

**MENINGKATKAN KINERJA UKM DENGAN MEMBANGUN
KOLABORASI JEJARING UKM**

*IMPROVING SME PERFORMANCE BY BUILDING SME NETWORK
COLLABORATION*

Murry Harmawan Saputra

Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Purworejo, Indonesia

Jl. KHA Dahlan No 3 Purworejo Jawa Tengah 54311

e-mail: murryhs@umpwr.ac.id

ABSTRAK

Paper ini bertujuan untuk mengembangkan model konseptual mengenai strategi untuk meningkatkan kinerja UKM dengan pendekatan kemitraan. Kontribusi dari penelitian ini adalah berupa rekomendasi model strategi peningkatan kinerja UKM, melalui peningkatan kolaborasi jejaring UKM dan peningkatan kualitas *value co-creation* yang berperan sebagai variabel pemediasi. Studi ini melibatkan 242 pelaku UKM di di Jawa Tengah. Hasil riset menunjukkan semua hipotesis yang diajukan dalam studi ini terdukung. Hal tersebut menjelaskan bahwa faktor kolaborasi jejaring UKM sangat berdampak terhadap peningkatan kinerja UKM, dan kualitas *value co-creation* terkonfirmasi berperan penting sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kolaborasi jejaring UKM dan kinerjanya. Dengan demikian teori-teori yang menjadi rujukan, dan *logical connection* antar variabel yang dibangun untuk pengembangan hipotesis dalam studi ini terkonfirmasi. Konstruksi model konseptual yang dikembangkan dalam penelitian ini terbukti dapat menangkap fenomena bisnis di lapangan, sehingga dapat menjadi acuan dalam pengembangan UKM di Indonesia.

Keywords: *UKM, kolaborasi jejaring UKM, kualitas value-co-creation, kinerja UKM*

ABSTRACT

This paper aims to develop a conceptual model of a strategy to improve the performance of SMEs with a partnership approach. The contribution of this research is in the form of recommendations for strategy models for improving the performance of SMEs, through increasing collaboration of SME networks and improving the quality of value co-creation which acts as a mediating variable. This study involved 242 SMEs in Central Java. The research results show that all the hypotheses proposed in this study are supported. This explains that the collaboration factor of the SME network greatly affects the performance of SMEs, and the confirmed quality of value co-creation plays an important role as an intervening variable in the relationship between SME network collaboration and its performance. Thus, the theories that become the reference, and the logical connection between the variables that are built for the development of hypotheses in this study are confirmed. The construction of the conceptual model developed in this study has proven to be able to capture business phenomena in the field, so that it can be a reference in the development of SMEs in Indonesia.

Keywords: *SMEs, SME network collaboration, value-co-creation quality, SME performance*

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah sektor yang sangat penting dalam pembangunan perekonomian nasional. Pemberdayaan dan penguatan kemandirian ekonomi rakyat di tengah masa krisis akibat pandemi Covid 19 seperti saat ini menjadi sesuatu yang sangat penting untuk terus digerakkan oleh semua pihak. Namun demikian, selain mengharapkan dukungan dari regulasi, pelaku UMKM juga dituntut untuk dapat mengembangkan kapasitas dan kapabilitasnya secara mandiri, agar mampu bersaing dengan pelaku bisnis yang lain.

Bekerjasama dan berkolaborasi dengan mengoptimalkan kemampuan relasional yang dimiliki, merupakan isu sentral dalam pengelolaan bisnis saat ini (Belitski dan Mariani, 2022; Heirati dan Siahtiri, 2019). Mempererat kemitraan dengan pihak lain dalam suatu jaringan bisnis dewasa ini telah menjadi sebuah kebutuhan yang sangat penting untuk memaksimalkan kinerja perusahaan (Chowdhury, Budhwar, Dey, Joel-Edgar, dan Abadie, 2022). Menurut Belitski dan Mariani (2022) dan Ma (2004) perusahaan memerlukan kerjasama yang efektif dan kolaborasi yang baik dengan pihak lain, untuk memperoleh keunggulan bersaing di era persaingan pasar yang semakin ketat.

Penciptaan nilai bersama (*value co-creation*) dengan mitra maupun pelanggan merupakan konsep yang sangat penting dalam hubungan bisnis. *Value co-creation* diartikan sebagai suatu bentuk kerjasama yang dinamis, bersifat interaktif, dan berasal dari kerjasama yang aktif dan kreatif, melalui proses kolaborasi antara perusahaan dengan mitra untuk menciptakan nilai pada pelanggan (Abiola dan Emmanuel, 2013). Hal ini sangat penting, karena dalam banyak studi

penciptaan nilai bersama mitra, diidentifikasi mempunyai peran penting yaitu sebagai pendorong inovasi dan eksistensi perusahaan (Martini, Corvino, Doni, dan Rigolini, 2016; Sussan, 2012).

Studi ini dilatarbelakangi adanya kesenjangan pendekatan atau strategi-strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja UKM. Tujuan studi ini adalah mengembangkan sebuah kerangka kerja konseptual yang relatif baru, untuk mengatasi kesenjangan sebagaimana yang telah diuraikan diatas. Paper ini menjelaskan hubungan kolaborasi antar pelaku UKM terhadap kinerja UKM dengan menggunakan pendekatan strategi kemitraan. Konsep kemitraan dipandang relevan untuk menjelaskan alasan mendasar mengapa berbagai pihak bersedia untuk saling bekerjasama dan berkolaborasi (Castells, 2011; Katz, Lazer, Arrow, dan Contractor, 2004). Konsep kemitraan mempunyai beberapa asumsi, yaitu; yang pertama adalah bahwa orang-orang membentuk ikatan *diadic* dan berkelompok adalah untuk memaksimalkan preferensi dan keinginan pribadi mereka, atau disebut sebagai paradigma kepentingan pribadi yang rasional. Kedua, adalah adanya paradigma dengan pendekatan konsep pertukaran sosial dan ketergantungan sosial. Asumsi yang selanjutnya adalah pendekatan yang mengacu pada konsep kepentingan bersama dan tindakan kolektif.

