

BAB II

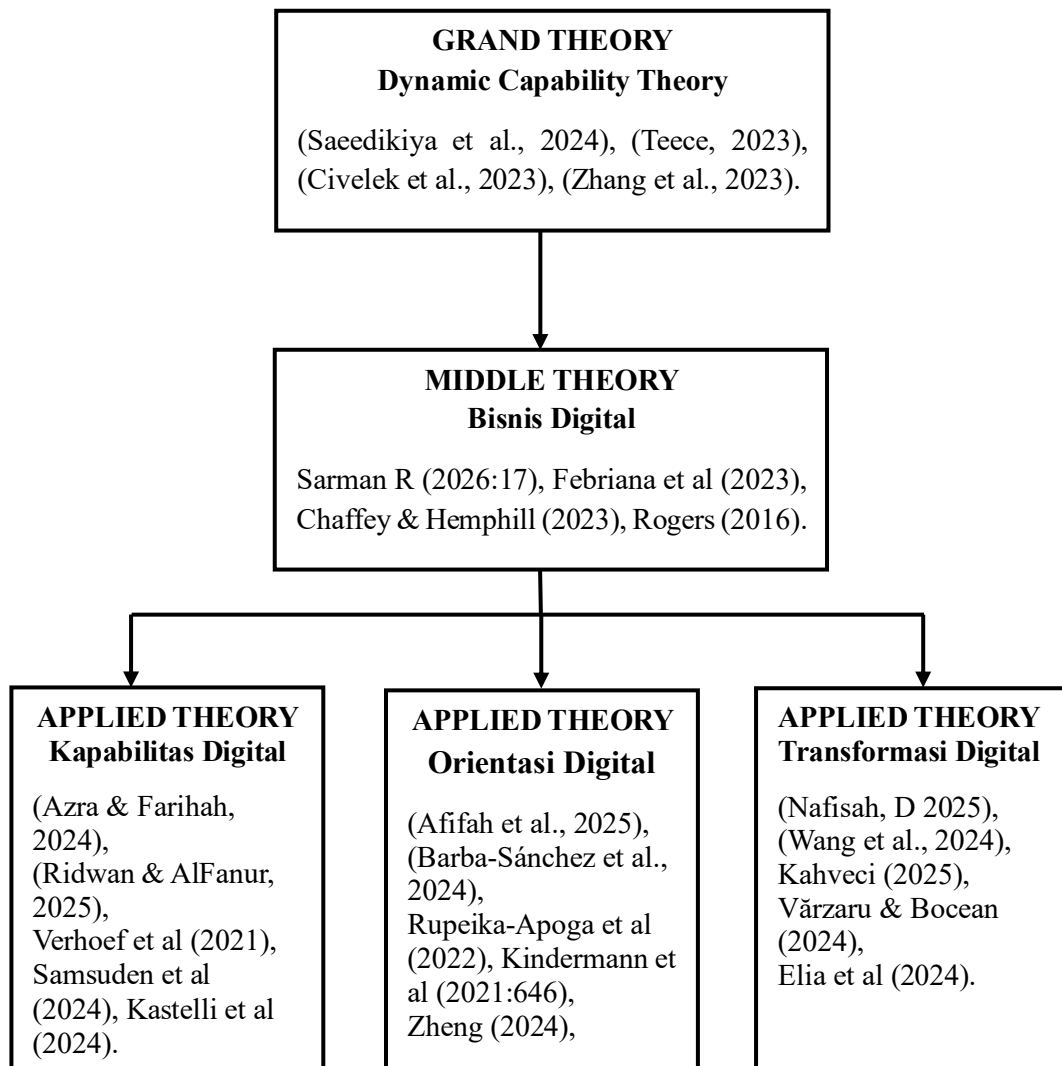
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN PROPOSISI

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan bagian yang berisi kumpulan teori, konsep, serta hasil penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan bidang kajian yang dibahas. Kajian ini digunakan untuk memberikan pemahaman secara teoritis mengenai konsep-konsep utama yang menjadi dasar dalam pembahasan. Melalui kajian pustaka, berbagai teori dan pendekatan ilmiah dijelaskan untuk memperkuat landasan pemikiran, memperjelas hubungan antar konsep, serta menjadi acuan dalam melakukan analisis terhadap fenomena yang dikaji.

2.1.1 Landasan Teori yang digunakan

Landasan teori dalam penelitian ini diambil dari berbagai sumber dan literatur, seperti buku serta referensi lainnya. Selain itu, dilakukan juga kajian mendalam terkait dengan landasan teori yang digunakan, yang terdiri dari *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory*. Selain landasan teori, penelitian ini juga mengacu pada hasil-hasil penelitian sebelumnya yang terdapat dalam jurnal-jurnal yang relevan dengan penelitian ini. Judul penelitian ini adalah peran Kapabilitas Digital dan Orientasi Digital dalam Transformasi Digital. Berikut peneliti sajikan kerangka teori yang digunakan dalam penelitian ini:



Gambar 2. 1 Kerangka Teori

2.1.2 Manajemen

Manajemen dalam suatu organisasi berguna untuk mengatur dan mengelola berbagai sumber daya organisasi secara terarah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif. Proses ini melibatkan serangkaian aktivitas yang saling berkaitan dalam pelaksanaannya. Manajemen menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan kegiatan dan mencapai hasil yang diharapkan (Afdhal et al., 2023).

2.1.2.1 Pengertian Manajemen

Manajemen menjadi salah satu bagian penting dalam menjalankan organisasi agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Banyak para ahli mengemukakan berbagai pandangan mengenai manajemen, yang menunjukkan bahwa konsep ini terus berkembang seiring dengan perubahan lingkungan, kebutuhan organisasi, serta kemajuan teknologi. Perbedaan perspektif tersebut memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai bagaimana proses pengelolaan dapat dilakukan secara terarah, sehingga mampu mengoptimalkan sumber daya dan meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan (Afdhal et al., 2023).

Menurut Stephen P. Robbins dan Marry Coulter (2024), mengemukakan bahwa:

“Management is understood as the process of coordinating and supervising the work activities of others so that the organization's goals can be achieved effectively and efficiently”.

Pengertian Manajemen juga didefinisikan oleh George R. Terry dalam Nainggolan, S., & Damayanti, Y. (2024), adalah sebagai berikut:

“Management is a process that involves human efforts in carrying out various activities to achieve established goals. In its implementation, management also includes directing, organizing, and supervising activities so that they can run effectively”.

Hal di atas menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang melibatkan usaha manusia dalam melaksanakan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen juga mencakup aktivitas pengarahan, pengorganisasian, dan pengawasan agar kegiatan dapat berjalan secara efektif.

Dan pendapat lain mengenai Manajemen yang dikemukakan Hasibuan, Malayu S.P. (2022), bahwa:

“Manajemen merupakan ilmu dan seni dalam mengatur, mengelola, serta mengoptimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara sistematis dan terarah”.

Dari pengertian manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen adalah bagaimana proses mengatur dan mengarahkan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif. Untuk mencapai hasil akhir manajemen juga menekankan pada bagaimana tujuan tersebut dicapai secara tepat, terorganisir dan hemat sumber daya. Manajemen mencakup berbagai fungsi utama perencanaan, pengorganisasian pengarahan, dan pengendalian. Manajemen berperan dalam bentuk cara pandang seseorang terhadap peran, tanggung jawab, dan tujuan organisasi itu sendiri. Manajemen tidak hanya soal mengatur pekerjaan, melainkan membangun pemahaman, motivasi, dan semangat kerja dalam organisasi.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen adalah seperangkat aktivitas yang dilakukan dalam suatu organisasi sesuai dengan perannya masing-masing dan dilaksanakan secara bertahap. Berdasarkan penjelasan George R. Terry (2024), terdapat empat fungsi utama manajemen, yaitu;

1. Perencanaan (*Planning*): *Planning* adalah perencanaan yakni proses memikirkan dan menyusun langkah-langkah untuk menghadapi berbagai kemungkinan di masa depan. Dalam proses ini ditentukan strategi dan taktik yang paling tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Contohnya di era bisnis saat ini Perencanaan bisa mencakup cara berbagai membangun bisnis yang ramah lingkungan atau menyusun strategi agar perusahaan mampu bersaing secara global.
2. Pengorganisasian (*organizing*): Adalah proses menyusun strategi dan taktik yang telah direncanakan ke dalam struktur organisasi yang kuat dan sistem kerja yang baik. Tujuannya adalah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sehingga semua bagian dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan bersama.
3. Pelaksanaan (*Actuating*) : adalah proses untuk mengusahakan agar perencanaan dapat dijalankan oleh berbagai pihak dalam organisasi agar terlaksana dengan sesuai tujuan.
4. Pengendalian (*controlling*): Adalah proses memantau dan mengevaluasi semua kegiatan yang telah dilaksanakan guna memastikan semuanya berjalan sesuai

rencana dan target yang telah ditentukan, meskipun ada perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis.

