalam meningkatkan kinerja perusahaan dan hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital berpengaruh terhadap inovasi dan kinerja perusahaan. Hari ini kita sudah berada di era inovasi digital [19] yang dapat membantu kita untuk go international hanya dengan bantuan teknologi digital. Pandemi covid-19 ikut membantu terjadinya perubahan

ekosistem bisnis yang memungkinkan inovasi digital terjadi pada setiap lini bisnis, usaha, dan kegiatan manusia [20].

2.2 Sumber Daya Organisasi (Organizational Resources)

Dalam konteks teori keunggulan sumber daya, bahwa sumber daya organisasi seperti kompetensi, kontrol, kebijakan, dan budaya [21] juga dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja usaha. Menurut [22] bahwa sumber daya organisasi saat ini telah banyak dipengaruhi oleh teknologi digital sehingga perusahaan harus memikirkan kapabilitas yang lebih spesifik untuk menyelesaikan urusan internal organisasi bisnis. Pandangan yang berbeda disampaikan oleh [23] dalam penelitiannya mengenai sumberdaya organisasi dan kinerja perusahaan yang menjelaskan bahwa sumber daya keuangan dan sumber daya manusia merupakan dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja organisasi khususnya pada organisasi publik.

Lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman, serta manajer yang selalu siap untuk meningkatkan kapabilitas sumber daya internal perusahaan akan sangat membantu proses penciptaan keunggulan kompetitif perusahaan. Perusahaan juga diharapkan untuk fokus pada sumber daya organisasi yang ada, menggali kemampuan asset yang ada serta memobilisasi kekuatan internal sebagai basis kuat dalam menghadapi kompetitor bisnis yang ketat.

2.3 Dukungan Kapabilitas Jaringan (Network Capability)

Menurut [4] bahwa kapabilitas jaringan adalah kemampuan strategis perusahaan yang digunakan untuk mengakses jaringan terhadap sumber-sumber daya yang bermanfaat untuk pertumbuhan organisasi seperti kemampuan perusahaan untuk membangun jaringan dengan perusahaan lain serta memanfaatkannya untuk perkembangan bisnis. Hasil penelitian [4] menunjukkan bahwa kemampuan digital platform berpengaruh indirect terhadap kinerja pelaku usaha kecil melalui kemampuan jaringan (*network capability*). Menurut [22] bahwa digitalisasi informasi membuka peluang yang lebih besar bagi perusahaan untuk berinovasi khususnya bagi pelaku usaha kecil untuk meningkatkan jaringan dan mengatur jaringan tersebut sebagai salah satu kontributor dalam perkembangan bisnis. Menurut [5] bahwa kemampuan jaringan perusahaan sangat bergantung kepada kemampuan manajerial perusahaan dan keduanya berfungsi terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Berdasarkan penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa penguasaan kapabilitas jaringan juga penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, mengatur jaringan dan membuka akses jaringan terhadap sumber daya internal perusahaan. Selain itu, kemampuan manajerial perusahaan dalam hal ini sumber daya internal organisasi dalam

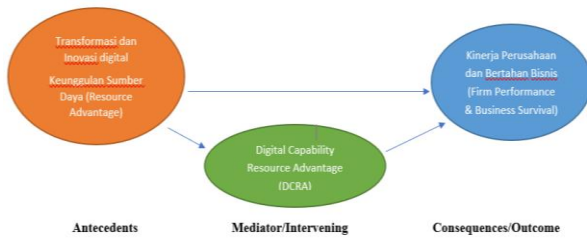
mengatur manajerial perusahaan juga berkontribusi terhadap performa usaha.

2.4 Dukungan Informasi Tentang Konsumen (Consumer Information)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh bahwa informasi konsumen merupakan asset pendukung yang dimiliki oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Informasi konsumen yang tersedia di internet dapat dimanfaatkan dengan maksimal oleh perusahaan [24] untuk memasang jasa iklan. Penelitian yang berbeda dilakukan oleh [6] bahwa para pelaku usaha kecil dapat memanfaatkan keberadaan informasi konsumen untuk meningkatkan kompetisi perusahaan khususnya dalam hal pengambilan keputusan serta penciptaan dan pengembangan produk baru.