UKM merupakan sektor yang pelakunya paling banyak dan perlu mendapat perhatian khusus karena rentan terhadap fluktuasi situasi makro. Berdasarkan kondisi dan karakteristik tersebut, maka pelaku UKM sangat relevan sebagai objek atau media pembuktian dari konstruksi model empiris

yang dibangun dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini dapat direplikasi, diadopsi, dan diadaptasi oleh pemerintah selaku regulator, untuk membantu menetapkan kebijakan dan memfasilitasi pelaku UKM di Indonesia secara umum, dalam membangun jejaring melalui komunitas-komunitas atau paguyuban UKM, untuk bermitra dan berkolaborasi, serta memperbaiki tata kelola usahanya.

STUDI LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS Konsep Kemitraan (*Partnership*)

Berjejaring dan bermitra dengan berbagai pihak merupakan isu penting dalam pengelolaan bisnis saat ini (Chowdhury dkk., 2022; Liao, Hu, dan Ding, 2017). Oleh karena itu, upaya membangun kerjasama berkelanjutan dalam suatu jejaring yang kuat menjadi kebutuhan yang mendasar dalam mengoptimalkan kinerja perusahaan (Chowdhury dkk., 2022; Husain, Dayan, dan Di Benedetto, 2016).

Kemitraan atau *partnership* merupakan kerja sama di antara dua pihak atau lebih dalam mengelola dan mengoperasikan bisnis bersama demi mencapai keuntungan. Menurut undang-undang Nomor 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil, definisi kemitraan adalah kerjasama usaha antara usaha kecil dengan usaha besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau usaha besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan.

Kemitraan UKM berkaitan dengan kemampuan pelaku usaha dalam membangun *networking*. Dalam *network theory* dijelaskan bahwa suatu jaringan kemitraan terdiri dari sekumpulan aktor (pelaku) dan simpul yang mengikat, dengan sebuah kesepakatan norma

ikatan yang sesuai dengan tipe atau model jaringan tertentu yang disepakati bersama (Borgatti dan Halgin, 2011). Pola hubungan dalam jaringan tersebut akan menghasilkan struktur tertentu (Borgatti dan Halgin, 2011). Secara natural, interaksi seseorang dengan orang lain akan lebih sering dilakukan dikarenakan adanya kesamaan nilai dan norma, dibandingkan dengan individu yang berbeda pandangan. Lebih lanjut Borgatti dan Halgin melihat bahwa interaksi atau relasi antar individu tersebut dipengaruhi oleh kuat atau lemahnya suatu hubungan sosial dan ikatan antar individu maupun kelompok. Dengan adanya ikatan kemitraan dalam suatu kelompok usaha, maka akan memunculkan kohesi diantara sesama anggota kelompok usaha tersebut berdasarkan kesamaan nilai, norma, dan tujuan yang hendak dicapai.

Konsep Pemasaran Relasional (*Relational Marketing*)

Konsep pemasaran relasional adalah sebuah usaha untuk menjaga, memperkuat dan mengembangkan sebuah hubungan pertukaran yang sukses (Gronroos (1994a), Morgan dan Hunt (1994)). Pemasaran relasional (*Relationship marketing*) merupakan konsep pemasaran tentang membangun, memelihara dan meningkatkan hubungan dengan pelanggan dan mitra lainnya, pada suatu keuntungan sehingga tujuan-tujuan dari pihak yang terlibat terpenuhi (Grönroos, 1995). Pemasaran relasional menekankan setiap pihak untuk melakukan pertukaran yang saling menguntungkan (*mutual exchange*) dan kesadaran untuk memenuhi perjanjian bisnis (*fulfillment promise*).

Konsep pemasaran relasional adalah sebuah paradigma yang berkembang pada

dekade 90-an sebagai akibat dari perkembangan industri. Ada tiga hal yang menyebabkan munculnya konsep pemasaran relasional, yaitu: adanya interaksi dan pendekatan jaringan dalam pemasaran industrial yang muncul di Eropa, munculnya manajemen pemasaran bagi industri jasa dan ketertarikan yang kuat terhadap konsep ekonomi keterhubungan pelanggan (customer relationship economics). Pemasaran relasional muncul sebagai jawaban atas ketiga hal di atas. Konsep ini lahir dari bidang pemasaran jasa dan pemasaran industri. Pemasaran relasional akan berjalan dengan efektif apabila hubungan bisnis didasari oleh komitmen, dan kepercayaan dari masing-masing pihak yang terlibat dalam hubungan bisnis tersebut. Kepercayaan dan komitmen sering dikonseptualisasikan sebagai kunci konstruksi dalam teori hubungan pemasaran saat ini.

Morgan dan Hunt (1994) mengemukakan bahwa dasar dari pemasaran relasional adalah adanya dua konstruk utama yaitu kepercayaan dan komitmen. Kedua konstruk ini menjadi variabel kunci dalam menjelaskan faktor yang merupakan hasil dari sebuah hubungan bisnis yaitu kepuasan dan ikatan hubungan (Ramaseshan, Yip, dan Pae, 2006), loyalitas (Leverin dan Liljander, 2006) dan kinerja ekonomi (José Más Ruíz, 2000; Venkatesan dan Kumar, 2004).

Riset ini fokus membahas mengenai konstruksi kekuatan kolaborasi jejaring dan kualitas penciptaan nilai bersama dalam meningkatkan kinerja UKM. Kolaborasi dan kemitraan sangat berguna untuk meningkatkan kepekaan dan kehandalan suatu perusahaan terhadap dinamika pasar. Kerjasama antar pelaku usaha sangat berguna bagi perusahaan agar perusahaan mampu

merespon dan memenuhi keinginan pelanggan (Fiona, 2012). Dengan membangun jejaring yang kuat, maka akan meningkatkan kualitas penciptaan nilai bersama dan kinerja UKM.

