

ANALYSIS OF BUSINESS RESILIENCE IN CULINARY MICRO, SMALL, AND MEDIUM ENTERPRISES (MSMEs) IN PANGANDARAN DISTRICT

Yogi Sugiarto Maulana^{1*}, Suhaya²

^{1,2}Program Studi Administrasi Bisnis, STISIP Bina Putera Banjar

E-mail : 4091.sm@gmail.com¹, suhayabanjar@gmail.com²

ABSTRACT

Due to limited resources, micro, small, and medium enterprises (MSMEs) are very vulnerable to macroeconomic crises. This study aims to analyze business resilience in culinary MSMEs based on the theoretical concept approach of Knowledge-Based View (KBV). This study was conducted using a survey method. Respondents in this study were 88 culinary business owners in Pangandaran Regency. The SmartPLS application was used to analyze the data obtained using the structural equation model (SEM). The results of the study indicate that digital financial literacy has a positive and significant effect on competitive advantage, and is in the medium category. Digital financial literacy has a positive and significant impact on business resilience and is in the high category. Competitive advantage has a positive and significant impact on business resilience and is in the high category. In addition, competitive advantage mediates the effect of digital financial literacy on business resilience positively and significantly and is in a low category. These results support the concept of the Knowledge-based view (KBV) theory, where this theory is proven to be relevant to the conditions of culinary MSMEs in Pangandaran Regency.

Keywords: business resilience, knowledge-based view, digital financial literacy, culinary

ANALISIS KETAHANAN USAHA PADA USAHA MIKRO, KECIL, DAN MENENGAH (UMKM) KULINER DI KABUPATEN PANGANDARAN

ABSTRAK

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) sangat rentan terhadap krisis makroekonomi, karena keterbatasan sumber daya. Tujuan penelitian ini yakni untuk menganalisis ketahanan bisnis pada UMKM kuliner berdasarkan pendekatan konsep teoritis *Knowledge-Based View* (KBV). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei. Responden dalam penelitian ini berjumlah 88 responden yang merupakan pemilik usaha kuliner di Kabupaten Pangandaran. Aplikasi *SmartPLS* digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh menggunakan model equation struktural (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa literasi keuangan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, dan berada pada kategori sedang. Literasi keuangan digital berdampak positif dan signifikan terhadap ketahanan usaha, dan berada pada kategori tinggi. Keunggulan bersaing berdampak positif dan signifikan terhadap ketahanan usaha dan berada pada kategori tinggi. Selain itu, keunggulan kompetitif memediasi pengaruh literasi keuangan digital terhadap ketahanan usaha secara positif dan signifikan serta berada pada kategori rendah. Hasil tersebut mendukung konsep teori *Knowledge-based view* (KBV), di mana teori ini terbukti relevan dengan kondisi UMKM kuliner di Kabupaten Pangandaran.

Kata kunci: ketahanan usaha, *knowledge-based view*, literasi keuangan digital, kuliner

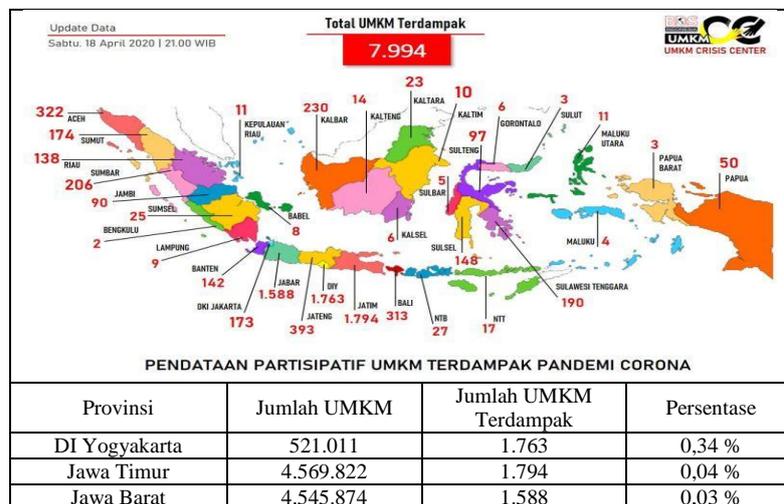
PENDAHULUAN

Krisis yang melanda seluruh dunia yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19 telah mengakibatkan banyak kematian dan memporak- porandakan kondisi ekonomi dunia. Banyak perusahaan yang bangkrut, tidak terkecuali Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Akibat pandemi Covid-19 yang melanda seluruh negara memiliki dampak yang luar biasa bagi aspek sosial, politik, dan ekonomi (Islam & Wahab, 2020). Padahal eksistensi UMKM merupakan hal yang penting bagi tiap negara, karena dengan adanya UMKM akan memberikan banyak keuntungan yang dapat diperoleh. Oleh karena itu, memiliki ketahanan usaha sangat penting, supaya organisasi atau

pengusaha mampu untuk tetap eksis dengan cara mencegah dan menyerap perubahan dan mendapatkan kembali tingkat kinerja awal setelah gangguan yang tidak terduga (Hendry et al., 2019).

Berdasarkan data *UMKM Crisis Center*, ada 3 provinsi yang jumlah UMKM paling banyak terdampak pandemic corona, antara lain; Provinsi Jawa Timur, Provinsi DIY, dan Provinsi Jawa Barat. Akan tetapi apabila dilihat dari presentase terdampak antara jumlah UMKM dan jumlah UMKM terdampak, Provinsi Jawa Barat paling sedikit persentasenya. Berikut Gambar 1. data persentase 3 besar provinsi yang terdampak Covid-19.

Gambar 1. Jumlah UMKM Terdampak Pandemi Tahun 2020



Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS, 2020) dan *UMKM Crisis Center* (<https://www.abdsi.id/umkm-crisis-center/>)

Berdasarkan Gambar 1, jumlah UMKM yang paling banyak terdampak yakni di Provinsi Jawa Timur, dengan jumlah 1.763 UMKM. Namun apabila dilihat dari persentase terdampak, Provinsi Jawa Barat merupakan provinsi yang paling sedikit terdampak pandemic Covid-19 dibandingkan dengan provinsi lain, dengan persentase hanya 0,03 persen. Sedangkan kabupaten/kota yang paling sedikit terdampak adanya wabah Covid-19 di Provinsi Jawa Barat, yakni Kota Banjar, Kabupaten Subang, dan Kabupaten Pangandaran (*UMKM Crisis Center*). Hal ini menjadikan

peneliti tertarik untuk meneliti, apa yang membuat UMKM di Kabupaten Pangandaran dapat bertahan.

