

## Strategi Ketahanan Tanpa Akhir Di Era Persaingan Tranformasi Digital (Studi Kasus Percetakan Raffaeza)

Deri <sup>1)</sup>; Suwarni <sup>2)</sup>; Ahmad Soleh <sup>3)</sup>  
<sup>1,2,3)</sup> Universitas Dehasen Bengkulu

Email: <sup>1)</sup> [eri24052001@gmail.com](mailto:eri24052001@gmail.com) ;<sup>2)</sup> [Suwarni.h13@gmail.com](mailto:Suwarni.h13@gmail.com) ;<sup>3)</sup> [ahmadsoleh@unived.ac.id](mailto:ahmadsoleh@unived.ac.id)

### How to Cite :

Deri, Suwarni, Soleh, A. (2026). Strategi Ketahanan Tanpa Akhir Di Era Persaingan Tranformasi Digital (Studi Kasus Percetakan Raffaeza). Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi 2(3).

### ARTICLE HISTORY

Received [29 November 2025]

Revised [04 Maret 2026]

Accepted [30 Maret 2026]

### KEYWORDS

Strategi Ketahanan, Transformasi Digital, Inovasi Berkelanjutan, Industri Percetakan, Studi Kasus.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



### ABSTRAK

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan signifikan terhadap model bisnis di berbagai sektor, termasuk industri percetakan. Persaingan yang semakin ketat mendorong pelaku usaha untuk beradaptasi dengan inovasi dan strategi yang berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi ketahanan tanpa akhir (endless resilience strategy) yang diterapkan oleh Percetakan Raffaeza dalam menghadapi tantangan transformasi digital. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Raffaeza mampu bertahan melalui tiga strategi utama, yaitu (1) digitalisasi layanan pelanggan, (2) diversifikasi produk berbasis teknologi, dan (3) penguatan sumber daya manusia melalui pelatihan digital. Strategi-strategi tersebut terbukti efektif dalam meningkatkan efisiensi operasional, memperluas pasar, dan mempertahankan loyalitas pelanggan. Penelitian ini menegaskan pentingnya inovasi berkelanjutan dan adaptasi teknologi sebagai fondasi ketahanan usaha di era digital.

### ABSTRACT

The development of digital technology has brought significant changes to business models in various sectors, including the printing industry. Increasingly fierce competition has forced businesses to adapt to innovation and sustainable strategies. This study aims to analyse the endless resilience strategy implemented by Raffaeza Printing in facing the challenges of digital transformation. This study uses a qualitative method with a case study approach. Data was obtained through observation, in-depth interviews, and documentation. The results show that Raffaeza was able to survive through three main strategies, namely (1) digitisation of customer services, (2) diversification of technology-based products, and (3) strengthening human resources through digital training. These strategies have proven effective in improving operational efficiency, expanding the market, and maintaining customer loyalty. This study emphasises the importance of continuous innovation and technological adaptation as the foundation of business resilience in the digital era.

### PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi pada era digital telah membawa dampak besar terhadap seluruh aspek kehidupan, termasuk dalam dunia bisnis. Transformasi digital menjadi fenomena global yang tidak dapat dihindari oleh setiap pelaku usaha, baik skala besar maupun kecil. Kemajuan teknologi tidak hanya mempermudah proses produksi dan distribusi, tetapi juga mengubah cara pelanggan berinteraksi, berbelanja, dan mengonsumsi informasi (Rahmawati & Hidayat, 2023). Dalam konteks ini, perusahaan dituntut untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi dan perilaku konsumen agar tetap relevan dan kompetitif di pasar.

Industri percetakan merupakan salah satu sektor yang terdampak signifikan oleh transformasi digital. Jika dahulu kegiatan percetakan hanya berfokus pada proses cetak manual dan konvensional, kini sektor ini harus berhadapan dengan tantangan digitalisasi layanan, otomatisasi desain, serta meningkatnya kebutuhan konsumen terhadap produk yang cepat, personal, dan berbasis teknologi (Santoso, 2021). Persaingan tidak hanya datang dari sesama pelaku percetakan, tetapi juga dari platform

digital yang menawarkan layanan desain dan percetakan online dengan harga bersaing dan proses yang lebih efisien. Hal ini menyebabkan banyak usaha percetakan konvensional mengalami penurunan pelanggan, bahkan tidak sedikit yang gulung tikar karena tidak mampu menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut.

