

# PENINGKATAN KINERJA PEMASARAN PELAKU USAHA KULINERWARUNG TEGAL (WARTEG) DALAM MENGHADAPI BENCANA PANDEMI COVID 19 DI JAWA TENGAH

Rif'ah Dwi Astuti<sup>1)</sup>, Andi Setiawan<sup>2)</sup>, Sri Wahyuni<sup>3)</sup>, Bagus Yuniyanto Wibowo<sup>4)</sup>

<sup>1)2)3)4)</sup>Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Semarang, Semarang, Indonesia  
E-mail:<sup>1)</sup>andisetiawan@polines.ac.id

## Abstract

The problem is the phenomenon of the decline of Warteg business actors during the COVID-19 Pandemic. Warteg turnover decreased by an average of 80 percent. Researchers try to bridge the problem of inconsistency as a result of entrepreneurial orientation and innovation capability as well as marketing performance. This study uses competitive maneuverability to find solutions to the findings of business phenomena and research gaps. The sampling technique used in this study is the purposive sampling method in this case, namely Warteg with a minimum number of 205 respondents in 35 districts/cities consisting of 29 districts and 6 cities in Central Java. The analysis technique of this research will use the Structural Equation Modeling (SEM) approach to the competitive maneuverability model. The results of this empirical research become a policy model that is empirically able to provide a good policy foothold for research and government and business policy making, especially Warteg. The research outputs are in the form of suggestions for managerial implications, the formulation of scientific articles, curriculum development and textbook materials. The managerial advice is aimed at the competitive maneuverability policy of Warteg's culinary business in formulating its business development policy in the future.

## Abstrak

Permasalahan fenomena terpuruknya pelaku usaha Warteg di masa Pandemic COVID 19. Omset Warteg menurun rata-rata sampai 80 persen. Peneliti berusaha menjembatani permasalahan inkonsistensi hasil *entrepreneurial orientation* dan *innovation capability* serta *marketing performance*. Penelitian ini mempergunakan *competitive maneuverability* untuk menemukan solusi atas temuan fenomena bisnis dan *research gaps*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode *purposive sampling* dalam hal ini yaitu Warteg berjumlah minimal 205 responden pada 35 kabupaten/kota yang terdiri dari 29 kabupaten dan 6 kota di Jawa Tengah. Teknik analisis penelitian ini akan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) pada model *competitive maneuverability*. Hasil penelitian empiris ini menjadi sebuah model kebijakan yang secara empiris mampu menjadikan pijakan kebijakan baik bagi bidang penelitian dan pengambilan kebijakan pemerintah dan bisnis, khususnya Warteg. Hasil luaran penelitian baik dalam bentuk saran implikasi manajerial, rumusan artikel ilmiah, pengembangan kurikulum serta bahan materi buku ajar. Saran manajerial ditujukan bagi kebijakan *competitive maneuverability* usaha kuliner Warteg dalam merumuskan kebijakan pengembangan bisnisnya di masa datang.

**Key Words:** *Entrepreneurial Orientation, Innovation Capability, Competitive Maneuverability, Informational Social Impact, Iconic Food Exposure, Marketing Performance*

## PENDAHULUAN

Warteg adalah rumah makan asli Indonesia dengan citra rasa nusantara, semua jenis masakan yang dijual bisa di nikmati oleh seluruh lapisan masyarakat. Di sana konsumen bisa menemukan ikon menu seperti semur jengkol, ikan teri, orek tempe, ikan asin, telur dadar, terong balado, sayur toge, cah kangkung dapat dinikmati dengan harga yang ramah di kantong. Warteg fokus melayani segmen pasar kelas bawah ini, sebagian besar sudah mulai menutup sebagian dari usaha mereka selama pandemic covid-19. Usaha Warteg menurun omset mencapai 80 persen semenjak pandemic covid-19. Dalam kondisi normal rata-rata omzet Warteg mencapai Rp3 juta sampai Rp5 juta per hari. Dalam satu bulan potensi

ekonomi dari perputaran bisnis Warteg ini bisa mencapai Rp 3,1 triliun sampai Rp 5,2 triliun (<https://www.timesindonesia.co.id>, 2021). Kondisi tersebut tidak jauh berbeda di kota-kota lain di Indonesia termasuk 29 kabupaten dan 6 kota di Jawa Tengah (Sulistiyono, 2020).