Berdasarkan hasil observasi dan melalui wawancara dengan pelaku UMKM di Kabupaten Pangandaran terutama pada sektor kuliner. Kami menemukan bahwa, ada beberapa pelaku yang diwawancara mengaku sulit mengatasi perubahan yang mendadak, seperti adanya perubahan pasar, dan dari gangguan rantai pasok. Mereka juga mengaku sulit untuk beradaptasi dengan perubahan, dan kurang merespon perubahan tersebut dengan cepat. Hal

tersebut mengindikasikan ketahanan usaha mereka masih rendah, dan rentan dalam menghadapi krisis. Chu dan Siu (Chu & Siu, 2001) mengungkapkan bahwa karena sumber daya mereka yang terbatas, UMKM lebih rentan terhadap krisis. Sedangkan, ketahanan usaha dalam menghadapi berbagai krisis dan tuntutan persaingan usaha ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam membangun sumber daya pengetahuannya (Cardoni et al., 2020; Shinozaki, 2015). Oleh sebab itu, sumber daya pengetahuan menjadi penting bagi pengusaha agar memiliki keunggulan bersaing dan tetap bertahan. Sebagaimana konsep teori *Knowledge based-view* (KBV), yang mana teori tersebut berpandangan bahwa pengetahuan merupakan sumber daya yang strategis bagi perusahaan (Conner & Prahalad, 1996; Das & Teng, 2000).

Sumber daya pengetahuan merupakan sumber daya yang penting bagi pelaku usaha. Salah satunya yakni pengetahuan dalam menggunakan teknologi digital untuk menunjang kegiatan usahanya. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pendahuluan. Kami menemukan bahwa masih banyak pengusaha kuliner terutama skala mikro mengaku tidak memiliki pengetahuan tentang cara menggunakan layanan jasa keuangan secara digital, sehingga mereka hanya mampu menerima pembayaran dari konsumen secara tunai saja. Kondisi tersebut diduga yang mempengaruhi rendahnya ketahanan usaha, dan menjadi kendala atau masalah lain yang dihadapi oleh pelaku UMKM di Kabupaten Pangandaran. Di era teknologi digital ini, kemampuan menggunakan teknologi digital untuk bisnis merupakan hal yang wajib, dan menjadi salah satu penunjang keunggulan kompetitif bagi perusahaan (S Uwizeyemungu et al., 2014; Sylvestre Uwizeyemungu et al., 2018). Selanjutnya, berdasarkan perspektif teori *Knowledge based-view* (KBV), kemampuan atau pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan sangat penting untuk meningkatkan keunggulan bersaing dan pada akhirnya dapat menjaga kelangsungan usaha.

Berdasarkan pemaparan latar belakang tersebut, kami menetapkan rumusan masalah berikut ini:

1. Bagaimana kondisi literasi keuangan digital, keunggulan bersaing, serta ketahanan usaha pada UMKM Kuliner Kabupaten Pangandaran?
2. Berapa besar pengaruh literasi keuangan digital terhadap keunggulan bersaing, dan dampaknya terhadap ketahanan usaha pada UMKM Kuliner Kabupaten Pangandaran?

TINJAUAN PUSTAKA

Berdasarkan hasil pencarian dari basis data *scopus* mengenai topik penelitian ketahanan usaha, terdapat 73 dokumen yang memenuhi kriteria inklusi. Berdasarkan hasil pemetaan (*state of the art*) pada topik tersebut, diketahui bahwa lokus penelitian banyak dilakukan pada UMKM secara umum, tidak secara khusus pada sektor tertentu. Selain itu, penelitian pada topik tersebut banyak dilakukan di negara besar seperti Inggris, Amerika, dan Australia. Pendekatan yang paling banyak yakni menggunakan pendekatan kualitatif sebesar 63% (dari 72 artikel). Seperti penelitian Casalino et al., (2020) membahas tentang proses transformasi digital yang efektif dan sukses pada UMKM agar usaha tersebut memiliki ketahanan usaha. Dan penelitian Ismayuni et al., (2022) yang mendeskripsikan faktor-faktor ketahanan usaha pada sentra asin jambal roti di Kabupaten Pangandaran.

Pada konteks penelitian kuantitatif, kami menemukan bahwa ketahanan usaha dipengaruhi oleh modal manusia, modal sosial, dan modal finansial (Danes et al., 2009), ketiga modal tersebut merupakan sumber daya yang digunakan oleh organisasi untuk dapat mempertahankan usahanya. Peneliti lain mengungkapkan bahwa ketahanan usaha restoran dipengaruhi oleh peningkatan pengetahuan layanan secara terus menerus dan adopsi teknologi (Majid et al., 2016), dengan kata lain dipengaruhi oleh sumber daya pengetahuan. Berdasarkan pemetaan tersebut, kami menguraikan beberapa variabel yang diangkat pada penelitian ini, termasuk hubungan antar variabel tersebut.

Literasi Keuangan Digital

Literasi keuangan digital adalah alat penting dalam mengakses layanan keuangan

untuk mencapai mobilitas ekonomi (Badam & Gochhait, 2020). Literasi keuangan digital tidak memiliki definisi yang spesifik. Namun, literasi keuangan digital dapat dianggap sebagai kesadaran yang tepat terhadap risiko keuangan digital, pemanfaatan pengetahuan produk keuangan digital dan pengendalian risiko yang lebih baik (Badam & Gochhait, 2020).

Literasi keuangan digital muncul sebagai pendorong utama yang melibatkan serangkaian pengetahuan, kesadaran, dan kemampuan, yang mencakup beberapa aspek literasi keuangan dan literasi digital, tetapi juga fitur dan risiko spesifik yang khusus ke literasi keuangan digital (A. C. Lyons & Kass-Hanna, 2021).

Literasi keuangan digital merupakan salah satu sumber daya pengetahuan yang memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan kondisi pasar yang terus berubah baik karena kondisi ekonomi maupun kondisi alam. Konsep tersebut belum banyak diteliti, dan penulis baru menemukan beberapa literatur yang mengarah pada pengujian konsep tersebut antara lain Xia et al. (2022) dan Diandra & Syahputra, (2021) yang meneliti keterkaitan antara kapabilitas digital terhadap ketahanan usaha. Babajide et al. (2021) yang meneliti keterkaitan antara kapabilitas keuangan terhadap ketahanan usaha. Namun, kami belum menemukan sumber daya pengetahuan dapat meningkatkan ketahanan usaha melalui keunggulan bersaing.

Berdasarkan uraian tersebut, kami mengajukan hipotesis sebagai berikut:

- H₁: Literasi keuangan digital berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.
- H₂: Literasi keuangan digital berpengaruh positif terhadap ketahanan usaha.
- H₄: Keunggulan bersaing memediasi pengaruh literasi keuangan digital terhadap ketahanan usaha secara positif

Untuk mengukur variabel literasi keuangan digital, peneliti menggunakan konsep dan pengukuran dari Lyon dan Kass-Hanna (2021), yang terdiri dari 5 dimensi, yakni; pengetahuan dan keterampilan dasar (*basic knowledge and skills*), kesadaran (*awareness*), pengetahuan praktis (*practical know-how*), pengambilan keputusan/sikap dan perilaku (*decision-making*), dan perlindungan diri (*self protection*). Dari 5

dimensi tersebut diuraikan menjadi 25 indikator, yang kami sajikan pada operasional variabel.

Keunggulan Bersaing

Menurut Musonnafa & Djazuli (2022) mengatakan bahwa, keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu perusahaan dalam memproduksi barang atau jasa dengan lebih efektif atau murah dibandingkan pesaingnya. Salah satu dari tiga pendekatan utama berikut ini dapat digunakan oleh perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif: Biaya, menyediakan barang dengan biaya serendah mungkin. Menawarkan barang atau jasa yang menonjol dari pesaing dalam hal fitur, kualitas, atau penawaran. Fokus, menyediakan barang dan jasa yang dirancang khusus dengan mempertimbangkan pasar tertentu (Musonnafa & Djazuli, 2022; Nahuway & Noermijati, 2018; Waitbaka, 2020).