Dalam menghadapi dinamika tersebut, kemampuan bertahan dan beradaptasi menjadi faktor kunci keberhasilan suatu usaha. Konsep ketahanan bisnis (*business resilience*) menjadi perhatian penting karena menggambarkan kemampuan suatu organisasi untuk menghadapi guncangan, beradaptasi dengan perubahan, dan terus berkembang meskipun dalam kondisi yang tidak menentu (Hamel & Välikangas, 2003). Di era digital, ketahanan tidak hanya berarti bertahan dalam krisis ekonomi atau pandemi, tetapi juga tentang kemampuan melakukan transformasi berkelanjutan agar mampu menghadapi tekanan kompetitif yang terus berubah. Inilah yang disebut sebagai strategi ketahanan tanpa akhir (*endless resilience strategy*) — strategi yang tidak berhenti pada satu titik adaptasi, melainkan terus berevolusi seiring perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar (Hasanah, 2022).

Percetakan Raffaeza, sebagai salah satu pelaku usaha lokal di Kota Bengkulu, menjadi contoh menarik dalam konteks ini. Di tengah perubahan pesat industri percetakan, Raffaeza tetap mampu mempertahankan eksistensinya melalui inovasi dan adaptasi strategi bisnis yang dinamis. Berawal dari usaha percetakan konvensional, Raffaeza kini mulai menerapkan layanan digital seperti pemesanan online, komunikasi berbasis media sosial, dan diversifikasi produk yang menyesuaikan tren digital. Transformasi yang dilakukan bukan semata mengikuti arus modernisasi, tetapi merupakan upaya strategis untuk menjaga keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang.

Perubahan perilaku konsumen yang semakin bergantung pada layanan cepat, mudah, dan digital menuntut Raffaeza untuk memperbarui sistem operasional dan pendekatan pelayanannya. Digitalisasi sistem pemesanan, penggunaan platform media sosial sebagai sarana promosi, serta penerapan desain grafis berbasis perangkat lunak menjadi langkah penting dalam menyesuaikan diri dengan kebutuhan pasar. Selain itu, Raffaeza juga berfokus pada pengembangan sumber daya manusia (SDM) melalui pelatihan teknologi desain dan komunikasi digital. Hal ini sejalan dengan pandangan Putra dan Sari (2023) yang menyatakan bahwa keberhasilan transformasi digital pada skala usaha kecil bergantung pada kesiapan SDM dalam mengadopsi teknologi baru.

Namun demikian, adaptasi terhadap transformasi digital tidak selalu berjalan mudah. Tantangan seperti keterbatasan modal, rendahnya literasi digital, serta persaingan harga dari platform percetakan online menjadi hambatan utama yang harus dihadapi (Susanto, 2022). Oleh karena itu, strategi ketahanan tanpa akhir diperlukan untuk memastikan bahwa proses transformasi tidak berhenti di satu fase perubahan saja, melainkan terus berkembang sesuai kebutuhan zaman. Raffaeza berupaya menanamkan nilai adaptif dalam setiap lini usahanya — mulai dari manajemen, pelayanan, hingga inovasi produk — sebagai bentuk komitmen untuk menciptakan ketahanan bisnis yang berkelanjutan.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana strategi ketahanan tanpa akhir diterapkan oleh Percetakan Raffaeza dalam menghadapi era persaingan transformasi digital. Fokus penelitian ini adalah mengidentifikasi bentuk strategi adaptif yang dilakukan perusahaan, faktor-faktor pendukung keberhasilan strategi tersebut, serta dampaknya terhadap keberlangsungan usaha. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur mengenai strategi ketahanan bisnis di era digital, sekaligus memberikan manfaat praktis bagi pelaku UMKM lain dalam merancang strategi adaptif yang berkelanjutan.

Dengan demikian, studi kasus pada Percetakan Raffaeza menjadi relevan untuk menggambarkan bagaimana pelaku usaha lokal dapat mengimplementasikan strategi ketahanan tanpa akhir sebagai solusi menghadapi perubahan yang tidak terhindarkan dalam era digitalisasi. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini akan mengeksplorasi secara mendalam proses adaptasi, inovasi, dan transformasi yang dilakukan perusahaan sebagai bagian dari upaya membangun ketahanan bisnis yang terus-menerus di tengah arus perubahan global.

