

Regular article

Pengaruh Keterikatan Kecerdasan Kompetitif dalam Organisasi: Pengembangan Kerangka Konseptual

The Effect of Competitive Intelligence Attachment in Organizations: Development of a Conceptual Framework

Andarula Galushasti^{a,*}, Bagus Putu Yudhia Kurniawan^b, Retno Sari Mahanani^c

^a Department of Agricultural Production, Politeknik Negeri Jember, Indonesia

^b Department of Agribusiness, Politeknik Negeri Jember, Indonesia

^c Department of Agribusiness Management, Politeknik Negeri Jember, Indonesia

INFORMASI ARTIKEL

Sejarah artikel:

Dikirim 07 Juli 2023

Diterima 16 Juli 2023

Tersedia online 15 Agustus 2023

Kata kunci:

Kecerdasan kompetitif

Kepuasan

Kejelasan peran karyawan

Informasi

Kinerja organisasi

ABSTRAK

Competitive Intelligence membantu organisasi mencapai keunggulan kompetitif ketika ada komitmen dari seluruh organisasi dan jaringan pasokannya untuk mengembangkan wawasan yang dapat ditindaklanjuti untuk mencapai kinerja yang unggul. Namun, tanpa model terintegrasi yang menilai lingkungan internal dan eksternal, sulit bagi organisasi untuk mengantisipasi perubahan di pasar untuk bersaing dan bertahan. Penelitian ini bertujuan untuk meninjau literatur saat ini, menganalisis, dan akhirnya mengusulkan model terintegrasi. Penelitian ini bersifat kualitatif, dan metode penelitian perpustakaan digunakan untuk mengidentifikasi artikel jurnal akademik peer-review dan memastikan keandalan. Metode grounded theory digunakan untuk melakukan analisis model. Temuan menunjukkan bahwa sebagian besar model tidak mengeksplorasi driver dan hasil. Sebagian besar model menunjukkan bahwa sistem dikembangkan untuk menganalisis, mengumpulkan, menangkap, menyimpan, dan menyebarkan informasi tanpa memasukkan faktor organisasi dan pasar yang memengaruhi kualitas dan penggunaan informasi.

ABSTRACT

When an enterprise's supply network and the whole organization are committed to creating actionable insights to achieve superior performance, competitive intelligence may help firms gain a competitive edge. Organizations find it challenging to predict changes in the market to compete and thrive, nevertheless, without an integrated model that evaluates the internal and external environments. Reviewing, evaluating, and eventually proposing an integrated model are the main objectives of this work. The research is qualitative in character, and to find peer-reviewed academic journal articles and guarantee trustworthiness, library research methods are applied. The model analysis is carried out via the grounded theory approach. The results demonstrate that the majority of models fail to take advantage of drivers and outcomes. The majority of models contend that organizational and market elements that influence the quality and use of information were not taken into account while systems were being created to evaluate, gather, capture, store, and distribute information.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 07 July 2023

Accepted 16 July 2023

Available online 15 Agustus 2023

Keywords:

Competitive intelligence

Customer satisfaction

Employee role clarity

Information

Organizational performance

© 2023 Journal of Business Management. Published by Indonesian Journal Publisher (ID Publishing). This is an open-access article under the CC BY-SA license (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).

* Corresponding author.

Email address: andarula@polije.ac.id (A. Galushasti)

Pendahuluan

Di dunia yang diresapi secara digital saat ini, interaksi bisnis yang melibatkan pelanggan dan pemasok menghasilkan sejumlah besar informasi, menuntut kemajuan teknologi yang cepat untuk melakukan analitik data (Chang et al., 2014). Dengan demikian, organisasi modern bertahan dengan memanfaatkan sumber data masuk dan keluar untuk memberikan nilai kepada pelanggan, menghasilkan pendapatan, dan memaksimalkan keuntungan (ur Rehman et al., 2016).

Adopsi big data, teknologi komputasi awan, dan internet telah menciptakan nilai lebih bagi pelanggan dan organisasi (Ranjan & Foropon, 2021). Ketika ponsel dan platform media sosial menjadi semakin mudah diakses, jutaan pengguna menghasilkan data besar yang menarik bisnis ke saluran ini untuk mendapatkan kecerdasan kompetitif (Markovich et al., 2019).

Big data adalah sumber penciptaan nilai bagi organisasi ketika dianalisis dan diatur oleh alat cerdas (Chang et al., 2014). Oleh karena itu, organisasi harus mengembangkan kerangka kerja analitik yang sukses yang mengidentifikasi kendala dan mengubah informasi menjadi wawasan yang berfokus pada tindakan (Hagel, 2015). Organisasi perlu menerapkan Competitive Intelligence (CI) untuk membuka volume data mentah yang sangat besar menjadi wawasan yang dapat ditindaklanjuti untuk memahami kebutuhan pelanggan dan keadaan unik mereka untuk meningkatkan penawaran produk mereka saat ini dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Cavallo et al., 2020).

Mempertimbangkan meningkatnya volume informasi dan potensi kelebihan informasi, kualitas adalah metrik penting untuk membedakan informasi yang dapat digunakan (Saxena & Lamest, 2018). Sampai saat ini, penelitian yang ada sebagian besar mengabaikan kualitas informasi pasar. Praktik CI perlu diterapkan, diimplementasikan dengan benar di seluruh rantai nilai organisasi. Studi ini membahas kesenjangan ini dengan mengusulkan model konseptual terintegrasi.

Masalah dan tujuan penelitian

CI secara sistematis meningkatkan efektivitas organisasi dengan meningkatkan kualitas dan aliran informasi di seluruh organisasi, memungkinkan potensi risiko dan peluang untuk diidentifikasi sejak dini (Štefániková & Masárová, 2014). Oleh karena itu, CI membantu perusahaan dalam mengembangkan keunggulan kompetitif ketika ada komitmen dari organisasi dan seluruh jaringannya untuk merumuskan wawasan yang dapat ditindaklanjuti yang mengarah pada kinerja perusahaan.

Competitive Intelligence Embeddedness (CIE) menguntungkan organisasi, karyawan, pelanggan, dan mitra dagang. Misalnya, ketika organisasi memperoleh pengetahuan pelanggan dan perubahan sikap dan perilaku mereka dengan bantuan CIE, hasilnya adalah kepuasan pelanggan, peningkatan volume penjualan, laba, dan peningkatan pangsa pasar.

Menurut teori berbasis sumber daya, Markovich et al. (2019) mengemukakan bahwa kemampuan organisasi yang dikembangkan dari menanamkan CI ke dalam pengambilan keputusan dan penyediaan produk dan layanan adalah "*sumber daya spesifik perusahaan yang tidak dapat ditransfer yang tertanam secara organisasi yang tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas sumber daya lain yang dimiliki oleh perusahaan*". Terlepas dari manfaat yang diberikan oleh CIE, pengetahuan tentang pendorong dan hasilnya masih kurang.

Berbagai peneliti telah mengembangkan model yang menjelaskan bagaimana CI dibuat dan dibentuk. Misalnya, model proses CI oleh Seyyed-Amiri's et al. (2017); Pellissier & Nenzhelele

(2013); Model konversi informasi Gilad (2016); Model CI Dishman & Calof (2008); siklus CI; Asghari's et al. (2020) efektivitas CI; Kerangka strategi CI; dan model hubungan strategi CI Maritz & Du Toit (2018).

Markovich et al. (2019) mengemukakan kekhawatiran bahwa model-model ini fokus pada menggambarkan proses untuk mengembangkan sistem CI daripada mengeksplorasi driver dan hasil CI. Selain itu, model-model ini menunjukkan bahwa sistem CI mengumpulkan informasi dari sumber internal (misalnya rantai nilai organisasi) dan sumber eksternal (misalnya pesaing, pelanggan, pengembang, distributor, pemasok, dan pemangku kepentingan lainnya) (Gilad, 2016).

Faktor-faktor ini ditangkap oleh Tornatzky et al. (1990) Technology- Organisation- Environment (TOE) framework. TOE adalah kerangka kerja tingkat aplikasi untuk penelitian dari perspektif tingkat organisasi. Selanjutnya, TOE menjelaskan elemen dalam tiga bentuk tentang konteks organisasi yang berdampak pada keputusan adopsi (Piaralal et al., 2015). TOE menyediakan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi organisasi untuk memahami ide-ide inovatif dan merangkul serta mengadopsinya dalam operasi bisnis mereka.