Hubungan antara kekuatan kolaborasi jejaring UKM dan kinerja UKM

Kerjasama dan kolaborasi antar sesama pelaku usaha sangatlah penting. Kerjasama antar anggota mitra atau paguyuban UKM yang saling percaya, berkomitmen, transparan, dan saling mendukung diantara mitra, akan memudahkan pihak UKM dalam mencapai target usahanya (Soliman, 2011). Deborah (2015) juga menjelaskan bahwa, adanya keyakinan dari berbagai pihak bahwa kemitraan bisnis yang terjalin berjalan saling menguntungkan juga akan memudahkan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan dan meningkatkan kinerjanya.

Selanjutnya mitra yang berkomitmen pada hubungan kemitraan yang telah terjalin, dan merasa memiliki ikatan dengan perusahaan, akan memudahkan pihak pengusaha dalam mempertahankan dan meningkatkan pertumbuhan perusahaan (Soliman, 2011). Hasil studi yang lain juga menemukan bahwa, kolaborasi dalam jejaring yang erat antara perusahaan dengan mitra, dan kemampuan perusahaan dalam memberdayakan pelanggan atau rekanan bisnis, akan memudahkan perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya (Niininen, Buhalis, dan March, 2007). Berdasarkan uraian analogi dan kajian yang telah dikemukakan tersebut, maka peneliti merumuskan Hipotesis 1 sebagai berikut:

H1: kekuatan kolaborasi jejaring UKM berpengaruh positif terhadap kinerja UKM.

Hubungan antara kekuatan kolaborasi jejaring UKM dan kualitas *value co-creation*

Kualitas penciptaan nilai bersama yang semakin baik tentu akan meningkatkan nilai suatu produk yang ditawarkan kepada konsumen. Ulaga dan Chacour (2001) menjelaskan bahwa penciptaan nilai dapat dilihat dalam tiga perspektif, yaitu perspektif pembeli, perspektif penjual, dan perspektif pembeli-penjual. Perspektif pembeli melihat penciptaan nilai melalui produk dan jasa, sedangkan pandangan dari perspektif penjual, penciptaan nilai dilihat dari ekuitas pelanggan, lain halnya dengan perspektif pembeli-penjual, penciptaan nilai diperoleh melalui jejaring kemitraan. Gulati, Nohria, dan Zaheer, (2000) menyatakan bahwa penciptaan nilai dapat dilakukan dengan banyak cara, yaitu dengan melalui akses pada informasi yang bernilai, akses pasar dan teknologi, meningkatkan transaksi yang efisien, peningkatan koordinasi dan membangun jejaring antar perusahaan (*networking*). Kekuatan kolaborasi antara mitra UKM yang saling percaya, berkomitmen, transparan, dan saling mendukung diantara mitra, akan meningkatkan kualitas penciptaan nilai bersama pelanggan (Soliman, 2011).

Adanya kesamaan tujuan antar anggota mitra atau komunitas UKM, dan juga adanya komitmen untuk saling mendukung, akan memberikan dampak yang positif terhadap kualitas penciptaan nilai bersama. Berdasarkan uraian dan analogi yang telah dikemukakan tersebut, maka Hipotesis 2 riset ini adalah sebagai berikut:

H2: kekuatan kolaborasi jejaring UKM berpengaruh positif terhadap kualitas value co-creation

Hubungan antara kualitas *value co-creation* dan kinerja UKM

Keunggulan kualitas penciptaan nilai bersama yang ditawarkan pada konsumen telah diakui sebagai bagian penting dan fundamental dari kesuksesan bisnis (Salem Khalifa, 2004; Sánchez-Fernández dan Iniesta-Bonillo, 2006). Para peneliti menyepakati bahwa dengan menciptakan nilai pelanggan yang unggul akan mendorong kepuasan pelanggan, kesetiaan dan kelangsungan hidup perusahaan jangka panjang (Eggert, Ulaga, dan Schultz, 2006; Salem Khalifa, 2004; Slater, 1997; Woodruff, 1997).

Kemampuan pelaku UKM dalam menciptakan nilai yang unggul pada produk yang ditawarkan akan mempengaruhi pelanggan untuk mau menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan oleh UKM, sehingga hal tersebut akan meningkatkan kepuasan pelanggan dan kinerja perusahaan UKM itu sendiri (Töytäri dan Rajala, 2015). Kualitas penciptaan nilai bersama pelanggan akan meningkatkan kinerja perusahaan, baik kinerja keuangan maupun non keuangan (Sheth dan Uslay, 2007). Oleh karena itu, semakin meningkat kualitas penciptaan nilai bersama antar mitra UKM, maka akan semakin meningkatkan kinerja UKM. Berdasarkan uraian dan kajian yang telah dikemukakan tersebut, maka peneliti merumuskan Hipotesis 3 sebagai berikut:

H3: kualitas value co-creation berpengaruh positif terhadap kinerja UKM

Efek mediasi kualitas *value co-creation* pada hubungan antara kolaborasi jejaring UKM dan kinerja UKM

Kolaborasi antar anggota UKM yang berjejaring akan dapat berpengaruh efektif

dan signifikan dalam meningkatkan kinerja suatu UKM, jika para pelaku UKM mampu meningkatkan kualitas penciptaan nilai bersama, yang membuat produk yang mereka tawarkan menjadi lebih berharga bagi konsumen. Selanjutnya kekuatan jaringan tersebut akan mendorong kualitas atau mutu produk yang dihasilkan paguyuban UKM, sehingga akan meningkatkan capaian kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