Komponen-komponen tersebut memungkinkan perusahaan yang menguntungkan mengungguli pesaingnya di pasar dalam hal penjualan atau marginalisasi keuntungan (M'mbwanga & Anyieni, 2022; Nahuway & Noermijati, 2018). Selain itu, apa pun yang memberikan keunggulan bagi perusahaan dibandingkan pesaing memungkinkannya menarik lebih banyak pelanggan dan meningkatkan pangsa pasarnya (Alqershi et al., 2020).

Agar dapat bertahan dan berhasil di pasar saat ini yang sangat kompetitif, bisnis harus membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Poi, 2023). Pendapat lain yang hampir sama mengatakan bahwa perusahaan yang tangguh perlu mengatasi hambatan dan mengembangkan sumber keunggulan kompetitif yang beragam untuk bertahan hidup (Niemimaa et al., 2019; Savino et al., 2017). Salah satu faktor yang menentukan keberlangsungan usaha (*firm survival*) adalah keunggulan kompetitif (Naidoo, 2010).

Berdasarkan uraian tersebut, kami mengajukan hipotesis sebagai berikut:

- H₃: Keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap ketahanan usaha.

Adapun pernyataan-pernyataan yang mengukur keunggulan bersaing yang kami gunakan berdasarkan adopsi dari Moen (2002),

yang terdiri dari 3 dimensi yakni: keunggulan atas pemasaran, keunggulan atas harga, dan keunggulan atas teknologi. Dari 3 dimensi tersebut diuraikan menjadi 11 indikator, yang kami sajikan pada operasional variabel.

Ketahanan Usaha

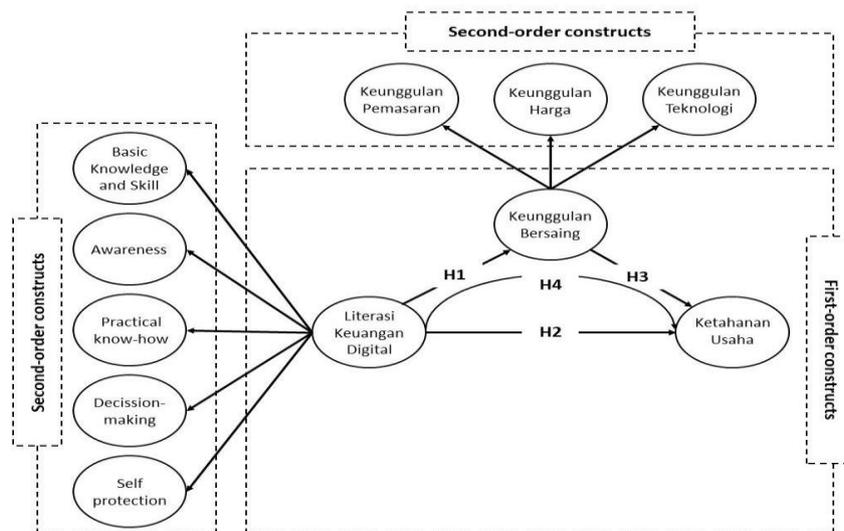
Konsep ketahanan merupakan konsep multidimensi dan multidisiplin yang berhubungan dengan berbagai bidang. Ketahanan dalam bisnis/usaha menurut pandangan para ahli yakni perusahaan yang tangguh perlu mengatasi hambatan dan mengembangkan sumber keunggulan kompetitif yang beragam untuk bertahan hidup (Niemimaa et al., 2019; Savino et al., 2017). Naidoo (2010) mengatakan bahwa *firm survive* sebagai sumber daya dan kemampuan organisasi yang memungkinkan perusahaan untuk mengelola kondisi ekonomi dan melakukan langkah-langkah yang diperlukan (Naidoo, 2010).

Pendapat lain mengatakan bahwa: Ketahanan usaha adalah kemampuan suatu

organisasi untuk mempertahankan operasi bisnis dan melindungi karyawan, aset, dan ekuitas merek sambil beradaptasi dengan cepat terhadap gangguan (Aryawati, 2020). Organisasi yang tangguh adalah tempat terbaik untuk bertahan dari perlambatan ekonomi dan keluar dari ketidakpastian. Dengan prospek ekonomi yang suram, banyak perusahaan menyadari bahwa memiliki rencana ketahanan dapat membantu menopang arus kas dan melindungi neraca, serta membedakan mereka dari pesaing (Aryawati, 2020).

Selanjutnya, ketahanan bisnis/usaha telah dikonseptualisasikan sebagai kemampuan organisasi untuk mencegah dan menyerap perubahan dan mendapatkan kembali tingkat kinerja awal setelah gangguan yang tidak terduga (Hendry et al., 2019). Pada intinya, tidak hanya mampu bertahan dari guncangan krisis yang terputus-putus dan pulih darinya, tetapi juga memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan risiko normal (Xia et al., 2022).

Gambar 2. Kerangka Konseptual



Pengukuran variabel ketahanan usaha mendadopsi dari Naidoo (2010) yang terdiri dari 4 item untuk mengukur ketahanan usaha yang juga merujuk penelitian Sinha & Noble (2008). Setelah melakukan tinjauan literatur secara empiris, peneliti menemukan empat hipotesis dengan tiga konstruk utama, serta delapan dimensi. Oleh karena itu, hipotesis yang

dikembangkan secara struktural mengarah pada kerangka konseptual penelitian, yang kemudian dieksplorasi melalui data survei untuk mengukur variabel secara statistik. Untuk lebih jelas, kerangka konseptual penelitian ini peneliti sajikan pada Gambar 2.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, metode penelitian diadopsi dengan analisis eksploratif yang sesuai dengan model *second-order structural equation model* (SEM), sedangkan kerangka model konseptual diperiksa secara empiris dengan *Smart PLS* untuk mengidentifikasi data empiris berdasarkan tinjauan literatur (Mia et al., 2022). Penelitian ini menggunakan paradigma positivisme atau kuantitatif.

Tahapan penelitian kami uraikan sebagai berikut:

1. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan menelaah berbagai sumber tertulis, termasuk buku dan dokumen relevan, untuk memahami variabel penelitian.

a. Observasi dan Wawancara.

Peneliti melakukan pengamatan langsung pada lokasi penelitian. Peneliti mencatat dan mengodean berbagai perilaku serta suasana yang terkait dengan kegiatan pada objek yang diteliti. Selain itu, melakukan wawancara dengan mengajukan pertanyaan langsung dan mencatat atau merekam tanggapan responden untuk melengkapi data penelitian.

b. Penyebaran kuisioner.