TOE yang dimodelkan oleh Duh & Fabiao (2018) mengusulkan faktor internal seperti dukungan manajemen puncak, sumber daya keuangan, dan kemampuan karyawan, sementara tekanan pelanggan, teknologi informasi, dukungan vendor, dan tekanan kompetitif adalah faktor eksternal. Mengenai mengadopsi ide-ide inovatif dan kompetitif, Erkan & Evan (2016) Information Acceptance Model (IACM) menunjukkan bahwa atribut informasi memprediksi adopsi informasi. Selanjutnya, IACM memperluas gagasan adopsi informasi untuk memasukkan perilaku konsumen untuk menjelaskan proses yang mempengaruhi niat perilaku.

Dalam konteks CI, model CIE oleh Markovich et al. (2019) menunjukkan bahwa atribut informasi seperti persepsi kualitas sumber informasi, yaitu kredibilitas dan akurasi sumber informasi, merupakan pendorong penting CIE. Selain itu, kemampuan CIE memahami pendorong dan hasil kinerja organisasi. Namun, sebagian besar studi dalam model CI belum mengeksplorasi driver dan hasilnya kecuali untuk model manfaat strategis CI Nasri (2012). Model ini oleh Nasri (2012) menganjurkan bahwa hasil CI adalah inovasi, diferensiasi pemasaran, biaya rendah, kepuasan pelanggan, antisipasi pasar baru, prospek pendapatan dan pangsa pasar. Konsisten dengan model CI lainnya, penelitian ini juga berfokus pada menyoroti proses dan tidak memberikan driver dan hasil yang jelas dan terukur. Sebaliknya, model CIE oleh Markovich et al. (2019) terdiri dari manfaat dan pendorong dan hasil CI. Dalam model penelitian ini, Markovich et al. (2019) menyarankan bahwa hasil CIE adalah kinerja perusahaan.

Dengan demikian, pengembangan kemampuan CIE memajukan implementasi siklus CI melalui organisasi. CIE mengintegrasikan informasi untuk penciptaan pengetahuan internal untuk meningkatkan kinerja (Moustaghfir, 2009). Oleh karena itu, ketika informasi diproduksi, dan karyawan menanamkannya ke dalam tugas mereka, itu mengarah pada kejelasan peran, yang merupakan pendorong penting bagi kinerja organisasi dan mereknya (King & Grace, 2010). Selain itu, studi Markovich et al. (2019) hanya menawarkan bukti konklusif tentang variabel terkait. Studi saat ini bertujuan untuk menyediakan seperangkat variabel terintegrasi yang mempengaruhi CIE dalam organisasi.

Metode

Penelitian ini adalah tinjauan konseptual dari berbagai model

dan menggunakan metode penelitian terapan-kualitatif dan perpustakaan dari artikel jurnal akademik peer-review. Metode grounded theory digunakan untuk melakukan analisis model.

Ulasan konseptual

Kemajuan terbaru dalam teknologi informasi dan sistem informasi telah mengakibatkan perubahan besar menjadi bagian penting dari kehidupan individu. Dengan banyaknya platform online, individu berbagi informasi secara online – untuk sementara, mereka menggunakan platform online untuk mencari informasi yang relevan dan berharga (Wang, 2018). Organisasi yang menggunakan CI untuk mengubah informasi ini menjadi intelijen yang dapat ditindaklanjuti akan makmur dan berhasil dalam lingkungan bisnis yang diperebutkan dengan sengit.

Kerangka kerja TOE

Tornatzky et al. (1990) mengembangkan kerangka Technology Organisation Environment (TOE), yang digunakan untuk memeriksa adopsi teknologi dari berbagai sektor organisasi di seluruh dunia. TOE telah muncul dari perspektif teoritis umum tentang adopsi Teknologi Informasi (TI) - menghubungkan faktor teknologi, organisasi, dan lingkungan ke seluruh rantai nilai operasi organisasi.

Pada dasarnya, kerangka TOE memberikan gambaran holistik tentang kegiatan rantai nilai organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan bisnis untuk mengejar adopsi teknologi serta mengembangkan kemampuan organisasi yang efektif untuk mengelola kegiatan bisnis (Lin & Lin, 2008; Wang et al., 2010; Zhu, 2004). Studi telah menggunakan kerangka TOE dalam konteks yang berbeda, seperti komputasi awan dan perencanaan sumber daya perusahaan (Gangwar et al., 2015; Gutierrez et al., 2015). Sekali lagi, ini menandakan bahwa kerangka TOE digunakan secara luas karena strukturnya yang komprehensif dan dasar teoritis yang kuat untuk memahami perilaku adopsi teknologi organisasi (Bernroider & Scmöllerl, 2013). Duh & Fabiao (2018) menggunakan kerangka TOE untuk memahami faktor-faktor organisasi dan pasar di balik keberhasilan adopsi mobile banking di Mozambik (Gambar 1). Duh & Fabiao (2018) menyelidiki organisasi dan pasar adopsi dan menemukan dampak signifikan dalam dukungan vendor, pelanggan, sumber daya keuangan, dan tekanan kompetitif; yang terakhir menunjukkan dampak signifikan terbesar. Hasil penelitian ini dikuatkan dengan Gangwar et al. (2015), yang menemukan bahwa tekanan kompetitif dan dukungan mitra secara signifikan mempengaruhi komputasi awan. Hasil Gutierrez et al. (2015) menunjukkan bahwa dari delapan faktor yang diteliti, tekanan persaingan, kompleksitas, teknologi, dan tekanan mitra dagang memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan adopsi layanan komputasi awan.

Demikian pula, Duh & Fabiao (2018) menemukan bahwa dukungan manajemen puncak dan kemampuan karyawan tidak signifikan jika dibandingkan dengan variabel faktor pasar dan organisasi. Ini menyiratkan bahwa dukungan manajemen puncak tidak lagi menjadi pendorong penting dengan organisasi memperoleh dan mengadopsi teknologi dengan biaya yang wajar. Studi tambahan juga menemukan tidak perlu dukungan manajemen puncak untuk mengadopsi teknologi (Gutierrez et al., 2015; Lian et al., 2014). Sebaliknya, studi penelitian lain menemukan bahwa dukungan manajemen puncak berkontribusi signifikan terhadap adopsi teknologi (Gangwar et al., 2015; Sila, 2013). Hasil yang bervariasi ini menunjukkan bahwa kerangka TOE memiliki keterbatasan yang berkaitan dengan bagaimana variabel dipilih dan diuji secara empiris dalam konteks yang

berbeda (Aboelmaged, 2014; Ismail & Ali, 2013).

TOE yang dimodelkan oleh Duh & Fabiao (2018) (Gambar 1) menunjukkan bahwa variabel lain tidak berpengaruh signifikan. Namun kemampuan organisasi meningkatkan kelincuhan, fleksibilitas, dan skalabilitas organisasi. Hasil ini menyoroti bahwa kerangka TOE perlu diperkuat dengan mengintegrasikannya dengan model lain dengan konstruksi yang jelas (Gangwar et al., 2015). Variabel kerangka TOE bervariasi di berbagai konteks dengan tingkat signifikansinya, seperti yang terlihat dalam Duh & Fabiao (2018) yang menemukan signifikansi dan tidak signifikan di antara variabel di bawah faktor organisasi dan pasar. Oleh karena itu, studi Duh & Fabiao (2018) menekankan bahwa seperangkat variabel umum tidak dapat digeneralisasi untuk menjelaskan penerapan adopsi teknologi dalam konteks yang berbeda (Gangwar et al., 2015).

Berdasarkan kritik terhadap kerangka TOE, penelitian ini memodifikasi penggunaan model Duh & Fabiao (2018) dan menggunakan variabel kognitif dan sosiologis untuk memperkaya kerangka TOE Duh & Fabiao (2018) untuk mencapai tujuan penelitiannya.

Mode Penerimaan Informasi

Risiko yang dirasakan memiliki pengaruh negatif pada niat perilaku. Erkan & Evans (2016) menyelidiki dampak (eWOM) di media sosial terhadap niat beli konsumen dan mengembangkan model penelitian mereka, Information Acceptance Model (IACM), dengan mengintegrasikan IAM dengan komponen terkait dari model TRA. IACM menjelaskan proses yang mempengaruhi

IACM yang dimodelkan oleh Erkan & Evans (2016) menawarkan pendekatan yang lebih komprehensif dengan mempertimbangkan perilaku konsumen bersama dengan karakteristik informasi dalam model yang sama. Pada dasarnya, IACM memperluas gagasan adopsi informasi dengan memasukkan perilaku konsumen dalam upaya menjelaskan proses yang mempengaruhi niat perilaku. Oleh karena itu, penelitian ini mengintegrasikan komponen terkait IACM untuk mengukur hubungan hipotesis antara variabel. Dalam penelitian ini, akurasi informasi variabel diintegrasikan dengan variabel yang dimediasi, yang membutuhkan informasi untuk meningkatkan efektivitas penelitian dan memberikan kesimpulan dan implikasi yang lebih berharga dan praktis.