Konsep *entrepreneurial orientation* dan *innovation capability* bagi beberapa meneliti merupakan variable yang dihubungkan dengan peningkatan *marketing performance*. Namun demikian beberapa penelitian lain menyatakan hubungan ketiga variable tersebut masih belum jelas benar. Hal ini dikarenakan ditemukan inkonsistensi hasil penelitian, khususnya hubungan *entrepreneurial orientation* dan *marketing performance*. Studi Adomako (2017) menyimpulkan bahwa hubungan kedua variable tersebut adalah positif dan signifikan. Hasil studi Guzmán, Santos, and Barroso (2019) tidak jauh berbeda, di mana hubungan *Entrepreneurial Orientation* dan *Marketing Performance* adalah signifikan. Namun kedua hasil penelitian tersebut berbeda dengan studi Asemokha, Musona, Torkkeli, and Saarenketo (2019) di mana hubungan *innovation capability* dan *marketing performance* adalah signifikan, namun tidak untuk hubungan *entrepreneurial orientation* dan *marketing performance* yang ternyata tidak signifikan. Studi Munawar (2019) menguatkan hasil tidak signifikan untuk hubungan *entrepreneurial orientation* dan *marketing performance*.

Konsep *Competitive Maneuverability* merupakan wujud dari adaptasi sistem pemasaran tersebut (Bates & Buckles, 2017; Chuang & Thomson, 2017). Manuver perusahaan mengakar pada kecepatan merespon dan tangkas mengambil peluang di pasar industry (Užienė, 2015; van Boerdonk, Krikke, & Lambrechts, 2021). Penelitian secara umum sepakat bahwa *entrepreneurial orientation* memiliki tiga dimensi utama (Kiyabo & Isaga, 2020). *Pertama*, inovasi adalah kecenderungan untuk terlibat dan mendukung ide, proses, dan eksperimen baru yang menghasilkan produk, layanan, atau proses baru (Chatterjee, Dutta Gupta, & Upadhyay, 2020; Ferreira, Coelho, & Moutinho, 2020). *Kedua*, proaktif memerlukan keterlibatan dalam upaya melihat ke depan, keuntungan penggerak pertama, mencari upaya untuk membentuk lingkungan, berusaha mengalahkan pesaing dalam memperkenalkan produk, layanan, atau teknologi baru (Vaznyte & Andries, 2019). *Ketiga*, pengambilan risiko memerlukan kesediaan untuk mengambil tindakan dengan menjelajahi hal-hal yang tidak diketahui dan membuat komitmen sumber daya yang besar dan tidak pasti (Kohtamäki, Heimonen, & Parida, 2019; Kosa, Mohammad, & Ajibie, 2018). Rumusan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut; **H<sub>1</sub>**: “*Entrepreneurial Orientation* berpengaruh terhadap *Competitive Maneuverability*“. **H<sub>2</sub>**: “*Innovation Capability*

berpengaruh terhadap *Competitive Maneuverability*“.**H<sub>3</sub>**:“ *Competitive Maneuverability* berpengaruh terhadap *Informational Social Impact*“.

Inovasi sangat penting untuk mendapatkan keunggulan kompetitif(Liu, Sheng, Shu, & Zhao, 2021). Konsep Kemampuan berinovasi (*innovation capability*) memungkinkan perusahaan menanggapi perubahan dengan cepat dan memperoleh strategi inovasi teknologi dan keluaran inovatif(Han & Zhang, 2021). *Informational social impact* adalah konsep pemasaran baru. Konsep dampak sosial informasi (*informational social impact*) sebagai strategi pemasaran konten yang berkembang paling pesat dalam beberapa tahun terakhir(Semeen & Islam, 2020). *Iconic Food* pada kuliner lokal yang diistilahkan sebagai “specialty” atau “locality” di tempat tertentu menjadi produk ikonik yang menciptakan rasa unik dalam pengalaman kuliner(Boojihawon, Richeri, Liu, & Chicksand, 2020). Rumusan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut; **H<sub>4</sub>**:“*Competitive Maneuverability* berpengaruh terhadap *Iconic Food Exposure*”.**H<sub>5</sub>**: “*Informational Social Impact* berpengaruh terhadap *Marketing Performance*“.