Berdasarkan fungsi-fungsi tersebut, peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen dilakukan melalui tahapan *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* yang saling berkaitan dalam menjalankan aktivitas organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

2.1.2.3 Unsur-Unsur Manajemen

Manajemen adalah hal yang penting karena berkaitan dengan bagaimana suatu organisasi menetapkan serta mencapai tujuan yang telah direncanakan. Agar manajemen dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan secara optimal, diperlukan unsur-unsur manajemen. George R. Terry (2024), berpendapat bahwa istilah 6M, yaitu; *Man* (Manusia), *Money* (Uang), *Method* (Metode), *Material* (Bahan), *Machine* (Mesin), dan *Market* (Pasar).

1. *Man* (Manusia): Manusia adalah unsur utama dalam suatu organisasi karena mereka yang menjalankan seluruh proses manajemen. Di mana tanpa manusia, pekerjaan tidak akan terjadi karenanya manusia adalah pelaku utama. Setiap individu memiliki perbedaan dalam berpikir, bertindak, dan merespons sesuatu. Dalam dunia kerja, tangan manusia dibagi menjadi dua, yaitu tenaga kerja eksekutif (yang merancang dan mengelola) dan tenaga kerja operatif (yang menjalankan pekerjaan di lapangan). Kedua jenis tenaga ini sama-sama penting dalam menjalankan fungsi manajemen. Manusia berperan sebagai perencana, pelaksana, hingga pengawas dalam organisasi.

2. *Money* (Uang): Dalam ilmu ekonomi, uang adalah alat ukur yang diterima secara umum. Uang tidak hanya digunakan untuk membeli barang maupun jasa, tapi juga sebagai alat pembayaran hutang dan memperoleh aset lainnya. Dalam organisasi, uang atau modal sangat penting karena tanpa dana, tujuan organisasi tidak akan tercapai meskipun ada manusia yang bekerja. Setiap kegiatan dalam manajemen membutuhkan biaya, oleh karena itu keadaan uang sangat penting dalam operasional organisasi
3. *Method* (Metode): Metode berasal dari kata Yunani “*mentodos*” yang berarti cara atau jalan. Dalam konteks manajemen, metode adalah cara yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Metode menjadi alat yang sangat penting agar setiap aktivitas dapat dilakukan dengan efektif dan efisien. dengan metode yang tepat, proses kerja bisa berjalan lebih terarah dan lebih terorganisir.
4. *Materials* (Material): Material atau bahan adalah unsur penting dalam proses produksi. Tanpa material, produk tidak akan bisa dihasilkan. Material bisa berupa bahan mentah atau bahan setengah jadi yang akan diproses lebih lanjut. Dalam aktivitas organisasi, material menjadi alat bantu agar tugas bisa dijalankan. Oleh karena itu, perlu disiapkan bahan-bahan atau perlengkapan yang dibutuhkan agar proses berjalan.
5. *Machines* (Mesin): Mesin adalah alat bantu yang digunakan untuk meningkatkan efisiensi dalam organisasi, terutama dalam proses produksi. Mesin membantu mempercepat pekerjaan, mengurangi beban kerja manusia, dan meningkatkan kualitas serta ketepatan hasil. Dengan menggunakan mesin

perusahaan bisa menekankan kesalahan produksi, menjaga kualitas produk dan menggunakan bahan baku secara lebih efisien,

6. *Market* (Pasar): Pasar atau tempat adalah sistem di mana penjual dan pembeli melakukan transaksi barang, jasa, atau tenaga kerja. Pasar bisa bersifat konkret (pasar tradisional yang mempertemukan penjual dan pembeli secara langsung) dan abstrak (pasar *online*, melalui telephone atau sistem digital lainnya). Pasar sangat penting karena menjadi tempat untuk menjual produk. Di sinilah produk sampai ke konsumen akhir dan menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Sebaliknya, konsumen juga mendapatkan kepuasan dari produk yang dibeli.

Berdasarkan unsur-unsur manajemen diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh satu faktor saja, melainkan oleh keterpaduan seluruh unsur manajemen yang saling mendukung. Manajemen dapat berjalan secara efektif apabila unsur *Man, Money, Methode, Material, Machine*, dan *Market* dikelola dengan baik dan saling mendukung satu sama lain.

2.1.3 *Dynamic Capability Theory*

Dalam lingkungan bisnis yang mengalami perubahan teknologi secara cepat, organisasi perlu memiliki kemampuan adaptasi agar tetap mampu bersaing. *Dynamic Capability Theory* menjelaskan bahwa kemampuan organisasi dalam mengidentifikasi perubahan, mengambil peluang, serta melakukan penyesuaian sumber daya menjadi dasar dalam menghadapi dinamika lingkungan. Dalam konteks perkembangan teknologi digital, kapabilitas dinamis menjadi penting karena organisasi perlu mampu mengenali peluang, mengintegrasikan teknologi,

serta menyesuaikan proses bisnis untuk mendukung transformasi digital (Al-Moaid & Almarhdi, 2024).

2.1.3.1 Pengertian *Dynamic Capability Theory*

Perkembangan era digital telah mendorong organisasi untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat dan kompleks. Kondisi tersebut menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi, melakukan pembaruan, serta menyesuaikan sumber daya yang dimiliki agar tetap mampu bertahan dan berkembang. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa *dynamic capabilities* berperan penting dalam mendukung keberhasilan transformasi digital karena membantu organisasi dalam merespons perubahan dan menciptakan penyesuaian proses bisnis secara berkelanjutan (Saeedikiya et al., 2024).

Menurut Teece (2023), mengemukakan mengenai Dynamic Capability Theory bahwa:

“The firm’s ability to integrate, build, and reconfigure internal and external competences to address rapidly changing environments.”

Menurut Civelek et al (2023), mengenai Dynamic Capability adalah sebagai berikut:

“Dynamic capabilities play a role in supporting the digital transformation process, especially through the organization's ability to develop resources and increase digital readiness.”

Adapun pendapat lain mengenai Dynamic Capability oleh (Eisenhardt & Martin, 2000) yang dikemukakan oleh Zhang et al (2023) adalah sebagai berikut:

“Dynamic capability is an organizational process in using resources to create and develop new strategies in dealing with environmental changes.”

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai *Dynamic Capability Theory* tersebut, penulis sampai pada pemahaman bahwa *dynamic capability* merupakan kemampuan organisasi dalam melakukan penyesuaian dan pengembangan sumber daya internal maupun eksternal untuk menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis. Kemampuan tersebut mencakup proses dalam mengenali perubahan, melakukan pembaruan, serta mengonfigurasi kembali sumber daya dan proses bisnis agar organisasi mampu beradaptasi dan mempertahankan keberlanjutan bisnis. *Dynamic capability* menjadi landasan penting bagi organisasi dalam menghadapi perkembangan teknologi dan melakukan transformasi digital secara berkelanjutan.

2.1.3.2 Proses *Dynamic Capability Theory*

Menurut (Teece, 2023), *Dynamic Capability Theory* dapat dilakukan melalui tiga proses utama, yakni sebagai berikut:

1. *Sensing* merupakan kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi arah perkembangan pasar dan teknologi.
2. *Seizing* merupakan kemampuan organisasi untuk menentukan cara memanfaatkan peluang yang ditemukan.
3. *Transforming* merupakan kemampuan organisasi untuk melakukan perubahan atau pembaruan organisasi agar sesuai dengan peluang dan perubahan lingkungan.

Berdasarkan uraian mengenai proses *Dynamic Capability Theory* tersebut, peneliti sampai pada pemahaman bahwa *dynamic capability* merupakan kemampuan organisasi yang dilakukan secara berkelanjutan melalui proses

mengenalinya, memanfaatkan peluang, serta melakukan penyesuaian terhadap sumber daya dan proses internal organisasi. Ketiga proses tersebut menjadi dasar bagi organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis, termasuk dalam melakukan adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan transformasi digital.

2.1.4 Bisnis Digital

Perkembangan teknologi informasi dan internet mendorong pelaku usaha untuk mengintegrasikan teknologi digital ke dalam aktivitas bisnis agar mampu bersaing di era modern. Menurut (Riswanto et al., 2024), Bisnis digital merupakan kegiatan usaha yang memanfaatkan teknologi digital dalam proses operasional, pemasaran, transaksi, hingga komunikasi bisnis untuk menciptakan nilai dan meningkatkan efisiensi usaha.