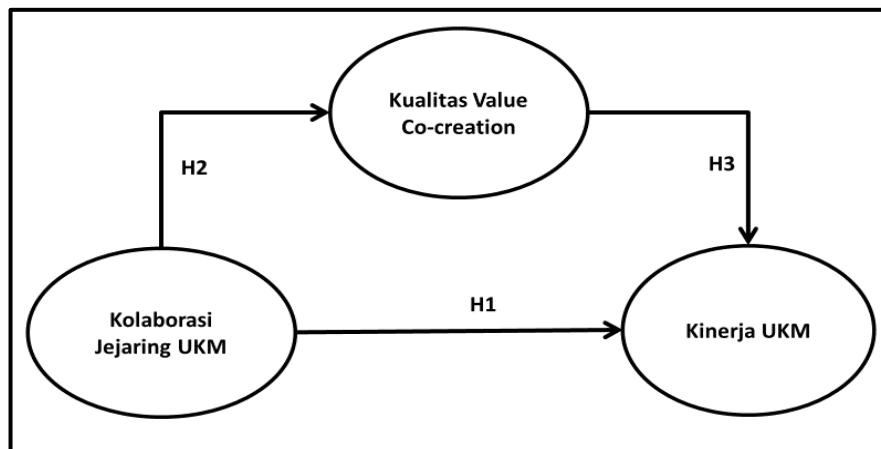
Pelaku UKM harus mampu mengoptimalkan jaringan yang dimilikinya,

agar dapat mendorong dan meningkatkan nilai produk, sehingga akan memudahkan UKM dalam peningkatan capaian penjualan dan kinerja perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti merumuskan Hipotesis 4 sebagai berikut:

H4: kualitas value co-creation berperan memediasi hubungan antara kolaborasi jejaring UKM dan kinerja UKM

Berikut adalah gambar model empiris yang dirancang dalam penelitian ini:

Gambar 1.
Model Penelitian



Sumber: Dikembang pada penelitian ini, 2022

METODE PENELITIAN

Sampel dan Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam studi ini adalah data primer. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan daftar pernyataan terstruktur atau kuesioner. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Kriteria responden dalam penelitian ini adalah para pengusaha UKM di wilayah Jawa tengah yang yang tergabung dalam suatu komunitas usaha dibidangnya, dan telah menekuni usahanya minimal satu tahun. Jumlah sampel dalam

penelitian ini adalah sebanyak 242 pelaku UKM dari berbagai bidang, di empat wilayah kabupaten di provinsi Jawa Tengah.

Pengukuran

Penelitian ini fokus meneliti tiga variabel yang telah dikonstruksikan berdasarkan teori hubungan kausalitas yang *established*. Tiga konstruk yang diuji dalam penelitian ini, yaitu kolaborasi jejaring UKM, kualitas value-co-creation, dan kinerja UKM. Instrumen dalam penelitian ini diadopsi dan dikembangkan dari instrumen yang telah

digunakan dalam riset-riset. Setiap indikator dan item pernyataan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala dari 1 (*strongly disagree*) sampai 10 (*strongly agree*).

Analisis data dilakukan dengan menggunakan SEM-AMOS untuk menguji konstruksi kerangka konseptual yang dihipotesiskan dalam riset ini. Analisis SEM

dilakukan melalui dua tahapan, yaitu model pengukuran (*measurement model*) dan analisis model struktural (*structural measurement*). Model pengukuran dilakukan dengan menguji validitas dan reliabilitas instrumen, untuk mengetahui kemampuan instrumen dalam mengukur variabel-variabel yang diteliti. Hasil pengujian instrumen dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.
Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Variables & Indicators	Loading Factor	Convergent Validity (AVE)	Construct Reliability (CR)	Discriminant Validity
Kualitas Value Co-creation		0,580	0,873	0,765
Kualitas Dialogue atau diskusi yang terjadi antara mitra	0.754			
Access (Kualitas akses terhadap alat diperlukan)	0.820			
Goodwill (niat baik untuk perbaikan)	0.721			
Co-development product (pengembangan produk bersama)	0.761			
Kualitas Connection/ partisipasi mitra	0.748			
Kolaborasi Jejaring UKM		0,579	0,873	0,761
Kebersamaan mencapai tujuan usaha	0.748			
Saling mendukung antar mitra	0.788			
Banyak Manfaat yang diperoleh dalam kemitraan	0.797			
Bersinergi dalam berbisnis	0.754			
Kemauan Saling Menguatkan	0.715			
Kinerja UKM (KU)		0,553	0,832	0,743
Peningkatan volume penjualan	0.756			
Pertumbuhan jumlah pelanggan	0.772			
Perluasan cakupan wilayah penjualan	0.708			
Peningkatan Profitabilitas	0.738			

Sumber: data diolah (2022)

Tabel I menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai *factor loading* lebih dari 0,5, dan semua konstruk yang teliti juga menunjukkan nilai *average variance extracted (AVE)* di atas 0,5. Hasil tersebut berarti bahwa instrumen yang digunakan telah memiliki validitas konvergen yang

baik. Begitu pula dengan nilai *construct reliability* yang menunjukkan nilai di atas 0,7 yang berarti instrumen mempunyai reliabilitas yang baik. Oleh karena itu, berdasarkan hasil nilai faktor loading, AVE, dan nilai CR (*construct reliability*) maka dapat disimpulkan bahwa instrumen yang