Berdasarkan kajian literatur diatas, maka peneliti mengembangkan kerangka penelitian sebagai berikut:

Gambar 2. Pemodelan variable intervening pada inovasi digital dan kinerja bisnis



Sumber: Modifikasi penulis

3. METODOLOGI PENELITIAN

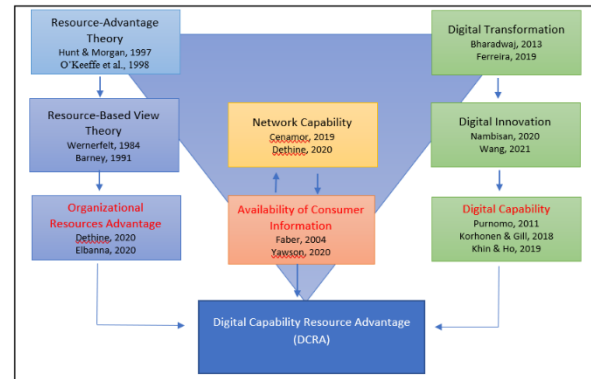
Penelitian ini menggunakan metode kajian literatur yang menjelaskan tentang sintesa konsep kapabilitas digital keunggulan sumber daya. Pembahasannya menggunakan berbagai macam variable termasuk variable intervening yang digunakan untuk membangun konsep baru. Data penelitian diambil dari berbagai macam sumber yang sesuai dengan topik penelitian seperti dari jurnal, berita dari media masa, dan buku tentang manajemen pemasaran digital. Masalah dalam penelitian ini diangkat dari theory gap tentang keunggulan sumber daya sehingga sumber data untuk menyelesaikan masalah tersebut berasal dari sumber kepustakaan. Oleh karena itu, metode penelitian ini menggunakan metode kajian literatur [25].

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep kapabilitas digital keunggulan sumber daya (*digital capability resource advantage*) atau disingkat

DCRA sebagai hasil dari sintesa dari kedua konsep yang menghubungkan antara teori keunggulan sumber daya dengan digital capability sebagai strategi bertahan bisnis melalui sumber daya sebagai berikut:

Gambar 3. Hasil Sintesa Konsep Keunggulan Sumber Daya Kapabilitas Digital



Sumber: Modifikasi Penulis

Variable yang digunakan dalam keunggulan sumber daya organisasi yaitu kompetensi, kontrol, kebijakan, dan budaya [21]. Selain itu adanya akses kepada digital [22] dan atribut dan kontribusi kapabilitas terhadap organisasi [23] dapat meningkatkan keunggulan sumber daya organisasi. Dari sisi kapabilitas digital, variable adaptasi ekosistem digital [20] dan digital inovatif [19] dapat meningkatkan kinerja organisasi. Sementara variable mediator terletak pada kemampuan individu dalam membangun kapabilitas jaringan. Kapabilitas jaringan dibangun oleh variable kemampuan membangun jaringan [4] dan kemampuan manajerial perusahaan melalui jaringan [5]. Selain itu informasi tentang konsumen [6] juga berkontribusi terhadap variable intervening.

Kesenjangan yang ditemukan dalam penelitian teori keunggulan sumber daya dan kapabilitas digital dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi adalah bahwa secara teoritis keunggulan sumber daya masih di ukur dengan persaingan pasar sempurna [8] dan [7] melihat potensi persaingan pasar berdasarkan kebutuhan konsumen. Sementara di era inovasi digital, kemampuan perusahaan dalam berkompetisi tidak hanya bisa diukur oleh keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) saja namun juga dengan integrasi bisnis ke dalam digital dan kemampuan individu di dalam perusahaan dalam menguasai kapabilitas digital [15]; [2].

Untuk menjembatani kesenjangan tersebut, maka penulis mengusulkan integrasi teori keunggulan sumber daya dengan kapabilitas digital untuk meningkatkan kinerja organisasi bisnis. Keunggulan sumber daya harus dikembangkan dan ditingkatkan menjadi kompetensi mutlak yang terintegrasi dengan digital, bukan hanya individu nya namun juga organisasi secara umum. Pandemi covid-19 jelas mempengaruhi kinerja bisnis

ditambah lagi dengan kemajuan inovasi digital menjadikan pasar semakin disruptif. Selain itu, fenomena perubahan perilaku usaha dari offline menuju online juga dapat dijadikan acuan akan pentingnya penelitian ini. Tercatat sekitar 8 juta pelaku usaha kecil yang sudah beralih dari offline ke online yang menyebabkan pergeseran mindset pelaku usaha dalam mengembangkan bisnis di Indonesia.