Temuan riset menunjukkan sebagian besar pecinta kuliner yang terlibat dalam *Iconic Food* pada kuliner lokal sebagian besar merupakan generasi muda yang bekerja dan bepergian di kota-kota besar(Yufan, Zhou, & Zhou, 2019). Oleh karena itu, sangat penting untuk mengeksplorasi pengalaman kuliner dari orang-orang muda dan energik yang bepergian ke berbagai tujuan untuk alasan profesional (Izquierdo-Yusta, Gómez-Cantó, Pelegrin-Borondo, & Martínez-Ruiz, 2019). Sejumlah studi menyakini bahwa *competitive maneuverability* memberikan panduan tentang perubahan yang diperlukan untuk *informational social impact* dan *iconic food exposure* pada berbagai tingkat *marketing performance*(Song, Yoon, & Kang, 2020). Penelitian ini berharap bahwa *competitive maneuverability* adalah kompetensi penting yang meningkatkan *marketing performance*(Rodrigues, Ruivo, & Oliveira, 2020; Sadeh & Kacker, 2020). Rumusan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut; **H<sub>6</sub>**: “*Iconic Food Exposure* berpengaruh terhadap *Marketing Performance*“.**H<sub>7</sub>**: “ *Competitive Maneuverability* berpengaruh terhadap *Marketing Performance*“.

## **METODE PENELITIAN**

Desain penelitian kausalitas ini yaitu penelitian untuk mengidentifikasi hubungan sebab dan akibat antar variabel *Entrepreneurial Orientation*, *Innovation Capability*, *Competitive Maneuverability*, *Informational Social Impact*, *Iconic Food Exposure* dan *Marketing Performance*. populasi penelitian ini adalah pelaku Warteg di Jawa

Tengah. Sedangkan Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode *purposive sampling*. Persyaratan untuk sampel Warteg dengan pengalaman minimal tiga tahun. Jumlah sampel penelitian ini merujuk pada di mana minimal sampel adalah 205 untuk alat analisis SEM (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019). Menentukan metode survey, di mana data dikumpulkan menggunakan metode survei dengan mempergunakan kuesioner sebagai media bantu baik metode tertutup maupun terbuka. Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner ini dibuat dengan menggunakan skala 1–10 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai. Pengujian Instrumen mempergunakan pendekatan Uji reliabilitas dan uji validitas (Sekaran & Bougie, 2016), di mana hasil pengujian instrument tersaji berikut ini

Tabel 1  
Hasil Pengujian Reliabilitas dan Validitas Instrument

Konstruk/Variabel Laten	Reliabilitas (Crounbach $\alpha$ )	Item (indikator)	<i>Corrected Item - Total Correlation</i>
<b><i>Entrepreneurial Orientation</i></b>	0.826	Mencoba pendekatan baru (X1)	0.698
		Menanggapi tindakan pesaing(X2)	0.630
		Memanfaatkan peluang yang potensial(X3)	0.660
		Mendorong perubahan (X4)	0.623
		Memperluas bisnis (X5)	0.501
		Kapabilitas belajar (X6)	0.454
<b><i>Innovation Capability</i></b>	0.779	Kapabilitas pemasaran (X7)	0.687
		Kapabilitas alokasi sumber daya (X8)	0.686
		Kapabilitas pengorganisasian (X9)	0.521
		Cerdik mengantisipasi peluang (X10)	0.671
<b><i>Competitive Maneuverability</i></b>	0.831	Lincih untuk menanggapi fluktuasi (X11)	0.685
		Cepat menyesuaikan (X12)	0.665
		Tangkas mengubah bauran pemasaran (X13),	0.619
		Cerdas dalam terus memindai (X14)	0.508
		Efisien untuk memberikan informasi (X15)	0.570
<b><i>Informational Social Impact</i></b>	0.830	Memberikan informasi terkini (X16)	0.682
		Memenuhi kebutuhan konsumen (X17)	0.708
		Mendorong untuk terlibat konsumen (X18)	0.674
		Ikon ini dengan hal-hal yang "kuliner nusantara" (X19),	0.470
<b><i>Iconic Food Exposure</i></b>	0.744	Ikon ini mewakili apa arti "kuliner rakyat" (X20)	0.571
		Ikon ini adalah simbol yang sangat baik dari "enak dan murah" (X21),	0.547
		Ikon ini gambaran kualitas kuliner Warteg (X22)	0.566
		Pertumbuhan penjualan(X23)	0.522
<b><i>Marketing Performance</i></b>	0.758	Margin keuntungan(X24)	0.587
		Meningkatnya penawaran produk(X25),	0.633
		Meningkatkan nilai produk(X26),	0.482