## LANDASAN TEORI

### Strategi Ketahanan (*Resilience Strategy*)

Konsep ketahanan dalam konteks bisnis merujuk pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi, bertahan, dan berkembang di tengah perubahan lingkungan yang dinamis. Hamel dan Välikangas (2003) mendefinisikan *business resilience* sebagai kemampuan organisasi untuk mengantisipasi dan merespons perubahan secara cepat, tanpa kehilangan identitas inti maupun nilai kompetitifnya. Strategi ketahanan menekankan pentingnya fleksibilitas dan inovasi sebagai cara untuk mengatasi ketidakpastian pasar dan tekanan kompetisi. Menurut Hasanah (2022), strategi ketahanan tanpa akhir (*endless resilience strategy*) menggambarkan proses adaptasi berkelanjutan di mana perusahaan tidak berhenti pada satu model perubahan, tetapi terus berevolusi mengikuti perkembangan teknologi, kebutuhan pelanggan, serta

dinamika lingkungan bisnis. Dalam praktiknya, strategi ini mencakup kemampuan untuk belajar dari pengalaman, membangun sistem yang tangguh, dan menciptakan budaya organisasi yang responsif terhadap perubahan.

Bagi usaha kecil seperti percetakan, strategi ketahanan menjadi kunci utama untuk bertahan di era digital. Keterbatasan sumber daya dapat diatasi melalui kolaborasi, inovasi sederhana, dan optimalisasi teknologi yang ada (Putra & Sari, 2023). Dengan demikian, ketahanan bukan hanya kemampuan bertahan dari krisis, tetapi juga kemampuan menciptakan peluang baru dari perubahan.

### **Transformasi Digital**

Transformasi digital adalah proses perubahan mendasar dalam cara organisasi beroperasi, berkomunikasi, dan memberikan nilai kepada pelanggan melalui pemanfaatan teknologi digital (Berman, 2021). Transformasi ini melibatkan integrasi teknologi dalam seluruh aspek bisnis, termasuk produksi, pemasaran, dan pelayanan pelanggan. Susanto (2022) menegaskan bahwa transformasi digital bukan sekadar adopsi teknologi, melainkan juga perubahan pola pikir (mindset) dan model bisnis. Organisasi yang berhasil melakukan transformasi digital mampu menciptakan efisiensi operasional, memperkuat pengalaman pelanggan, serta meningkatkan daya saing jangka panjang.

Dalam konteks UMKM, transformasi digital sering kali menjadi tantangan karena keterbatasan modal, kemampuan teknis, dan literasi digital (Rahmawati & Hidayat, 2023). Namun, dengan strategi yang tepat, transformasi ini dapat menjadi peluang untuk memperluas pasar, mengoptimalkan biaya produksi, dan memperkuat posisi kompetitif usaha lokal seperti Percetakan Raffaeza.

### **Inovasi Berkelanjutan (Sustainable Innovation)**

Inovasi berkelanjutan merupakan bagian integral dari strategi ketahanan. Menurut Bocken et al. (2014), inovasi berkelanjutan adalah proses menciptakan produk, layanan, dan model bisnis baru yang tidak hanya memberikan nilai ekonomi, tetapi juga berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang. Dalam dunia bisnis modern, inovasi bukan sekadar menciptakan hal baru, tetapi juga memperbaiki sistem dan proses yang sudah ada agar lebih efisien, ramah lingkungan, dan relevan dengan kebutuhan pasar.

Hamel (2000) menyatakan bahwa organisasi yang berinovasi secara berkelanjutan cenderung lebih adaptif terhadap perubahan teknologi dan sosial. Bagi industri percetakan, inovasi dapat berupa digitalisasi proses desain, layanan pemesanan online, hingga diversifikasi produk seperti merchandise atau kemasan personalisasi (Santoso, 2021). Dengan menerapkan inovasi berkelanjutan, usaha seperti Percetakan Raffaeza tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memperkuat citra merek sebagai bisnis kreatif dan adaptif di tengah era digitalisasi.