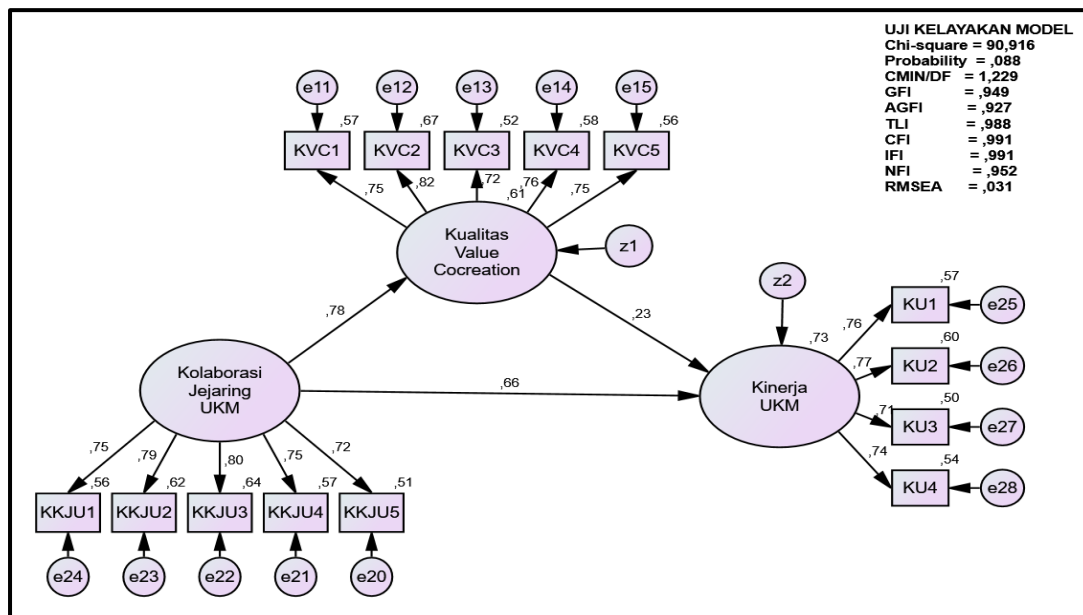
digunakan dalam penelitian ini sudah *valid* dan *reliable*.

Berdasarkan hasil pengujian validitas diskriminan, dapat diketahui bahwa semua konstruk telah memiliki nilai *discriminant validity* yang baik, karena akar kuadrat AVE nilainya lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk tersebut. Hal ini bermakna bahwa masing-masing konsep berbeda secara konseptual, memiliki kekhasan, dan telah menunjukkan keberbedaan yang memadai.

HASIL ANALISIS DATA

Proses analisis data untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan SEM AMOS. Dalam model empiris penelitian ini, kolaborasi jejaring UKM (KJU), dianggap sebagai variabel eksogen, sedangkan *kualitas value-co-creation* (KVC), dan kinerja UKM (KU) merupakan variabel endogen. Berikut ini adalah gambar hasil pengujian full model struktural dalam penelitian ini.

Gambar 2.
Output Model Struktural



Goodness of fit index: Chi-square:90,916, Sig. Probability: 0,088, CMIN/DF: 1.229, GFI:0,949, AGFI: 0,927, TLI: 0,988, CFI: 0,991, IFI: 0,991, NFI: 0,952, RMSEA: 0,031

Sumber: data diolah (2022)

Hasil pengujian hipotesis penelitian ini diringkas dalam Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2.
Hasil Pengujian Hipotesis

Hypothesis	Construct	Unstandardize Coefficient	Standardized Coefficient	S.E.	C.R.	P	Result
H1	KKJU → KU	0,617	0,663	0,103	5,994	***	Supported
H2	KKJU → KVC	0,759	0,782	0,082	9,290	***	Supported
H3	KVC → KU	0,221	0,230	0,095	2,331	0,020**	Supported
H4	KKJU → KVC → KU	Z-value= 2.2561511				0,012**	Supported

***) Significant ≤1% ; **) Significant ≤5%

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 2, nilai *critical ratio* pada H1, H2, dan H3 menunjukkan angka lebih besar dari nilai *cut-off* 1,96, dengan nilai signifikansi lebih rendah dari 5%, yang artinya bahwa hipotesis-hipotesis tersebut diterima atau terdukung. Hasil *goodness of fit index* juga menunjukkan bahwa semua parameter *goodness of fit* dari model penelitian ini telah memenuhi kelayakan dan menunjukkan hasil yang baik. Nilai parameter *goodness of fit index* tersebut adalah; Chi-square: 90,916, Sig. Probability: 0,088, CMIN/DF: 1.229, GFI: 0,949, AGFI: 0,927, TLI: 0,988, CFI: 0,991, IFI: 0,991, NFI: 0,952, RMSEA: 0,031. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa model struktural yang dikembangkan dalam penelitian ini telah memenuhi *goodness of fit* yang baik.

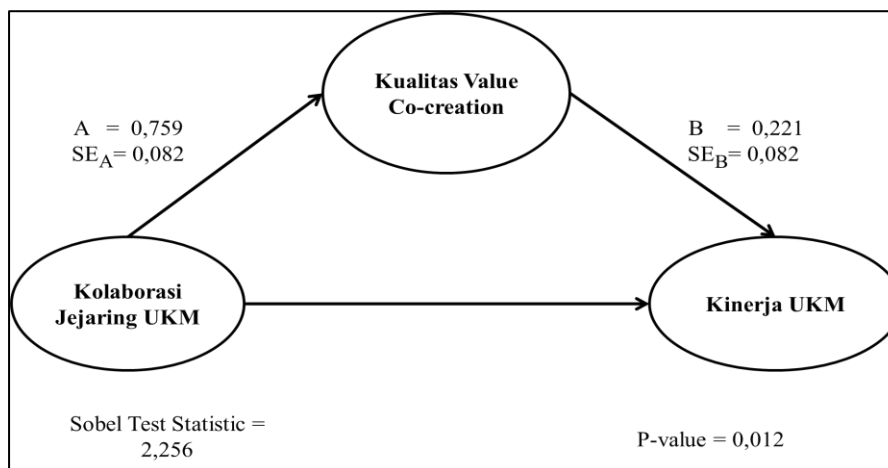
Pengujian Peran variabel Pemediasi

Pengujian peran variabel mediasi juga merupakan pembuktian hipotesis ke 4 (H4) dalam studi ini. Pengujian konstruk kualitas *value-co-creation*, sebagai variabel

pemediasi hubungan antara variabel kolaborasi jejaring UKM dan kinerja UKM sangat penting dilakukan untuk melihat seberapa besar kontribusi konstruk tersebut dalam menjembatani hubungan antara variabel prediktor dengan variabel terdampak.