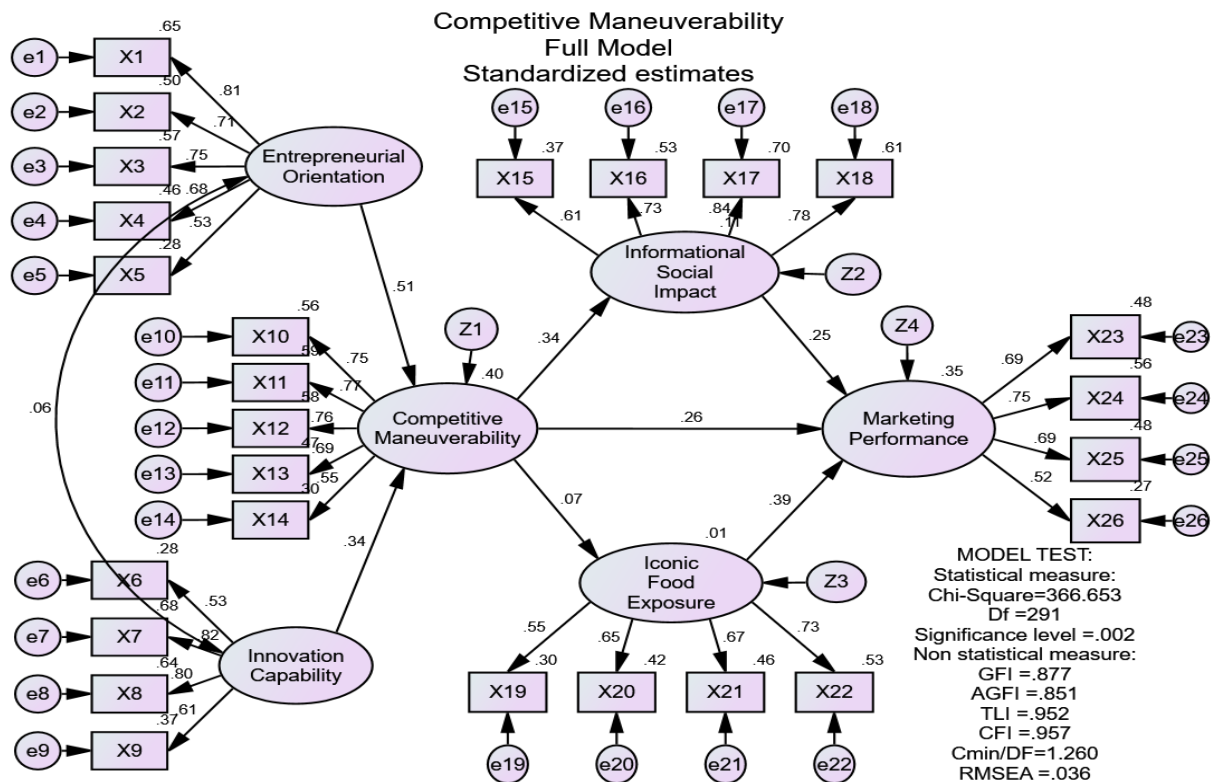
Sumber : data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel1 dapat dinyatakan bahwa semua indikator (observed) adalah valid, hal ini dibuktikan dengan nilai *Corrected Item - Total Correlation* > r tabel (0,116). Hasil ini menunjukkan bahwa semua indikator layak digunakan sebagai indikator dari dari konstruk (laten variabel). Nilai koefisien alpha (cronbach alpha) di atas