### **Industri Percetakan di Era Digital**

Industri percetakan telah mengalami transformasi besar akibat kemajuan teknologi digital. Perubahan ini melahirkan model bisnis baru yang menggabungkan layanan konvensional dengan platform digital. Menurut Santoso (2021), digital printing menggantikan sebagian besar proses cetak tradisional karena lebih cepat, hemat biaya, dan memungkinkan personalisasi produk dalam jumlah kecil. Selain itu, media sosial dan e-commerce menjadi kanal penting dalam pemasaran dan interaksi pelanggan. Rahmawati dan Hidayat (2023) menyebut bahwa keberhasilan industri percetakan modern sangat ditentukan oleh kemampuan pelaku usaha dalam memanfaatkan media digital sebagai sarana komunikasi dan promosi. Bagi usaha kecil seperti Raffaeza, keberhasilan di era digital tidak hanya bergantung pada teknologi yang digunakan, tetapi juga pada kemampuan mengelola hubungan pelanggan, kecepatan pelayanan, dan kreativitas dalam penawaran produk. Dengan menggabungkan pendekatan konvensional dan digital, Raffaeza mampu menciptakan strategi ketahanan tanpa akhir yang memungkinkan adaptasi terus-menerus terhadap perkembangan zaman.

## **METODE PENELITIAN**

### **Metode penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus pada Percetakan Raffaeza di Kota Bengkulu. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memahami secara mendalam strategi ketahanan usaha di tengah transformasi digital. Seperti dijelaskan Creswell (2018), metode kualitatif membantu peneliti menggali makna dan pengalaman subjek secara kontekstual. Informan penelitian terdiri atas pemilik usaha, karyawan, dan pelanggan yang dipilih melalui

purposive sampling, yaitu penentuan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan fokus penelitian (Sugiyono, 2019). Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali strategi adaptif yang dijalankan Raffaeza, observasi dilakukan untuk melihat penerapan digitalisasi di lapangan, sedangkan dokumentasi digunakan untuk memperkuat data hasil wawancara dan observasi. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman (1994) yang meliputi tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk memastikan keabsahan hasil, penelitian menerapkan triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta melakukan member checking agar interpretasi peneliti sesuai dengan fakta lapangan (Moleong, 2019). Dengan metode ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang strategi ketahanan Percetakan Raffaeza dalam mempertahankan eksistensi dan daya saing di era transformasi digital.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Percetakan Raffaeza berhasil mempertahankan eksistensinya di tengah perubahan besar akibat transformasi digital melalui tiga strategi utama, yaitu adaptasi teknologi, penguatan layanan pelanggan, dan inovasi berkelanjutan.

Pertama, pada aspek adaptasi teknologi, Raffaeza mulai menerapkan sistem pemesanan online melalui media sosial dan platform komunikasi digital seperti WhatsApp Business serta Google Form. Sistem ini mempermudah pelanggan dalam memesan tanpa harus datang langsung ke lokasi, sekaligus memperluas jangkauan pasar. Selain itu, Raffaeza juga menggunakan perangkat lunak desain grafis terbaru dan mesin cetak digital untuk meningkatkan kecepatan serta kualitas produksi.

Kedua, dalam penguatan layanan pelanggan, Raffaeza menerapkan pendekatan personal dan responsif. Pemilik dan staf aktif membangun komunikasi dua arah dengan pelanggan, menerima masukan, dan menindaklanjuti keluhan dengan cepat. Hal ini meningkatkan kepercayaan serta loyalitas pelanggan di tengah persaingan percetakan digital yang semakin ketat.

Ketiga, Raffaeza mengembangkan inovasi berkelanjutan dalam produk dan layanan. Selain mencetak produk konvensional seperti brosur dan spanduk, usaha ini mulai menawarkan layanan desain digital dan branding untuk UMKM. Diversifikasi layanan ini membuat Raffaeza tidak hanya bergantung pada pesanan cetak, tetapi juga dapat memenuhi kebutuhan promosi digital pelanggan.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa ketahanan usaha Raffaeza tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada komitmen sumber daya manusia. Karyawan dilatih untuk menguasai perangkat digital, sementara pemilik usaha berperan aktif dalam mencari informasi dan tren baru di industri percetakan. Dengan cara ini, Raffaeza mampu mempertahankan stabilitas usaha sekaligus meningkatkan daya saing di era digital.