Teknik *simple random sampling* digunakan dalam penelitian untuk menentukan sampel. Sebanyak 88 pelaku UMKM Kuliner di Pangandaran mengisi kuisioner. Sampel tersebut hasil perhitungan menggunakan rumus *slovin* dari 719 populasi. Adapun daftar pernyataan kuisioner diambil dari indikator variabel pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Kode
Literasi Keuangan Digital (A. C. Lyons & Kass-Hanna, 2021)	<i>Basic knowledge and skills</i> (BKS)	a. Mampu melakukan perhitungan sederhana (tambah, bagi, kurang, kali)	BKS1
		b. Mampu menghitung bunga	BKS2
		c. Memahami inflasi	BKS3
		d. Memahami bagaimana cara meminimalisir resiko kegalan investasi	BKS4
		e. Mampu mengoperasikan komputer/smartphone	BKS5
		f. Mampu membuat akun, mengelola kata sandi, dan login pada aplikasi.	BKS6
	<i>Awareness (the knowing about)</i> (AW)	a. Mengetahui beberapa produk aplikasi layanan jasa keuangan digital.	AW1
		b. Mengetahui tujuan dan fungsi aplikasi keuangan digital tersebut	AW2
		c. Mengetahui bahwa perasaan dan pola pikir dapat mempengaruhi pengambilan keputusan.	AW3
		d. Mengetahui risiko utang berlebih	AW4
		e. Mengetahui dimana mencari info dan nasihat keuangan	AW5
		f. Mengetahui cara menganggarkan, menabung, mempersiapkan diri untuk keadaan darurat dan pensiun, pinjaman yang bertanggung jawab.	AW6
	<i>Practical know-how (the knowing how)</i> (PKH)	a. Mengetahui cara membuka akun di aplikasi layanan jasa keuangan digital	PKH1
		b. Mengetahui cara menavigasi menu pada aplikasi layanan jasa keuangan digital	PKH2
		c. Mengetahui cara mulai dan menyelesaikan transaksi pada aplikasi layanan jasa keuangan digital	PKH3

Variabel	Dimensi	Indikator	Kode
	<i>Decision-making (attitude & behaviors)</i> (DM)	d. Mengetahui cara memperbaiki kesalahan transaksi dan membatalkan transaksi pada aplikasi layanan jasa keuangan digital.	PKH4
		a. Mampu mengelola keuangan sehari-hari sambil menetapkan tujuan masa depan	DM1
		b. Mampu mempersiapkan keadaan darurat dan pensiun	DM2
		c. Mampu untuk menyisihkan uang dan menabung	DM3
		d. Mampu memutuskan untuk meminjam uang yang bijaksana dan bertanggung jawab	DM4
		e. Mampu mengirim uang melalui saluran yang andal	DM5
		f. Mampu memilih aplikasi layanan jasa keuangan digital yang cocok, sesuai dengan tujuan tertentu (misal, tabungan, pengiriman uang, pinjaman)	DM6
	g. Mampu memilih aplikasi layanan jasa keuangan digital yang andal	DM7	
	<i>Self protection</i> (SP)	a. Mampu memahami syarat dan ketentuan yang berhubungan dengan layanan jasa keuangan digital, serta mampu menghindari penipuan.	SP1
		b. Mampu mendeteksi indikasi penipuan yang berhubungan dengan layanan jasa keuangan digital.	SP2
Keunggulan Bersaing (Moen, 2002)	Keunggulan atas Pemasaran (KP)	a. Layanan pelanggan	KP1
		b. Manajemen dan Perencanaan	KP2
		c. Keuangan Pemasaran	KP3
d. Distribusi		KP4	
Keunggulan atas Harga (KH)	a. Kapasitas pengiriman	KH1	
	b. Harga	KH2	
	c. Pembelian	KH3	
	d. Produksi	KH4	
Keunggulan atas Teknologi (KT)	a. Kualitas dan Kinerja Produk	KT1	
	b. Keunikan	KT2	
	c. Teknologi	KT3	
Ketahanan Usaha (Naidoo, 2010)		a. Kepercayaan diri selamat dari krisis akibat ekonomi/alam/pandemi.	KU1
		b. Kemampuan untuk bertahan berbagai tantangan akibat krisis ekonomi/alam/pandemi.	KU2
		c. Posisi kinerja usaha untuk mengatasi perlambatan aktivitas bisnis akibat ekonomi/alam/pandemi.	KU3
		d. Kemampuan mengembalikan volume penjualan setelah krisis.	KU4

2. Teknik Analisis dan Pengolahan Data

Analisis data yakni proses sistematis yang dipandu oleh metode pelaksanaan data empiris dan metode desain penelitian mana yang sesuai (Tobi & Kampen, 2018). Dalam penelitian ini, model konseptual dihasilkan melalui literatur,

yang digunakan untuk mengumpulkan prediksi hubungan antar konstruk, yang ditarik melalui hipotesis. *Structural Equation Model* (SEM) digunakan sebagai alat analisis uji statistik dengan bantuan aplikasi *SmartPLS* versi 3.2.9 (Ringle et al., 2015). Ada tiga tahapan dalam

pengujian melalui *SmartPLS*, antara lain; 1) Analisis *outer model*, selanjutnya 2) Analisis *inner model*, dan terakhir 3) uji hipotesis.

Selain itu, karena kami menggunakan *second-order SEM*, maka kami menggunakan metode *disjoint two-stage approach*, yang mana pada tahapan analisis *outer model*, kami melakukan dua langkah (*stage*), langkah pertama untuk mengevaluasi *outer model* pada level dimensi, dan langkah kedua evaluasi *outer*

model pada level variable, dan evaluasi model struktural (Sarstedt et al., 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Pada bagian ini, karakteristik responden disajikan berdasarkan demografis antara lain berdasarkan jenis kelamin, berdasarkan usia, dan berdasarkan latar belakang pendidikan. Berikut Tabel 2. profil/deskripsi pemilik usaha kuliner:

Tabel 2. Karakteristik Responden

No.	Karakteristik	Keterangan	Distribusi	
			Frekuensi	(%)
1.	Jenis Kelamin	Laki-Laki	49	55.68
		Perempuan	39	44.32
		Total	88	100.00
2.	Usia/Umur	Kurang dari 25 tahun	11	12.50
		Usia 26 – 35 tahun	18	20.45
		Usia 36 – 45 tahun	26	29.55
		Usia 46 – 55 tahun	28	31.82
		Lebih dari 56 tahun	5	5.68
		Total	88	100.00
3.	Latar Belakang Pendidikan	SD/MI sederajat	4	4.55
		SMP/MTs sederajat	18	20.45
		SMA/MA sederajat	38	43.18
		Diploma	2	2.27
		Sarjana (S1)	25	28.41
		Pasca Sarjana	1	1.14
		Total	88	100.00

Sumber: Hasil penelitian (2023)

Pada Tabel 2 tersebut menunjukkan bahwa usaha kuliner ini paling banyak dikelola oleh laki-laki sebanyak 49 orang atau sebesar 55,68%. Hal ini menunjukkan dominasi laki-laki sebagai pemilik usaha kuliner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa laki-laki lebih tertarik dengan teknologi internet, sedangkan perempuan lebih tertarik dengan hal-hal yang dapat dilakukan melalui internet (Nasution et al., 2019).