0,70 sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel – variabel penelitian (konstruk) adalah reliabel.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian model dengan pendekatan analisis Structural Equation Model yang tampak pada gambar disajikan berikut



Gambar 1. Hasil SEM Competitive Maneuverability

Sumber : data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan Gambar 11 berupa analisis full model, dapat dilihat bahwa tingkat signifikansi sebesar 0,002 menunjukkan bahwa hipotesis nol (H0) yang menyatakan bahwa ada perbedaan antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Hasil tersebut menunjukkan ditolaknya hipotesis nol (H0) atau model ini tidak dapat diterima, yaitu terdapat enam konstruk yang berbeda dengan indikator-indikatornya. Selain pengujian berdasarkan nilai probability perlu juga diperkuat dengan nilai – nilai yang lain, seperti pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2  
Hasil Uji Full Model

Kriteria	Cut of Value	Hasil	Evaluasi
Chi-Square	$\chi^2$ dengan df: 291; p:5% = 331.7856	366.653	Marginal
Probability	$\geq 0,05$	0.000	Marginal
GFI	$\geq 0,90$	0.877	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0.851	Marginal
TLI	$\geq 0,95$	0.952	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0.957	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1.260	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0.036	Baik

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil pengamatan pada gambar pada grafik analisis full model dapat ditunjukkan bahwa model kurang (marginal) memenuhi kriteria fit. Hal ini ditandai dengan nilai dari hasil perhitungan sebagian besar Uji memenuhi kriteria (marginal) untuk full model. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model yang dipakai dalam studi ini dapat diterima

Tabel 3  
Hasil Regression Weights Analisis Struktural Equation Modeling

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label	Kesimpulan Hipotesis
Innovation_Capability	→	Competitive_Maneuverability	.423	.102	4.136	***	H2	Diterima
Entrepreneurial_Orientation	→	Competitive_Maneuverability	.542	.091	5.923	***	H1	Diterima
Competitive_Maneuverability	→	Informational_Social_Impact	.264	.069	3.799	***	H3	Diterima
Competitive_Maneuverability	→	Iconic_Food_Exposure	.068	.083	.815	.415	H4	Ditolak
Competitive_Maneuverability	→	Marketing_Performance	.243	.085	2.856	.004	H7	Diterima
Iconic_Food_Exposure	→	Marketing_Performance	.377	.091	4.151	***	H6	Diterima
Informational_Social_Impact	→	Marketing_Performance	.294	.106	2.775	.006	H5	Diterima

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa setiap indikator pembentuk variabel laten dan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai CR di atas 1,96 dengan P lebih kecil dari pada 0,05 dan nilai lambda atau *factor loading* yang lebih besar dari 0,5. Hasil tersebut dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten tersebut secara signifikan merupakan indikator dari faktor-faktor laten yang dibentuk. Rumusan **H<sub>4</sub>** pada ditolak dalam penelitian ini, karena nilai CR di dibawah 1,96 dengan P lebih besar dari pada 0,05.

## SIMPULAN

Model ini telah diuji dengan kriteria *goodness of fit* dan kuat lemahnya dimensi-dimensi untuk membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji t terhadap *Regression Weights*, di mana berdasarkan kedua uji tersebut telah mendapatkan hasil yang baik. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa semua hipotesis diterima. Hasil dari temuan penelitian ini berdasarkan hasil analisis data yang tergambar pada grafik analisis full model (1) membuktikan dan memberi kesimpulan yaitu melalui 2 (dua) proses dasar model konseptual Competitive Maneuverability akan dapat meningkat sesuai dengan harapan antara lain, yaitu: Pertama, Entrepreneurial Orientation merupakan kunci utama atau variabel paling dominan dari Competitive Maneuverability yang secara signifikan akan meningkatkan Informational Social Impact terhadap Marketing Performance secara jangka panjang; Kedua, Innovation Capability merupakan variabel peringkat kedua paling dominan dari Competitive Maneuverability yang secara signifikan akan meningkatkan Marketing Performance secara jangka panjang.