### Pembahasan

#### Adaptasi Teknologi Digital

Transformasi digital menuntut setiap organisasi untuk mampu mengintegrasikan teknologi ke dalam seluruh aspek bisnisnya. Percetakan Raffaeza telah melakukan adaptasi signifikan melalui penerapan sistem pemesanan online dan penggunaan teknologi digital printing. Langkah ini sejalan dengan pandangan Westerman et al. (2014) yang menyebutkan bahwa organisasi yang mampu memanfaatkan teknologi digital secara strategis akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih berkelanjutan.

Melalui penggunaan platform digital seperti WhatsApp Business, Google Form, dan media sosial, Raffaeza berhasil mempermudah pelanggan dalam melakukan pemesanan serta mempercepat proses komunikasi. Selain itu, integrasi teknologi ini membantu mengurangi ketergantungan pada transaksi tatap muka, terutama setelah adanya perubahan perilaku konsumen pascapandemi yang lebih menyukai layanan digital. Dari sisi operasional, penerapan mesin cetak digital modern memungkinkan proses produksi menjadi lebih cepat dan presisi tinggi. Hal ini bukan hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga menurunkan biaya operasional jangka panjang.

Hamel dan Välikangas (2003) menekankan bahwa kemampuan beradaptasi terhadap teknologi baru merupakan salah satu ciri utama perusahaan yang tangguh (resilient). Dengan demikian, adaptasi teknologi di Raffaeza tidak hanya menjadi kebutuhan teknis, tetapi juga bagian dari strategi ketahanan bisnis jangka panjang.

### **Penguatan Layanan Pelanggan**

Aspek kedua yang menjadi fokus ketahanan Raffaeza adalah penguatan hubungan dengan pelanggan (customer relationship management). Dalam dunia bisnis yang semakin digital, hubungan yang bersifat personal dan cepat tanggap menjadi nilai tambah yang tidak tergantikan oleh sistem otomatis. Raffaeza menempatkan pelanggan sebagai pusat strategi bisnisnya dengan menerapkan pendekatan komunikasi dua arah yang aktif. Setiap masukan atau keluhan dari pelanggan dijadikan bahan evaluasi untuk meningkatkan kualitas layanan. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Kotler dan Keller (2016) bahwa kualitas hubungan pelanggan yang baik dapat menciptakan loyalitas dan meningkatkan keberlanjutan usaha.

Selain itu, Raffaeza menjaga konsistensi layanan melalui respon cepat dan sikap ramah dari seluruh stafnya. Pendekatan personal ini menjadikan pelanggan merasa dihargai dan diakui kebutuhannya, yang pada akhirnya memperkuat citra merek di mata masyarakat. Dalam konteks transformasi digital, Raffaeza mampu memadukan teknologi dengan sentuhan manusia (human touch), sebuah strategi penting yang membedakan bisnis lokal dari kompetitor besar berbasis online. Hal ini memperlihatkan bahwa ketahanan usaha tidak hanya dibangun melalui teknologi, tetapi juga melalui relasi sosial dan emosional dengan pelanggan yang menjadi basis kepercayaan jangka panjang.

### **Inovasi Berkelanjutan**

Faktor ketiga yang paling menonjol dari strategi ketahanan Raffaeza adalah komitmen terhadap inovasi berkelanjutan (sustainable innovation). Dalam era persaingan digital yang cepat berubah, inovasi menjadi fondasi utama untuk mempertahankan relevansi bisnis. Raffaeza tidak hanya fokus pada produk cetak konvensional seperti spanduk dan brosur, tetapi juga mulai menawarkan layanan tambahan seperti desain digital, jasa branding, dan pembuatan konten promosi untuk UMKM.

Inovasi ini menunjukkan kemampuan Raffaeza dalam membaca kebutuhan pasar yang terus berubah. Sejalan dengan konsep Tidd dan Bessant (2021), inovasi yang berkelanjutan bukan hanya terkait penciptaan produk baru, tetapi juga peningkatan proses, layanan, dan model bisnis agar tetap kompetitif. Diversifikasi layanan yang dilakukan Raffaeza merupakan bentuk respon terhadap tren digitalisasi yang menuntut pelaku usaha untuk lebih fleksibel dan kreatif.