Pengujian peran penting dari konstruk baru ini dilakukan dengan menganalisa pengaruh langsung dan tidak langsung antara kolaborasi jejaring UKM terhadap kinerja UKM. Berdasarkan Tabel 2, hubungan pengaruh antara variabel KJU dengan KVC adalah signifikan, dengan nilai koefisien regresi 0,782 dan p-value 0,000, demikian juga pengaruh KVC terhadap KU menunjukkan angka yang signifikan dengan koefisien regresi 0,230 dan p-value 0,020. Kemudian pada tahap berikutnya, dilakukan pengujian dengan *sobel test* untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh tidak langsung atau pengaruh mediasi dalam model persamaan struktural (Sobel, 1982).

Gambar 3.
Hasil Pengujian Mediasi



Sumber: data diolah (2022)

Dari perhitungan dengan Sobel test tersebut dapat diketahui bahwa nilai Sobel $z = 2.256 (> 1,98)$ dengan signifikansi $0,012 (< 0,05)$. Hasil ini membuktikan bahwa konstruk kualitas *value co-creation* terbukti secara signifikan berperan sebagai variabel mediasi hubungan antara kolaborasi jejaring UKM dengan kinerja UKM.

DISKUSI

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua hipotesis yang diusulkan dalam penelitian ini terdukung. Kolaborasi jejaring UKM terbukti berpengaruh positif dalam meningkatkan kualitas penciptaan nilai bersama (*value co-creation*) dan kinerja UKM. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa kerjasama dan kolaborasi yang dilakukan oleh para pelaku UKM, terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas penciptaan nilai, yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja UKM tersebut (Ambrose dkk., 2010; Gogan, Artene, Sarca, dan Draghici, 2016).

Perangka model konseptual yang diajukan dalam penelitian ini, terbukti mampu memperjelas proses hubungan antara kolaborasi jejaring yang dimiliki oleh pelaku UKM pada kinerjanya. Berdasarkan hasil uji mediasi yang telah dilakukan, maka mengindikasikan terjadinya *partial mediation*. Oleh karena itu, temuan ini membuktikan bahwa variabel kualitas *value co-creation*, terbukti berperan penting dalam menjembatani kolaborasi jejaring UKM untuk meningkatkan kinerja UKM. Hasil penelitian ini memberikan makna bahwa pengaruh kolaborasi jejaring UKM terhadap kinerja akan dapat efektif jika kualitas *value co-creation*; (1) mampu menjalin

kebersamaan yang kuat dalam mencapai tujuan usaha, (2) dapat saling memberikan dukungan konkrit antar mitra, (3) banyak manfaat yang diperoleh dalam kemitraan, (4) bersinergi dalam kemitraan, dan (5) mampu saling memperkuat masing-masing pihak. Dengan demikian kolaborasi antar mitra UKM akan saling menguatkan dan menguntungkan.

Konsep *partnership* sebagai teori utama yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini terbukti relevan dan mampu menjelaskan alasan mendasar yang terjadi dalam jalinan kerjasama antar pelaku UKM yang tergabung dalam sebuah paguyuban. Jalinan ikatan tersebut terjadi secara natural dan kemudian memunculkan kohesi mereka karena memiliki kesamaan nilai dan tujuan. Hasil penelitian ini juga mengkonfirmasi penjelasan dari para ahli bahwa individu maupun organisasi bersedia membentuk ikatan yang sifatnya timbal balik atau *diadic* adalah untuk memaksimalkan preferensi dan keinginan pribadi mereka, untuk melakukan pertukaran sosial pada suatu nilai yang berharga, dan karena adanya kepentingan bersama atau tindakan kolektif untuk mencapai tujuan. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Marwell dan Oliver (1993) dan Lin (2017).

Perangka hubungan antar variabel lain yang diuji dan dikembangkan untuk memperdalam kajian dan bahasan dalam penelitian ini hampir semuanya terbukti. Semakin kuat kolaborasi jejaring dalam komunitas UKM, akan meningkatkan kualitas penciptaan nilai bersama di antara mereka, sehingga akhirnya akan berkontribusi pula pada peningkatan kinerja (Kohtamäki, Partanen, dan Möller (2013a).

Hal tersebut karena bobot mutu dalam menciptakan nilai bersama dengan mitra atau komunitas atau paguyuban yang dimiliki oleh pihak pengusaha UKM semakin baik akan menguntungkan konsumen mereka. Hal ini sejalan dengan pendapat Panigyrakis dan Theodoridis (2009). Studi ini memberikan bukti empiris bahwa paguyuban UKM harus mampu meningkatkan kualitas penciptaan nilai bersama agar dapat meningkatkan kinerja mereka.

Temuan dalam penelitian ini memberikan panduan yang jelas bagi komunitas atau paguyuban UKM dalam meningkatkan kinerja anggota UKM. Peningkatan volume penjualan, peningkatan jumlah pelanggan, perluasan wilayah pemasaran dan peningkatan penjualan varian produk dapat ditingkatkan melalui optimalisasi kolaborasi jejaring yang mereka miliki. Indonesia adalah negara dengan kultur sosial dengan nilai-nilai kohesivitas yang masih tinggi, oleh karena itu penting bagi pelaku UKM untuk meningkatkan *value* tersebut dengan menjaga hubungan baik dengan mitra, agar jalinan ikatan yang bersifat nonformal itu dapat dipertahankan dan ditingkatkan.