Model Keterikatan Kecerdasan Kompetitif

Sebagian besar penelitian CI berfokus pada fungsi intrinsiknya, seperti teknik analisis dan pengumpulan informasi, tetapi gagal mengintegrasikan atribut-atribut ini ke seluruh organisasi. Namun, CI mempengaruhi pengambilan keputusan dan berkontribusi sangat besar terhadap operasi dan kinerja organisasi (Ahearne et al., 2013). Oleh karena itu, Competitive Intelligence Embeddedness (CIE) adalah kemampuan yang menginspirasi budaya dan kinerja organisasi terkait CI. Dengan demikian, CIE memberikan informasi kompetitif tentang lingkungan eksternal organisasi untuk membuat keputusan strategis dan taktis yang efektif (Markovich et al., 2019).

Markovich et al. (2019) mengeksplorasi konsep kemampuan CIE sambil mendiskusikan drivernya dan dampaknya terhadap sumber informasi kompetitif Web: kualitas yang dirasakan dan informasi berorientasi tindakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa CIE berdampak positif terhadap kualitas sumber informasi Web yang dirasakan dan aliansi dengan penyedia informasi. Selanjutnya, Markovich et al. (2019) menemukan bahwa CIE berdampak pada kinerja perusahaan dengan peran

mediasi kepuasan pelanggan. Menggunakan informasi yang diperoleh dari pengetahuan CI telah meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan, sehingga meningkatkan kinerja keuangan bagi perusahaan. Model penelitian Markovich et al. (2019) menunjukkan bahwa pengaruh CI terhadap kinerja bergantung pada peningkatan kepuasan pelanggan, sedangkan peningkatan kepuasan pelanggan berdampak pada kinerja secara keseluruhan. Temuan ini memvalidasi bahwa kemampuan CIE yang mapan dalam suatu organisasi meningkatkan kepuasan pelanggan. Peningkatan pengalaman pelanggan menginspirasi kinerja organisasi (Markovich et al., 2019).

Hasil dan Pembahasan

Dari kerangka konseptual yang diusulkan yang dibahas di atas, karakteristik umum dan unik berikut, bersama dengan temuan penelitian, diidentifikasi.

Faktor organisasi

Faktor organisasi meliputi orientasi strategis, budaya perusahaan, dan komitmen organisasi. Ini adalah sumber daya organisasi unik yang sangat dihargai dan membantu organisasi mencapai tujuan yang mereka nyatakan, termasuk kinerja yang unggul dan kepemimpinan pasar (Ahmed et al., 2018). Faktor organisasi yang mempengaruhi adopsi dan implementasi CIE terdiri dari kepemimpinan, strategi, struktur dan proses, dan kemampuan karyawan.

Kepemimpinan adalah proses dinamis yang mendorong motivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, melaksanakan tugas-tugas manajerial seperti perencanaan, organisasi, dan proses pengambilan keputusan, dan membimbing karyawan menuju pemenuhan tujuan (Baig et al., 2021). Dengan demikian, para pemimpin harus tetap di jalur dan tetap termotivasi untuk mencapai kesuksesan dan menjadi panutan bagi personel organisasi lainnya (Kumar & Bhatti, 2020). Chinyamurindi (2016) menemukan bahwa manajemen menengah mengkomunikasikan informasi yang dikumpulkan dari CI kepada manajer puncak untuk membantu mereka dalam membuat keputusan strategis. Oleh karena itu, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang. Ini menyangkut penggunaan cara non-koersif untuk mendapatkan partisipasi paksa dan bertujuan untuk mencapai tujuan (Ivan, 2015). De Almeida et al. (2016) membuktikan relevansi menginspirasi perilaku berbagi pengetahuan melalui dukungan sistem informasi, dukungan manajemen puncak, dan umpan balik informasi. Perhatian dan kesadaran kepemimpinan sangat penting untuk membangun CI di seluruh organisasi (Wright et al., 2008) dan para pemimpin perlu menumbuhkan budaya organisasi yang mendukung praktik CI dengan melibatkan karyawan (Saayman et al., 2008). Karena keterlibatan kepemimpinan mengotentikasi pentingnya dan implementasi proses CI dan budaya organisasi yang mendukung, para pemimpin perlu menanamkan praktik CI yang mendukung keberhasilan dan penggunaan CI di seluruh organisasi (Ardito & Petruzzelli, 2017). Mohd Asri & Mohsin (2020) menunjukkan bahwa responden menganggap CI digunakan di berbagai tingkatan di seluruh rantai nilai dan departemen organisasi, terlepas dari posisinya. Ini menandakan bahwa keterlibatan kepemimpinan, di samping budaya dan struktur yang mendorong kepercayaan dan membantu komunikasi dan arus informasi, memastikan pelaksanaan kegiatan CI di seluruh organisasi (Nasri, 2011).

Strategi adalah tentang mengidentifikasi dan mengejar kemungkinan pasar baru yang membahas metode baru untuk

memproduksi dan memberikan nilai bagi konsumen dengan memberikan barang atau solusi baru, memperluas lini produk yang ada, dan mengkonfigurasi ulang solusi yang ada (Fahey, 2007). Oleh karena itu, organisasi mengadopsi proses manajemen strategis, termasuk merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi tindakan strategis untuk mencapai tujuan organisasi jangka panjang (Ahmed et al., 2018). CI dengan demikian menambah nilai pada perencanaan dan proses pengambilan keputusan organisasi. Akibatnya, hubungan antara kecerdasan CI dan manajemen strategis sangat penting (Bulley et al., 2014). Cavallo et al. (2020) menemukan hubungan antara praktik CI dan proses pembuatan strategi. Oleh karena itu, kecerdasan yang terorganisir dengan benar menandakan sinergi antara CI dan manajemen strategi. Dengan demikian, CI dan strategi menerjemahkan rencana strategis menjadi kinerja organisasi yang berkelanjutan (Adidam et al., 2012). Dengan demikian, CI dimulai dengan strategi yang ada dan mempertimbangkan bagaimana lingkungan akan berdampak pada keberhasilan rencana (Calof et al., 2015). CI kemudian menyatukan keunggulan kompetitif dan implementasi strategis (Colakoglu, 2011). CI juga memperkuat proses perencanaan strategis dengan menerapkan strategi kompetitif secara efektif (Cavallo et al., 2020). Selanjutnya, CI mempersenjatai para pemimpin dengan kecerdasan strategis, membantu mereka dalam menilai strategi pesaing dan merumuskan strategi baru untuk melawan persaingan (Ahmed et al., 2014).

Struktur organisasi adalah anatomi organisasi yang memberikan landasan bagi organisasi (Wang & Zhou, 2019). Sebaliknya, proses bisnis adalah serangkaian tugas yang lengkap dan terkoordinasi secara dinamis yang terkait secara logis yang dilakukan untuk memenuhi tujuan strategis (Strnadl, 2006). Wang & Zhou (2019) menyimpulkan bahwa struktur organisasi dan proses bisnis mengatur aliran hubungan total dan mengungkapkan bahwa bahkan jika CI memberikan kecerdasan yang dapat ditindaklanjuti, sulit untuk mengembangkan kecerdasan yang dapat ditindaklanjuti tanpa proses yang memadai (Pellissier & Nenzhelele, 2013). Ini menguatkan hasil Nasri (2011) pada proses dan struktur, yang menunjukkan bahwa perusahaan kurang berinvestasi dalam infrastruktur internal yang diperlukan untuk operasi intelijen yang efektif. Demikian pula, Ncube & Ndlovu (2015) menemukan bahwa perusahaan menghadapi tantangan yang cukup besar dalam menerapkan dan menerapkan CI karena kurangnya sumber daya keuangan yang dialokasikan untuk kegiatan CI dan pengetahuan untuk melaksanakan prosedur CI. Hasil ini berkorelasi dengan Pellissier & Nenzhelele (2013), yang menyarankan bahwa CI memerlukan kebijakan dan prosedur yang tepat dan infrastruktur formal atau informal sehingga karyawan dapat berkontribusi secara efektif pada sistem CI dan mendapatkan manfaat dari proses tersebut.