2.1.4.1 Pengertian Bisnis Digital

Bisnis digital merupakan model bisnis yang memanfaatkan teknologi digital sebagai fondasi utama dalam menjalankan operasional dan menyediakan produk atau layanan kepada konsumen. Perkembangan teknologi informasi yang pesat, seperti internet, perangkat *mobile*, *cloud computing*, dan kecerdasan buatan, menjadi pendorong utama pertumbuhan bisnis digital. Hal ini didukung oleh (Hasyifah, 2023), yang menjelaskan bahwa bisnis digital merupakan kegiatan bisnis yang menggunakan teknologi digital dalam menciptakan nilai, melakukan pemasaran, menjalankan transaksi, dan membangun hubungan dengan konsumen untuk meningkatkan efektivitas bisnis perusahaan.

Adapun pengertian Bisnis Digital menurut Sarman R (2026:17), adalah sebagai berikut:

Bisnis digital merupakan model bisnis yang memanfaatkan teknologi digital guna mengubah produk, layanan, dan operasi, serta menciptakan nilai bagi pelanggan dan meningkatkan efisiensi internal.

Menurut Febriana et al (2023), tentang Bisnis Digital adalah sebagai berikut:

Bisnis digital adalah jenis usaha yang dijalankan dengan memanfaatkan teknologi sebagai inti dari operasionalnya. Dari bisnis ini didorong oleh kemajuan teknologi yang terus berkembang seiring kebutuhan manusia. Seiring waktu, hampir seluruh aspek kehidupan mulai beralih ke arah digital, termasuk dalam dunia bisnis.

Pendapat lain dari Chaffey & Hemphill (2023), menyatakan bahwa :

“Digital business is all business activities that utilize digital technology and the internet to manage internal processes, customer relationships, and interactions with business partners”.

Menurut Rogers (2016), menyatakan bahwa :

“Digital business is explained as a form of transformation of business activities by utilizing digital technology to create new value, new business models, and better customer experiences”.

Dari pengertian bisnis digital yang sudah di jelaskan oleh para ahli, peneliti sampai pada pemahaman bahwa bisnis digital merupakan bentuk kegiatan usaha yang memanfaatkan teknologi digital dan internet sebagai inti dalam menjalankan proses bisnis, baik dalam operasional, pengelolaan hubungan dengan pelanggan, maupun interaksi dengan mitra bisnis. Bisnis digital juga mencerminkan adanya transformasi dalam cara perusahaan menciptakan nilai, mengembangkan model bisnis serta meningkatkan pengalaman pelanggan seiring dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat.

2.1.4.2 Manfaat Bisnis Digital

Menurut Wibowo (2023), bisnis digital memberikan berbagai manfaat strategis, diantaranya:

1. Informasi Produk dan layanan yang transparan, dengan adanya teknologi digital, informasi mengenai produk maupun layanan dapat diakses hanya dalam hitungan detik melalui internet. Konsumen dapat memperoleh informasi yang lengkap, jelas, dan akurat secara instan tanpa batasan.
2. Kemudahan data informasi produk atau jasa, perusahaan dapat dengan cepat menyampaikan pembaruan terkait produk/ jasa yang ditawarkan. Pelanggan dapat memperoleh informasi terbaru secara *real-time* karena pembaruan konten di platform digital dapat dilakukan dengan cepat dan efisien.
3. Analisis komparatif dengan pesaing, dengan adanya teknologi digital dapat mempermudah pelaku usaha dalam melakukan analisis terhadap produk/jasa yang dimiliki, dengan membandingkannya dengan para pesaing.
4. Biaya lebih murah, dengan adanya promosi melalui saluran digital seperti media sosial, *email marketing*, dan situs web dapat dilakukan dengan biaya yang jauh lebih terjangkau dibandingkan dengan metode promosi tradisional.

2.1.4.3 Jenis-Jenis Bisnis Digital

Bisnis Digital mencakup berbagai model yang memanfaatkan teknologi digital untuk menciptakan nilai, menjangkau pelanggan dan menghasilkan pendapatan. Berikut jenis-jenis Bisnis Digital yang dikemukakan oleh Payamta, C. P. A. (2025):

1. *E-Commerce*, melibatkan aktivitas jual/beli produk/jasa melalui platform digital seperti *website* maupun aplikasi. Pelaku usaha dapat memasarkan produk/jasa mereka secara lebih luas tanpa keterbatasan geografis. Kegiatan yang dilakukan mencakup pengelolaan katalog produk, sistem pembayaran digital, pengiriman barang, dan pelayanan pelanggan secara *online*. Transaksi terjadi secara elektronik, mulai dari pemesanan hingga pembayaran.
2. *Fintech*, jenis bisnis ini menyediakan fasilitas keuangan berbasis teknologi untuk mempermudah transaksi dan pengelolaan keuangan. Kegiatan utamanya meliputi proses pembayaran non-tunai, penyimpanan dana secara digital, transfer dana, dan layanan pembiayaan digital. Seluruh transaksi dilakukan secara cepat, sama, dan efisien.
3. Aplikasi mobile, bisnis ini bergerak dibidang pengembangan aplikasi berbasis perangkat seluler yang dirancang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi pengguna dalam menjalankan aktivitas harian. Aktivitas dalam bisnis ini meliputi desain, pemrograman, pemeliharaan aplikasi, serta penyediaan fitur-fitur bernilai guna. Transaksi bisa dilakukan melalui penggunaan layanan, langganan, atau akses fitur tertentu dalam aplikasi
4. Pemasaran digital, aktivitas strategi promosi yang dilakukan melalui berbagai saluran digital. Fokus utama bisnis ini adalah meningkatkan visibilitas merek, menarik perhatian audiens, dan mendorong konversi pembelian melalui pendekatan berbasis teknologi. Aktivitasnya meliputi pengelolaan konten digital, analisis audiens, serta perencanaan kampanye promosi *online*.

5. Marketplace *Online*, jenis bisnis ini berfungsi sebagai perantara yang menghubungkan antara penjual dengan pembeli dalam satu platform digital. Aktivitas yang dilakukan meliputi pengelolaan sistem transaksi, penyediaan fitur komunikasi antara pengguna, serta pengawasan atas aktivitas jual/beli di dalam platform.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa bisnis digital merupakan bentuk adaptasi modern dari aktivitas ekonomi yang memanfaatkan teknologi sebagai sarana utama dalam menjalankan operasional, promosi, serta transaksi.

2.1.4.4 Tujuan Bisnis Digital

Menurut Rathnayaka (2018), tujuan utama dari penerapan bisnis digital meliputi berbagai aspek dalam pengembangan perusahaan, khususnya disektor fashion dan industri kreatif.

1. Meningkatkan *Brand Awareness* dan Promosi

Melalui platform digital seperti media sosial, email, situs web, dan toko daring, perusahaan dapat memperkenalkan merek mereka secara luas dan efisien, sehingga mampu membangun citra merek yang kuat di mata konsumen.

2. Mendorong Keterlibatan Pelanggan

Pemanfaatan media digital memungkinkan perusahaan menjalin komunikasi dua arah dengan konsumen, membangun kedekatan emosional, serta meningkatkan loyalitas pelanggan melalui pendekatan yang lebih personal.

3. Meningkatkan Penjualan dan Rasio Konversi

Strategi digital seperti iklan berbayar, optimasi mesin pencari (SEO), dan penyediaan konten yang relevan bertujuan untuk menjangkau audiens lebih luas, menghasilkan calon pelanggan potensial, dan pada akhirnya meningkatkan jumlah transaksi penjualan.

4. Optimalisasi Pengalaman Konsumen

Dengan memanfaatkan data digital, perusahaan dapat memberikan pengalaman yang dipersonalisasi sesuai preferensi pelanggan, sehingga menciptakan kepuasan dan kenyamanan dalam proses berbelanja.

5. Adaptasi terhadap Tren dan Perilaku Konsumen

Teknologi digital memungkinkan bisnis untuk secara cepat merespons dinamika tren pasar dan perubahan perilaku konsumen, sehingga perusahaan tetap relevan dan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang terus berubah.

6. Membangun Relasi Jangka Panjang dengan Konsumen

Melalui pendekatan *relationship marketing* yang berkelanjutan, perusahaan dapat meningkatkan tingkat retensi pelanggan dan menekan biaya dalam menjaring pelanggan baru.

7. Evaluasi dan Analisis Kinerja Bisnis

Digitalisasi memungkinkan perusahaan untuk memantau hasil kampanye secara *real-time*, menganalisis data secara mendalam, dan menyesuaikan strategi berdasarkan hasil yang terukur agar lebih tepat sasaran.

Dari poin di atas maka dapat disimpulkan tujuan utama bisnis digital adalah meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar,

membangun hubungan yang lebih dekat dengan pelanggan, serta mendukung pengambilan keputusan yang berbasis data. Melalui pemanfaatan teknologi digital, perusahaan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar, meningkatkan performa bisnis secara menyeluruh, serta menciptakan nilai yang berkelanjutan dalam jangka panjang.

2.1.5 Kapabilitas Digital

Kapabilitas merupakan kemampuan suatu organisasi dalam memanfaatkan teknologi digital secara efektif untuk mendukung aktivitas operasional, pengambilan keputusan, serta penciptaan nilai bagi pelanggan (Azra & Fariyah, 2024).

