

Kemampuan Kolaborasi Jaringan Pemasaran dalam Meningkatkan Kinerja UKM di Kota Ternate

Ida Hidayanti , dan Fadhliah M Alhadar *, 

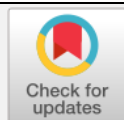
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Khairun, 97719, Ternate, Provinsi Maluku Utara, Indonesia

* Korespondensi: fadhlih_alhadar@yahoo.com

INFO ARTIKEL

Info Publikasi:

Artikel Hasil Penelitan



Sitasi Cantuman:

Hidayanti, I., & Alhadar, F. M. (2021). Marketing Network Collaboration Capability in Improving SME Performance in Ternate City. *Society*, 9(2), 458-476.

DOI: [10.33019/society.v9i2.361](https://doi.org/10.33019/society.v9i2.361)

Hak Cipta © 2021. Dimiliki oleh Penulis, dipublikasi oleh Society

OPEN  ACCESS



Artikel dengan akses terbuka.

Lisensi: Atribusi-NonKomersial-BerbagiSerupa (CC BY-NC-SA)

Dikirim: 20 Oktober, 2021;

Diterima: 30 November, 2021;

Dipublikasi: 31 Desember, 2021;

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menjembatani kesenjangan dalam hubungan orientasi kewirausahaan dengan kinerja pemasaran, karena beberapa penelitian menghasilkan hasil yang kontradiktif. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner dengan pernyataan terbuka dan tertutup kepada industri kecil dan menengah. Selain itu, convenience sampling diterapkan dengan jumlah sampel 100 responden dari perwakilan industri kecil dan menengah di kota Ternate. Metode analisis dibantu dengan Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas jaringan sosial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM dan kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM. Artinya pelaku usaha konvensional di daerah tertentu belum menjangkau pasar di luar Kota Ternate dengan menggunakan media sosial yang merupakan media yang sangat efektif.

Kata Kunci: Orientasi Kewirausahaan; Kemampuan Kolaborasi Jaringan Pemasaran; Kemampuan Relasional; Kinerja UKM; Kualitas Jejaring Sosial

1. Pendahuluan

Kelemahan mendasar dalam mengembangkan industri kreatif nasional adalah pemahaman tentang industri kreatif, apresiasi kreativitas, koordinasi pengembangan, kurangnya jejaring kreatif, dan kewirausahaan kreatif. Di Indonesia, industri kreatif didefinisikan sebagai industri yang berasal dari penggunaan kreativitas, keterampilan, dan bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan dan lapangan kerja dengan menghasilkan dan memanfaatkan daya kreatif dan kreativitas individu. Dengan konsep pembangunan, kota kreatif bercirikan citra dan identitas lokal, kontribusi ekonomi yang signifikan, iklim usaha yang positif, berbasis sumber daya terkini, inovasi dan kreativitas yang berkelanjutan, serta keunggulan kompetitif dan dampak positif bagi masyarakat (Anonymous, 2011).

Keberhasilan wirausaha tergantung pada akses ke jejaring sosial yang memberikan informasi dan kepercayaan. Keanggotaan jaringan memberikan hubungan yang berharga dan dapat dipercaya serta meningkatkan reputasi wirausaha. Ini memfasilitasi interaksi sosial antara anggota dengan menanamkan kepercayaan yang tinggi dalam komunikasi. Jaringan memiliki peran penting dalam teori kewirausahaan, dan mereka digunakan oleh wirausaha untuk mensintesis informasi dari berbagai sumber untuk menemukan korelasi pendapatan dengan keuntungan. Dalam beberapa tahun terakhir, banyak peneliti telah mengeksplorasi pengetahuan sebagai masukan penting untuk proses inovasi. Kemampuan untuk mengeksploitasi dan mengeksplorasi pengetahuan telah menjadi komponen penting dari keunggulan kompetitif.

Proses manajemen pengetahuan secara terpisah mempengaruhi inovasi dengan mengintegrasikan aliansi strategis dan jaringan dalam lingkungan bisnis yang dinamis, secara tidak langsung mempengaruhi kinerja bisnis secara keseluruhan (Zheng *et al.*, 2011). Itu membuat kontribusi besar bagi organisasi (Mendo, 2019). Zhang & Zhang (2012) menyatakan bahwa kemampuan jaringan memoderasi hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis dalam penelitian mereka. Artinya jika kapabilitas jaringan perusahaan memiliki kekuatan, maka orientasi kewirausahaan semakin baik dan kinerja bisnis meningkat.

Penelitian tentang orientasi kewirausahaan merupakan konstruksi penting karena bisnis dengan orientasi kewirausahaan yang tinggi cenderung memiliki tingkat kinerja dan pertumbuhan yang lebih tinggi dan berhasil menghadapi dinamika lingkungan yang semakin kompetitif. Dua dekade terakhir telah menyaksikan perkembangan hubungan orientasi kewirausahaan untuk meningkatkan kinerja yang dipengaruhi oleh lingkungan bisnis dan turbulensi industri (Covin & Slevin, 1989; Stam & Elfring, 2008; Wiklund & Shepherd, 2005). Perdebatan tentang variabel orientasi kewirausahaan sebagai variabel independen, mediasi, dan moderator menarik untuk disimak.

Orientasi kewirausahaan harus dibedakan dengan kewirausahaan. Ini berkaitan dengan bagaimana pengusaha menerapkan kewirausahaan untuk mewujudkan ambisi karir mereka; kewirausahaan lebih fokus pada entri baru. Entri baru memasuki pasar baru dengan mengembangkan produk atau layanan baru atau yang sudah ada (Sandeep & Harpreet, 2012).

Beberapa penelitian menemukan hubungan yang signifikan antara orientasi kewirausahaan dan peningkatan kinerja bisnis (misalnya, Dada & Watson, 2013; Rauch *et al.*, 2009; Wiklund & Shepherd, 2005; Zhang & Zhang, 2012). Namun, penelitian lain menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan dari hubungan orientasi kewirausahaan terhadap peningkatan kinerja (misalnya, Arshad *et al.*, 2014; Frank *et al.*, 2010; Halim *et al.*, 2012; Hughes & Morgan, 2007; Maduwinarti, 2011; Villaverde *et al.*, 2013). Namun demikian, penelitian yang menyelidiki hubungan kausal orientasi kewirausahaan terhadap peningkatan kinerja usaha menyimpulkan

bahwa semakin tinggi orientasi kewirausahaan pelaku usaha, maka semakin tinggi pula peningkatan yang diberikannya terhadap kinerja usaha.

Hal ini mengungkapkan banyak hasil yang kontradiktif tentang hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis. Kajian ini mengusulkan konsep “*Marketing Network Collaboration Capability*” untuk menjembatani *gap*, sebuah isu yang sangat menarik dalam persaingan jaringan bisnis yang semakin kompetitif. Kolaborasi jaringan akan lebih baik jika terintegrasi dengan arus informasi, koordinasi, dan keahlian untuk menciptakan produk yang inovatif dan didukung oleh kemampuan pemasaran untuk memahami kebutuhan dan tren konsumen.

2. Kajian Pustaka

2.1. Orientasi Kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan adalah sikap perintis inovasi, manajemen risiko, cerdas menangkap peluang, dan perubahan pasar (Miller, 1983). Sikap manajer puncak menunjukkan pelestarian perusahaan sejauh mana mengambil risiko bisnis, mendukung inovasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, dan bersaing secara agresif dengan perusahaan lain (Covin & Slevin, 1989).

Wiklund (1999) menyebutkan bahwa orientasi kewirausahaan adalah proses kewirausahaan dengan potensi inovasi, proaktif, dan kemauan untuk mengambil risiko. Wiklund & Shepherd (2005) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan meningkatkan kinerja pemasaran melalui pendekatan konfigurasi akses modal dan lingkungan yang dinamis. Artinya jika orientasi kewirausahaan melalui pendekatan kontingensi maka peran lingkungan dinamis tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Pendekatan konfigurasi hubungan lingkungan yang dinamis terhadap kinerja tergantung pada orientasi kewirausahaan dan akses terhadap modal yang ada. Artinya strategi kewirausahaan dengan pendekatan model konfigurasi lebih relevan dibandingkan dengan pendekatan model kontingensi.