IMPLIKASI

Kebaharuan dalam riset ini adalah rerangka model konseptual yang memasukkan unsur kolaborasi dan penciptaan nilai bersama, untuk meningkatkan kinerja UKM. Pendekatan konsep-konsep *partnership* digunakan sebagai rujukan utama untuk dalam menyelesaikan permasalahan penelitian dan menjelaskan fenomena yang terjadi dalam jalinan kerjasama antar anggota komunitas UKM yang bersifat informal. Proses

konstruksi model penelitian dilakukan secara cermat dan berbasiskan teori yang kuat, sehingga diharapkan dapat berkontribusi dalam *development of the bodyknowledge* di bidang ilmu manajemen pemasaran, khususnya terkait dengan manajemen UKM.

Variabel-variabel prediktor yang diteliti dalam penelitian ini yaitu kolaborasi jejaring UKM, kualitas *value co-creation* dan telah terkonfirmasi dapat menjelaskan pola hubungan untuk peningkatan kinerja UKM. Sejauh ini belum banyak penelitian yang secara spesifik memasukan unsur kolaborasi dan penciptaan nilai bersama antar anggota paguyuban, yang dihasilkan dari proses interaksi, keterampilan, dan kemampuan pelaku bisnis. Penelitian ini berkontribusi melengkapi hasil-hasil riset sebelumnya dengan membuktikan model konseptual baru yang berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja UKM. Selain memberikan kontribusi secara konseptual, hasil temuan riset ini juga dapat menjadi *scientific guide* yang bagi pihak terkait dan UKM, dalam merumuskan kebijakan dan pengambilan keputusan-keputusan strategis terkait dengan manajemen pelanggan dan penguatan kemitraan, dalam upaya meningkatkan kinerja UKM. Secara praktis, hasil penelitian ini juga dapat membantu pihak regulator dalam merumuskan kebijakan dan strategi untuk meningkatkan kinerja UKM melalui peningkatan kapasitas dan kapabilitas pelaku UKM agar dapat meningkatkan kualitas penciptaan nilai bersama mitra, yang terbukti yang sangat penting bagi peningkatan kinerja UKM.

KETERBATASAN RISET

Masih ada beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yang dapat menjadi

perhatian untuk penelitian selanjutnya. Beberapa hal yang menjadi kelemahan dan keterbatasan pada penelitian adalah: (1) Sampel yang dianalisis pada studi ini lebih didominasi sektor usaha kecil; (2) Dalam pengujian konstruksi model penelitian, indikator yang digunakan oleh peneliti hanya fokus menggunakan opini atau persepsi dari pemilik UKM, oleh karena itu, penelitian di masa mendatang perlu menggabungkan opini atau persepsi dari pihak lain yang relevan agar diperoleh informasi yang lebih lengkap dan memberikan hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abiola, dan Emmanuel, S. (2013). Relational Capital and Business Performance of Female-Owned SMEs. *Journal of Economics and Sustainable Development, Vol.4, No.8, 2013*, pg. 2222-2855.
- Agostini, L., Anna, N., dan Benedetta, S. (2017). Measuring the impact of relational capital on customer performance in the SME B2B sector: The moderating role of absorptive capacity. *Business Process Management Journal, 23(6)*, 1144-1166. doi: doi:10.1108/BPMJ-10-2016-0205
- Ambrose, E., Marshall, D., dan Lynch, D. (2010). Buyer Supplier Perspectives On Supply Chain Relationships. *International Journal of Operations & Production Management, 30(12)*, 1269-1290. doi: 10.1108/01443571011094262
- Behyan, M., Mohamad, O., dan Omar, A. (2011). Achieving export performance: Contribution of relational elements. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 25*, 327-337.
- Belitski, M., dan Mariani, M. (2022). The effect of knowledge collaboration on business model reconfiguration. *European Management Journal*.
- Blonska, A., Storey, C., Rozemeijer, F., Wetzels, M., dan de Ruyter, K. (2013). Decomposing the effect of supplier development on relationship benefits: The role of relational capital. *Industrial Marketing Management, 42(8)*, 1295-1306.
- Borgatti, S. P., dan Halgin, D. S. (2011). On Network Theory. *Organization Science, 14*. doi: 10.1287/orsc.1110.0641
- Cabrilo, S., dan Dahms, S. (2018). How strategic knowledge management drives intellectual capital to superior innovation and market performance. *Journal of Knowledge Management, 22(3)*, 621-648.
- Castells, M. (2011). A Network Theory of Power. *International Journal of Communication, 5*, 15.
- Chang, K.-H., dan Gotcher, D. F. (2007). Safeguarding investments and creation of transaction value in asymmetric international subcontracting relationships: The role of relationship learning and relational capital. *Journal of World Business, 42(4)*, 477-488. doi: 10.1016/j.jwb.2007.06.008
- Chowdhury, S., Budhwar, P., Dey, P. K., Joel-Edgar, S., dan Abadie, A. (2022). AI-employee collaboration and business performance:

- Integrating knowledge-based view, socio-technical systems and organisational socialisation framework. *Journal of Business Research*, 144, 31-49. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.069>
- Deborah, G. (2015). Reputation orientation: Improving marketing performance through corporate reputation building. *Marketing Intelligence & Planning*, 33(5), 784-803. doi: 10.1108/MIP-11-2013-0183
- Eggert, A., Ulaga, W., dan Schultz, F. (2006). Value creation in the relationship life cycle: A quasi-longitudinal analysis. *Industrial Marketing Management*, 35(1), 20-27.
- Falcone, R., dan Castelfranchi, C. (2011). Trust and relational capital. *Computational and Mathematical Organization Theory*, 17(2), 179-195. doi: <http://dx.doi.org/10.1007/s10588-011-9086-6>
- Fiona, S. (2012). Consumer interaction as intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 13(1), 81-105. doi: 10.1108/14691931211196222
- Gogan, L. M., Artene, A., Sarca, I., dan Draghici, A. (2016). The impact of intellectual capital on organizational performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 221, 194-202.
- Gregorio Martín de, C., Pedro López, S., dan José Emilio Navas, L. (2004). The role of corporate reputation in developing relational capital. *Journal of Intellectual Capital*, 5(4), 575-585. doi: 10.1108/14691930410567022
- Heirati, N., dan Siahtiri, V. (2019). Driving service innovativeness via collaboration with customers and suppliers: Evidence from business-to-business services. *Industrial Marketing Management*, 78, 6-16.
- Homans, G. C. (2017). *The human group*: Routledge.
- Husain, Z., Dayan, M., dan Di Benedetto, C. A. (2016). The impact of networking on competitiveness via organizational learning, employee innovativeness, and innovation process: A mediation model. *Journal of Engineering and Technology Management*, 40, 15-28. doi: 10.1016/j.jengtecman.2016.03.001
- James, C. (1990). Foundations of social theory. Cambridge, MA: Belknap.
- Katz, N., Lazer, D., Arrow, H., dan Contractor, N. (2004). Network Theory and Small Groups. *Small Group Research*, 35(3), 307-332. doi: 10.1177/1046496404264941
- Kohtamäki, M., Partanen, J., dan Möller, K. (2013a). Making a profit with R&D services—The critical role of relational capital. *Industrial Marketing Management*, 42(1), 71-81.
- Kohtamäki, M., Partanen, J., dan Möller, K. (2013b). Making a profit with R&D services — The critical role of relational capital. *Industrial Marketing Management*, 42(1), 71-81. doi: 10.1016/j.indmarman.2012.11.001
- Kotha, S., Rajgopal, S., dan Rindova, V. (2001). Reputation Building and Performance: An Empirical Analysis

- of the Top-50 Pure Internet Firms. *European Management Journal*, 19(6), 571–586.
- Krause, D. R., Handfield, R. B., dan Tyler, B. B. (2007). The relationships between supplier development, commitment, social capital accumulation and performance improvement. *Journal of Operations Management*, 25(2), 528-545.
- Liao, S. H., Hu, D. C., dan Ding, L. W. (2017). Assessing the influence of supply chain collaboration value innovation, supply chain capability and competitive advantage in Taiwan's networking communication industry. *International Journal of Production Economics*, 191, 143-153.
- Lin, N. (2017). Building a network theory of social capital *Social capital* (pp. 3-28): Routledge.
- Ma, H. (2004). Toward global competitive advantage: Creation, competition, cooperation, and co-option. *Management Decision*, 42(7), 20. doi: 10.1108/00251740410550961, 10.1108/01409170010782307, 10.1108/00251749910264497, 10.1108/00251749610145889
- Martini, S. B., Corvino, A., Doni, F., dan Rigolini, A. (2016). Relational capital disclosure, corporate reporting and company performance: Evidence from Europe. *Journal of Intellectual Capital*, 17(2), 186-217.
- Marwell, G., dan Oliver, P. (1993). *The critical mass in collective action*: Cambridge University Press.
- Menon, A., Bharadwaj, S. G., Phani Tej, A., dan Edison, S. W. (1999). Antecedents and consequences of marketing strategy making: A model and a test. *Journal of Marketing*, 63(2), 18-40.
- Niininen, O., Buhalis, D., dan March, R. (2007). Customer empowerment in tourism through consumer centric marketing (CCM). *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(3), 265-281. doi: 10.1108/13522750710754308
- Panigyrakis, G. G., dan Theodoridis, P. K. (2009). Internal marketing impact on business performance in a retail context. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(7), 600-628. doi: 10.1108/09590550910964620
- Ramírez-Solis, E. R., Llonch-Andreu, J., dan Malpica-Romero, A. D. (2022). How beneficial are relational capital and technology orientation for innovation? Evidence from Mexican SMEs. *International Journal of Innovation Studies*, 6(1), 1-10. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2022.02.001>
- Retnawati, B. B., dan Nuryakin, N. (2016). Developing Salesperson Performance: The Role of Customer Encountering Competence Portfolio, Relational Capital and Service Excellent Customer Heterogeneity. *International Review of Management and Marketing*, 6(4).
- Rodgers, W. (2003). Measurement and reporting of knowledge-based assets.

- Journal of Intellectual Capital*, 4(2), 181-190.
- Salem Khalifa, A. (2004). Customer value: a review of recent literature and an integrative configuration. *Management Decision*, 42(5), 645-666.
- Sánchez-Fernández, R., dan Iniesta-Bonillo, M. Á. (2006). Consumer perception of value: literature review and a new conceptual framework. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 19, 40.
- Slater, S. F. (1997). Developing a customer value-based theory of the firm. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 162.
- Sofian, S., Tayles, M., dan Pike, R. H. (2004). *Intellectual capital: an evolutionary change in management accounting practices*: Citeseer.
- Stovel, M., dan Bontis, N. (2002). Voluntary turnover: knowledge management–friend or foe? *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 303-322.
- Sussan, F. (2012). Consumer interaction as intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 13(1), 81-105.
- Sveiby, K.-E. (2001). A knowledge-based theory of the firm to guide in strategy formulation. *Journal of Intellectual Capital*, 2(4), 344-358.
- Tajeddini, K., Elg, U., dan Ghauri, P. N. (2015). Enhancing Organizational Performance of International SMEs through Inter-Firm Marketing Collaborations *International Marketing in the Fast Changing World* (Vol. 26, pp. 109-133): Emerald Group Publishing Limited.
- Töytäri, P., dan Rajala, R. (2015). Value-based selling: An organizational capability perspective. *Industrial Marketing Management*, 45, 101-112. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.02.009>
- Tsai, W., dan Ghoshal, S. (1998). Social Capital and Value Creation : The Role of Intrafirm Networks *The Academy of Management Journal*, Vol. 41, No. 4, pp. 464-476.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139.