Kemampuan karyawan adalah seperangkat kemampuan, pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan yang membantu karyawan dalam mencapai hasil organisasi (Bontis & Serenko, 2007). Oleh karena itu, karyawan dan informasi memainkan peran penting dalam organisasi yang sukses (Hagiu & Tanascovici, 2013). Karyawan organisasi juga merupakan sumber penting CI karena mereka memperoleh pengetahuan dan intelijen tentang aktivitas pesaing dan pelanggan. Karena mereka lebih dekat dengan sumber informasi, karyawan seringkali lebih siap untuk mengumpulkan dan menerapkan CI secara lebih efisien (Hughes et al., 2013). Studi Cekuls (2015) menunjukkan bahwa karyawan secara teratur memberikan informasi kepada atasan mereka tentang lingkungan yang kompetitif. Calof, Richards dan Santilli (2017); Calof et al. (2018); dan Calof & Sewdass (2020) menemukan bahwa sebagian besar karyawan mengetahui CI, dan rata-rata, beberapa berpartisipasi dalam kegiatan CI. Wright &

Calof (2006) melaporkan hasil serupa di mana karyawan perusahaan menyadari dan berpartisipasi dalam operasi CI. CI mengintegrasikan informasi di seluruh organisasi, di mana karyawan memberikan informasi yang dibutuhkan untuk upaya intelijen (Calof et al., 2017). Oleh karena itu, sangat penting bahwa karyawan yang mengumpulkan kecerdasan ini berbagi pengetahuan mereka dengan orang lain untuk meningkatkan inovasi organisasi (Nemutanzhela & Iyamu, 2011). De Almeida et al. (2016) menunjukkan bahwa hubungan antara karyawan dan orang lain yang terlibat dalam proses CI berkorelasi positif dengan motivasi intrinsik. Hasil ini memvalidasi bahwa budaya organisasi dan pemahaman karyawan tentang pengumpulan dan pertukaran informasi bisnis memainkan peran mendasar dalam pencapaian.

Faktor pasar

Lingkungan makro terdiri dari kekuatan eksternal yang membentuk dan mendikte bagaimana industri berkembang (Duh & Fabiao, 2018). Pada dasarnya, lingkungan makro organisasi terdiri dari pemangku kepentingan yang luas – anggota industri, pelanggan, pesaing, pemasok, dan masyarakat (Angeles, 2014). Juga, lingkungan makro mencakup ketersediaan atau tidak adanya penyedia layanan teknologi (Gutierrez et al., 2015). Oleh karena itu, organisasi yang memahami dinamika pesaing dan diperingatkan oleh kegiatan ini akan merespon dengan cepat terhadap dinamika pasar (Tuan, 2016). Faktor pasar yang mempengaruhi adopsi dan implementasi CIE terdiri dari persaingan, wawasan pelanggan, teknologi, dan penyedia informasi.

Persaingan menyelidiki organisasi untuk melihat kemungkinan di pasar (Sundiman, 2018). Pendorong CI dalam organisasi termasuk mengidentifikasi informasi pesaing, kebijakan penetapan harga, dan produksi produk (Asghari et al., 2020). CI mengantisipasi perkembangan pasar, memberikan informasi yang sangat dibutuhkan tentang peluang dan ancaman yang mungkin dihadapi organisasi. Selain itu, CI memeriksa kemampuan, niat, tindakan, dan kerentanan pesaing untuk mengantisipasi setiap perkembangan di pasar lebih cepat daripada pesaing (Uzoamaka et al., 2017).

Memperkuat pandangan ini, Nazar & Seidali Route (2017) menemukan bahwa tren pengetahuan di pasar, pengetahuan sebelumnya tentang persaingan, teknologi, dan strategi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan fleksibilitas organisasi. Selain itu, Asghari et al. (2020) menemukan bahwa informasi pesaing secara positif dan signifikan mempengaruhi CI. Koriyow & Karugu (2018) menemukan bahwa CI berguna untuk menganalisis daya saing, memantau lingkungan eksternal, dan mengevaluasi perkembangan teknologi baru. CI, oleh karena itu, memberi organisasi wawasan tentang tindakan dan niat pesaing.

Dengan meningkatnya aktivitas bisnis, wawasan pelanggan mendapatkan nilai lebih untuk meningkatkan kinerja bisnis dan mencapai keunggulan kompetitif di pasar sasaran. Ketika harapan pelanggan tumbuh, organisasi dapat memperoleh informasi pelanggan dalam volume dan variasi tinggi karena meningkatnya penggunaan media sosial (Choudhury & Harrigan, 2014). Oleh karena itu, CI menggabungkan data yang diperoleh dari pasar untuk mempersenjatai organisasi dengan pengetahuan baru tentang pesaing, pelanggan, dan pemasok (Sassi et al., 2015). Pandangan ini cocok dengan Urbinati et al. (2019), yang penelitiannya menemukan bahwa pertukaran data besar dan analitik sangat penting untuk inovasi bersama dengan pemasok dan pelanggan. Calof et al. (2018) menemukan bahwa perusahaan menggunakan intelijen yang dikumpulkan dari CI untuk keputusan bisnis strategis dan taktis, dengan fokus pada

kecerdasan yang dominan pada pesaing dan pelanggan dan inovasi menjadi salah satu fokus intelijen yang paling sering. Oleh karena itu, CI menggabungkan sumber daya organisasi dalam mengejar menciptakan nilai bagi pelanggan (Gračanin et al., 2015).

Teknologi sangat penting bagi CI karena mendorong proses dan dapat menghasilkan informasi dan menyebarkannya ke platform lain (Almada-Lobo, 2015). Teknologi dapat memberikan informasi yang akurat, andal, dan relevan secara tepat waktu baik dari internal maupun eksternal bagi organisasi untuk mengantisipasi dan mengidentifikasi potensi masalah dan menemukan solusi (Igbaekemen, 2014). Oleh karena itu, teknologi memainkan peran penting dalam mencapai pangsa pasar, memuaskan dan memenuhi kebutuhan pelanggan (Asghari et al., 2020). Organisasi yang sukses menggunakan pengetahuan teknologi dan pasar untuk mendapatkan keuntungan (Rakthin et al., 2016). Karena posisi teknologi suatu organisasi dapat ditentukan oleh keunggulan kompetitif dan peluang inovasinya, rangkaian teknologi yang akan dikuasai organisasi mencakup inovasi dan kinerja CI (Sarica et al., 2019). Penelitian Bisson & Tang Tong (2018) memberikan bukti empiris untuk mempromosikan pelatihan dan adopsi teknologi di antara perusahaan untuk mencapai praktik CI yang lebih tinggi. Oleh karena itu, teknologi baru masih dapat secara positif mempengaruhi kinerja CI dan mengubah cara kecerdasan dikumpulkan dan disebarluaskan melalui suatu organisasi (Tahmasebifard, 2018). Intinya, organisasi harus merangkul teknologi untuk mencapai pangsa pasar dan memenuhi kebutuhan pelanggan (Asghari et al., 2020).

Penyedia informasi memiliki pengalaman dalam berurusan dengan vendor database. Mereka telah mengembangkan strategi dan teknik database untuk mendapatkan informasi yang relevan bagi para pengambil keputusan suatu organisasi (Uzohue & Yahaya, 2016). Penelitian Taney & Bailetti (2008) menemukan bahwa pemasok khusus memiliki tingkat pemanfaatan informasi yang paling luar biasa tentang konsumen dan industri dibandingkan dengan organisasi berbasis teknologi dan layanan baru. Temuan Degerstedt (2015) memvalidasi gagasan bahwa penyedia informasi yang berpusat pada internet bersifat progresif sementara penyedia TI perusahaan tradisional menghambat. Selain itu, Markovich et al. (2019) menunjukkan bahwa CIE berdampak positif terhadap kualitas sumber informasi web yang dirasakan dan aliansi dengan penyedia informasi.

CI, oleh karena itu, mendapatkan banyak informasi yang digunakan dari para ahli di luar organisasi, dan menggabungkan sumber sekunder di luar organisasi dengan informasi internal untuk membuat keputusan strategis (Calof, 2017). Dengan demikian, CI menafsirkan informasi berkualitas yang bersumber dari agregator informasi berbasis web dari kolektor outsourcing informasi untuk pengambilan keputusan strategis (Gilad, 2016).

Atribut Informasi

Iklim informasi organisasi mempengaruhi bagaimana akses dan informasi digunakan melalui memiliki infrastruktur informasi (Correia & Wilson, 2001). Jadi, data dan informasi yang andal memberikan kemampuan analitik dan prediktif untuk keputusan manajemen strategis yang efektif (Igbaekemen, 2014). Atribut yang mengukur nilai kecerdasan yang dihasilkan melalui program CI meliputi akurasi, kegunaan, relevansi, kesiapan, dan garis waktu (Bose, 2008).

Kualitas informasi menentukan kualitas informasi yang dikembangkan dan disampaikan dalam organisasi (Azemi et al., 2017). Kualitas informasi sangat penting dalam membedakan antara informasi yang dapat digunakan dan tambahan (Saxena &

Lamest, 2018). Informasi memperkuat CI, dan kualitasnya berdampak pada implementasi. Teo & Choo (2001) menemukan bahwa penggunaan internet eksternal dan penelitian secara substansial berdampak pada kualitas informasi CI, sementara Teo & Choo (2001) menemukan bahwa penggunaan internal internet tidak berdampak pada kualitas informasi CI.