2.2. Kualitas Jejaring Sosial

Konektivitas yang disediakan oleh jejaring sosial dapat mengurangi “jarak sosial” di antara para anggotanya. Ada dua faktor penentu utama jarak sosial: kemudahan komunikasi dan tingkat kepercayaan. Kemudahan komunikasi difasilitasi oleh bahasa, budaya, dan arus informasi yang sama. Perusahaan yang menjalin hubungan jangka panjang dengan pelanggan akan mendorong keunggulan bersaing yang berkelanjutan dengan membangun kepercayaan, komitmen, dan loyalitas (Morgan & Hunt, 1999). Karena keberhasilan wirausaha sangat bergantung pada akses ke jaringan sosial, perusahaan harus memulai, memelihara, dan memanfaatkan hubungan organisasi dengan berbagai mitra eksternal (Walter et al., 2006).

2.3. Kemampuan Kolaborasi Jaringan Pemasaran

Kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran mengacu pada konsep yang dikembangkan melalui tiga konsep dasar: kemampuan dinamis, pemasaran institusional, dan modal sosial. Ketiga konsep ini memperkuat sintesis kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran. Hal ini menyiratkan bahwa semakin baik jaringan kolaborasi perusahaan, semakin tinggi derajat untuk menghasilkan kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran.

Kapabilitas adalah tentang kemampuan berdasarkan pengetahuan dan pengalaman untuk mengelola sumber daya, tumbuh, dan menjadi lebih baik dari perusahaan lain dalam menghasilkan produk atau layanan yang sama. Pandangan berbasis sumber daya ini memberikan pemahaman tentang hubungan antara sumber daya dan kemampuan perusahaan

untuk mencapai kinerja yang unggul. Pendekatan ini menganalisis keunggulan kompetitif organisasi berdasarkan sumber daya dan kemampuannya (Barney, 1991).

Kapabilitas jaringan merupakan turunan dari perspektif kapabilitas dinamis. Walter *et al.* (2006) menekankan bahwa kemampuan jaringan adalah kemampuan perusahaan untuk mengembangkan dan memanfaatkan hubungan antar organisasi dan orientasi kewirausahaan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Itu dapat dibedakan berdasarkan empat jenis kemampuan: koordinasi, keterampilan relasional, pengetahuan mitra, dan komunikasi internal. Ini menegaskan kemampuan untuk mengoordinasikan sesama jaringan dengan keterampilan relasional yang baik, memahami pengetahuan mitra, dan membangun komunikasi internal yang terintegrasi.

Kusumawardhani *et al.* (2009) mengajukan kerangka konseptual yang mengintegrasikan kemampuan membangun jaringan dalam hubungan orientasi kewirausahaan dan kinerja usaha kecil dan menengah di Indonesia. Lima dimensi yang dikembangkan oleh Lumpkin & Dess (1996), termasuk otonomi, inovasi, pengambilan risiko, proaktif, dan agresivitas kompetitif, digunakan untuk mengukur konsep orientasi kewirausahaan. Kelima dimensi tersebut berkontribusi terhadap kinerja perusahaan secara mandiri. Usaha kecil dan menengah harus memiliki kemampuan membangun jaringan untuk memasuki pasar global dan berpartisipasi di pasar internasional. Artinya semakin baik kemampuan membangun jaringan maka semakin baik pula peningkatan kinerjanya.

Seperti yang dikemukakan oleh Rodríguez-Díaz & Espino-Rodríguez (2006), kapabilitas relasional adalah proses mengintegrasikan perusahaan terkait untuk menciptakan kerjasama yang terintegrasi, membangun komitmen dan kepercayaan yang tinggi, mentransfer pengetahuan, dan menciptakan inovasi dalam menyederhanakan kegiatan. Ini menyiratkan kemampuan perusahaan untuk bertransformasi dengan memahami pesaing, memperbaiki proses bisnis, dan mengkonfigurasi ulang sumber daya internal untuk meningkatkan daya saing perusahaan dan bersaing dengan pelaku pasar lainnya.

Selanjutnya, Xu *et al.* (2008) menyarankan bahwa kemampuan relasional memainkan peran kunci dalam meningkatkan volume penjualan atau keuntungan, mendapatkan akses ke pasar baru, dan mengembangkan inovasi. Kemampuan relasional adalah bentuk dari mitra aktif dalam interaksi bisnis, lebih khusus, memahami informasi untuk keuntungan. Ini merupakan bentuk pengembangan kemampuan perusahaan untuk berkomunikasi, berkolaborasi, dan mengelola hubungan bisnis. Ini meningkatkan inovasi dan penciptaan nilai melalui hubungan pemasok dengan pelanggan secara kolaboratif dalam menciptakan nilai menggunakan biaya atau pendapatan dan membangun kompetensi baru dan pembagian risiko (Isaac *et al.*, 2010).

2.4. Kinerja UKM

Kinerja mengacu pada pencapaian suatu perusahaan dalam periode tertentu. Meningkatkan kinerja perusahaan menentukan pertumbuhannya. Keberlanjutan perusahaan bertujuan untuk memungkinkan perusahaan bertahan dalam lingkungan yang kompetitif, memperoleh profitabilitas, dan mempertahankan pertumbuhannya. Voss & Voss (2000) mendefinisikan kinerja sebagai penilaian peningkatan nilai perusahaan. Penjualan, pangsa pasar, pelanggan, pertumbuhan, profitabilitas, pengembangan inovasi dapat dinilai untuk mengukur kinerja. Dalam konteks kinerja kewirausahaan, kinerjanya ditunjukkan dengan kinerja keuangan dan non keuangan. Namun, akademisi sedang menyelidiki peran pemasaran dalam meningkatkan kinerja bisnis.

Clark (2000) menyatakan bahwa kinerja pemasaran dapat diukur dengan mengevaluasi efisiensi, kemampuan beradaptasi, dan efektivitas. Efisiensi membandingkan *output* dari input

pemasaran-ke-pemasaran, sedangkan efektivitas adalah kondisi psikologis konsumen dari harapan mereka untuk program pemasaran. Adaptasi berkaitan dengan menanggapi lingkungan yang semakin dinamis secara internal dan eksternal untuk memastikan bisnis terus bertahan.

Best (2009) mendefinisikan pengukuran kinerja berbasis pasar sebagai pengukuran pemasaran kondisi eksternal perusahaan dan pasar operasi, seperti faktor pertumbuhan pasar, harga yang kompetitif, kualitas produk relatif, dan kepuasan pelanggan. Pengukuran didasarkan pada parameter yang menunjukkan perkembangan kinerja pemasaran dan keuntungan pemasaran. Pengukuran kinerja berbasis pasar melengkapi pengukuran kinerja keuangan yang biasa digunakan oleh perusahaan yang berfokus pada penerimaan penjualan internal, laba bersih, perputaran penjualan, dan perputaran investasi.

Perbedaan pendapat tersebut menarik untuk diteliti lebih lanjut variabel anteseden mana yang memperkuat orientasi kewirausahaan dan variabel konsekuen mana yang menjembatani orientasi kewirausahaan terhadap peningkatan kinerja bisnis. Namun, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang kontradiktif mengenai pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran (lihat Tabel 1). Meskipun beberapa penelitian menunjukkan pengaruh yang signifikan dari hubungan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran (misalnya, Al-Saed, & Upadhyaya, 2010; Gupta & Batra, 2015; Killa, 2014; Zacca *et al.*, 2015; Zhang & Zhang, 2012) dan pengaruh yang tidak signifikan dari hubungan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran (misalnya, Arshad *et al.*, 2014; Frank *et al.*, 2010; Hughes & Morgan, 2007; Killa, 2014; Villaverde *et al.*, 2013; Zampetakis *et al.*, 2011), mereka secara umum menyimpulkan bahwa semakin tinggi orientasi bisnis kewirausahaan, semakin mendorong peningkatan kinerja pemasaran.

2.5. Pengembangan Hipotesis

2.5.1. Hubungan Orientasi Kewirausahaan dan Kemampuan Kolaborasi Jaringan Pemasaran

Orientasi kewirausahaan membahas orientasi strategis yang mewakili karakter organisasi dari pengambilan risiko, proaktif, dan inovasi (Covin & Slevin, 1989). Ini adalah aktivitas bisnis proaktif yang menangkap peluang bisnis, menciptakan produk atau layanan inovatif, dan mengelola risiko bisnis dalam kondisi lingkungan apa pun. Karena pelaku bisnis saat ini berhadapan dengan lingkungan pasar yang dinamis, mereka harus meningkatkan kemampuan dan mempertahankan keunggulan kompetitif mereka.