2.1.5.1 Pengertian Kapabilitas Digital

Kapabilitas merupakan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung kegiatan bisnis secara efektif. Kapabilitas ini mencerminkan bagaimana organisasi mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam proses kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja serta menciptakan nilai bagi pelanggan (Ridwan & AlFanur, 2025).

Menurut Verhoef et al (2021), mendefinisikan Kapabilitas Digital sebagai berikut:

“Digital capability is an organization’s ability to integrate, utilize, and optimize digital technologies to support business continuity, increase operational effectiveness, improve decision-making processes, and drive business growth in the digital era.”

Hal tersebut menyatakan bahwa Kapabilitas Digital merupakan kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, memanfaatkan, dan mengoptimalkan teknologi

digital guna mendukung keberlangsungan bisnis, meningkatkan efektivitas operasional, serta mendorong pertumbuhan di era digital.

Kapabilitas Digital juga menurut Samsuden et al (2024), didefinisikan sebagai berikut:

“Digital capability is defined as an organization's ability to utilize digital technology, including information technology, data, and digital platforms, to enhance operational efficiency, integrate business processes, and create value and company performance.”

Sedangkan menurut Kastelli et al (2024), menyatakan bahwa :

“Digital capability is the ability of an organization to utilize digital technologies, including information technology, data, and digital platforms, to improve operational efficiency, integrate business processes, and enhance company performance”.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, peneliti sampai pada pemahaman bahwa Kapabilitas Digital merupakan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan dan mengembangkan teknologi digital serta mengintegrasikannya dengan sumber daya dan proses bisnis untuk meningkatkan efisiensi operasional menciptakan nilai mendorong inovasi mengembangkan produk dan layanan berbasis teknologi serta memperkuat daya saing dan kemampuan adaptasi organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis di era digital.

2.1.5.2 Manfaat Kapabilitas Digital

Menurut Samsuden et al (2024), Kapabilitas Digital memiliki berbagai manfaat bagi organisasi, sebagai berikut:

1. *Enhancing Market Opportunities*

Perusahaan dapat meningkatkan peluang pasar lokal maupun internasional dan menjangkau kemampuan beli pelanggan lintas.

2. *Grabbing Customer Purchasing Ability*

Kapabilitas digital menjamin keunggulan dalam efisiensi inovasi dan mendorong inovasi model bisnis.

3. *Efficiency of Innovation, Profitability, and Customer Satisfaction*

Efisiensi internal yang dihasilkan berdampak langsung pada hasil ekonomi dan profitabilitas perusahaan.

4. *Driving Business Model Innovation*

Kapabilitas digital berkontribusi pada peningkatan kepuasan pelanggan yang pada akhirnya memperbaiki kinerja bisnis secara keseluruhan.

5. *Improving Organizational Performance*

Melalui kapabilitas dasar, operasional dan integrasi, perusahaan mampu mengintegrasikan rantai nilai dan memperbaiki proses internal.

6. *Financial and Non-Financial Performance*

Kapabilitas digital berdampak positif pada kinerja organisasi, dimediasi oleh intensitas bisnis digital.

Berdasarkan manfaat tersebut, peneliti sampai pada pemahaman bahwa kapabilitas digital berperan penting dalam meningkatkan peluang pasar, efisiensi dan inovasi bisnis, kepuasan pelanggan, serta kinerja organisasi baik secara finansial maupun non-finansial sehingga menjadi kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif di era digital.

2.1.6 Orientasi Digital

Orientasi digital merupakan hal yang menunjukkan kecenderungan dan komitmen organisasi dalam mengadopsi serta memanfaatkan teknologi digital sebagai bahan dari strategi bisnis. Orientasi mencerminkan bagaimana organisasi memandang pentingnya teknologi digital dalam mendukung aktivitas usaha serta dalam menciptakan nilai bagi pelanggan (Afifah et al., 2025).

2.1.6.1 Pengertian Orientasi Digital

Orientasi digital pada lingkungan bisnis yang terus berkembang menjadi dasar bagi organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan tuntutan pasar. Orientasi juga dapat dipahami sebagai arah strategis organisasi dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis (Barba-Sánchez et al., 2024).

Sedangkan menurut Rupeika-Apoga et al (2022), menyatakan Orientasi Digital sebagai berikut:

“Digital orientation describes an organization's tendency to direct its business strategy towards the use of digital technology to improve performance and business models.”

Hal tersebut menyatakan bahwa Orientasi Digital merupakan arah strategis organisasi dalam memanfaatkan teknologi digital untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis dan tuntutan pasar. Orientasi ini mencerminkan kecenderungan organisasi dalam mengarahkan strategi bisnisnya pada penggunaan teknologi digital untuk meningkatkan kinerja serta mengembangkan model bisnis yang lebih efektif dan adaptif di era digital.

Peneliti lain menurut Kindermann et al (2021:646), menyatakan Orientasi Digital bahwa:

“Digital orientation is the strategic direction of an organization that focuses on digital innovation and digital transformation initiatives within the company”.

Sedangkan Orientasi Digital menurut Zheng (2024), didefinisikan sebagai berikut :

“Digital orientation is a company's strategic attitude in making decisions to take advantage of opportunities arising from digital technology”.

Berdasarkan pendapat para ahli, peneliti sampai pada pemahaman bahwa orientasi merupakan sikap dan arah strategis organisasi dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung aktivitas bisnis. Orientasi ini mencerminkan bagaimana perusahaan mengintegrasikan teknologi digital ke dalam strategi, proses operasional, serta pengambilan keputusan guna menciptakan inovasi dan meningkatkan kinerja.

2.1.6.2 Manfaat Orientasi digital

Menurut Barba-Sánchez et al (2024), Orientasi Digital memiliki berbagai manfaat bagi organisasi, sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kinerja Organisasi

Organisasi yang berorientasi digital terbukti memiliki kinerja yang lebih baik.

Organisasi yang berorientasi digital berada pada posisi yang lebih baik dalam hal inovasi, kepuasan pelanggan, imbal hasil, dan kinerja keseluruhan.

2. Mendorong transformasi digital yang efektif

Orientasi digital memainkan peran penting dalam mengarahkan kemampuan organisasi menuju transformasi digital yang efektif dan pada gilirannya

meningkatkan kinerja. Konsep ini mencerminkan filosofi organisasi untuk mendasarkan aktivitasnya pada potensi teknologi digital, yang melibatkan penciptaan atau adaptasi.

3. Meningkatkan kelincahan organisasi dan pengambilan keputusan

Organisasi yang berorientasi digital mampu merespons perubahan lingkungan bisnis dengan lebih cepat dan tepat. Hal ini diwujudkan melalui peningkatan kelincahan organisasi, pengelolaan rantai pasok yang lebih baik, serta kemampuan berbagi informasi secara *real-time* yang mendukung pengambilan keputusan yang lebih sinkron, baik di dalam maupun diluar organisasi.

4. Membangun keunggulan kompetitif yang sulit ditiru

Orientasi digital mendorong terbentuknya perpaduan yang kuat antara sumber data teknologi, kompetensi sumber daya manusia, dan rutinitas organisasi. Kombinasi ini menciptakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh pesaing, sehingga posisi strategi yang lebih baik bagi perusahaan dalam jangka panjang.

5. Mengantarkan transformasi digital menuju peningkatan performa

Orientasi digital memastikan bahwa investasi pada teknologi digital tidak berhenti sebatas pengadaan alat atau infrastruktur semata. Dengan adanya orientasi digital sebagai landasan strategis, perusahaan mampu mengoptimalkan seluruh potensi dari investasi tersebut, mengarahkannya pada perubahan nyata dalam proses, struktur dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan manfaat diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa orientasi digital merupakan landasan strategis yang penting bagi organisasi dalam menghadapi perkembangan era digital. Orientasi digital tidak hanya membantu organisasi dalam memanfaatkan teknologi digital, tetapi juga berperan yang efektif, meningkatkan kelincahan organisasi, membangun keunggulan kompetitif, serta mendukung peningkatan performa bisnis secara berkelanjutan.

2.1.7 Transformasi Digital

Transformasi Digital merupakan konsep yang menggambarkan perubahan menyeluruh dalam organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital untuk mendukung aktivitas bisnis. Perubahan tak hanya pada penggunaan teknologi tetapi juga mencakup cara baru dalam menjalankan proses bisnis serta menciptakan nilai bagi pelanggan (Nafisah, D 2025).

2.1.7.1 Pengertian Transformasi Digital

Dalam era digital yang terus berkembang transformasi digital menjadi hal yang penting bagi organisasi agar mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan tuntutan pasar yang semakin dinamis. Transformasi digital dapat dipahami sebagai proses berkelanjutan yang mendorong usahanya melalui integrasi teknologi digital (Wang et al., 2024).