Sumber informasi web menambah fungsi kemampuan CIE dan memberikan dukungan keputusan untuk meningkatkan kinerja organisasi (Markovich et al., 2019). Kualitas yang dirasakan dari sumber informasi kompetitif online dan pemanfaatan berorientasi tindakan manajemen dari informasi tersebut mempengaruhi kemampuan CIE dan kinerja organisasi. Demikian pula, hubungan langsung antara kualitas informasi web dan kemampuan dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, CI membantu organisasi dalam mengembangkan keunggulan kompetitif ketika seluruh organisasi dan jaringannya berkomitmen untuk mengembangkan wawasan yang dapat ditindaklanjuti.

Sebaliknya, kredibilitas informasi tidak hanya mengacu pada evaluasi objektif kualitas dan presisi informasi, tetapi juga mengacu pada pengukuran sumber informasi (Zhao et al., 2015). Pandangan ini menggambarkan bahwa sangat penting untuk mencegah proliferasi informasi palsu atau berbahaya yang diperoleh dari sumber informasi web dengan mengembangkan teknik untuk memverifikasi informasi yang diterima dari sumber informasi berbasis web. Dengan demikian, kredibilitas memberikan alasan yang diperlukan untuk membangun kepercayaan dalam situasi tertentu. Pandangan ini sejalan dengan Jamal et al. (2021), yang studinya menemukan bahwa transparansi berkorelasi positif dengan kepercayaan informasi. Hasil ini memvalidasi bahwa kepercayaan informasi tentang suatu organisasi menambah nilai, mempercepat kepercayaan, dan meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan (Jamal et al., 2021). CI, oleh karena itu, memonitor informasi web secara efektif jika terhubung ke beberapa domain tertentu.

Akurasi informasi mengacu pada validitas informasi yang diperoleh dari pencarian (Jaworski et al., 2002). Intinya, informasi memiliki nilai jika relevan, akurat, andal, dan dapat diakses tepat waktu (Stefanikova et al., 2015). Dengan demikian, beberapa sumber yang mengkomunikasikan informasi tentang masalah yang sama mengukur keakuratan informasi (Jaworski et al., 2002). Wright et al. (2009) menemukan bahwa data yang digunakan untuk menghasilkan informasi akurat jika berasal dari lebih dari satu sumber yang kredibel. Oleh karena itu, tujuan dari program CI adalah untuk mengumpulkan informasi yang relevan yang valid dan akurat.

Penggunaan informasi memungkinkan pengembangan dan pencapaian keunggulan kompetitif bagi sebagian besar organisasi. Oleh karena itu, organisasi yang mengeksploitasi penggunaan informasi yang efektif tetap kompetitif (Aramide & Adebisi, 2018). Erkan & Evans (2016) menemukan bahwa kualitas dan kredibilitas informasi mempengaruhi kegunaan informasi. Selain itu, Hussain et al. (2020) menemukan bahwa kualitas dan kepercayaan memiliki dampak positif yang substansial pada kegunaan informasi, sedangkan keterlibatan berdampak negatif terhadap kegunaan informasi. Oleh karena itu, pengumpulan informasi dan penggunaan yang benar secara langsung berdampak pada hasil bisnis (Adidam et al., 2009). Souchon et al. (2003) menemukan bahwa penggunaan informasi berkorelasi dengan kinerja organisasi. Juga, studi Aramide & Adebisi (2018) mengidentifikasi bahwa penggunaan informasi yang memadai merupakan bagian integral dari mengatasi tantangan yang dihadapi organisasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas. Studi mereka lebih lanjut menemukan hubungan antara CI dan informasi dalam suatu organisasi. Dengan

demikian, organisasi harus mengerti dan memahami semua informasi strategis; CI adalah alat yang paling tepat untuk mencapai tujuan ini (de las Heras-Rosas & Herrera, 2021).

Kejelasan peran adalah sejauh mana seseorang mendapatkan dan memahami informasi penting untuk menyelesaikan pekerjaan mereka (Kundu et al., 2021). Kejelasan peran menekankan keselarasan karyawan dan tim dengan tujuan organisasi mereka (Kim et al., 2020) dan menilai apakah pekerja memahami dengan jelas tujuan dan tugas kerja mereka dan proses yang diperlukan untuk melakukan tugas yang diberikan kepada mereka (Kim et al., 2020). Oleh karena itu, karyawan dengan peran yang jelas seringkali lebih baik dalam mengumpulkan dan memanfaatkan CI karena mereka lebih dekat dengan sumbernya (Hughes et al., 2013). Samie et al. (2015) menemukan hubungan substansial dan langsung antara kejelasan peran dan efisiensi staf. Mempertimbangkan bahwa karyawan adalah sumber utama CI dalam organisasi, Muritala et al. (2019) menemukan bahwa CI memiliki hubungan yang baik dengan produktivitas karyawan, yang mendukung sudut pandang ini.

Kepuasan pelanggan

Kepuasan pelanggan adalah nilai yang dirasakan yang dialami melalui hubungan antara pelanggan, produk dan layanan, dan perusahaan yang menyediakan produk dan layanan (Mazreku, 2015). Dengan demikian, kepuasan pelanggan merupakan metrik kinerja yang penting bagi sebuah perusahaan. Ini berfungsi sebagai cikal bakal niat beli dan loyalitas pelanggan (Muritala et al., 2019). CI, oleh karena itu, meningkatkan kepuasan pelanggan, menghasilkan penjualan dan profitabilitas yang tinggi bagi organisasi.

Pandangan ini konsisten dengan yang menetapkan bahwa CI merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, menunjukkan bahwa CI adalah kemampuan yang menumbuhkan pengalaman pelanggan yang positif dalam setiap keadaan perjalanan pelanggan (Hughes et al., 2013). Dengan kepuasan pelanggan yang terkait langsung dengan pertumbuhan pendapatan, sebuah studi oleh Markovich et al. (2019) menunjukkan bahwa CIE merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan konsumen, dan akibatnya, kinerja organisasi. Oleh karena itu, CI menginspirasi kepuasan pelanggan yang secara berurutan meningkatkan profitabilitas organisasi (Afolabi & Adegoke, 2014).

Kinerja organisasi

Kinerja organisasi melibatkan analisis kinerja perusahaan terhadap tujuan dan sasarannya. Misalnya, kinerja organisasi terdiri dari hasil atau output aktual dibandingkan dengan hasil yang diinginkan (Irenaus et al., 2021). CI adalah kemampuan organisasi untuk memperoleh dan memecahkan kode informasi pesaing untuk meningkatkan kompetensinya untuk menangkap peluang dalam lingkungan yang kompetitif (Tuan, 2015).

Selanjutnya, CI menambah kesesuaian strategis antara organisasi dan lingkungannya untuk menginspirasi kinerja organisasi (Zhang et al., 2012). Oleh karena itu, para pemimpin bisnis harus menanamkan CI untuk mengidentifikasi peluang pasar, memberi mereka keunggulan atas pesaing dan mempertahankan kinerja (Muritala & Ajetunmobi, 2019). Oleh karena itu, peran mediator positif CI merangsang kinerja organisasi. Mohd, Asri & Mohsin (2020) menyimpulkan adanya hubungan antara praktik CI dan kinerja organisasi. Demikian pula, Irenaus et al. (2021) menentukan hubungan positif antara CI dan kinerja organisasi.

Karena organisasi mengandalkan informasi harian dari

sumber web, mereka harus berinvestasi dalam unit khusus untuk mengumpulkan dan mengelola informasi web. Oleh karena itu, pentingnya CI melampaui pengembangan keunggulan kompetitif - ini meningkatkan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang (Cavallo et al., 2019). Magasa et al. (2014) dan Stefanikova et al. (2015) juga menemukan bahwa implementasi dan pemanfaatan CI meningkatkan kinerja dan mempengaruhi pertumbuhan berkelanjutan suatu organisasi. CI, oleh karena itu, memainkan peran penting dalam mengidentifikasi, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya dan kemampuan yang menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi dan meningkatkan kinerja dan proses pengembangan strategi.

Keterikatan kecerdasan kompetitif

Kapasitas CIE adalah bagaimana CI meliputi seluruh organisasi, memungkinkan pilihan taktis dibuat dengan mempertimbangkan semua informasi kompetitif eksternal yang relevan, yang secara signifikan berdampak pada kinerja organisasi (Markovich et al., 2019). Pengembangan kemampuan CIE memajukan implementasi siklus CI melalui organisasi. Ini mengintegrasikan informasi untuk penciptaan pengetahuan internal untuk meningkatkan kinerja (Moustaghfir, 2009). CIE mentransfer pengetahuan yang diperoleh dari sumber informasi eksternal, kompetitif, dan relevan di seluruh organisasi untuk membuat keputusan strategis dan teknis. Selanjutnya, CI berdampak pada kinerja organisasi dengan peran mediasi kepuasan pelanggan.