Hasil dari temuan penelitian dapat direkomendasikan beberapa saran, pertama, keberadaan *entrepreneurial orientation* adalah Mencoba pendekatan baru (X1). Hasil penelitian menunjukkan secara garis besar model *competitive maneuverability* di mana responden merespon kondisi pandemik Covid-19, selain tetap menjaga cita rasa pada makanan, agar pembeli tidak kecewa, beberapa upaya baru yang usaha Warteg sudah lakukan untuk bertahan dalam kondisi saat ini diantaranya (1). Para pengusaha/pengelola Warteg mengembangkan pola kemitraan dengan gofood, GrapFood dan semacamnya; (2). Para pengusaha/pengelola Warteg mengembangkan usahanya dengan melayani pemesanan online seperti delivey ataupun catering dll. Kedua, keberadaan *Innovation Capability* adalah kapabilitas pemasaran (X7). Hasil penelitian menunjukkan secara garis besar model *Competitive Maneuverability* di mana responden merespon secara umum, dalam kondisi pandemik Covid-19, dari mana Pengusaha/pengelola Warteg berusaha belajar pemasaran online.

Hasil penelitian ini terbatas pada studi empiris pada pengusaha/pengelola Warteg di Jawa Tengah, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi pada studi empiris yang lain. Penelitian ini juga menunjukkan masih ditemukan  $H_4$  yang ditolak dalam penelitian ini yaitu *competitive maneuverability* berpengaruh terhadap *Iconic Food Exposure*. Pengukuran model juga menunjukkan model kurang (marginal) memenuhi kriteria fit. Penelitian ke depan dapat diperluas uji Pengusaha/pengelola Warteg di wilayah lain, sehingga hasilnya dapat lebih memperkaya, memperkuat terori dan riset terdahulu. Penelitian menguji dan

memperluas model pada pengujian Hipotesis 4 yang ditolak dalam penelitian ini yaitu “*Competitive Maneuverability* berpengaruh terhadap *Iconic Food Exposure* “. Penelitian depan perlu memperluas dan menambah variable seperti Absorptive capacity dan Market orientation (Chou, Horng, Liu, Huang, & Zhang, 2020).

## DAFTAR PUSTAKA

- Adomako, S. (2017). The Moderating Effects of Adaptive and Intellectual Resource Capabilities on The Relationship Between Entrepreneurial Orientation and Financial Performance. *International Journal of Innovation Management*, 1850026. doi:10.1142/S1363919618500263
- Asemokha, A., Musona, J., Torkkeli, L., & Saarenketo, S. (2019). Business model innovation and entrepreneurial orientation relationships in SMEs: Implications for international performance. *Journal of International Entrepreneurship*, 17(3), 425-453. doi:10.1007/s10843-019-00254-3
- Bates, M. O., & Buckles, T. A. (2017). An Examination of Market Entry Perspectives in Emerging Markets. *International Journal of Business and Economic Development (IJBED)*, 5(3).
- Boojihawon, D. K., Richeri, A., Liu, Y., & Chicksand, D. (2020). Agile route-to-market distribution strategies in emerging markets: The case of Paraguay. *Journal of International Management*, 100740. doi:https://doi.org/10.1016/j.intman.2020.100740
- Chatterjee, S., Dutta Gupta, S., & Upadhyay, P. (2020). Technology adoption and entrepreneurial orientation for rural women: Evidence from India. *Technological Forecasting and Social Change*, 160. doi:10.1016/j.techfore.2020.120236
- Chou, S.-F., Horng, J.-S., Liu, C.-H., Huang, Y.-C., & Zhang, S.-N. (2020). The critical criteria for innovation entrepreneurship of restaurants: Considering the interrelationship effect of human capital and competitive strategy a case study in Taiwan. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 222-234. doi:10.1016/j.jhtm.2020.01.006
- Chuang, Y.-T., & Thomson, K. (2017). Maneuvering multimarket competition: The effects of multimarket contact and strategic alliances on performance of single-market firms. *Strategic Organization*, 15(3), 390-409.
- Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Technovation*, 92-93. doi:10.1016/j.technovation.2018.11.004
- Guzmán, C., Santos, F. J., & Barroso, M. d. I. O. (2019). Analysing the links between cooperative principles, entrepreneurial orientation and performance. *Small Business Economics*. doi:10.1007/s11187-019-00174-5
- 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. doi:10.1108/eb-11-2018-0203