Menurut (Vial, 2019), mendefinisikan Transformasi Digital adalah sebagai berikut:

“Digital transformation is the process of fundamentally changing the way a business operates, serves customers, and creates value by integrating digital technology into all aspects”.

Dan Transformasi Digital juga didefinisikan oleh Kahveci (2025), sebagai berikut :

“Digital transformation is defined as the process of doing something differently by creating new business designs through the application of digital technology”.

Hal tersebut bahwa transformasi digital merupakan proses berkelanjutan yang memungkinkan organisasi melakukan penyesuaian terhadap perubahan lingkungan bisnis dan tuntutan pasar melalui integrasi teknologi digital. Transformasi ini juga mencakup perubahan cara organisasi menjalankan aktivitas bisnis dengan menciptakan desain bisnis baru berbasis teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas dan daya saing. transformasi digital tidak hanya berfokus pada penerapan teknologi, tetapi juga pada perubahan mendasar dalam model dan cara kerja organisasi

Sedangkan Transformasi Digital menurut Vărzaru & Bocean (2024), menyatakan bahwa :

“Digital business transformation is a comprehensive process in which organizations leverage digital technology to fundamentally change operations, business models, and value creation”.

Dan pendapat lain mengenai Transformasi Digital menurut Elia et al (2024), adalah sebagai berikut :

“Digital business transformation includes strategic, operational, and organizational changes that go beyond automation and lead to a radical change in the scope of the business”.

Berdasarkan pendapat para ahli, peneliti sampai pada pemahaman bahwa Transformasi Digital merupakan proses perubahan menyeluruh dan berkelanjutan dalam organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital untuk menciptakan cara kerja baru mengubah model bisnis serta meningkatkan proses produk dan layanan

sehingga mampu menghasilkan nilai bisnis baru meningkatkan kinerja organisasi dan memperkuat efisiensi operasional sekaligus mendorong terjadinya perubahan strategi yang lebih adaptif terhadap perkembangan lingkungan bisnis.

2.1.7.2 Manfaat Transformasi digital

Menurut Y. Wang et al (2024), Transformasi Digital memiliki berbagai manfaat bagi organisasi, sebagai berikut:

1. Mengurangi Biaya Operasional

Transformasi digital terbukti secara signifikan memangkas biaya produksi dan operasional perusahaan. Hal ini terjadi karena proses bisnis yang sebelumnya dilakukan secara manual dapat diotomatisasi melalui teknologi digital, sehingga perusahaan menjadi lebih efisien dan hemat biaya.

2. Meningkatkan Intensitas R&D

Dengan memanfaatkan teknologi digital seperti *big data* dan kecerdasan buatan, perusahaan lebih mudah menganalisis kebutuhan pasar dan mengembangkan produk-produk inovatif baru. Hal ini mendorong peningkatan intensitas riset dan pengembangan yang pada akhirnya memperkuat daya saing perusahaan.

3. Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia

Perusahaan yang melakukan transformasi digital cenderung merekrut tenaga ahli teknologi dan melatih karyawan dengan keterampilan digital. Peningkatan kualitas SDM ini memperkuat kapabilitas organisasi secara keseluruhan dalam menghadapi persaingan di era digital.

Berdasarkan manfaat tersebut, peneliti sampai pada pemahaman bahwa transformasi digital berperan dalam menurunkan biaya operasional melalui

otomatisasi proses, meningkatkan intensitas riset dan pengembangan berbasis teknologi, serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui penguatan keterampilan digital yang pada akhirnya memperkuat daya saing organisasi di era digital.

2.1.8 Platform Digital

Platform digital merupakan salah satu elemen penting dalam era digitalisasi yang kini banyak dimanfaatkan oleh pelaku usaha untuk menunjang kegiatan bisnis. Kehadiran platform digital telah mengubah cara pelaku usaha berinteraksi dengan pelanggan, mengelola transaksi, hingga memperluas jangkauan pasar secara lebih efektif dan efisien. Menurut Wichmann et al (2022), platform digital merupakan sistem yang memungkinkan terjadinya interaksi penciptaan nilai antara berbagai pihak seperti penyedia platform konsumen, dan penyedia layanan dalam suatu ekosistem. Platform digital hadir dalam berbagai bentuk sesuai dengan fungsi dan kebutuhannya masing-masing. Adapun beberapa platform digital sebagai berikut :

2.1.8.1 Media Sosial

Media sosial merupakan platform digital berbasis internet yang memungkinkan pengguna untuk berinteraksi, berbagi informasi, serta membangun jaringan sosial secara virtual. Menurut Tjahyanti (2021), media sosial merupakan media komunikasi berbasis internet yang memungkinkan pengguna untuk berbagi informasi seperti teks, gambar, dan video serta mendukung interaksi secara *online*. Manfaat media sosial antara lain mempermudah komunikasi tanpa batas ruang dan waktu, mempercepat penyebaran informasi, memperluas jaringan sosial, serta

menjadi sarana yang efektif dalam kegiatan promosi dan pemasaran digital. Adapun platform media sosial yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Instagram

Instagram merupakan platform media sosial berbasis visual yang memungkinkan pengguna untuk berbagi foto dan video. Fitur utama yang dimiliki antara lain *feed*, *story*, *reels*, dan *live streaming*. Instagram banyak digunakan sebagai media promosi karena mampu menampilkan konten visual yang menarik serta didukung dengan fitur interaksi seperti komentar, *likes*, dan *direct message*. Selain itu, fitur *insight* juga membantu pengguna dalam menganalisis performa konten sehingga efektif untuk strategi pemasaran digital.

2. TikTok

TikTok merupakan platform media sosial yang berfokus pada video pendek dengan durasi singkat dan didukung oleh berbagai fitur editing serta efek kreatif. TikTok memungkinkan konten menjadi viral dengan cepat melalui sistem algoritma yang menampilkan video sesuai minat pengguna. Platform ini banyak dimanfaatkan untuk hiburan, edukasi, hingga promosi produk karena jangkauannya yang luas dan kemampuannya dalam menarik perhatian audiens secara cepat.

2.1.8.2 Aplikasi Pesan Antar

Aplikasi pesan antar merupakan platform digital berbasis internet yang memungkinkan pengguna untuk memesan produk atau layanan secara *online* serta mengatur proses pengantaran hingga ke lokasi tujuan. Menurut Suci (2024),

aplikasi pesan antar merupakan layanan digital yang memudahkan pengguna dalam memesan makanan dan memiliki tingkat penerimaan yang tinggi di kalangan konsumen. Manfaat aplikasi pesan antar antara lain mempermudah proses pemesanan, mempercepat layanan distribusi, serta meningkatkan kenyamanan pelanggan. Adapun Aplikasi pesan antar yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. GoFood

GoFood merupakan layanan pemesanan dan pengantaran makanan yang terintegrasi dalam aplikasi Gojek. Layanan ini memungkinkan pengguna untuk memesan makanan dari berbagai restoran secara *online* dan makanan akan diantarkan langsung ke lokasi pelanggan oleh mitra pengemudi. GoFood membantu pelaku usaha kuliner memperluas jangkauan pasar tanpa harus memiliki tempat makan fisik yang besar, serta mempermudah konsumen dalam mendapatkan makanan secara cepat dan praktis.

2. GrabFood

GrabFood adalah layanan pesan antar makanan yang disediakan oleh aplikasi Grab. Melalui platform ini, pengguna dapat memilih berbagai menu dari restoran yang terdaftar dan melakukan pemesanan secara langsung melalui aplikasi. GrabFood memiliki keunggulan dalam sistem promosi dan rekomendasi restoran yang membantu meningkatkan visibilitas usaha kuliner, sehingga efektif sebagai media pemasaran digital bagi pelaku bisnis makanan.

3. ShopeeFood

ShopeeFood merupakan layanan pemesanan makanan *online* yang terintegrasi dalam aplikasi Shopee. Layanan ini menyediakan berbagai pilihan makanan

dari restoran lokal hingga *franchise* besar dengan sistem pemesanan yang mudah dan cepat. ShopeeFood juga sering memberikan promo dan potongan harga yang menarik, sehingga dapat meningkatkan minat konsumen sekaligus membantu pelaku usaha dalam meningkatkan penjualan melalui platform digital.