Jaringan dipandang sebagai investasi jangka panjang, bahkan sebagai aset paling berharga. Sedangkan untuk wirausahawan pemula, hubungan pribadi informal merupakan konstituen dari sumber daya mereka. Jejaring sosial memiliki peran dominan dalam pembentukan bisnis karena bermanfaat bagi semua jenis perusahaan, terutama ketika lingkungan ekonomi semakin kompetitif. Oleh karena itu, semakin penting karena membuat perusahaan lebih mudah mengakses informasi, sumber daya, pasar, dan teknologi (Gulati *et al.*, 2000).

Walter *et al.* (2006) mendefinisikan kemampuan jaringan *spin-off* sebagai kemampuan untuk memulai, memelihara, dan meningkatkan hubungan dengan berbagai mitra eksternal. Ini terdiri dari keterampilan relasional, koordinasi, keterampilan komunikasi internal, dan pengetahuan mitra. Keempat dimensi tersebut saling menguatkan dan saling terkait. Teece (2007) berpendapat bahwa perusahaan harus mengidentifikasi peluang melalui pengamatan, pencarian dan eksplorasi teknologi dan pasar dalam mengembangkan produk baru. Mereka harus memiliki kemampuan untuk memperkuat perusahaan dalam memeriksa dan mengidentifikasi pengetahuan mutakhir tentang pengembangan produk baru dengan segera atau menggabungkan pengetahuan yang ada dengan pengetahuan baru untuk menghasilkan

produk yang lebih baik. Ini menyimpulkan bahwa jaringan dengan teknologi baru tidak akan efektif jika kemampuan analisis pasar rendah. Ini adalah kemampuan untuk menangkap peluang dan informasi selera, tren, dan kebutuhan terbaru konsumen.

Lukiastuti (2012), menyelidiki pengaruh komitmen perilaku pada proses orientasi kewirausahaan dan pengaruh konfigurasi kapabilitas jaringan pada kinerja bisnis, berpendapat bahwa secara tidak langsung, orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha kecil dan menengah, dimediasi oleh variabel komitmen perilaku. Konfigurasi kapabilitas jaringan mempengaruhi kinerja internasional dan memberikan bukti dukungan empiris untuk pandangan kapabilitas dinamis perusahaan. Selanjutnya, proses orientasi kewirausahaan dikombinasikan dengan komitmen perilaku untuk mengkonfigurasi kemampuan sebagai sumber keunggulan kompetitif yang potensial. Temuan menyoroti bahwa kemampuan jaringan tidak berpengaruh signifikan terhadap orientasi kewirausahaan.

Zhang & Wu (2013) menekankan bahwa jejaring sosial melalui teknologi tinggi dalam menghasilkan produk baru dan kecepatan akses pasar yang sukses secara langsung tidak berpengaruh signifikan. Kekuatan jaringan dan kepercayaan jaringan meningkat ketika perusahaan memiliki kemampuan analisis pasar. Artinya, kapabilitas ini memediasi kekuatan jaringan dan kepercayaan dalam menghasilkan kesuksesan produk baru melalui inovasi produk dan akselerasi memasuki pasar. Hal ini sejalan dengan Boso *et al.* (2013), dengan alasan bahwa jejaring sosial dan jejaring bisnis memediasi hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis. Artinya semakin baik orientasi kewirausahaan maka kinerja perusahaan semakin meningkat.

Atas dasar ini, penelitian ini mengajukan hipotesis pertama (H1): Semakin baik orientasi kewirausahaan UKM, semakin mendorong kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran.

2.5.2. Hubungan Kemampuan Kolaborasi Jaringan Pemasaran dan Kualitas Jejaring Sosial

Eisenhardt (1989) menyatakan bahwa kemampuan kolaborasi adalah kemampuan untuk menggunakan sumber daya melalui pengintegrasian, penataan ulang, perolehan, dan pelepasan sumber daya dengan menyesuaikan perubahan pasar dan menciptakan perubahan pasar.

Kemampuan relasional merupakan bagian dari dimensi kemampuan jaringan. Kale *et al.* (2002) menggambarkan kapabilitas jaringan sebagai karakteristik organisasi yang memungkinkan perusahaan untuk fokus pada prosedur internal dan media yang menghubungkan perusahaan-perusahaan yang terpisah dengan perusahaan lain. Berdasarkan kontribusi fungsi aliansi, komponen kapabilitas jaringan terdiri dari koordinasi, keterampilan relasional, pengetahuan mitra, dan komunikasi internal. Komponen-komponen tersebut saling berkaitan satu sama lain. Tingkat pengetahuan mitra yang menonjol memungkinkan komunikasi dan koordinasi internal terjalin di antara mitra. Koordinasi dan keterampilan relasional memungkinkan spin-off untuk meningkatkan pengetahuan mitra melalui koordinasi internal sebagai bagian dari pengetahuan informasi mitra yang lebih baik.

Perry *et al.* (2004) menyatakan bahwa perusahaan dengan kepercayaan yang menonjol cenderung termotivasi untuk melakukan aktivitas relasional yang meningkatkan komitmen dan keunggulan bersaingnya. Kolaborasi adalah praktik kerja di mana individu bersatu bekerja untuk tujuan yang sama untuk mendapatkan keuntungan bisnis dan mendapatkan efisiensi dan efektivitas. Banyak organisasi memanfaatkan kolaborasi untuk meningkatkan kerja sama dan mengurangi jumlah ruang, waktu, orang, sumber daya, dan biaya. Syarat utama dalam kolaborasi adalah kesadaran untuk meyakini bahwa setiap orang adalah bagian dari suatu entitas untuk satu tujuan organisasi yang sama. Mereka harus kuat dan memiliki motivasi diri

dalam ritme kerja kolaboratif dan selalu proaktif dalam pemecahan masalah (Camarinha-Matos & Afsarmanesh, 2006).

Kähkönen (2014) menjelaskan bagaimana kekuatan dalam jaringan mempengaruhi kedalaman kolaborasi. Perusahaan ini kompleks dalam menciptakan kesuksesan jaringan melalui kolaborasi dan lingkungan bisnis yang kondusif. Hubungan kolaboratif tumbuh di bawah keseimbangan antara kekuasaan dan aktor yang terlibat. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini mengajukan hipotesis kedua (H2): Semakin baik kemampuan kolaborasi jejaring pemasaran, semakin mendorong peningkatan kualitas jejaring sosial UKM.

2.5.3. Hubungan Kualitas Jejaring Sosial dan Kinerja UKM

Jaringan bisnis merupakan prediktor penting keberhasilan bisnis karena memberikan beberapa keuntungan, seperti meningkatkan sumber daya dan berbagi intelijen pasar di antara anggota pemasok, meningkatkan koordinasi logistik, mengurangi biaya transaksi (akuisisi pelanggan, biaya distribusi, dan perilaku oportunistik mitra yang rendah). Walter *et al.* (2006) menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan jaringan, semakin baik hubungan orientasi kewirausahaan untuk meningkatkan kinerja *spin-off*. Stam & Elfring (2008) menemukan bahwa dukungan hubungan jejaring sosial memoderasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan di Belanda.

Boso *et al.* (2013) berpendapat bahwa orientasi memberikan manfaat yang lebih besar daripada pendekatan terpisah melalui pendekatan integratif orientasi kewirausahaan dan pasar. Upaya lainnya adalah dengan meningkatkan kekuatan jejaring sosial dan bisnis karena memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja. Ini berarti bahwa perusahaan yang berorientasi kewirausahaan memiliki hubungan jejaring sosial yang lebih kuat yang membawa pengetahuan pasar lokal yang lebih akurat, informasi peraturan pemerintah terbaru, dan peluang masa depan sebelum peraturan pemerintah berubah. Keunggulan tersebut memungkinkan pelaku usaha membuat pra-rencana untuk perubahan lingkungan tertentu tentang desain produk baru, perubahan strategi pemasaran, dan pengurangan kegagalan perusahaan di pasar. Ini menetapkan hipotesis ketiga kami (H3): Semakin baik kualitas jejaring sosial UKM, semakin tinggi kinerja UKM tersebut.