Kehadiran teknologi digital dan pasar online menambah tingkat persaingan bisnis menjadi samar dan tidak terkendali (*disruptif*). Di era inovasi digital ini, perusahaan tidak hanya membutuhkan sumber daya fisik saja untuk bertahan di dunia bisnis, namun juga membutuhkan sumber daya yang terintegrasi dengan digital dan memiliki kemampuan dalam mengoperasikan sistem digital karena kecepatan dan ketepatan (*presisi*) dalam menyampaikan informasi perusahaan kepada konsumen dapat meningkatkan nilai kompetitif perusahaan [26]. Perusahaan juga membutuhkan sumber daya dan akses terhadap digital dalam meningkatkan performa usaha dan sumber daya perusahaan akan lebih unggul jika terintegrasi dengan digital [27]. Teori Keunggulan Sumber Daya (Resource-Advantage Theory) yang dijelaskan oleh [8] hanya menggambarkan tentang kondisi persaingan bisnis di pasar persaingan sempurna (perfect market competition) bukan pada era digital dimana akses terbuka lebih lebar dan pasar telah menjadi disruptif. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba menutupi kelemahan teori keunggulan sumber daya (RAT) ketika diterapkan pada era digital. Bagi industri, topik keunggulan sumber daya yang terintegrasi dengan digital (*Digital capabilities resource advantage*) dapat dijadikan sebagai pandangan baru dan berbeda dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang hanya mengedepankan sumber daya perusahaan dalam pasar kompetisi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Era inovasi digital ditandai oleh kehadiran berbagai macam platform digital yang dapat diakses dengan mudah dan gratis oleh setiap orang. Setiap individu dan organisasi dihadapkan dengan dinamika bisnis yang semakin dinamis dan disruptif. Pergerakan produk yang cepat, komunikasi masa yang cepat, dan jaringan informasi yang luas menambah sejumlah tantangan yang harus dihadapi oleh para pelaku usaha. Para pelaku usaha baik individu maupun organisasi harus memiliki keunggulan sumber daya yang relevan dengan kemajuan zaman, dalam artian, memiliki kapabilitas digital dan mengintegrasikannya pada setiap kegiatan bisnis dengan inovasi digital. Era transformasi digital saat ini sudah selayaknya bagi pelaku usaha untuk memahami dan menjalankan bisnis dengan pola *e-business* [22] sehingga segala sumber daya yang ada di dalam perusahaan juga harus terintegrasi dengan digital dan yang terpenting

adalah dapat menjadi strategi bertahan bisnis di era inovasi digital.

Setelah keunggulan sumber daya dan kapabilitas digital diperkuat, penulis menyarankan bagi peneliti berikutnya agar topik penelitian ini dikembangkan lagi dengan penerapan teori orientasi kewirausahaan (*enhanced entrepreneurial orientation*) yang sudah ditingkatkan melalui ekspansi teknologi inovasi digital, hal ini perlu dilakukan karena konsep orientasi kewirausahaan juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi dan dapat dijadikan sebagai strategi bertahan bisnis.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kami haturkan kepada Lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat Tanri Abeng University Jakarta dengan adanya pendanaan dana hibah pengabdian internal tahun anggaran 2021 sehingga penelitian ini dapat dilaksanakan dengan berkolaborasi dengan pihak eksternal.

7. DAFTAR PUSTAKA

- [1] F. Septianto and T. M. Chiew, "Perceived Threat of COVID-19 Influences Product Preferences: The Moderating Role of Consumers' Mindset," *Australas. Mark. J.*, Vol.25, pp.76-81, 2021.
- [2] S. Khin and T. C. F. Ho, "Digital technology, digital capability and organizational performance: A mediating role of digital innovation," *Int. J. Innov. Sci.*, Vol.11, pp. 177-195, 2019.
- [3] Sulaeman, "8 Juta UMKM telah bergeser dari pasar offline ke online," *Liputan 6*, Jakarta, 2020.
- [4] J. Cenamor, V. Parida, and J. Wincent, "How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity," *J. Bus. Res.*, Vol.100, pp. 196-206, 2019.
- [5] M. Srećković, "The performance effect of network and managerial capabilities of entrepreneurial firms," *Small Bus. Econ.*, Vol.50, pp. 807-824, 2018.
- [6] D. E. Yawson, "UNDERSTANDING CONSUMER INFORMATION USE IN SMALL BUSINESSES: THE DETERMINANTS AND PERFORMANCE OUTCOMES," *Int. Rev. Manag. Mark.*, Vol.10, No.5, pp. 50-62, 2020.
- [7] M. O'Keeffe, F. Mavondo, and B. Schroder, "the Resource-Advantage Theory of Competition: Implications for Australian Agribusiness," *Agribus. Perspect. Pap.*, 1998.
- [8] S. D. Hunt and R. M. Morgan, "Resource-advantage theory: A snake swallowing its tail or a general theory of competition?," *J. Mark.*, 1997.
- [9] S. D. Hunt and R. M. Morgan, "The Resource-