2.1.8.3 Aplikasi Komunikasi Digital

Aplikasi komunikasi digital merupakan sarana berbasis teknologi yang digunakan oleh pelaku usaha untuk melakukan interaksi, pertukaran informasi, serta membangun hubungan dengan pelanggan secara *online*. Menurut Diandra & W.S (2022), menyatakan bahwa pemanfaatan aplikasi komunikasi digital dapat membantu pelaku usaha dalam membangun komunikasi yang intens dengan pelanggan serta mendukung aktivitas pemasaran digital. Manfaat dalam meningkatkan efektivitas komunikasi bisnis, mempercepat penyampaian informasi, memperkuat hubungan dengan pelanggan, serta mendukung kegiatan promosi dan pemasaran secara lebih efisien. Adapun Aplikasi Komunikasi Digital yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. WhatsApp Business

WhatsApp Business merupakan aplikasi komunikasi yang dirancang khusus untuk kebutuhan bisnis. Aplikasi ini memungkinkan pelaku usaha untuk berinteraksi langsung dengan pelanggan melalui fitur pesan otomatis, katalog produk, label chat, serta balasan cepat. WhatsApp Business sangat efektif digunakan untuk meningkatkan pelayanan pelanggan, mempermudah

komunikasi, serta membangun hubungan yang lebih personal antara penjual dan konsumen.

2.1.8.4 Platform Pemetaan Digital

Platform pemetaan digital merupakan bagian dari teknologi digital yang digunakan untuk menampilkan lokasi bisnis secara *online* sehingga memudahkan konsumen dalam menemukan informasi usaha. Cinta Aisyah et al (2025), menjelaskan bahwa pemetaan digital memungkinkan pelaku usaha menampilkan lokasi, jam operasional, foto produk, serta meningkatkan kepercayaan konsumen melalui fitur *rating* dan *review*. Manfaat Platform pemetaan digital berupa peningkatan aksesibilitas bisnis, memperluas jangkauan pasar, serta mendukung transformasi digital UMKM. Adapun Platform pemetaan digital yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Google Maps

Google Maps adalah layanan pemetaan digital yang membantu pengguna untuk menemukan lokasi, melihat rute perjalanan, serta mencari tempat usaha atau bisnis terdekat. Google Maps juga sangat penting dalam mendukung promosi bisnis karena memungkinkan pelanggan menemukan lokasi usaha dengan mudah, membaca ulasan, serta melihat informasi seperti jam operasional dan foto tempat.

2.1.8.5 Website Bisnis

Website bisnis merupakan media digital yang digunakan perusahaan atau pelaku usaha untuk menyampaikan informasi, promosi, serta mendukung aktivitas bisnis melalui internet. Menurut (Nurhadi et al., 2023), *website* adalah kumpulan

halaman yang saling terhubung dan digunakan untuk menampilkan informasi dalam bentuk teks, gambar, maupun multimedia yang dapat diakses melalui internet. *Website* dimanfaatkan sebagai sarana komunikasi, promosi, dan pemasaran digital untuk mendukung pengembangan usaha.

2.1.8.6 Sistem Kasir Digital

Sistem kasir digital merupakan sistem berbasis teknologi informasi yang digunakan untuk mengelola transaksi penjualan, pencatatan keuangan, serta pengelolaan data bisnis secara terintegrasi. Menurut Pakpahan et al (2022), sistem kasir digital merupakan solusi modern yang menggantikan kasir konvensional dan mampu meningkatkan efisiensi serta efektivitas operasional bisnis. Manfaat sistem kasir digital antara lain mempercepat proses transaksi, meminimalkan kesalahan pencatatan, memudahkan pengelolaan stok barang, serta membantu pengambilan keputusan bisnis secara lebih tepat. Adapun Sistem kasir digital yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. POS

POS (*Point Of Sale*) merupakan sistem yang digunakan untuk mencatat transaksi penjualan secara digital. Sistem ini membantu pelaku usaha dalam mengelola pembayaran, stok barang, laporan penjualan, serta operasional bisnis secara lebih efisien. Penggunaan POS dapat meningkatkan akurasi pencatatan transaksi dan mempercepat proses pelayanan kepada pelanggan, sehingga sangat penting dalam pengelolaan bisnis modern.

2.1.8.7 Sistem Manajemen Stok Digital

Sistem manajemen stok digital merupakan sistem berbasis teknologi informasi yang digunakan untuk mencatat, memantau, dan mengelola persediaan barang atau bahan baku secara lebih terstruktur dan akurat dibandingkan pencatatan manual. Menurut Ritonga et al. (2025), sistem pencatatan stok berbasis digital dapat menggantikan pencatatan manual yang rawan kesalahan dan keterlambatan informasi, sekaligus mempermudah penyusunan laporan penjualan lebih efisien.

Manfaat sistem manajemen stok digital antara lain mempercepat proses pencatatan dan pembaruan data stok, meminimalkan kesalahan hitung, memudahkan pemantauan persediaan secara real-time, serta mendukung pengambilan keputusan bisnis terkait pembelian dan penjualan. Adapun Sistem manajemen stok digital yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. *Spreadsheet*

Spreadsheet, merupakan aplikasi lembar kerja digital yang dimanfaatkan pelaku usaha untuk mencatat dan mengelola data stok secara sederhana, terjangkau, dan mudah digunakan. Ritonga et al. (2025) menjelaskan bahwa pemanfaatan spreadsheet memungkinkan pembaruan data secara *real-time*, perhitungan otomatis, serta akses bersama antar pengguna, sehingga membantu pelaku usaha dalam memantau kondisi stok dan menyusun laporan penjualan tanpa memerlukan sistem yang kompleks.

2.1.8.8 QRIS (*Quick Response Code Indonesian Standard*)

QRIS (*Quick Response Code Indonesian Standard*) adalah sistem pembayaran digital berbasis kode QR yang memudahkan transaksi secara cepat,

aman, dan tanpa uang tunai. Dalam bisnis, QRIS digunakan untuk mempercepat proses pembayaran, meningkatkan efisiensi transaksi, serta memberikan kemudahan bagi pelanggan dalam bertransaksi secara digital (Hamzah Muchtar et al., 2024).

2.1.9 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan sebuah penelitian yang dihasilkan dari pengembangan penelitian sejenis yang telah dilakukan. Pengambilan referensi penelitian ini juga didasari oleh beberapa kesamaan yang terjadi diantara penelitian-penelitian terkait dengan bisnis kuliner. Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan untuk memahami konsep, fenomena, serta kondisi yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Melalui penelitian terdahulu peneliti dapat melihat perkembangan penelitian pada bidang bisnis kuliner, sehingga dapat menjadi dasar dalam memperkuat pembahasan dan penyusunan penelitian ini. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih sesuai dengan kondisi dan fenomena yang terjadi saat ini.

Kapabilitas Digital

Penelitian terdahulu yang memperkuat variabel Kapabilitas Digital adalah studi oleh Muchid et al. (2026) berjudul “*How Marketing and Digital Capabilities Impact Modern Coffee Shops' Competitive Edge?*”, yang dipublikasikan dalam *Proceedings of the International Conference on Multidisciplinary Issues* (INCOMI 2025), Atlantis Press, 2026, halaman 122–135. Penelitian ini bertujuan membuktikan pengaruh kapabilitas pemasaran dan kapabilitas digital terhadap keunggulan bersaing *Coffee Shop* modern, dengan populasi penelitian adalah

Coffee Shop modern di Kabupaten Jember yang menggunakan platform Gojek, Grab, dan ShopeeFood.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas digital terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing *Coffee Shop* modern. Semakin tinggi kapabilitas digital yang dimiliki oleh pelaku usaha *Coffee Shop*, semakin besar kemampuan mereka dalam memenangkan persaingan di era digital melalui pemanfaatan platform pemesanan *online* dan teknologi operasional yang terintegrasi. Relevansi penelitian ini terhadap Beri Kopi Cikutra sangat kuat karena konteks penelitiannya identik, yakni bisnis *Coffee Shop* yang memanfaatkan platform digital seperti GoFood sebagai saluran distribusi utama. Kondisi Beri Kopi Cikutra yang kapabilitas digitalnya belum berkembang optimal, khususnya dalam hal kehadiran di seluruh platform pemesanan *online*, mencerminkan rendahnya kapabilitas digital yang berdampak langsung pada daya saing usaha sebagaimana dibuktikan oleh penelitian ini.

Penelitian terdahulu pada Kapabilitas Digital adalah studi oleh Ladian & Fauzi (2025), berjudul “Dampak Kapabilitas Digital Terhadap Kinerja UMKM Dengan Peran Mediasi Transformasi Bisnis Digital”. yang diterbitkan dalam *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (MSEJ), Vol. 6 No. 4, 2025, halaman 5787–5803. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan SEM-PLS terhadap 94 responden pelaku UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas digital yang mencakup penguasaan teknologi, literasi digital, dan adopsi platform digital

terbukti berdampak positif terhadap kinerja UMKM, baik secara langsung maupun melalui mediasi transformasi bisnis digital.