2.5.4. Hubungan Kemampuan Kolaborasi Jaringan Pemasaran Terhadap Kinerja UKM

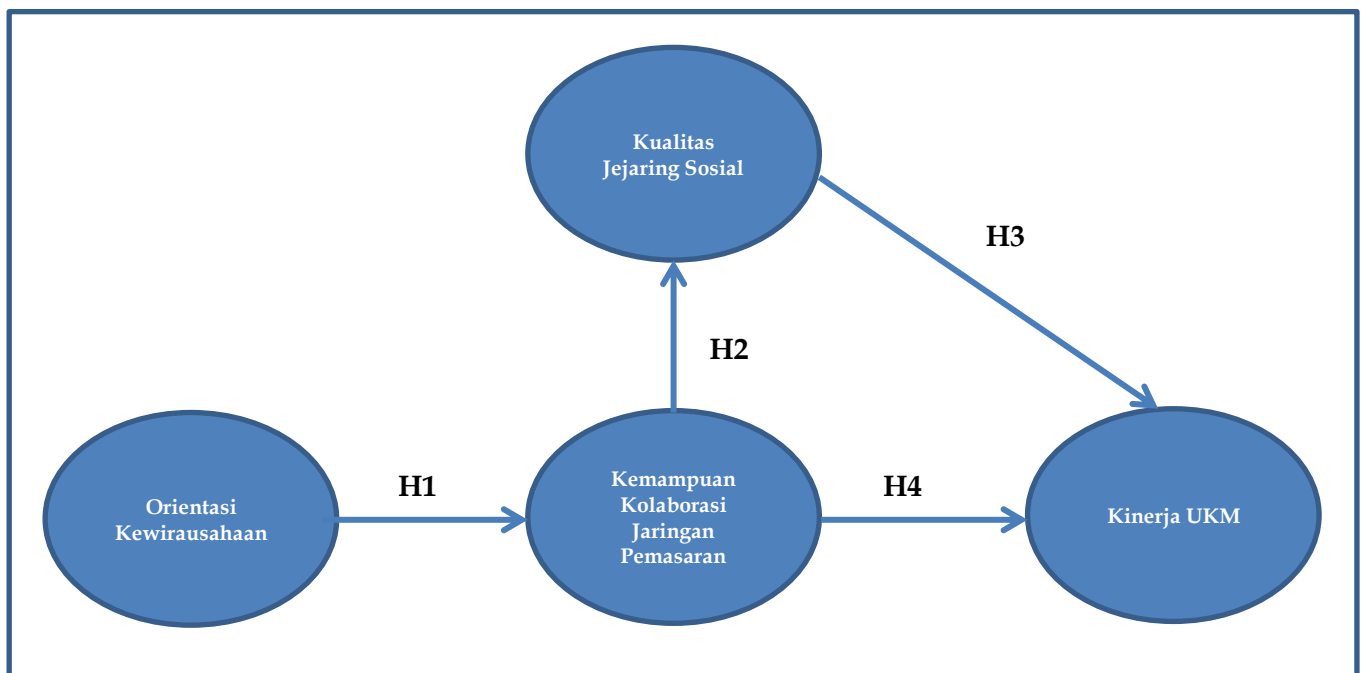
Kemampuan relasional adalah mitra aktif dalam interaksi bisnis, khususnya memahami hubungan dan memperoleh manfaat. Kemampuan relasional adalah kemampuan pengembangan perusahaan untuk berkomunikasi, berkolaborasi, dan mengelola hubungan bisnis. Dyer & Singh (1998) mengusulkan bahwa keunggulan relasional diciptakan melalui pengembangan kemampuan relasional karena "keuntungan supernormal dihasilkan bersama dalam hubungan pertukaran yang tidak dapat dihasilkan oleh satu perusahaan yang terisolasi dan hanya dapat diciptakan melalui kontribusi khusus dari mitra aliansi". Smirnova *et al.* (2011) menunjukkan bahwa orientasi pasar adalah media untuk meningkatkan kemampuan relasional dan kinerja perusahaan industri di Rusia. Efek yang berbeda dari komponen orientasi pasar termasuk orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi langsung dan tidak langsung. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa orientasi pesaing berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja di pasar industri Rusia. Sebaliknya, orientasi pelanggan dan koordinasi antar fungsi memiliki efek yang seimbang pada peningkatan kinerja melalui pengembangan kemampuan relasional.

Peltier & Naidu (2012) berpendapat bahwa transisi jaringan sosial dari *startup* ke pertumbuhan untuk perusahaan bisnis kecil. Jaringan pribadi sangat penting dalam sebuah

startup karena jaringan sosial berkembang dari waktu ke waktu. Mereka menyoroti pemilik usaha kecil yang mengklasifikasikan preferensi jaringan dapat meningkatkan kinerja bisnis. Namun, temuan yang menarik adalah bahwa jejaring sosial dapat meningkatkan kinerja yang unggul. Lebih lanjut, Zhang & Zhang (2012) menunjukkan bahwa kemampuan jaringan memoderasi hubungan orientasi kewirausahaan terhadap peningkatan kinerja bisnis. Artinya semakin tinggi orientasi kewirausahaan maka semakin tinggi pula kapabilitas jaringan yang akan meningkatkan kinerja bisnis.

Zohdi *et al.* (2013) memfokuskan penelitian mereka pada pengembangan kemampuan relasional untuk membangun hubungan bisnis yang sukses. Mereka menyimpulkan bahwa kemampuan relasional merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja bisnis. Dengan demikian, pasar, pelanggan, dan hubungan organisasi berpotensi mendorong peningkatan kinerja perusahaan.

Kenneth & Ingrid (2014) meneliti model orientasi pasar, kewirausahaan, dan orientasi jaringan untuk meningkatkan kinerja usaha kecil dan menengah. Variabel jaringan meliputi dimensi keahlian relasional, koordinasi, pengetahuan mitra, dan komunikasi internal dengan mengukur keuntungan, ROA, dan ROI. Hasil penelitian membuktikan bahwa jaringan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja usaha kecil dan menengah. Ini menyiratkan bahwa jaringan adalah cara yang paling efektif untuk peningkatan kinerja karena menciptakan kolaborasi antara keahlian relasional, koordinasi, pengetahuan mitra, dan komunikasi internal. Dasar ini mengusulkan hipotesis keempat kami (H4): Semakin baik kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran, semakin tinggi kinerja UKM. Dengan pengembangan hipotesis ini, model penelitian diilustrasikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

3. Metodologi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Kota Ternate pada bulan September sampai November 2018. Populasi penelitian ini adalah seluruh UKM yang ada di Kota Ternate. Sampel penelitian adalah 100 UKM, mengacu pada ketentuan sampel minimal dalam pemodelan adalah 100-200

sampel (Hair *et al.*, 2010). Dalam Sekaran & Bougie (2009), Roscoe dipandu menentukan ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 sesuai untuk sebagian besar studi.

Data primer diperoleh langsung dari pertanyaan-pertanyaan yang dikumpulkan untuk mewakili setiap variabel yang diuji. Kuesioner dibagi menjadi dua bagian utama. Bagian pertama terdiri dari profil pelaku usaha seperti usia, jenis kelamin, pendidikan, status perkawinan, lama usaha, dan portofolio produk. Bagian kedua berkaitan dengan kondisi riil yang dihadapi dan dirasakan pelaku usaha.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling karena peneliti tidak mengizinkan setiap anggota populasi dijadikan sampel. Dalam menentukan responden, kami menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan karakteristik tertentu dari 1) pelaku usaha industri kecil menengah, 2) selama minimal enam bulan, 3) di industri kerajinan.