- Advantage Theory of Competition: Dynamics, Path Dependencies, and Evolutionary Dimensions,” *J. Mark.*, 1996.
- [10] D. A. Griffith and G. Yalcinkaya, “Resource-advantage theory: A foundation for new insights into global advertising research,” *Int. J. Advert.*, 2010.
- [11] B. Doherty, “Resource advantage theory and fair trade social enterprises,” *J. Strateg. Mark.*, Vol.19, No.4, pp. 357-380, 2011.
- [12] R. Purnomo, “Resource-Based View dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan: Sebuah Telaah Kritis Terhadap Pemikiran Jay Barney (1991),” *Proceeding Semin. Nas. Call Pap.*, 2011.
- [13] B. Wernerfelt, “A resource-based view of the firm,” *Strateg. Manag. J.*, Vol.5, 171-180, 1984.
- [14] T. T. Sousa-Zomer, A. Neely, and V. Martinez, “Digital transforming capability and performance: a microfoundational perspective,” *Int. J. Oper. Prod. Manag.*, Vol.40, pp. 1095-1128, 2020.
- [15] J. J. Korhonen and A. Q. Gill, “Digital capability dissected,” in *ACIS 2018 - 29th Australasian Conference on Information Systems*, 2018.
- [16] A. Bharadwaj, O. A. El Sawy, P. A. Pavlou, and N. Venkatraman, “Digital business strategy: Toward a next generation of insights,” *MIS Q. Manag. Inf. Syst.*, Vol.37, No.2, pp. 471-482, 2013.
- [17] J. J. M. Ferreira, C. I. Fernandes, and F. A. F. Ferreira, “To be or not to be digital, that is the question: Firm innovation and performance,” *J. Bus. Res.*, Vol. 101, 583-590, 2019.
- [18] J. K. Nwankpa and Y. Roumani, “IT capability and digital transformation: A firm performance perspective,” in *2016 International Conference on Information Systems, ICIS 2016*, 2016.
- [19] S. Nambisan, “Digital innovation and international business,” *Innov. Organ. Manag.*, 2020.
- [20] P. Wang, “Connecting the parts with the whole: Toward an information ecology theory of digital innovation ecosystems,” *MIS Q. Manag. Inf. Syst.*, Vol.45, No.1, pp. 397-422, 2021.
- [21] Nuryakin, *Manajemen Pemasaran Digital dan Perilaku Konsumen*. Tangerang: Universitas Terbuka, 2021.
- [22] B. Dethine, M. Enjolras, and D. Monticolo, “Digitalization and SMEs’ export management: Impacts on resources and capabilities,” *Technol. Innov. Manag. Rev.*, Vol.10, No.4, pp. 18-34, 2020.
- [23] S. Elbanna and A. Abdel-Maksoud, “Organizational Resources and Performance: The Case of an Oil-Rich Country,” *Public Perform. Manag. Rev.*, 2020.
- [24] R. J. Faber, M. Lee, and X. Nan, “Advertising and the consumer information environment online,” *American Behavioral Scientist*, Vol.48, No.4, 447-466, 2004.
- [25] M. Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2014.
- [26] X. Chen, C. Liu, F. Liu, and M. Fang, “Firm Sustainable Growth during the COVID-19 Pandemic: The Role of Customer Concentration,” *Emerg. Mark. Financ. Trade*, Vol. 57, No.6, pp. 1566-1577, 2021.
- [27] R. Nurcahyo, D. Gharnaditya, A. Surya, and G. Natalia, “Digital marketing business strategy in indonesia,” *Int. J. Sci. Technol. Res.*, Vo.9, pp. 352-354, 2020.