Temuan ini menegaskan bahwa semakin tinggi kapabilitas digital yang dimiliki pelaku UMKM, semakin besar peluang mereka untuk mendorong transformasi bisnis yang pada akhirnya meningkatkan kinerja usaha secara menyeluruh. Relevansi penelitian ini terhadap Beri Kopi Cikutra sangat kuat karena membuktikan secara empiris keterkaitan langsung antara kapabilitas digital dan transformasi digital sebagai dua variabel inti dalam penelitian ini. Perbedaan metode yang digunakan, yakni kuantitatif pada Ladian & Fauzi berbanding pendekatan kualitatif deskriptif pada penelitian ini, justru menjadi celah yang memperkuat posisi penelitian ini dalam menggali secara mendalam bagaimana proses peningkatan kapabilitas digital berlangsung secara nyata di Beri Kopi Cikutra, sesuatu yang tidak dapat dijelaskan melalui data statistik semata.

Orientasi Digital

Penelitian pertama yang memperkuat variabel Orientasi Digital adalah studi oleh Afifah et al. (2024), berjudul “*Competitive Advantages Through Digital Orientation in Coffee Shops*”, yang dipublikasikan dalam *Proceedings of the 11th International Applied Business and Engineering Conference (ABEC 2023)*, September 2023, Bengkalis, Riau, Indonesia, EAI Publisher, 2024. Penelitian ini bertujuan mengkaji peran orientasi digital dalam membentuk keunggulan kompetitif pada *Coffee Shop* skala mikro dan kecil. Hasil penelitian menemukan bahwa orientasi digital berperan penting dalam membentuk keunggulan bersaing coffee shop, di mana usaha yang memiliki orientasi digital lebih kuat mampu

berinovasi lebih cepat dan merespons perubahan perilaku konsumen secara lebih adaptif dibandingkan usaha yang orientasi digitalnya masih rendah.

Penelitian ini juga menegaskan bahwa kapabilitas inovasi menjadi faktor penentu utama dalam mencapai keunggulan bersaing di era digital pada bisnis coffee shop. Relevansi penelitian ini sangat tinggi karena objek penelitiannya identik dengan Beri Kopi Cikutra, yakni *Coffee Shop* skala mikro dan kecil, sehingga temuan mengenai pentingnya orientasi digital sebagai landasan strategis dalam bersaing di industri *Coffee Shop* sangat sesuai dengan konteks permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini.

Penelitian lain yang memperkuat variabel Orientasi Digital adalah studi oleh Salwa AG et al (2025), berjudul “Pengaruh *Digital Orientation* dan *Digital Capability* terhadap *Digital Transformation Bisnis* (Studi pada Industri Minuman Kopi di Bandar Lampung)” yang diterbitkan dalam Jurnal Ekonomika dan Bisnis (JEBS), Vol. 5 No. 3, 2025, halaman 534–539. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan objek penelitian pelaku usaha industri minuman kopi di Kota Bandar Lampung. Hasil penelitian menemukan bahwa orientasi digital dan kapabilitas digital secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap transformasi digital bisnis pada industri kopi.

Orientasi digital yang kuat terbukti menjadi faktor strategis yang menentukan seberapa jauh kapabilitas digital yang dimiliki pelaku usaha dapat dimanfaatkan secara efektif dalam mendorong perubahan bisnis yang menyeluruh. Meskipun penelitian Salwa AG et al menggunakan pendekatan kuantitatif, relevansinya terhadap penelitian ini sangat kuat karena konteks objek penelitiannya identik,

yakni bisnis minuman kopi dengan tiga variabel yang sama. Perbedaan metode justru menjadi celah yang memperkuat posisi penelitian ini, di mana pendekatan kualitatif deskriptif yang digunakan pada Beri Kopi Cikutra mampu menggali lebih dalam bagaimana proses dan dinamika orientasi digital berlangsung secara nyata dari sudut pandang pengelola, sesuatu yang tidak dapat dijelaskan melalui data kuantitatif semata.

Transformasi Digital

Penelitian terdahulu yang memperkuat variabel Transformasi Digital adalah kajian oleh Khusnul Khotimah dan Nurul Asfiah (2024) berjudul “Digitalisasi Bisnis Coffeeshop: Tantangan dan Dorongan pada Inclusive Business Environment” yang diterbitkan dalam Jurnal Transformasi Bisnis Digital (JUTRABIDI), Vol. 1 No. 4 Juli 2024. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan pendekatan bibliometrik untuk menganalisis perkembangan kajian digitalisasi bisnis coffeeshop, serta mengkaji penerapan teknologi digital pada AADK Malang sebagai studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi memberikan manfaat berupa peningkatan efisiensi operasional, optimalisasi proses bisnis, peningkatan keterlibatan pelanggan, dan perluasan jangkauan pasar, meskipun terdapat tantangan dalam penerapannya seperti integrasi sistem dan kesiapan sumber daya manusia.

Penelitian ini juga mengungkap tantangan nyata yang dihadapi, meliputi biaya investasi awal, keamanan data, integrasi sistem, pelatihan karyawan, dan perubahan budaya organisasi. Penelitian ini menegaskan bahwa transformasi digital pada *Coffee Shop* tidak hanya soal mengadopsi teknologi, tetapi juga menyangkut

kesiapan organisasi secara menyeluruh untuk berubah. Relevansi penelitian ini terhadap Beri Kopi Cikutra sangat tinggi karena objek penelitiannya sama-sama *Coffee Shop* skala kecil yang sedang dalam proses digitalisasi, dan tantangan yang diidentifikasi sangat menggambarkan kondisi nyata yang dihadapi Beri Kopi Cikutra dalam perjalanan transformasi digitalnya.

Penelitian terdahulu terkait variabel Transformasi Digital adalah kajian oleh Vial (2019) berjudul “*Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda*”, yang diterbitkan dalam *Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 28 No. 2, 2019. Penelitian ini menggunakan pendekatan *systematic literature review* terhadap berbagai artikel akademis dari berbagai disiplin ilmu untuk membangun pemahaman yang komprehensif dan terintegrasi mengenai konsep transformasi digital. Hasil kajian mendefinisikan transformasi digital sebagai proses perubahan mendasar dalam cara suatu organisasi beroperasi, melayani pelanggan, dan menciptakan nilai melalui integrasi teknologi digital ke dalam seluruh aspek bisnis.

Vial menegaskan bahwa transformasi digital mensyaratkan lebih dari sekadar kepemilikan dan penggunaan alat teknologi, melainkan juga mencakup perubahan cara berpikir, strategi, dan proses bisnis secara keseluruhan. Penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa hambatan terbesar dalam transformasi digital bukan terletak pada keterbatasan teknologi itu sendiri, melainkan pada kesiapan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam strategi bisnis secara menyeluruh dan berkelanjutan. Penelitian Vial (2019) menjadi landasan utama dalam penelitian ini karena definisi dan kerangka transformasi digital yang dirumuskannya secara

langsung relevan dengan kondisi Beri Kopi Cikutra, di mana perubahan yang terjadi baru sebatas adopsi teknologi secara terpisah dan belum menyentuh perubahan mendasar pada keseluruhan aktivitas bisnis secara digital, sehingga transformasi digital yang sesungguhnya sebagaimana didefinisikan Vial belum sepenuhnya berlangsung di Beri Kopi Cikutra.

2.2 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini berangkat dari kondisi nyata yang ditemukan di lapangan pada Beri Kopi Cikutra sebagai objek penelitian. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal, ditemukan dua permasalahan mendasar yang menjadi titik tolak kajian ini. Permasalahan pertama berkaitan dengan kapabilitas digital yang belum berkembang secara optimal, yang tercermin dari pemanfaatan platform pemesanan *online* yang masih terbatas pada satu platform, pengelolaan media sosial yang tidak konsisten antar platform, belum optimalnya platform pemetaan digital, serta belum tersedianya *website* mandiri sebagai identitas digital usaha. Permasalahan kedua berkaitan dengan orientasi digital dalam pengembangan bisnis yang belum terwujud secara maksimal, di mana meskipun Beri Kopi Cikutra memiliki kesadaran dan keinginan untuk berkembang ke arah digital, digitalisasi belum dijadikan prioritas utama dalam pengambilan keputusan strategis bisnis.

Verhoef et al. (2021) menegaskan bahwa kapabilitas digital merupakan prasyarat fundamental bagi berlangsungnya transformasi digital, sementara Kindermann et al. (2021) menjelaskan bahwa orientasi digital merupakan arah strategis organisasi yang berfokus pada inisiatif inovasi dan transformasi digital dari dalam perusahaan. Kedua konsep tersebut saling melengkapi dalam membentuk

fondasi bagi terwujudnya transformasi digital yang menyeluruh sebagaimana didefinisikan oleh Vial (2019), yakni perubahan mendasar dalam cara suatu usaha beroperasi, melayani pelanggan, dan menciptakan nilai melalui integrasi teknologi digital ke dalam seluruh aspek bisnis.