Selain itu, usia pemilik lebih didominasi rentang usia 46-55 tahun, yakni sebanyak 38 orang atau sebesar 31,82%, kemudian disusul usia 36 - 45 tahun sebanyak 26 orang atau sebesar 29,55%. Kelompok paling sedikit yakni usia yang lebih dari 56 tahun yakni sebanyak 5 orang atau sebesar 5,68%. Data tersebut menunjukkan bahwa responden usaha kuliner tersebut didominasi oleh usia masih produktif,

dan masuk ke dalam kategori *digital native*, yang mana orang tersebut lahir pada era digital, yakni tahun 1980-an. Selanjutnya, pelaku usaha kuliner ini umumnya berlatar pendidikan SMA sebanyak 38 responden atau 43,18% hal ini berarti bahwa responden memiliki latar pendidikan yang baik.

Secara keseluruhan, data karakteristik responden menunjukkan bahwa responden dari para pelaku usaha kuliner tersebut lebih banyak laki-laki dalam rentang usia yang produktif serta memiliki tingkat pendidikan yang banyak dari SMA sederajat. Karakteristik tersebut bermanfaat untuk menunjang pengetahuan dan kemampuan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk penjunjang proses bisnis, dan juga sebagai pendukung teknologi keuangan digital seperti *mobile banking* dan dompet digital.

Analisis Outer Model

Peneliti menggunakan aplikasi SmartPLS untuk mengolah data. Berdasarkan pendapat Ghazali (2014), *cronbach's alpha* dengan nilai lebih dari 0,60, *composite reliability* dengan nilai lebih dari 0,70, dan *average variance extracted* (AVE) dengan nilai lebih dari 0,50 merupakan syarat yang digunakan untuk menguji *construct reliability* (Ghazali & Latan,

2014).

Pada tahap ini pertama, kami melakukan evaluasi *outer model* pada level dimensi. Hasil evaluasi pada tahap ini menghasilkan skor variabel laten yang akan digunakan pada tahap kedua. Tahap kedua yakni melakukan pengukuran *outer model* pada level variabel. Hasil analisis *outer model* peneliti sajikan pada Tabel 3 berikut:

Table 3. Outer Loading, Construct Reliability dan Validity

Variabel	Items	Outer Loading	Cronbach's Alpha	rho A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Literasi Keuangan Digital	BKS	0.811	0.909	0.970	0.930	0.728
	AW	0.906				
	PKH	0.914				
	DM	0.917				
	SP	0.697				
Keunggulan Bersaing	KP	0.937	0.924	0.950	0.951	0.866
	KH	0.917				
	KT	0.938				
Ketahanan Usaha	KU1	0.781	0.706	0.723	0.817	0.527
	KU2	0.696				
	KU3	0.721				
	KU4	0.703				

Sumber: Output SmartPLS (Data Diolah, 2023)

Pada Tabel 3 tersebut terdapat indikator dengan nilai *outer loading* lebih dari 7. Namun, masih terdapat dua indikator yang dibawah 0.7 atau dengan kata lain tidak valid. Akan tetapi berdasarkan pendapat Ghazali (2014), masih dianggap memenuhi syarat lolos *uji convergent validity* walaupun *outer loading* 0.5 – 0.6 (Ghazali & Latan, 2014). Pada Tabel 3 tidak ada indikator yang memiliki nilai *outer loading* dibawah nilai 0,5, sehingga indikator tersebut memenuhi syarat.

Berdasarkan hasil *cronbach's alpha*, *composite reliability* dan *average variance extracted* (AVE), nilai semuanya memenuhi ketentuan, dengan kata lain *outer model* dalam penelitian ini lolos uji validitas dan reliabilitas, dan layak untuk dilanjutkan pada proses selanjutnya.

Pengujian Hipotesis

Pada penelitian ini, pengujian pengaruh menjadi dua bagian. Pertama menguji dan menganalisis pengaruh langsung (*direct effect*) dari semua

variabel yang digunakan. Kedua, menguji dan menganalisis efek mediasi (*mediating effect*) pada hubungan antar setiap variabel dengan *Spesific Indirect Effects*.

Untuk mengetahui hasil uji hipotesis, merujuk hasil nilai t statistik atau nilai p-value. Apabila nilai t statistik lebih besar dari (>) 1,96 (t tabel), atau nilai p-value kurang dari (<) 0,05, maka terdapat pengaruh signifikan antar variabel. Adapun tingkat kepercayaan taksiran parameter koefisien jalur yang digunakan sebesar 95%.

Selain itu, *f square* atau terkadang disebut effect size dilakukan untuk mengetahui besaran pengaruh langsung (*direct effect*) berdasarkan kriteria yang telah ditentukan, yakni apabila nilai *f square* sebesar 0,02 yakni masuk kriteria rendah, nilai *f square* sebesar 0,15 yakni masuk kriteria sedang/moderat, dan nilai *f square* sebesar 0,35 yakni masuk kriteria tinggi, (Hair et al., 2019). Tabel 4 berikut merupakan hasil pengujian hipotesis untuk pengaruh langsung:

Table 4. Pengujian Hipotesis (Direct Effect)

Hypotheses	Path Coefficient	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Confidence Intervals (95%)		f square
				(2,5%)	(97,5%)	
H1	0.415	4.328	0.000	0.231	0.603	0.208
H2	0.552	7.506	0.000	0.379	0.673	0.751
H3	0.412	5.957	0.000	0.283	0.558	0.418

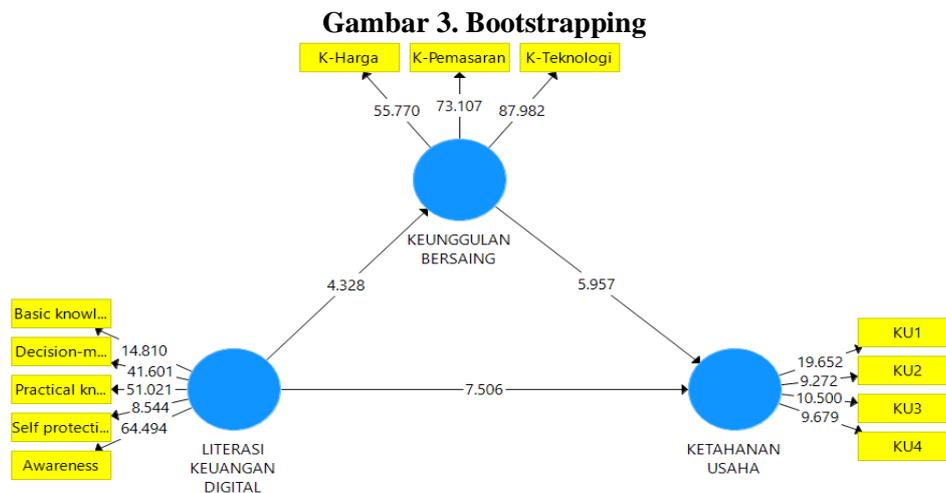
Keterangan:
 Hipotesis 1 = X – Literasi Keuangan Digital -> Y – Keunggulan Bersaing
 Hipotesis 2 = X – Literasi Keuangan Digital -> Z – Ketahanan Usaha
 Hipotesis 3 = Y - Keunggulan Bersaing -> Z - Ketahanan Usaha

Sumber: Output *SmartPLS* (Data Diolah Peneliti, 2023)

Merujuk pada Tabel 4, nilai *path coefficient* tertinggi yakni pada hipotesis 2, yakni sebesar 0.552. dan nilai *path coefficient* terendah yakni pada hipotesis 3, yakni sebesar 0.412. Seluruh nilai t statistik hasil output *SmartPLS* lebih besar dari t tabel (1,96) dan nilai *p-value* hasil output *SmartPLS* lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan nilai *f square*, besarnya pengaruh literasi keuangan digital terhadap keunggulan bersaing masuk dalam kategori “sedang”. Besarnya pengaruh literasi keuangan digital terhadap

ketahanan usaha masuk dalam kategori “tinggi”. Dan besarnya keunggulan bersaing terhadap ketahanan usaha masuk dalam kategori “tinggi”. Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis penelitian dalam penelitian ini diterima dan memiliki pengaruh positif dan signifikan.