Oleh karena itu, menggunakan informasi yang diperoleh dari pengetahuan CI telah meningkatkan kepuasan pelanggan dan kinerja organisasi. Pandangan ini menguatkan dengan Markovich et al. (2019), yang menemukan bahwa CIE memiliki dampak yang menguntungkan pada kepuasan konsumen tetapi memiliki efek menengahi pada kinerja.

Sementara menantang beberapa hipotesis untuk menunjukkan bagaimana CI berdampak pada operasi dan kinerja, komitmen kepemimpinan diperlukan untuk menanamkan proses dan prosedur yang mendukung kegiatan CI di seluruh rantai nilai organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu lebih mempertimbangkan aspek-aspek terkait CIE untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Mereka harus mengembangkan integrasi dan penerapan CI dengan menggabungkan sumber daya organisasi untuk menciptakan nilai bagi pelanggan (Gračanin et al., 2015).

Tema yang berlaku dalam literatur menunjukkan bahwa peneliti mengembangkan model yang berbeda untuk CI (Seyyed-Amiri et al., 2017; Asghari et al., 2020; Tukang piring & Calof, 2008; Gilad, 2016; Nasri, 2012; Maritz & Du Toit, 2018; Pellissier & Nenzhelele, 2013). Namun, sebagian besar model ini tidak mengeksplorasi driver CI dan hasilnya; sebaliknya, mereka menggambarkan proses yang diikuti untuk mengembangkan sistem CI. Selain itu, model-model ini menunjukkan bahwa sistem CI dirancang untuk menganalisis, mengumpulkan, menangkap, menyimpan, dan menyebarkan informasi tanpa lebih memperhatikan atribut informasi, yang menunjukkan kesenjangan di antara model-model ini. Markovich et al. (2019) mengembangkan model CIE yang berfokus pada pendorong dan hasil CI, sehingga mempromosikan budaya organisasi yang cerdas dan didorong yang menginspirasi karyawan untuk menyumbangkan informasi dan wawasan bersama dengan kemampuan lain dari jaringan cerdas perusahaan. Namun demikian, model Markovich et al. (2019) memiliki beberapa keterbatasan karena tidak mencakup aspek-aspek seperti faktor pasar dan organisasi yang memiliki pengaruh pada CIE.

Sebaliknya, ini berfokus pada driver informasi dan penggunaan politik mereka yang mempengaruhi kinerja perusahaan dengan peran mediasi kepuasan pelanggan.

Simpulan

Memiliki informasi yang akurat dan berkualitas untuk menerapkan dan memantau efektivitas strategi adalah pembeda utama bagi sebagian besar organisasi untuk memanfaatkan CI di seluruh rantai nilai untuk meningkatkan pertumbuhan pendapatan dan pangsa pasar dalam lingkungan bisnis yang diperebutkan dengan sengit. Sementara kebutuhan akan CI hadir secara luas dalam literatur, tinjauan literatur ini menggambarkan bahwa beberapa bidang CI kurang terdefinisi daripada yang lain, yang menunjukkan kesenjangan penelitian. Setelah meneliti berbagai model dan meninjau literatur yang terkait dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini menciptakan model penelitian terpadu untuk CIE.

Penelitian pustaka kualitatif terapan menunjukkan bahwa model CI yang diselidiki tidak mencakup faktor pasar dan organisasi yang memengaruhi keberhasilan penyebaran CI bagi organisasi untuk mencapai kinerja yang unggul. Model konseptual yang diusulkan dibuat untuk menguji faktor internal dan eksternal yang mungkin mempengaruhi kinerja organisasi. Model terintegrasi yang diusulkan studi ini selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan model CI khusus untuk organisasi di semua sektor.

Daftar Pustaka

- Aboelmaged, M.G. (2014). Predicting e-readiness at firm-level: An analysis of technological, organizational and environmental (TOE) effects on e-maintenance readiness in manufacturing firms. *International Journal of Information Management*, 34(5), 639-651.
- Adidam, P.T., Banerjee, M. & Shukla, P. (2012). Competitive intelligence and firm's performance in emerging markets: An exploratory study in India. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(3), 242-254.
- Adidam, P.T., Gajre, S. & Kejriwal, S. (2009). Cross-cultural competitive intelligence strategies. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(5), 666-680.
- Afolabi, I. & Adegoke, F. (2014). Analysis of Customer satisfaction for competitive advantage using clustering and association rules. *International Journal of Computer Science and Engineering*, 3(2), 141-150.
- Ahearne, M., Lam, S.K., Hayati, B. & Kraus, F. (2013). Intrafunctional competitive intelligence and sales performance: A social network perspective. *Journal of Marketing*, 77(5), 37-56.
- Ahmed, A., Khuwaja, F.M., Brohi, N.A., Othman, I. & Bin, L. (2018). Organizational factors and organizational performance: A resource-based view and social exchange theory viewpoint. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(3), 579-599.
- Ahmed, R., Ahmad, N., Khoso, I., Arif, K. & Palwishah, R. (2014). Competitive intelligence and marketing effectiveness of organizations: an investigation from Pakistan. *European Scientific Journal*, 10(13).
- Akram, T. & Waheed, A. (2012). Impact of competitive intelligence on organizational performance. *Journal of Applied and Emerging Sciences*, 3(2), 186-191.

- Almada-Lobo, F. (2015). The Industry 4.0 revolution and the future of manufacturing execution systems (MES). *Journal of Innovation Management*, 3(4), 16-21.
- Angeles, R. (2014). Using the technology-organization-environment framework for analyzing nike's considered index green initiative, a decision support system-driven system. *Journal of Management and Sustainability*, 4(1), 113.
- Aramide, O.A. & Adebisi, K.S. (2018). Information use, competitive intelligence and organizational performance: human information behaviour perspective. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(5), 39-45.
- Ardito, L. & Petruzzelli, A.M. (2017). Breadth of external knowledge sourcing and product innovation: The moderating role of strategic human resource practices. *European Management Journal*, 35(2), 261-272.
- Asghari, S., Targholi, S., Kazemi, A., Shahriyari, S. & Rajabion, L. (2020). A new conceptual framework for identifying the factors influencing the effectiveness of competitive intelligence. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 30(5), 555-576.
- Azemi, N.A., Zaidi, H. & Hussin, N. (2017). Information quality in organization for better decision-making. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(12), 429-437.
- Baig, S.A., Iqbal, S., Abrar, M., Baig, I.A., Amjad, F., Zia-ur-Rehman, M. & Awan, M.U. (2021). Impact of leadership styles on employees' performance with moderating role of positive psychological capital. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(9-10), 1085-1105.
- Bartes, F. (2014). The objectives of competitive intelligence as a part of corporate development strategy. *ACTA Universitatis Agriculturae ET Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 62(6), 1243-1250.
- Bernhardt, D.C. (1994). 'I want it fast, factual, actionable' – tailoring competitive intelligence to executives' needs. *Long Range Planning*, 27(1), 12-24.
- Bernroider, E.W., & Schmöllerl, P. (2013). A technological, organisational, and environmental analysis of decision making methodologies and satisfaction in the context of IT induced business transformations. *European Journal of Operational Research*, 224(1), 141-153.
- Bisson, C. & Tang-Tong, M.M. (2018). Investigating the competitive intelligence practices of Peruvian fresh grapes exporters. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 8(2), 43-61.
- Bontis, N. & Serenko, A. (2007). The moderating role of human capital management practices on employee capabilities. *Journal of Knowledge Management*, 11(3), 31-51.
- Bose, R. (2008). Competitive intelligence process and tools for intelligence analysis. *Industrial Management & Data Systems*, 108(4), 510-528.
- Bulley, C.A., Baku, K.F. & Allan, M.M. (2014). Competitive intelligence information: A key business success factor. *Journal of Management and Sustainability*, 4(2), 82.
- Calof, J. & Sewdass, N. (2020). On the relationship between competitive intelligence and innovation. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 10(2), 32-43.
- Calof, J. (2017). Canadian competitive intelligence practices – a study of practicing strategic and competitive intelligence professionals Canadian members. *Foresight*, 19(6), 577-589.
- Calof, J., Arcos, R., & Sewdass, N. (2018). Competitive intelligence practices of European firms. *Technology Analysis & Strategic Management*, 30(6), 658-671.
- Calof, J., Richards, G. & Santilli, P. (2017). Integration of business intelligence with corporate strategic management. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 7(3), 62-73.
- Calof, J., Richards, G., & Smith, J. (2015). Foresight, competitive intelligence and business analytics – tools for making industrial programmes more efficient. *Foresight*, 9(1 (eng)), 68-81.
- Cavallo, A., Ghezzi, A., Sanasi, S., & Rangone, A. (2019). The strategic-value network model for entrepreneurial ecosystem assessment. In *European Conference on Innovation and Entrepreneurship* (pp. 214-XXV). Academic Conferences International Limited.
- Cavallo, A., Sanasi, S., Ghezzi, A., & Rangone, A. (2020). Competitive intelligence and strategy formulation: connecting the dots. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 31(2), 250-275.
- Cekuls, A. (2015). Leadership values in transformation of organizational culture to implement competitive intelligence management: The trust building through organizational culture. *European Integration Studies*, 9, 244-256.
- Chang, R.M., Kauffman, R.J., & Kwon, Y. (2014). Understanding the paradigm shift to computational social science in the presence of big data. *Decision Support Systems*, 63, 67-80.
- Chen, C.W., Chen, W.K., & Hsu, Y.Y. (2011). The study of eWOM adoption model. *Marketing Review/Xing Xiao Ping Lun*, 8(2).
- Chinyamurindi, W. (2016). Middle manager role and contribution towards the competitive intelligence process: A case of Irish subsidiaries. *South African Journal of Information Management*, 18(2), 1-7.
- Choudhury, M.M., & Harrigan, P. (2014). CRM to social CRM: the integration of new technologies into customer relationship management. *Journal of Strategic Marketing*, 22(2), 149-176.
- Colakoglu, T. (2011). The problematic of competitive intelligence: How to evaluate& develop competitive intelligence?. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1615-1623.
- Correia, Z., & Wilson, T.D. (2001). Factors influencing environmental scanning in the organizational context. *Information Research*, 7(1), 7-1.
- De Almeida, F.C., Lesca, H., & Canton, A.W. (2016). Intrinsic motivation for knowledge sharing-competitive intelligence process in a telecom company. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1282-1301.
- de las Heras-Rosas, C., & Herrera, J. (2021). Innovation and competitive intelligence in business. A bibliometric analysis. *International Journal of Financial Studies*, 9(2), 31.