Tabel 1. Variabel Penelitian, Indikator, dan Pengukuran

Variabel	Indikator	Pengukuran	Referensi
Orientasi Kewirausahaan: Sikap seseorang atau pelaku usaha yang selalu menjadi pionir dalam inovasi mengelola risiko dan proaktif menangkap peluang dan perubahan pasar.	1. Proaktif 2. Inovatif 3. Pengambilan Risiko	Skala interval 10 poin dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 10 (sangat setuju)	Covin & Slevin (1991); Miller (1983); Wiklund <i>et al.</i> (2009)
Kemampuan Kolaborasi Jaringan Pemasaran (MNCC): Kemampuan dua pihak atau lebih dalam pemasaran jaringan dalam berbagi informasi, secara fleksibel menjalin hubungan dan secara komunikatif membuat keputusan bersama	1. Mau berbagi informasi dan pengetahuan 2. Memiliki hubungan timbal balik 3. Memiliki hubungan yang dapat dipecahkan 4. Bersedia bekerja sama 5. Membangun hubungan adopsi	Skala interval 10 poin dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 10 (sangat setuju)	Piercy & Cravens (1995); Walter <i>et al.</i> (2006)
Kualitas Jejaring Sosial (QSN): Tingkat kepercayaan, komitmen, dan loyalitas antara mitra dalam jaringan	1. Kepercayaan 2. Komitmen 3. Loyalitas	Skala interval 10 poin dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 10 (sangat setuju)	Oprica (2013)

Variabel	Indikator	Pengukuran	Referensi
Kinerja UKM: Pencapaian pengurus/pemilik usaha dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas organisasinya	1. Penjualan tinggi 2. Penjualan produk baru 3. Cakupan pasar 4. Tingkat pertumbuhan pelanggan baru 5. Tingkat keuntungan	Skala interval 10 poin dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 10 (sangat setuju)	Wiklund & Shepherd (2003)

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1. Deskripsi Responden

Tabel 2 di bawah ini menggambarkan demografi responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan lama usaha, sedangkan portofolio produk dibahas secara terpisah. Di antara 100 pelaku usaha, responden perempuan menduduki mayoritas sebesar 63%. Artinya, perempuan mendominasi bisnis karena mereka lebih berani menciptakan bisnis baru daripada laki-laki. Juga, perempuan lebih bersedia mengambil risiko karena, secara umum, motivasi dan keinginan mereka membantu mereka bertahan lebih baik dan mencari sesuatu yang berbeda. Perempuan lebih termotivasi untuk mengejar karir berwirausaha untuk menyeimbangkan kehidupan karir (aktualisasi diri) dan keluarga.

Mayoritas responden laki-laki (10) berusia 31-35 tahun, dan mayoritas responden perempuan (20) berusia 41-55 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa perempuan melakukan usaha dari rumah untuk menunjang perekonomian keluarga. Hasil ini sejalan dengan sebagian besar responden perempuan (14) yang telah menjalankan bisnis selama 4 - 5 tahun, sedangkan sebagian besar responden laki-laki (11) telah menjalankan bisnis selama 1-2 tahun. Hasil ini menyimpulkan bahwa perempuan terbuka untuk percakapan, ramah, suka berteman, dan mudah membangun lingkungan sosial untuk kemajuan bisnis. Mereka memiliki insting yang lebih tajam terhadap orang dan pemilihan produk. Perempuan dirancang untuk melakukan banyak hal secara bersamaan, karena mereka sangat *aware* dan gesit untuk hal-hal *multi-tasking*.

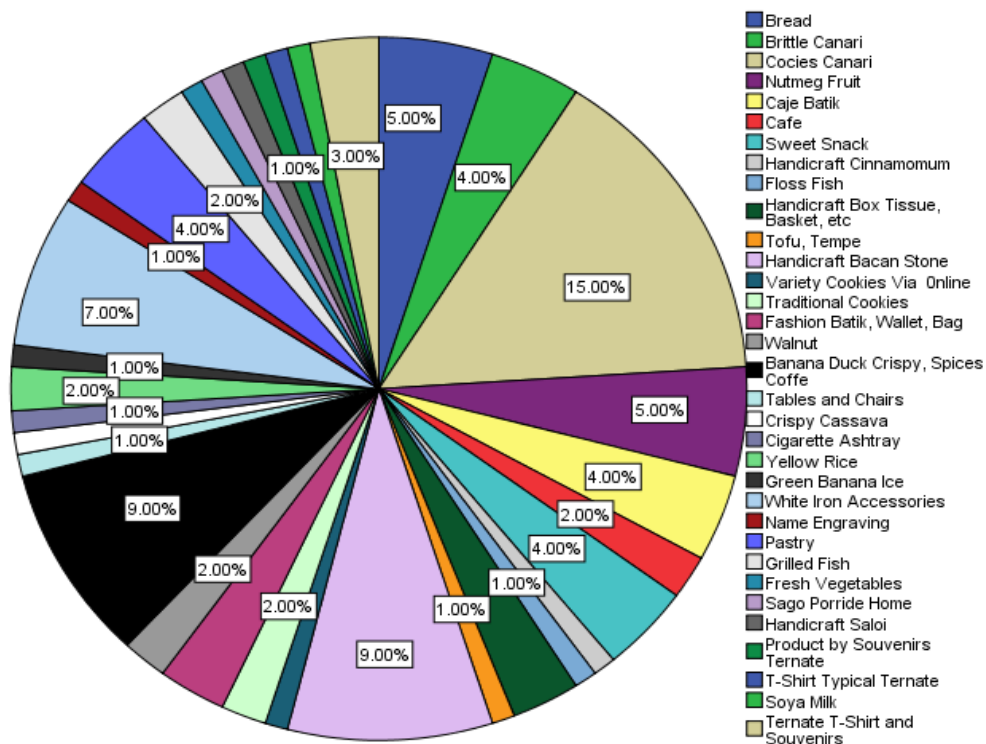
Tabel 2. Demografi Responden

Karakteristik Responden	Jenis kelamin		Total
	Laki-laki	Perempuan	
Jenis Kelamin	37	63	100
Usia			
20 - 25 tahun	3	7	10
26 - 30 tahun	4	13	17
31 - 35 tahun	10	9	19
36 - 40 tahun	8	11	19
41 - 55 tahun	8	20	28
56 - 65 tahun	4	3	7
Status pernikahan			
Menikah	35	48	83
Belum Menikah	2	14	16
Janda/Duda	0	1	1

Karakteristik Responden	Jenis kelamin		Total
	Laki-laki	Perempuan	
Lama Usaha			
1- 2 tahun	11	13	24
3 tahun	10	13	23
4 - 5 tahun	6	14	20
6 - 9 tahun	5	9	14
10 tahun	2	5	7
11 tahun	0	2	2
15 tahun	1	4	5
20 tahun	1	1	2
28 tahun	1	1	2
43 tahun	0	1	1

4.2. Deskripsi Portofolio Produk UKM

Produk UKM di Kota Ternate banyak tersebar di supermarket, restoran, dan hotel, dengan mengutamakan produk unggulannya seperti olahan bumbu menjadi kue khas ternate seperti macron, bagea, sirup pala, pala, produk olahan pala, dan produk kerajinan. **Gambar 2** di bawah ini menunjukkan 33 jenis produk UKM Ternate. Meskipun UKM adalah industri rumah tangga, mereka terus-menerus membuat produk. Pemerintah daerah mendukung UKM dengan menerbitkan Peraturan Walikota Ternate sebagai dasar hukum pelaksanaan kewajiban swalayan, restoran, dan hotel untuk menampung minimal 20 persen produk UKM dengan MoU yang ditandatangani Walikota. Dengan peraturan ini, produk UKM semakin dikenal dan didistribusikan secara profesional.



Gambar 2. Produk UKM di Kota Ternate

Sumber: Olahan Data Primer (2018)

4.3. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran (*outer model*) dimaksudkan untuk melihat gambaran hubungan antara variabel laten dan indikator. Kriteria yang digunakan adalah validitas konvergen, validitas diskriminan, reliabilitas komposit, dan Alpha Cronbach.

Validitas konvergen dapat dinilai dengan mengkorelasikan skor indikator dengan skor variabel. Suatu indikator dikatakan valid jika memiliki nilai *outer loading* diatas 0.60. Selain itu juga dapat dinilai dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) diatas 0,50. Validitas konvergen dikatakan baik jika nilai AVE masing-masing variabel diatas 0,5. **Tabel 3** di bawah ini menyajikan nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

Tabel 3. Average Variance Extracted Value (AVE)

Variable	Average Variance Extracted (AVE)
Kemampuan Kolaborasi Jaringan Pemasaran	0,8425
Kinerja UKM	0,7078
Kualitas Jejaring Sosial	0,8583
Orientasi Kewirausahaan	0,7161

Sumber: Olahan Data Primer (2018)

Tabel 3 menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,5 yang berarti semua indikator telah mengukur setiap variabel laten dengan baik; dengan demikian, tes berlanjut ke tahap berikutnya.