Besarnya pengaruh antar variabel, peneliti sajikan pada model nilai *bootstrapping* pada Gambar 3.



Sumber: *Output Smart-PLS*, 2023

Selanjutnya kami menyajikan hasil efek mediasi variabel keunggulan bersaing. Interpretasi nilai statistik *f square* pada efek mediasi disebut dengan istilah statistik *upsilon* (v). Nilai *upsilon* (v) didapat dengan mengkuadratkan nilai koefisien mediasi, dalam penelitian ini yakni nilai koefisien hipotesis 1, dan nilai koefisien hipotesis 3. Adapun kriterianya yakni; apabila nilai *upsilon* (v)

sebesar 0,02 masuk kriteria pengaruh mediasi rendah, apabila nilai *upsilon* (v) sebesar 0,075 masuk kriteria pengaruh mediasi sedang, apabila nilai *upsilon* (v) sebesar 0,175 masuk kriteria pengaruh mediasi tinggi (Lachowicz et al., 2018). Hasil pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) pada model struktural yang digunakan disajikan pada pada Tabel 5.

Tabel 5. Pengujian Efek Mediasi (*Specific Indirect Effects*)

No	Path Coefficient	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Confidence Intervals (95%)		Statistik Upsilon (v)
				Batas Bawah (2,5%)	Batas Atas (97,5%)	
1	0.171	3.088	0.002	0.088	0.298	$(0.415)^2 \times (0.412)^2 = \mathbf{0.029}$

Keterangan:
X – Literasi Keuangan Digital -> Y – Keunggulan Bersaing -> Z – Ketahanan Usaha

Sumber: Output SmartPLS (Data Diolah Peneliti, 2023)

Berdasarkan Tabel 5, nilai t statistik hasil perhitungan tersebut lebih besar (>) dari 1,96 (nilai t tabel) dan nilai *p-value* hasil perhitungan tersebut lebih kecil (<) dari 0.05. Dengan demikian dinyatakan bahwa keunggulan bersaing memediasi pengaruh literasi keuangan digital terhadap ketahanan usaha secara positif dan signifikan. Selain itu, efek mediasi tersebut berdasarkan perhitungan statistik *upsilon* (v), masuk ke dalam kategori rendah. Dengan kata lain, walaupun efek mediasi tersebut berpengaruh secara signifikan, namun dalam level struktural tergolong rendah.

Pembahasan

Eksistensi UMKM sangat penting bagi pertumbuhan perekonomian negara. Oleh karenanya, UMKM perlu memiliki sumber daya berkualitas untuk dapat meningkatkan kinerjanya (Kakilo et al., 2022). Sumber daya pengetahuan adalah salah satu sumber daya yang penting bagi UMKM. Pada konteks usaha kecil, ketahanan usaha dalam menghadapi berbagai krisis dan tuntutan persaingan usaha ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam membangun sumber daya pengetahuannya (Cardoni et al., 2020; Shinozaki, 2015).

Berdasarkan hasil uji hipotesis 1 (H₁), ada pengaruh positif serta signifikan literasi keuangan digital dan keunggulan bersaing. Hasil penelitian tersebut mendukung konsep teori *Knowledge Based-View* (KBV), yang mana literasi keuangan digital merupakan bagian dari sumber daya perusahaan yang penting dalam meningkatkan keunggulan kompetitif. Literasi keuangan digital muncul sebagai pendorong utama yang melibatkan serangkaian

pengetahuan, kesadaran, dan kemampuan, yang mencakup beberapa aspek literasi keuangan dan literasi digital, tetapi juga fitur dan risiko spesifik yang khusus ke layanan keuangan digital (A. C. Lyons & Kass-Hanna, 2021).

Berdasarkan hasil uji hipotesis 2 (H₂), ada pengaruh positif serta signifikan literasi keuangan digital dan ketahanan usaha. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang mengungkapkan bahwa tingkat literasi keuangan dan digital yang lebih tinggi secara positif terkait dengan perilaku keuangan yang membangun ketahanan (Kass-Hanna et al., 2022). Literasi keuangan digital dapat sangat efektif dalam membantu membangun ketahanan dengan mengurangi biaya transaksi, serta memperluas jaringan sosial, yang dapat diandalkan untuk sumber daya jika terjadi guncangan (Jack & Suri, 2011; A. Lyons et al., 2019).

Individu yang berpartisipasi dalam ekonomi digital perlu memiliki tingkat dasar literasi keuangan, tetapi mereka juga membutuhkan pengetahuan dan keterampilan untuk mengoperasikan perangkat digital seperti ponsel, *smartphone*, dan tablet, melakukan transaksi keuangan digital, dan melindungi diri mereka sendiri sebagai konsumen yang beroperasi di pasar digital. Pelaku usaha kuliner di Kabupaten Pangandaran memiliki pengetahuan dan keterampilan mengoperasikan perangkat digital dalam melakukan transaksi keuangan, hal ini yang menjadikan mereka memiliki keunggulan bersaing dan pada akhirnya mampu bertahan terhadap guncangan baik ekonomi, alam, dan wabah.

Berdasarkan hasil uji hipotesis 3 (H₃), terdapat pengaruh positif serta signifikan keunggulan bersaing dan ketahanan usaha. Hasil penelitian ini menunjang penelitian terdahulu yang menemukan bahwa adanya hubungan dan pengaruh keunggulan kompetitif terhadap (ketahanan usaha/*firm survival*) (Naidoo, 2010). Di lingkungan bisnis yang lebih kompetitif saat ini, UMKM harus menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif agar dapat bertahan dan sukses di pasar (Poi, 2023). Perusahaan yang tangguh perlu mengatasi hambatan dan mengembangkan sumber keunggulan kompetitif yang beragam untuk bertahan hidup (Niemimaa et al., 2019; Savino et al., 2017). Keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh pelaku usaha kuliner di Kabupaten Pangandaran dapat meningkatkan ketahanan usaha.

Hipotesis 4 (H₄) terdapat pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) yang positif serta signifikan dari variabel literasi keuangan digital terhadap ketahanan usaha melalui keunggulan bersaing. Hasil tersebut mendukung konsep teori *Knowledge Based-View* (KBV), yang mana teori tersebut berpandangan bahwa pengetahuan merupakan sumber daya yang strategis bagi perusahaan (Conner & Prahalad, 1996; Das & Teng, 2000). Salah satu kelemahan utama usaha kecil agar tetap bertahan melewati masa krisis adalah ketidakmampuan untuk beradaptasi dan minimnya sumber daya dan pengetahuan. Kemampuan atau pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan/UMKM sangat penting untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dan pada akhirnya dapat menjaga ketahanan usaha.