Selain inovasi produk, Raffaeza juga berinovasi dalam cara pemasaran, dengan memanfaatkan media sosial seperti Instagram dan Facebook untuk memperluas jangkauan pasar. Hal ini memperkuat citra modern perusahaan dan membantu menarik pelanggan baru dari kalangan muda yang lebih aktif di dunia digital. Dengan demikian, inovasi yang dilakukan bukan hanya bersifat reaktif terhadap perubahan, melainkan proaktif untuk menciptakan peluang baru. Strategi ini membuktikan bahwa Raffaeza memiliki orientasi jangka panjang dalam membangun ketahanan tanpa akhir (endless resilience).

### **Ketahanan Sumber Daya Manusia**

Selain tiga strategi utama di atas, penelitian juga menemukan bahwa peran sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor penting dalam menjaga ketahanan usaha. Karyawan di Raffaeza dilatih untuk menguasai teknologi baru, memahami perubahan sistem kerja, serta tetap menjaga kualitas layanan. Pemilik usaha juga berperan sebagai pemimpin adaptif yang terus belajar dan mencari informasi mengenai perkembangan industri percetakan. Hal ini sejalan dengan teori Teece (2018) tentang dynamic capabilities, yaitu kemampuan organisasi untuk beradaptasi, berinovasi, dan mentransformasikan sumber daya agar tetap relevan di tengah perubahan lingkungan bisnis. Ketahanan Raffaeza tidak hanya terletak pada struktur organisasinya, tetapi juga pada budaya kerja adaptif yang dibangun dari keinginan untuk terus belajar dan berkembang. Dengan SDM yang tangguh, perubahan bukan dianggap ancaman, tetapi peluang untuk tumbuh dan memperkuat daya saing.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa Percetakan Raffaeza mampu membangun strategi ketahanan tanpa akhir di tengah era persaingan transformasi digital melalui tiga pilar utama, yaitu adaptasi teknologi, penguatan layanan pelanggan, dan inovasi berkelanjutan. Adaptasi terhadap teknologi digital, seperti penerapan sistem pemesanan online dan penggunaan mesin cetak modern, membuat proses bisnis menjadi lebih efisien dan relevan dengan kebutuhan pasar. Selain itu, penguatan layanan pelanggan melalui komunikasi aktif dan responsif menjadi faktor penting dalam menjaga loyalitas serta kepercayaan konsumen. Raffaeza juga secara konsisten melakukan inovasi produk dan layanan, termasuk memperluas usaha ke bidang desain dan branding digital sebagai bentuk adaptasi terhadap

perubahan pasar. Ketahanan usaha Raffaeza tidak hanya bertumpu pada teknologi, tetapi juga pada kompetensi sumber daya manusia yang tangguh dan memiliki semangat belajar tinggi. Hal ini menjadikan Raffaeza sebagai contoh usaha mikro yang mampu bertahan sekaligus tumbuh di tengah perubahan besar dunia digital. Dengan demikian, strategi ketahanan tanpa akhir bukan sekadar kemampuan bertahan, tetapi juga kemampuan untuk terus berinovasi, beradaptasi, dan menciptakan nilai baru secara berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Berman, S. J. (2021). *Digital Transformation: Creating New Business Models and Customer Experiences*. Springer.
- Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A Literature and Practice Review to Develop Sustainable Business Model Archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42–56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Hamel, G. (2000). *Leading the Revolution*. Harvard Business School Press.
- Hamel, G., & Välikangas, L. (2003). The Quest for Resilience. *Harvard Business Review*, 81(9), 52–63.
- Hasanah, N. (2022). Strategi Ketahanan Tanpa Akhir dalam Dinamika Transformasi Digital. *Jurnal Manajemen Kontemporer*, 10(2), 145–156.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Sage Publications.
- Mleong, L. J. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Putra, A. R., & Sari, D. F. (2023). Peran Sumber Daya Manusia dalam Keberhasilan Transformasi Digital UMKM di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 7(1), 22–33.
- Rahmawati, N., & Hidayat, M. (2023). Tantangan dan Peluang Transformasi Digital bagi UMKM di Indonesia. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 19(1), 55–68.
- Santoso, A. (2021). Digitalisasi Industri Percetakan: Adaptasi dan Inovasi di Era 4.0. *Jurnal Teknologi dan Industri Kreatif*, 5(2), 101–115.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Teece, D. J. (2018). Business Models and Dynamic Capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2021). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change* (7th ed.). Wiley.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.