Validitas diskriminan dapat dievaluasi dengan menguji nilai *cross-loading* setiap indikator terhadap setiap variabel laten. Jika korelasi antara konstruk dan item pengukuran lebih besar daripada korelasi dengan variabel laten lainnya, konstruk laten memprediksi variabel laten lebih baik daripada variabel laten lainnya. Nilai *cross-loading* dari hasil analisis disajikan pada **Tabel 4** di bawah ini.

Tabel 4. Validitas Diskriminan pada Level Indikator (*Cross Loading*)

	Kemampuan Kolaborasi Jaringan Pemasaran	Kinerja UKM	Kualitas Jejaring Sosial	Orientasi Kewirausahaan
Tingkat Penjualan Produk	0,5096	0,8796	0,4492	0,4768
Tingkat Penjualan Produk Baru	0,4666	0,9306	0,4113	0,3847
Tingkat Cakupan Pasar	0,3553	0,7396	0,3092	0,2642
Tingkat Pertumbuhan Pelanggan Baru	0,3553	0,8161	0,3092	0,3076
Tingkat Keuntungan	0,3599	0,8283	0,5001	0,3254
Membangun Komitmen dengan Relasi	0,5454	0,5130	0,9716	0,3837
Menciptakan Loyalitas Pelanggan	0,4987	0,5100	0,9353	0,3719
Menggunakan Media Sosial	0,4444	0,2671	0,8598	0,2100
Menjaga Kepercayaan Konsumen	0,5470	0,5023	0,9698	0,3712
Kemudahan Berinteraksi	0,5388	0,3749	0,8904	0,2441
Hubungan Adaptive dan Pemaafan	0,8038	0,2646	0,4093	0,3838

	Kemampuan Kolaborasi Jaringan Pemasaran	Kinerja UKM	Kualitas Jejaring Sosial	Orientasi Kewirausahaan
Memiliki Kemauan untuk Bekerja Sama	0,9780	0,4810	0,5541	0,4618
Hubungan Solutif	0,9545	0,5400	0,5184	0,3699
Memiliki Hubungan Timbal Balik	0,9780	0,4810	0,5541	0,4618
Berbagi Informasi dan Pengetahuan	0,8614	0,4584	0,5078	0,3394
Menggunakan Rekayasa Teknologi	0,3084	0,4125	0,3026	0,8497
Membuat Produk Baru	0,1876	0,2938	0,2786	0,7846
Memasuki Pasar Baru	0,2972	0,2873	0,1884	0,8501
Agresif Mencari Informasi	0,5660	0,4266	0,3573	0,9150
Menciptakan Produk Inovasi	0,2983	0,3353	0,3158	0,8264

Sumber: Olahan Data Primer (2018)

Tabel 4 menunjukkan bahwa korelasi masing-masing indikator dengan konstruksya lebih besar daripada konstruk lainnya. Ini menyiratkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator kolom mereka lebih baik daripada di kolom lain.

Keandalan komposit dan Alpha Cronbach dimaksudkan untuk menentukan keandalan atau derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Nilai keandalan komposit harus lebih besar dari 0,70 untuk memastikan keandalan indikator. Penilaian lainnya adalah dengan memeriksa nilai Alpha Cronbach. Indikator tersebut dapat diandalkan jika nilai Alpha Cronbach lebih besar dari 0,60. **Tabel 5** di bawah menunjukkan reliabilitas komposit dan nilai Alpha Cronbach.

Tabel 5. Nilai Keandalan Komposit dan Nilai Alpha Cronbach

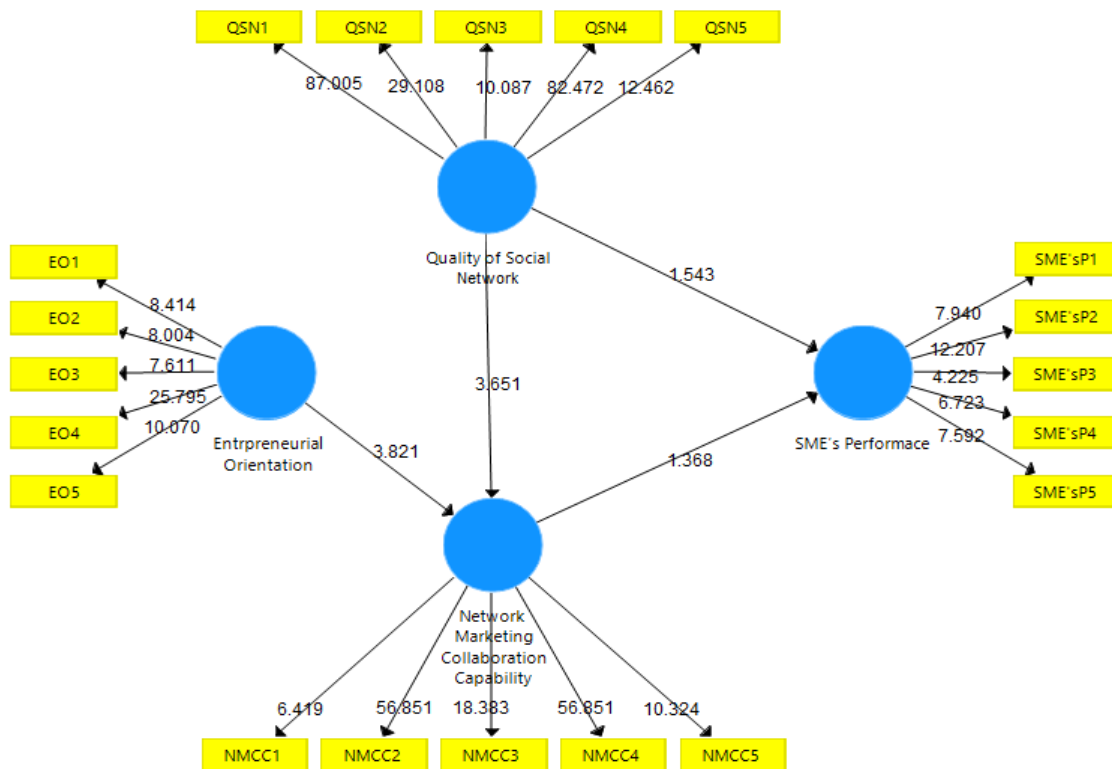
Variabel	Alpha Cronbach	Keandalan Komposit
Kemampuan Kolaborasi Jaringan Pemasaran	0,9519	0,9637
Kinerja UKM	0,8957	0,9233
Kualitas Jejaring Sosial	0,9585	0,968
Orientasi Kewirausahaan	0,9045	0,9264

Sumber: Olahan Data Primer (2018)

Tabel 5 di atas menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan nilai Alpha Cronbach di atas 0,60. Hal ini menyimpulkan bahwa setiap konstruk dalam model yang diestimasi memiliki reliabilitas yang baik.

4.4. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Untuk mengevaluasi model struktural dalam penelitian ini, nilai *R Square* untuk konstruk dependen dan uji Stone-Greisser *Q-Square* untuk relevansi prediktif dievaluasi. Evaluasi model struktur dilakukan dengan metode *bootstrap resampling*. Hasil analisis model struktural dengan aplikasi SmartPLS dapat dilihat pada **Gambar 1** di bawah ini.



Gambar 3. Model Struktural (Inner Model)

Sumber: Olahan Data Primer (2018)

Langkah awal evaluasi model struktural adalah menguji nilai *R Square* dari masing-masing variabel laten endogen. Jika nilai *R Square* mendekati 1 maka model yang digunakan dapat menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Sebaliknya jika nilai *R Square* mendekati 0, model tidak dapat menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen secara substantif. Nilai *R Square* disajikan pada **Tabel 7**.