Literasi keuangan digital merupakan sumber daya pengetahuan yang dimiliki oleh pengusaha kuliner di Kabupaten Pangandaran untuk meningkatkan daya saing dan pada akhirnya meningkatkan ketahanan usaha. Di era teknologi digital ini, kemampuan menggunakan teknologi digital untuk bisnis merupakan hal yang wajib, dan menjadi salah satu penunjang keunggulan kompetitif bagi perusahaan (S Uwizyemungu et al., 2014; Sylvestre Uwizyemungu et al., 2018). Kompetensi digital terbukti mampu meningkatkan keunggulan bersaing pada UMKM Industri Pengolahan makanan (Sari et al., 2020).

Proses transformasi digital yang efektif dan sukses pada UMKM merupakan upaya untuk memiliki ketahanan usaha (Casalino et al., 2020). Berdasarkan perspektif KBV, kemampuan atau pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan sangat penting untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dan pada akhirnya dapat menjaga kelangsungan usaha. Dengan adanya wabah Covid-19 ini, menjadikan peran teknologi informasi serta kemampuan untuk menggunakan dan memanfaatkannya semakin penting.

Hasil penelitian ini melengkapi penelitian terdahulu terkait sumber daya yang digunakan oleh organisasi, yakni sumber daya manusia (SDM), sumber daya sosial, dan sumber daya finansial. Ketiganya digunakan oleh organisasi untuk dapat mempertahankan usahanya (Danes et al., 2009). Sumber daya baik fisik maupun non-fisik termasuk sumber daya pengetahuan adalah hal penting dimiliki perusahaan agar daya saing meningkat dan pada akhirnya memiliki ketahanan usaha.

Selain sumber daya kapabilitas dan pengetahuan yang penting bagi keunggulan bersaing, UMKM perlu meningkatkan kemitraan yang strategis, karena terbukti dapat meningkatkan keunggulan bersaing (Cummings & Holmberg, 2012; Raharja & Arifianti, 2020). Untuk memiliki keunggulan bersaing, pelaku usaha perlu kolaborasi dan kerjasama dengan semua pihak (Purbasari et al., 2018).

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, salah satunya dari lokus usaha yang hanya berfokus pada lokasi di pesisir pantai Kabupaten Pangandaran. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas lokus penelitiannya dan menambahkan variabel independent selain sumber daya, misal kemitraan strategis.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis diterima serta terdapat pengaruh positif, dan signifikan. Hasil tersebut memiliki arti bahwa sumber daya pengetahuan dalam wujud literasi keuangan digital yang dimiliki oleh pelaku UMKM Kuliner di Kabupaten Pangandaran terbukti dapat meningkatkan keunggulan bersaing dan pada

akhirnya meningkatkan ketahanan usaha pada usaha kuliner di Kabupaten Pangandaran. Sumber daya berbasis pengetahuan yang dimiliki merupakan aset yang sangat penting dalam persaingan bisnis yang ketat, untuk itu UMKM perlu meningkatkan sumber daya pengetahuannya melalui pelatihan-pelatihan dan menjalin kerjasama yang bersifat strategis.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada DRTPM (Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Indonesia atas dukungan dana penelitian yang telah diberikan melalui skema Penelitian Dosen Pemula (PDP) dengan Surat Keputusan DRTPM Nomor 0536/E5/PG.02.00/2023.

DAFTAR PUSTAKA

- Alqershi, N., Ismail, A. I., Abualrejal, H., & Salahudin, S. N. (2020). Competitive advantage achievement through customer relationship management dimensions. *Journal of Distribution Science*, 18(11), 61–67.
- Aryawati, N. P. A. (2020). Resiliensi Bisnis Pada UMKM Di Era Normal Baru Sebagai Upaya Kemandirian Ekonomi. *Menyemai Benih Dharma Perspektif Multidisiplin*, 47.
- Babajide, A., Osabuohien, E., Tunji-Olayeni, P., Falola, H., Amodu, L., Olokoyo, F., Adegboye, F., & Ehikioya, B. (2021). Financial literacy, financial capabilities, and sustainable business model practice among small business owners in Nigeria. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 1–23.
- Badam, D., & Gochhait, S. (2020). Digitalization and its impact on indian economy. *European Journal of Molecular and Clinical Medicine*, 7(6), 2131–2140. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85098321132&partnerID=40&md5=f412e24680a96acb891e4e88aa6d3d9c>
- Cardoni, A., Zanin, F., Corazza, G., & Paradisi, A. (2020). Knowledge Management and Performance Measurement Systems for SMEs' Economic Sustainability. *Sustainability*, 12(7), 2594.
- Casalino, N., Zuchowski, I., Labrinis, N., Nieto, Á. L. M., & Martín-Jiménez, J. A. (2020). Digital strategies and organizational performances of smes in the age of coronavirus: Balancing digital transformation with an effective business resilience. *Law and Economics Yearly Review*, 8, 347–380. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85096340841&partnerID=40&md5=7d118ef51c3d559d753561c0dadba762>
- Chu, P., & Siu, W.-S. (2001). Coping with the Asian economic crisis: The rightsizing strategies of small-and medium-sized enterprises. *International Journal of Human Resource Management*, 12(5), 845–858.
- Conner, K. R., & Prahalad, C. K. (1996). A Resource-based Theory of the Firm: Knowledge Versus Opportunism. *Organization Science*, 7(5), 477–501. <https://doi.org/10.1287/orsc.7.5.477>
- Cummings, J. L., & Holmberg, S. R. (2012). Best-fit alliance partners: the use of critical success factors in a comprehensive partner selection process. *Long Range Planning*, 45(2–3), 136–159.
- Dalimunthe, M. B. (2017). Keunggulan Bersaing Melalui Orientasi Pasar dan Inovasi Produk. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 3(2), 140–153.
- Danes, S. M., Lee, J., Amarpurkar, S., Stafford, K., Haynes, G., & Brewton, K. E. (2009). Determinants of family business resilience after a natural disaster by gender of business owner. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 14(4), 333–354. <https://doi.org/10.1142/S1084946709001351>
- Das, T. K., & Teng, B.-S. (2000). A resource-based theory of strategic alliances. *Journal of Management*, 26(1), 31–61.
- Diandra, D., & Syahputra, E. (2021). Covid-19 dan Strategi Bertahan Bisnis di Era Inovasi Digital: Dalam Perspektif Kapabilitas Digital Keunggulan Sumber Daya.