- Degerstedt, L. (2015). Social competitive intelligence-socio-technical themes and values for the networking organization. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 5(3).
- Dishman, P.L. & Calof, J.L. (2008). Competitive intelligence: A multiphasic precedent to marketing strategy. *European Journal of Marketing*, 42(7/8), 766-785.
- Duh, H.I. & Fabiao, A. (2018). Organizational and market factors affecting mobile banking adoption by Mozambican banks. *Journal of Global Business & Technology*, 14(2).
- Erkan, I., & Evans, C. (2016). The influence of eWOM in social media on consumers' purchase intentions: An extended approach to information adoption. *Computers in Human Behavior*, 61, 47-55.
- Fahey, L. (2007). Connecting strategy and competitive intelligence: Refocusing intelligence to produce critical strategy inputs. *Strategy & Leadership*, 35(1), 4-12.
- Gangwar, H., Date, H. & Ramaswamy, R. (2015). Understanding determinants of cloud computing adoption using an integrated TAM-TOE model. *Journal of Enterprise Information Management*, 28(1), 107-130.
- Gilad, B. (2016). Developing competitive intelligence capability. *Institute of Management Accountants*, 30, 5-27.
- Gračanin, Š., Kalac, E., & Jovanović, D. (2015). Competitive intelligence: Importance and application in practice. *Review of Innovation and Competitiveness: A Journal of Economic and Social Research*, 1(1), 25-44.
- Gunawan, D.D., & Huarng, K.H. (2015). Viral effects of social network and media on consumers' purchase intention. *Journal of Business Research*, 68(11), 2237-2241.
- Gutierrez, A., Boukrami, E. & Lumsden, R. (2015). Technological, organisational and environmental factors influencing managers' decision to adopt cloud computing in the UK. *Journal of Enterprise Information Management*, 28(6), 788-807.
- Hagel, J. (2015). Bringing analytics to life. *Journal of Accountancy*, 219(2), 24.
- Hagiu, A., & Tanascovici, M. (2013). Competitive intelligence in the knowledge-based organisation. *Network Intelligence Studies*, (1), 44-53.
- Hughes, D.E., Le Bon, J., & Rapp, A. (2013). Gaining and leveraging customer-based competitive intelligence: the pivotal role of social capital and salesperson adaptive selling skills. *Journal of the Academy of marketing Science*, 41(1), 91-110.
- Hussain, S., Song, X., & Niu, B. (2020). Consumers' motivational involvement in eWOM for information adoption: The mediating role of organizational motives. *Frontiers in Psychology*, 10, 3055.
- Igbaekemen, G.O. (2014). Marketing intelligence as a strategic tool for competitive edge. *British Journal of Marketing Studies*, 2(5), 17-34.
- Irenaus, O.N., Ikechukwu, E.O., & Ndubuisi, P.O. (2021). Competitive intelligence and organizational performance in small and medium enterprises in South East Nigeria. *International Journal of Research in Management*, 11(1), 43-64.
- Ismail, W.N.S.W., & Ali, A. (2013). Conceptual model for examining the factors that influence the likelihood of computerised accounting information system (CAIS) adoption among Malaysian SMES. *International Journal of Information Technology and Business Management*, 15(1), 122-151.
- Ivan, V. (2015). Leadership vs. management from competitive intelligence perspective. *Manager Journal, Faculty of Business and Administration, University of Bucharest*, 21(1), 180-193.
- Jamal, F.N., Othman, N.A., Saleh, R.C., Nurhanay, A.H., & Rohmah, W. (2021). Evaluating information credibility toward green marketing in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 427- 438.
- Jaworski, B.J., Macinnis, D.J., & Kohli, A.K. (2002). Generating competitive intelligence in organizations. *Journal of Market-focused Management*, 5(4), 279-307.
- Jin, X.L., Cheung, C.M., Lee, M.K., & Chen, H.P. (2009). How to keep members using the information in a computer-supported social network. *Computers in Human Behavior*, 25(5), 1172-1181.
- Kim, J., Kim, H., & Kwon, H. (2020). The impact of employees' perceptions of strategic alignment on sustainability: an empirical investigation of Korean firms. *Sustainability*, 12(10), 4180.
- King, C., & Grace, D. (2010). Building and measuring employee-based brand equity. *European Journal of Marketing*, 44(7/8), 938-971.
- Koriyow, O.I. & Karugu, L. (2018). Competitive intelligence strategies and performance of commercial banks in Garissa County, Kenya. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 3(1), 371-394.
- Kumar, R. & Bhatti, H.S. (2020). The impact of leadership on employee performance in SMEs of Australia. *The Middle East International Journal for Social Sciences*, 2(4), 217-226.
- Kundu, S.C., Kumar, S., & Lata, K. (2021). Effects of perceived role clarity on innovative work behavior: a multiple mediation model. *RAUSP Management Journal*, 55, 457-472.
- Li, C.Y. (2013). Persuasive messages on information system acceptance: A theoretical extension of elaboration likelihood model and social influence theory. *Computers in Human Behavior*, 29(1), 264-275.
- Lian, J.W., Yen, D.C., & Wang, Y.T. (2014). An exploratory study to understand the critical factors affecting the decision to adopt cloud computing in Taiwan hospital. *International Journal of Information Management*, 34(1), 28-36.
- Lin, H.F., & Lin, S.M. (2008). Determinants of e-business diffusion: A test of the technology diffusion perspective. *Technovation*, 28(3), 135-145.
- Magasa, L., Mphahlele, M. & Awosejo, O. (2014). Utilization of competitive intelligence to enhance firm performance: A case of South African small and medium enterprises. *International Journal of Advanced Computer Research*, 4(2), 555.
- Maritz, R., & Du Toit, A. (2018). The practice turn within strategy: Competitive intelligence as integrating practice. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 21(1), 1-14.
- Markovich, A., Efrat, K., Raban, D.R., & Souchon, A.L. (2019). Competitive intelligence embeddedness: Drivers and performance consequences. *European Management Journal*, 37(6), 708-718.
- Mazreku, A. (2015). The impact of customer satisfaction and customer orientation of the company on the verge of gaining.

European Journal of Research and Reflection in Management Sciences Vol, 3(4).

Mohd Asri, D.A.A., & Abdul Mohsin, A.M. (2020). Competitive intelligence practices and organizational performance linkage: A review. *Jurnal Intelek*, 15(2), 101-115.

Moustaghfir, K. (2009). How knowledge assets lead to a sustainable competitive advantage: are organizational capabilities a missing link?. *Knowledge Management Research & Practice*, 7(4), 339-355.