Dari sisi kapabilitas digital, Muchid et al. (2026) membuktikan bahwa kapabilitas digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing *Coffee Shop* modern yang memanfaatkan platform digital, sementara Ladian & Fauzi (2025) membuktikan bahwa kapabilitas digital yang mencakup penguasaan teknologi, literasi digital, dan adopsi platform terbukti berdampak positif terhadap kinerja UMKM baik secara langsung maupun melalui mediasi transformasi bisnis digital. Dari sisi orientasi digital, Afifah et al. (2024) membuktikan bahwa orientasi digital berperan penting dalam membentuk keunggulan bersaing pada bisnis *Coffee Shop* skala mikro dan kecil.

Sedangkan Salwa AG et al. (2025) yang secara spesifik mengkaji pengaruh orientasi digital dan kapabilitas digital terhadap transformasi digital pada industri minuman kopi membuktikan secara kuantitatif bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap transformasi digital bisnis. Dari sisi transformasi digital, tim peneliti JUTRABIDI (2024) mengidentifikasi bahwa digitalisasi pada *Coffee Shop* skala kecil memberikan keuntungan signifikan berupa peningkatan efisiensi operasional dan perluasan jangkauan pelanggan, namun juga mengungkap tantangan nyata yang menyangkut kesiapan organisasi secara menyeluruh untuk berubah.

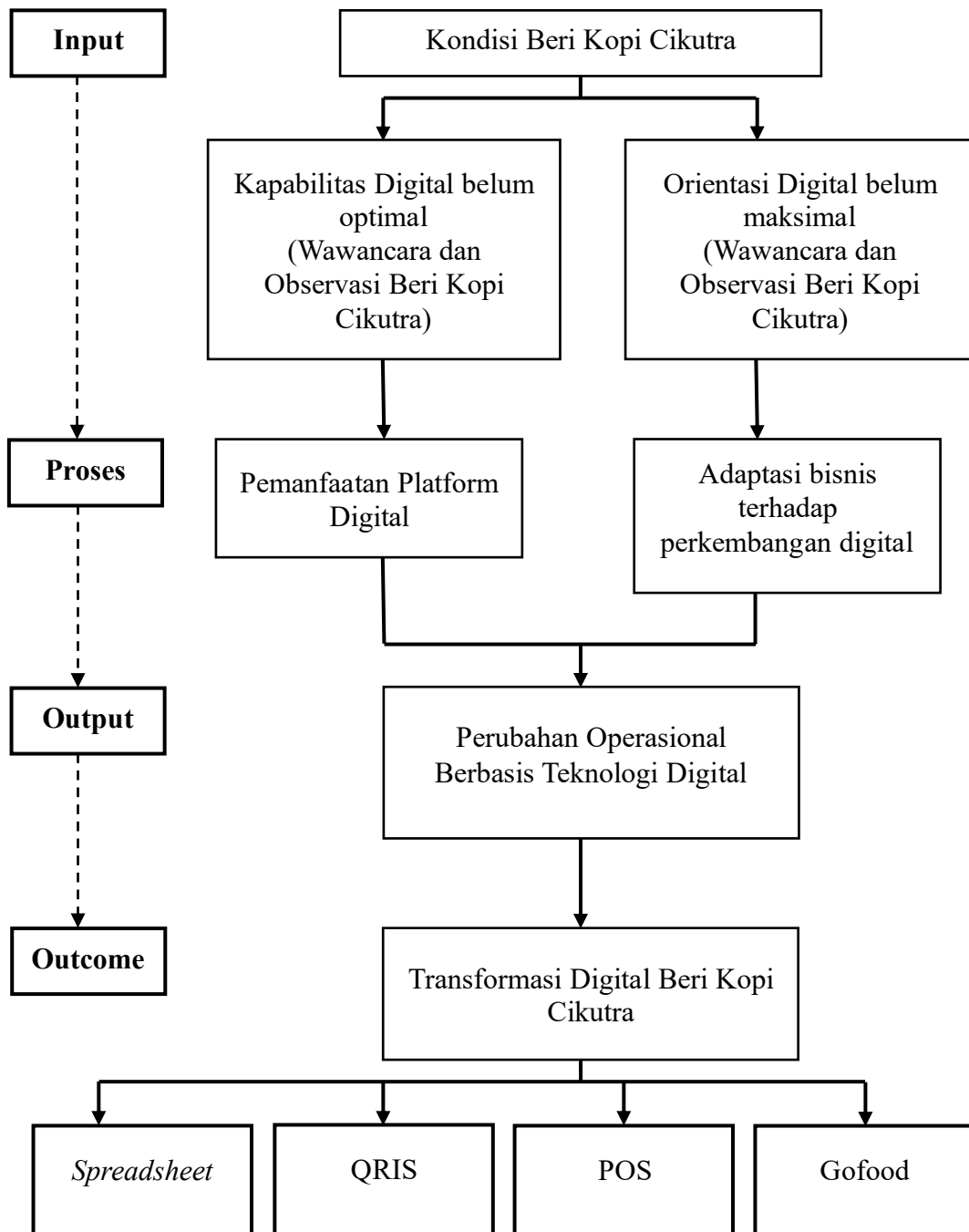
Seluruh penelitian tersebut belum mampu mengungkap secara mendalam bagaimana proses dan dinamika kapabilitas digital serta orientasi digital berlangsung secara nyata dari sudut pandang pengelola usaha. Celah inilah yang menjadi landasan penelitian ini untuk hadir dengan pendekatan kualitatif deskriptif, guna mengeksplorasi secara mendalam peran kapabilitas digital dan orientasi digital dalam mendorong transformasi digital di Beri Kopi Cikutra sebagai representasi *Coffee Shop* skala mikro yang sedang bertransformasi di tengah persaingan kuliner Kota Bandung yang semakin ketat dengan lebih dari 3.080 unit usaha sejenis yang beroperasi pada tahun 2024.

Untuk memahami kondisi tersebut secara mendalam, peneliti menelusuri dua proses utama yang berlangsung di Beri Kopi Cikutra. Proses pertama adalah pemanfaatan platform digital, yaitu bagaimana Beri Kopi Cikutra secara nyata menggunakan berbagai platform seperti platform pemesanan *online*, media sosial Instagram dan TikTok, serta platform pemetaan digital Google Maps sebagai sarana operasional dan pemasaran dalam kegiatan bisnis sehari-hari, termasuk sejauh mana peluang dan kesiapan usaha ini dalam mengembangkan kanal digital seperti *website* untuk mendukung aktivitas bisnis.

Proses kedua adalah adaptasi bisnis terhadap perkembangan digital, yaitu sejauh mana pemilik dan pengelola Beri Kopi Cikutra melakukan penyesuaian pada cara kerja, pengambilan keputusan, dan strategi bisnis mereka dalam merespons tuntutan ekosistem digital yang terus berkembang. Kedua proses ini dikaji secara kualitatif melalui wawancara mendalam dan observasi langsung guna memperoleh gambaran yang utuh dan kontekstual atas fenomena yang terjadi.

Dari penelusuran kedua proses tersebut, diharapkan diperoleh gambaran *output* berupa perubahan operasional yang telah berlangsung di Beri Kopi Cikutra. Perubahan ini merujuk pada pergeseran cara kerja harian dari praktik konvensional menuju praktik berbasis teknologi digital, seperti pencatatan transaksi melalui sistem *Point Of Sale*, pembayaran non-tunai via QRIS, penerimaan pesanan melalui platform *online*, serta komunikasi pelanggan yang difasilitasi oleh WhatsApp. Seluruh rangkaian proses dan perubahan operasional yang telah diuraikan pada akhirnya bermuara pada *outcome* yang menjadi fokus utama penelitian ini, yaitu transformasi digital Beri Kopi Cikutra secara menyeluruh dan berkelanjutan melalui integrasi teknologi digital ke dalam seluruh aspek operasional dan strategi bisnis secara holistik.

Penelitian ini tidak hanya melihat keberadaan dan penggunaan teknologi digital pada Beri Kopi Cikutra, tetapi juga menelusuri bagaimana kapabilitas digital dan orientasi digital yang dimiliki usaha tersebut berperan dalam proses terjadinya transformasi digital. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai kondisi, proses, hambatan, serta bentuk perubahan yang terjadi selama Beri Kopi Cikutra beradaptasi dengan perkembangan digital. Hasil penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggambarkan keterkaitan antara kesiapan kapabilitas digital, arah orientasi digital, dan implementasi transformasi digital dalam konteks usaha Coffee Shop skala mikro.



Gambar 2. 2
Paradigma Penelitian

2.3 Proposisi

Proposisi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kapabilitas digital di Beri Kopi Cikutra dilihat dari pemanfaatan platform digital sebagai sarana operasional dan pemasaran bisnis sehari-hari.
2. Orientasi digital di Beri Kopi Cikutra berperan sebagai arah strategis bisnis dalam mendorong adaptasi terhadap perkembangan ekosistem digital.
3. Implementasi transformasi digital di Beri Kopi Cikutra terwujud melalui perubahan operasional berbasis teknologi digital yang mengintegrasikan seluruh aspek bisnis secara menyeluruh dan berkelanjutan.