- Prosiding Industrial Research ...*, 4–5.
<https://jurnal.polban.ac.id/ojs-3.1.2/proceeding/article/view/2887/2238>
- Ghazali, I., & Latan, H. (2014). *SMART PLS*. Undip Publishers. Semarang.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Hendry, L. C., Stevenson, M., MacBryde, J., Ball, P., Sayed, M., & Liu, L. (2019). Local food supply chain resilience to constitutional change: the Brexit effect. *International Journal of Operations & Production Management*, 39(3), 429–453.
- Islam, A., & Wahab, S. A. (2020). *Configuring a Quadruple Helix Innovation Model (QHIM) based blueprint for Malaysian SMEs to survive the crises happening by Covid-19*.
- Ismayuni, R., Maulana, Y. S., & Mulyana, A. E. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Ketahanan Usaha Di Era New Normal. *Jurnal Ilmiah ADBIS (Administrasi Bisnis)*, 7(1), 37–45.
- Jack, W., & Suri, T. (2011). *Mobile money: The economics of M-PESA*. National Bureau of Economic Research.
- Kakilo, R., Hinely, R., & Podungge, R. (2022). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM Di Kota Gorontalo. *YUME : Journal of Management*, 5(3), 358–366.
<https://doi.org/10.37531/yume.vxix.347>
- Kass-Hanna, J., Lyons, A. C., & Liu, F. (2022). Building financial resilience through financial and digital literacy in South Asia and Sub-Saharan Africa. *Emerging Markets Review*, 51, 100846.
<https://doi.org/10.1016/j.ememar.2021.100846>
- Lachowicz, M. J., Preacher, K. J., & Kelley, K. (2018). A novel measure of effect size for mediation analysis. *Psychological Methods*, 23(2), 244.
- Lyons, A. C., & Kass-Hanna, J. (2021). A multidimensional approach to defining and measuring financial literacy in the digital age. *The Routledge Handbook of Financial Literacy*, 61–76.
<https://doi.org/10.4324/9781003025221-7>
- Lyons, A., Grable, J., & Zeng, T. (2019). *Impacts of financial literacy on the loan decisions of financially excluded households in the People's Republic of China*.
- M'mbwanga, S. K., & Anyieni, A. (2022). Strategies Adopted to Achieve Competitive Advantage of Commercial Banks in Nakuru County, Kenya. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 10(04), 3278–3293.
- Majid, H. N. A., Zahari, M. S. M., & Yusoff, N. M. (2016). *Service enhancement, in-house training and restaurant business resilience: integrating the study framework* (R. S.M., H. M.H.M., S. N., M. Z., S. D., S. K., & P. P. (eds.); pp. 37–42). CRC Press/Balkema.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85016171256&partnerID=40&md5=570ef002ad31a44b175ee9b326327c2>
- Mia, M. M., Zayed, N. M., Islam, K. M. A., Nitsenko, V., Matushevych, T., & Mordous, I. (2022). The Strategy of Factors Influencing Learning Satisfaction Explored by First and Second-Order Structural Equation Modeling (SEM). *Inventions*, 7(3).
<https://doi.org/10.3390/inventions7030059>
- Moen, Ø. (2002). The Born Globals A new generation of small European exporters. *International Marketing Review*, 19(2), 156–175.
<https://doi.org/10.1108/02651330210425015>
- Musonnafa, M. A., & Djazuli, A. (2022). The Effect of Customer Relationship Management on Marketing Performance Mediated by Competitive Advantage and Innovation (Study on Area Managers of Pharmaceutical Companies in East Java during the COVID-19 Pandemic). *Asia Pacific Journal of Management and Education (APJME)*, 5(2), 111–121.
- Nahuway, V. F., & Noermijati, R. (2018). Analysis of Cost Leadership Strategy and Differentiation Strategy in Creating

- Competitive Advantages and their Impact on Performance. *International Journal of Science and Research BISSN (Online)*, 2319–7064.
- Naidoo, V. (2010). Firm survival through a crisis: The influence of market orientation, marketing innovation and business strategy. *Industrial Marketing Management*, 39(8), 1311–1320. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.02.005>
- Nasution, D., Rahayu, E., & Rohminatin, R. (2019). Internet sehat dan aman (insan). *Jurdimas (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat) Royal*, 2(2), 179–182.
- Niemimaa, M., Järveläinen, J., Heikkilä, M., & Heikkilä, J. (2019). Business continuity of business models: Evaluating the resilience of business models for contingencies. *International Journal of Information Management*, 49, 208–216.
- Poi, G. (2023). Entrepreneurial Self-Efficacy and Competitive Advantage of SMEs in Bayelsa State, Nigeria. *International Journal of Entrepreneurship*, 6(2), 30–46. <https://doi.org/10.47672/ije.1519>
- Purbasari, R., Chandra, W., Rahayu, N., & Maulina, E. (2018). Pemetaan UMKM Industri Kreatif di Wilayah Priangan Timur: Identifikasi Keunggulan Daya Saing Lokal. *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 3(1), 1–11.
- Raharja, S. J., & Arifianti, R. (2020). Analisis Kemitraan Antar Pemangku Kepentingan dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing Industri Keramik: Studi Pada Sentra Industri Keramik Plered Purwakarta, Indonesia. *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(2), 117–127.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2015). SmartPLS 3. SmartPLS GmbH, Boenningstedt. *Journal of Service Science and Management*, 10(3), 32–49.
- Sari, S. M., Yunizar, Y., & Sartika, D. (2020). Penentu Keunggulan Bersaing Pada UMKM: Apakah Kompetensi Digital dan Orientasi Kewirausahaan Penting? *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(1), 63–72.
- Sarstedt, M., Hair Jr, J. F., Cheah, J.-H., Becker, J.-M., & Ringle, C. M. (2019). How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM. *Australasian Marketing Journal*, 27(3), 197–211.
- Savino, T., Messeni Petruzzelli, A., & Albino, V. (2017). Search and recombination process to innovate: a review of the empirical evidence and a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 54–75.
- Shinozaki, S. (2015). A new regime of SME finance in emerging Asia: Enhancing access to growth capital and policy implications. In *Foreign Direct Investment and Small and Medium Enterprises: Productivity and Access to Finance* (pp. 77–104). World Scientific Publishing Co. https://doi.org/10.1142/9789814678810_0005
- Tobi, H., & Kampen, J. K. (2018). Research design: the methodology for interdisciplinary research framework. *Quality & Quantity*, 52, 1209–1225.
- Uwizeyemungu, S., Poba-Nzaou, P., Raymond, L., & St-Pierre, J. (2014). *The combined effects of IT and HRM capabilities on competitive performance: Empirical evidence from service and manufacturing SMEs*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84905973326&partnerID=40&md5=2676c41a1bd52174ba6996c7dbca135f>
- Uwizeyemungu, Sylvestre, Raymond, L., Poba-nzaou, P., & St-, J. (2018). The complementarity of IT and HRM capabilities for competitive performance : a configurational analysis of manufacturing and industrial service SMEs performance : a con fi gurational analysis of manufacturing and. *Enterprise Information Systems*, 00(00), 1–23. <https://doi.org/10.1080/17517575.2018.1448118>
- Waithaka, P. (2020). Competitor Threats and the Competitive Advantage among

Commercial Banks in Kenya. *European Scientific Journal ESJ*, 16(25), 72–87.
<https://doi.org/10.19044/esj.2020.v16n25p72>

Xia, Y., Qiao, Z., & Xie, G. (2022). Corporate resilience to the COVID-19 pandemic: The role of digital finance. *Pacific-Basin Finance Journal*, 74, 101791.