Muritala, A.S., & Ajetunmobi, O.A. (2019). Competitive Intelligence and Sustainable Competitive Advantage of Selected Insurance Companies in Nigeria. *International Journal of Advanced Research in Statistics, Management and Finance*, 7(1), 214-224.

Muritala, A.S., Asikhia, O.U., Makinde, O.G., & Akinlabi, H.B. (2019). Competitive intelligence and employee productivity of selected insurance companies in Nigeria. *International Journal of Innovative Research and Advanced Studies*, 6(6), 128-134.

Nasri, W. (2011). Competitive intelligence in Tunisian companies. *Journal of Enterprise Information Management*, 24(1), 53-67.

Nasri, W. (2012). Conceptual model of strategic benefits of competitive intelligence process. *International Journal of Business and Commerce*, 1(6), 25-35.

Nazar, A., & Seidali Route, E. (2017). Relationship of competitive intelligence with the organizational flexibility (Case study: Small companies). *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 6(1 (s)), pp-40.

Ncube, B., & Ndlovu, M.J. (2015). The volving use of competitive intelligence as a strategic business management tool: The Zimbabwean experience. *Zimbabwe Journal of Science and Technology*, 10(1), 176-192.

Nemutanzhela, P., & Iyamu, T. (2011). A framework for enhancing the information systems innovation: using competitive intelligence. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 14(2), 242-253.

Pellissier, R., & Nenzhelele, T.E. (2013). Towards a universal competitive intelligence process model. *South African Journal of Information Management*, 15(2), 1-7.

Piaralal, S.K., Nair, S.R., Yahya, N. & Karim, J.A. (2015). An integrated model of the likelihood and extent of adoption of green practices in small and medium sized logistics firms. *American Journal of Economics*, 5(2), 251-258.

Rakthin, S., Calantone, R.J., & Wang, J.F. (2016). Managing market intelligence: The comparative role of absorptive capacity and market orientation. *Journal of Business Research*, 69(12), 5569-5577.

Ranjan, J., & Foropon, C. (2021). Big data analytics in building the competitive intelligence of organizations. *International Journal of Information Management*, 56, 102231.

Saayman, A., Pienaar, J., De Pelsmacker, P., Viviers, W., Cuyvers, L., Muller, M.L. & Jegers, M. (2008). Competitive intelligence: Construct exploration, validation and equivalence. *Aslib Proceedings*, 60(4), 383- 411.

Salwani, M.I., Marthandan, G., Norzaidi, M.D., & Chong, S.C. (2009). E-commerce usage and business performance in the

Malaysian tourism sector: empirical analysis. *Information Management & Computer Security*.

Samie, F., Riahi, L., & Tabibi, S.J. (2015). The relationship between role clarity and efficiency of employees in management & resource development department of ministry of health and medical education of IR Iran, 2014. *Biosciences Biotechnology Research Asia*, 12(3), 2803-2812.

Sarica, S., Yan, B., Bulato, G., Jaipurkar, P., & Luo, J. (2019). Data-driven network visualization for innovation and competitive intelligence. In *Proceedings of the 52nd Hawaii International Conference on System Sciences*.

Sassi, D.B., Frini, A., Abdessalem, W.B., & Kraiem, N. (2015). Competitive intelligence: History, importance, objectives, process and issues. In *2015 IEEE 9th International Conference on Research Challenges in Information Science (RCIS)* (pp. 486-491). IEEE.

Saxena, D. & Lamest, M. (2018). Information overload and coping strategies in the big data context: Evidence from the hospitality sector. *Journal of Information Science*, 44(3), 287-297.

Sepahvand, R., Nazarpoori, A.H., & Veisi, M. (2016). The effect of competitive intelligence on organizational performance through orientation (case study: Insurance companies Sanandaj). *International Business Management*, 10(7), 1280-1283.

Seyyed-Amiri, N.A.D.E.R., Shirkavand, S., Chalak, M., & Rezaeei, N. (2017). Competitive intelligence and developing sustainable competitive advantage. *AD-minister*, 30), 173-194.

Sila, I. (2013). Factors affecting the adoption of B2B e-commerce technologies. *Electronic Commerce Research*, 13(2), 199-236.

Souchon, A.L., Diamantopoulos, A., Holzmüller, H.H., Axinn, C.N., Sinkula, J.M., Simmet, H., & Durden, G.R. (2003). Export information use: A five-country investigation of key determinants. *Journal of International Marketing*, 11(3), 106-127.

Štefániková, L., & Masárová, G. (2014). The need of complex competitive intelligence. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 110, 669-677.

Stefanikova, L., Rypakova, M., & Moravcikova, K. (2015). The impact of competitive intelligence on sustainable growth of the enterprises. *Procedia Economics and Finance*, 26, 209-214.

Strnadl, C.F. (2006). Aligning business and it: The process-driven architecture model. *Information Systems Management*, 23(4), 67-77.

Sundiman, D. (2018). The effect of knowledge management on the strategic management process mediated by competitive intelligence in the small business company. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 20(2), 105â-115.

Sussman, S.W., & Siegal, W.S. (2003). Informational influence in organizations: An integrated approach to knowledge adoption. *Information systems research*, 14(1), 47-65.

Tahmasebifard, H. (2018). The role of competitive intelligence and its sub-types on achieving market performance. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1540073.

Tanev, S., & Bailetti, T. (2008). Competitive intelligence information and innovation in small Canadian firms. *European Journal of Marketing*, 42(7/8), 786-803.

Teo, T.S., & Choo, W.Y. (2001). Assessing the impact of using the Internet for competitive intelligence. *Information & Management*, 39(1), 67-83.

- Tornatzky, L.G., Fleischer, M., & Chakrabarti, A.K. (1990). *Processes of technological innovation*. Lexington books.
- Tseng, S.Y., & Wang, C.N. (2016). Perceived risk influence on dual-route information adoption processes on travel websites. *Journal of Business Research*, 69(6), 2289-2296.
- Tuan, L.T. (2015). Entrepreneurial orientation and competitive intelligence: cultural intelligence as a moderator. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 17(2), 212-228.
- Tuan, L.T. (2016). Organisational ambidexterity and supply chain agility: the mediating role of external knowledge sharing and moderating role of competitive intelligence. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 19(6), 583-603.
- ur Rehman, M.H., Chang, V., Batool, A., & Wah, T.Y. (2016). Big data reduction framework for value creation in sustainable enterprises. *International journal of Information Management*, 36(6), 917-928.
- Urbinati, A., Bogers, M., Chiesa, V., & Frattini, F. (2019). Creating and capturing value from Big Data: A multiple- case study analysis of provider companies. *Technovation*, 84, 21-36.
- Uzoamaka, N.O.P., Anigbogu, T. & Chidimma, I.I. (2017). Competitive intelligence and organizational performance in selected deposit money banks in south-east Nigeria. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development* 1(6), 122.
- Uzohue, C.E., & Yaya, J.A. (2016). The use of internet by information professionals: A competitive intelligence approach. *International Journal of Education and Information Technology*, 2(4), 19-27.
- Wang, S., & Zhou, X. (2019). New insights into organization structure and business process: An integrative point of view. *Open Journal of Business and Management*, 7(04), 1953.
- Wang, Y. (2016). Information adoption model, a review of the literature. *Journal of Economics, Business and Management*, 4(11), 618-622.
- Wang, Y.M., Wang, Y.S., & Yang, Y.F. (2010). Understanding the determinants of RFID adoption in the manufacturing industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 77(5), 803-815.
- Wright, S., Eid, E.R., & Fleisher, C.S. (2009). Competitive intelligence in practice: empirical evidence from the UK retail banking sector. *Journal of Marketing Management*, 25(9-10), 941-964.
- Wright, S., Fleisher, C.S. & Allard, H.T. (2008). The role of insight teams in integrating diverse marketing information management techniques. *European Journal of Marketing*, 1-18.
- Zhang, X., Majid, S., & Foo, S. (2012). Perceived environmental uncertainty, information literacy and environmental scanning: Towards a refined framework.
- Zhao, J., Lu, X., Wang, X., & Ma, Z. (2015). Web information credibility: from Web 1.0 to Web 2.0. *International Journal of u-and e-Service, Science and Technology*, 8(7), 161-172.
- Zhu, D.H., Chang, Y.P., & Luo, J.J. (2016). Understanding the influence of C2C communication on purchase decision in online communities from a perspective of information adoption model. *Telematics and Informatics*, 33(1), 8-16.
- Zhu, K. (2004). The complementarity of information technology infrastructure and e-commerce capability: A resource-based assessment of their business value. *Journal of Management Information Systems*, 21(1), 167-202.