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai *R Square* variabel kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran (*Marketing Network Collaboration Capability* (MNCC)) sebesar 0,1939 dan variabel kinerja UKM sebesar 0,3036. Artinya kualitas jaringan sosial dan orientasi kewirausahaan menjelaskan 19,3% kemampuan kolaborasi pemasaran. Selain itu, 30,3% kinerja UKM dijelaskan oleh kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran dan kualitas jaringan sosial.

Tabel 6. Nilai *R Square*

Variabel	<i>R Square</i>
Kemampuan Kolaborasi Jaringan Pemasaran	0,1939
Kinerja UKM	0,3036
Kualitas Jejaring Sosial	0,3112
Orientasi Kewirausahaan	0

Sumber: Olahan Data Primer (2018)

Kedua, mengkaji nilai Stone-Greisser *Q-Square* yang perhitungannya menggunakan rumus:

$$Q2 = 1 - (1 - R12) (1 - R22)$$

$$Q2 = 1 - (1 - 0,1939) (1 - 0,3036)$$

$$Q2 = 1 - (1 - 0,0375) (1 - 0,0921)$$

$Q2 = 0,1262$

Hasil perhitungan menghasilkan nilai *Q-Square* sebesar 0,1262 lebih besar dari nol (0). Hal ini menyimpulkan bahwa model memiliki nilai relevansi prediktif yang kuat.

Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Untuk menguji hipotesis antara pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen (γ) dan pengaruh variabel laten endogen terhadap variabel laten endogen (β), dilakukan pengujian koefisien jalur keluaran dari hasil bootstrap resampling. Pada saat yang sama, efek tidak langsung terlihat pada *output* dari efek tidak langsung spesifik. Pengujian hipotesis membandingkan nilai *t* statistik dan *t* tabel. Nilai *t* statistik diperoleh dari hasil bootstrap menggunakan SmartPLS versi 3.0, sedangkan nilai *t* tabel untuk alpha 5% adalah 1,96. **Tabel 7** berikut menyajikan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung.

Tabel 7. Output Koefisien Jalur

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>Standard Error (STERR)</i>	<i>T Statistics (O/STERR)</i>	<i>One Tail p-Value</i>
KKJP → KIKM	0,3282	0,3175	0,2395	0,2395	1,3705	0,0853
KKJP → KJS	0,5579	0,5484	0,154	0,154	3,6234	0,0001
KJS → KIKM	0,2959	0,3077	0,1921	0,1921	1,5402	0,0618
OK → KKJP	0,4403	0,4734	0,1162	0,1162	3,7899	0,0001

Hasil uji kausalitas menggunakan model SmartPLS disajikan pada **Tabel 7**. Pengujian tersebut menandakan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran. Hal ini menyiratkan bahwa hipotesis pertama (H1), semakin baik orientasi kewirausahaan UKM, semakin mendorong kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran, diterima. Hal ini sesuai dengan Killa (2014), yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan yang tinggi dengan kemampuan relasional yang cerdas mendorong peningkatan kinerja UKM. Kemampuan relasional sangat mendukung jalannya bisnis karena menciptakan hubungan kolaboratif jaringan pemasaran untuk memperlancar proses bisnis.

Selain itu, uji kausalitas menyoroiti kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran berpengaruh signifikan terhadap kualitas jaringan sosial. Artinya hipotesis kedua (H2), semakin baik kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran, semakin mendorong peningkatan kualitas jaringan sosial UKM, didukung. Hal ini sesuai dengan Eisenhardt (1989) yang menyatakan bahwa semakin baik kemampuan kolaborasi pelaku usaha, semakin baik pula kemampuannya dalam menggunakan sumber daya, beradaptasi dengan perubahan, dan menciptakan pasar. Morgan & Hunt (1999) mengemukakan bahwa pelaku usaha dengan kemampuan hubungan yang baik akan mendorong kerjasama dalam jaringan pemasaran untuk memperoleh keunggulan kompetitif secara berkelanjutan. Ini menyiratkan bahwa semakin baik kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran dengan kualitas jaringan sosial yang unggul, semakin baik kelangsungan bisnis. Penggunaan teknologi di media sosial akan menjangkau target pasar dan konsumen yang lebih luas. Media sosial, website, dan blog akan menampilkan profil dan portofolio produk sebagai alat pemasaran interaktif, kampanye, dan media komunikasi dengan interaksi dua arah. Mereka juga memungkinkan konsumen untuk mengakses informasi produk dan melakukan transaksi bisnis dan komunikasi bisnis lainnya secara global. Dalam rangka ekspansi bisnis, diyakini dapat mendorong efisiensi anggaran.

Uji kausalitas juga menunjukkan bahwa kualitas jejaring sosial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM. Hal ini menyimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H3), semakin baik kualitas jejaring sosial UKM, semakin tinggi kinerja UKM, tidak didukung. Digarisbawahi bahwa jika pelaku usaha menggunakan cara konvensional dalam menjalankan usahanya, alih-alih media sosial yang sedang booming saat ini, akan mandek karena tidak bisa menjangkau pasar yang ada di luar Ternate. Semakin rendah penggunaan jejaring sosial, semakin rendah mendorong peningkatan kinerja UKM.

Terakhir, pengujian kausalitas menekankan bahwa kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat (H4), semakin baik kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran, semakin tinggi kinerja UKM, tidak didukung. Pelaku usaha mandiri cenderung kewalahan dan sulit menyelesaikan pesanan pelanggan. Hal ini akan sangat berdampak negatif terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan. Menurut [Lorenzoni & Lipparini \(1999\)](#), kemampuan relasional menyangkut peningkatan kinerja perusahaan. Perusahaan akan memiliki kemampuan relasional jika memiliki kemampuan komunikasi yang efektif yang memungkinkan mereka untuk tanggap terhadap kondisi pasar yang mendorong untuk meningkatkan layanan kepada mitra bisnis, termasuk pelanggan, pemasok, bank, dan pemerintah. Kemampuan komunikasi yang efektif memastikan mereka membangun hubungan yang sehat untuk memaksimalkan keuntungan mereka melalui transaksi intensif.

5. Kesimpulan

Bukti dari penelitian ini menunjukkan bahwa UKM belum secara maksimal memanfaatkan media sosial untuk proses komunikasi bisnis mereka. Pelaku usaha yang telah menggunakan media sosial seperti Facebook dan Instagram belum menggunakan *web* atau *e-commerce* seperti Bukalapak, Shopee, dan Tokopedia. Artinya, mereka belum memanfaatkan teknologi secara maksimal. Ini juga menjelaskan mengapa hipotesis 3 dan 4 tidak didukung. Oleh karena itu, mereka harus meningkatkan kemampuan kolaborasi jaringan pemasaran dan kualitas jejaring sosial untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan bisnis mereka. Untuk itu perlu kerjasama perguruan tinggi dengan instansi terkait untuk melakukan sosialisasi dan pendampingan peningkatan kapabilitas UKM melalui penguatan teknologi yang digunakan dan strategi pemasaran yang efektif melalui pemanfaatan media sosial yang efektif untuk menciptakan keunggulan bersaing secara berkelanjutan untuk menjangkau pasar yang lebih luas.

6. Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah berkenan bekerjasama selama penelitian ini.

7. Pernyataan *Conflicts of Interest*

Penulis menyatakan tidak ada potensi konflik kepentingan sehubungan dengan penelitian, kepengarangan, dan/atau publikasi dari artikel ini,

Daftar Pustaka

Al-Saed, R. R. P., & Upadhyya, A. (2010). Entrepreneurial orientation, knowledge process, & marketing performance an investigation in small organizations in Sharjah Emirate. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, 6(2), 103-119.