- Han, C., & Zhang, S. (2021). Multiple strategic orientations and strategic flexibility in product innovation. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1). doi:10.1016/j.iedeen.2020.100136
- Izquierdo-Yusta, A., Gómez-Cantó, C. M., Pelegrin-Borondo, J., & Martínez-Ruiz, M. P. (2019). Consumers' behaviour in fast-food restaurants: a food value perspective from Spain. *British Food Journal*, 121(2), 386-399. doi:http://dx.doi.org/10.1108/BFJ-01-2018-0059
- Kiyabo, K., & Isaga, N. (2020). Entrepreneurial orientation, competitive advantage, and SMEs' performance: application of firm growth and personal wealth measures. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(1), 12. doi:10.1186/s13731-020-00123-7
- Kohtamäki, M., Heimonen, J., & Parida, V. (2019). The nonlinear relationship between entrepreneurial orientation and sales growth: The moderating effects of slack resources and absorptive capacity. *Journal of Business Research*, 100, 100-110. doi:10.1016/j.jbusres.2019.03.018
- Kosa, A., Mohammad, I., & Ajibie, D. (2018). Entrepreneurial orientation and venture performance in Ethiopia: the moderating role of business sector and enterprise location. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 8(25), 1-17. doi:10.1186/s40497-018-0110-x
- Liu, J., Sheng, S., Shu, C., & Zhao, M. (2021). R&D, networking expenses, and firm performance: An integration of the inside-out and outside-in perspectives. *Industrial Marketing Management*, 92, 111-121. doi:10.1016/j.indmarman.2020.11.010
- Munawar, F. (2019). The Role of Entrepreneurial Orientation and Adaptive Capability to Performance of SME Food & Beverages. *Global Business and Management Research*, 11(1), 139-151.
- Rodrigues, J., Ruivo, P., & Oliveira, T. (2020). Mediation role of business value and strategy in firm performance of organizations using software-as-a-service enterprise applications. *Information & Management*. doi:10.1016/j.im.2020.103289
- Sadeh, F., & Kacker, M. (2020). Performance implications of using signaling and screening for expanding interfirm business networks: Evidence from franchising. *Industrial Marketing Management*, 88, 47-58. doi:10.1016/j.indmarman.2020.04.008
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research methods for business : a skill-building approach. *John Wiley & Sons Ltd., Seventh Edition*.
- Semeen, H., & Islam, M. A. (2020). Social impact disclosure and symbolic power: Evidence from UK fair trade organizations. *Critical Perspectives on Accounting*. doi:10.1016/j.cpa.2020.102182
- Song, H. J., Yoon, Y. N., & Kang, K. H. (2020). The relationship between board diversity and firm performance in the lodging industry: The moderating role of internationalization. *International Journal of Hospitality Management*, 86. doi:10.1016/j.ijhm.2020.102461
- Sulistiyono, D. (2020). Lockdown, Work at Home as Impact Corona Viruses Sustainability of Warteg Traders in Cimahi. *Journal of Sustainable Business Hub*, 1(1), 12-21.

- Užienė, L. (2015). Open Innovation, Knowledge Flows and Intellectual Capital. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 1057-1062. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.525>
- van Boerdonk, P. J. M., Krikke, H. R., & Lambrechts, W. (2021). New business models in circular economy: A multiple case study into touch points creating customer values in health care. *Journal of Cleaner Production*, 282. doi:10.1016/j.jclepro.2020.125375
- Vaznyte, E., & Andries, P. (2019). Entrepreneurial orientation and start-ups' external financing. *Journal of Business Venturing*, 34(3), 439-458. doi:10.1016/j.jbusvent.2019.01.006
- Yufan, J., Zhou, Z., & Zhou, N. (2019). Brand cultural symbolism, brand authenticity, and consumer well-being: the moderating role of cultural involvement. *The Journal of Product and Brand Management*, 28(4), 529-539. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/JPBM-08-2018-1981>