- Anonymous. (2011). Indonesian creative product week convention creative collaboration towards an independent Indonesia. *Warta Ekspor*, 3-5.
- Arshad, A. S., Rasli, A., Arshad, A.A., & Zain, Z. M. (2014). The impact of entrepreneurial orientation on business performance: A study of technology-based SMEs in Malaysia. *Social and Behavioral Sciences*, 130, 46-53. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.006>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 7(1), 99-119.
- Best, R. J. (2009). *Market-Based management strategies for growing customer value and profitability* (5th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Boso, N., Story, V. M., & Cadogan, J. W. (2013). Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, & performance: Study of entrepreneurial firms in a developing economy. *Journal of Business Venturing*, 28(6), 708-727.
- Camarinha-Matos, L. M., & Afsarmanesh, H. H. (2006). Collaborative networks value creation in a knowledge society. *Proceedings of PROLAMAT 2006, IFIP TC5 International Conference*, 26-40.
- Clark, B. H. (2000). Managerial perceptions of marketing performance: Efficiency, adaptability, effectiveness, & satisfaction. *Journal of Strategic Marketing*, 8(1), 3-25.
- Covin, J. D., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16,7-25.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in Hostile and Benign Environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- Dada, O. (L.), & Watson, A. (2013). Entrepreneurial orientation and the franchise system: Organisational antecedents and performance outcomes. *European Journal of Marketing*, 47(5/6), 790-812. <https://doi.org/10.1108/03090561311306877>
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *The Academic of Management Review*, 23(4), 660-679.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Making fast strategic decisions in high-velocity environments. *The Academy of Management Journal*, 32(3), 543-576.
- Ferdinand, A. T. (2013). *Business research methods for thesis writing, thesis, and management science dissertation*. Semarang: Undip Press.
- Frank, H., Kessler, A., & Fink, M. (2010). Entrepreneurial orientation and business performance - A replication study. *Schmalenbach Business Review*, 62(2), 175-198.
- Ghozali, I. (2014). *Structural equation modeling metode alternatif dengan partial least squares (PLS) dilengkapi dengan software SmartPLS 3.0, Xlstat 2014 dan WarpPLS* (4th ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gulati, R., Nohria, N., & Zaheer, A. (2000). Strategic networks. *Strategic Management Journal*, 21(3), 203-215.
- Gupta, V. K., & Batra, S. (2015). Entrepreneurial orientation and firm performance in Indian SMEs: Universal and contingency perspectives. *International Small Business Journal*, 1-23. <https://doi.org/10.1177/0266242615577708>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Halim, D., Hadiwidjojo., & Solimun. (2012). Marketing capability as a mediator effect of market orientation learning orientation and Entrepreneurial orientation on marketing performance (Study on medium enterprises in Southeast Sulawesi). *Aplikasi Manajemen*, 10(3), 472-484.

- Hughes, M., & Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 651-661.
- Isaac, N. K., Rhona, J. E., & Iyi, P. E. (2010). Relational capabilities for value co-creation and innovation in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 17(2), 260-278.
- Kale, P., Dyer, J. H., & Singh, J. H. (2002). Alliance capability, stock market response, & long-term alliance success: The role of the alliance function. *Strategic Management Journal*, 23(8), 747-767.
- Kenneth, B. M. K., & Ingrid, L. R. (2014). Strategic entrepreneurial response of small and medium enterprises in developing economies. *International Journal of Business and Management*, 9(2), 153-165.
- Killa, M. F. (2014). *Intelligent relational capability of empirical studies in the creative industries in Indonesia*. Semarang: Yoga Pratama.
- Kusumawardhani, A., McCarthy, G., & Perera, N. N. (2009). Framework of entrepreneurial orientation and networking: A study of SMEs performance in a developing country. *Proceedings of the Australian and New Zealand Academy of Management Conference, Adelaide, Australia*.
- Kähkönen, A. (2014). The influence of power position on the depth of collaboration. *Supply Chain Management: An International Journal*, 19(1), 17-30.
- Lorenzoni, G., & Lipparini, A. (1999). The leveraging of interfirm relationships as a distinctive organizational capability: A longitudinal study. *Strategic Management Journal*, 20(4), 317-338.
- Lukiastuti, F. (2012). The effect of entrepreneurial orientation and business network capability on improving SME performance with behavioral commitments as intervening variables (Empirical study on the UKM of Batik centers in Sragen, Central Java). *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 8(2), 155-175.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *The Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Maduwinarti, A. (2011). Gejolak pasar dan budaya sebagai moderasi pengaruh orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran. *Ekuitas*, 15(4), 569-590.
- Mendo, A. Y. (2019). Analysis of knowledge management, work innovation on achievements and progress of Gorontalo Province's Government Organizations. *Asia Pacific Journal of Management and Education*, 2(1), 1-14. <https://doi.org/10.32535/apjme.v2i1.375>
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. (1999). Relationship-Based competitive advantage: The role of relationship marketing in marketing strategy. *Journal of Business Research*, 46(3), 281-290.
- Oprica, R. (2013). Social networking for social entrepreneurship. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 92, 664-667.
- Peltier, J. W., & Naidu, G. M. (2012). Social networks across the SME organizational lifecycle. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(1), 56-73.
- Perry, M. L., Sengupta, S., & Krapfelc, R. (2004). Effectiveness of horizontal strategic alliances in technologically uncertain environments: Are trust and commitment enough?. *Journal of Business Research*, 57(9), 951-956.
- Piercy, N. F., & D. W. Cravens. (1995). The network paradigm and the marketing organization developing a new management agenda. *European Journal of Marketing*, 29(3), 7-34.

- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761-787.
- Rodríguez-Díaz, M., & Espino-Rodríguez, T. F. (2006). Developing relational capabilities in hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(1), 25-40.
- Sandeep, V., & Harpreet, S. B. (2012). Relationship between entrepreneurial orientation and business performance: A review of literature. *The IUP Journal of Business Strategy*, 9(3), 17-31.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2009). *Research method for business: A skill building approach*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Smirnova, M., Naudé, P., Henneberg, S. C., Mouzas, S., & Kouchtch, S. P. (2011). The impact of market orientation on the development of relational capabilities and performance outcomes: The case of Russian industrial firm. *Industrial Marketing Management*, 40, 44-53.
- Stam, W., & Elfring, T. (2008). Entrepreneurial orientation and new venture performance: The moderating role of intra and extra industry social capital. *The Academy of Management Journal*, 51(1), 97-111.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- Villaverde, P. M. G., Ruiz-Ortega, M. A. J., & Canales, J. I. (2013). Entrepreneurial orientation and the threat of imitation: The influence of upstream and downstream capabilities. *European Management Journal*, 31(3), 263-277.
- Voss, G. B., & Voss, Z. G. (2000). Strategic orientation and firm performance in an artistic environment. *Journal of Marketing*, 64(1), 67-83.
- Walter, A., Auer, M., & Ritter, T. (2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541-567.
- Wiklund, J. (1999). The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1), 37-48.
- Wiklund, J., H. Patzelt, & Shepherd, D. A. (2009). Building an integrative model of small business growth. *Small Business Economics*, 32(4), 351-374.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge-Based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1307-1314.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(2005), 71-91. <https://doi.org/j.jbusvent.2004.01.001>
- Xu, Z., Lin, J., & Lin, D. (2008). Networking and innovation in SMEs: Evidence from Guangdong Province, China. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(4), 788-801.
- Zacca, R., Dayan, M., & Ahrens, T. (2015). Impact of network capability on small business performance. *Management Decision*, 53(1), 2-23.
- Zampetakis, L. A., Vekini, M., & Moustakis, V. (2011). Entrepreneurial orientation, access to financial resources, & product performance in the Greek commercial TV industry. *The Service Industries Journal*, 31(6), 897-910.
- Zhang, J., & Wu, W. P. (2013). Social capital and new product development outcomes: The mediating role of sensing capability in Chinese high-tech firm. *Journal of World Business*, 48(4), 539-548.

- Zhang, Y., & Zhang, X. E. (2012). The effect of entrepreneurial orientation on business performance: A role of network capabilities in China. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 4(2), 132-142.
- Zheng, S., Zhang, W., Wu, X., & Du, J. (2011). Knowledge-based dynamic capabilities and innovation in networked environments. *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 1035-1051.
- Zohdi, M., Shafeai, R., & Hashemi, R. (2013). Influence of relational capabilities on Business performance Case of Kermanshah industrial city SMEs. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 4(3), 589-596.

Tentang Penulis

1. **Ida Hidayanti** memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ilmu Ekonomi dari Universitas Diponegoro, Indonesia, pada tahun 2017. Penulis adalah dosen pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Khairun, Indonesia.
E-Mail: hidayanti_ida@yahoo.com
2. **Fadhliah M Alhadar** memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ilmu Manajemen dari Universitas Gadjah Mada, Indonesia, pada tahun 2017. Penulis adalah dosen pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Khairun, Indonesia.
E-Mail: fadhliah_alhadar@yahoo.com