

**INTERNAL PROCESS COLLABORATION : SINERGI
PROSES BISNIS DI ERA DIGITAL**



Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Progran Studi Strata II pada
Jurusan Magister Manajemen Fakultas Pascasarjana

Oleh

L'AI SYA LAYYUN HUMAIRA

P100180042

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2020

HALAMAN PERSETUJUAN

**INTERNAL PROCESS COLLABORATION :
SINERGI PROSES BISNIS DI ERA DIGITAL**

Publikasi Ilmiah

Oleh :

**L'AI SYA LAYYUN HUMAIRA
P100180042**

Telah disetujui oleh pembimbing

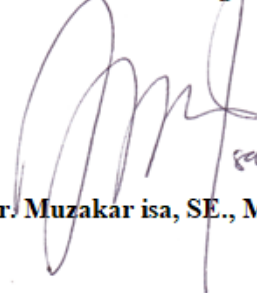
Pada Tanggal: 8 September 2020

Dosen Pembimbing I



Dr. Syamsudin, MM

Dosen Pembimbing II



Dr. Muzakar isa, SE., MSi

**INTERNAL PROCESS COLLABORATION :
SINERGI PROSES BISNIS DI ERA DIGITAL**



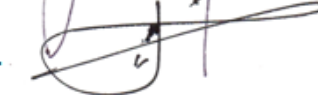
Oleh :

**L'AI SYA LAYYUN HUMAIRA
P100180042**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada tanggal 8 September 2020
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Dewan Penguji :

1. **Dr. Syamsudin, MM**
(Ketua Dewan Penguji)
2. **Dr. Muzakar Isa, SE, MSi**
(Anggota I Dewan Penguji)
3. **Drs. Wiyadi, MM, Phd**
(Anggota II Dewan Penguji)

1. 
2. 
3. 

Direktur,



Prof. Dr. Bambang Sumardjoko

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak sepenuhnya terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak sepenuhnya terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis yang diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidak benaran dalam pemyataan saya diatas, maka akan saya pertanggung jawabkan sepenuhnya sesuai kemampuan.

Surakarta, 8 September 2020

Penulis,



L'AI SYA LAYYUN HUMAIRA

INTERNAL PROCESS COLLABORATION : SINERGI PROSES BISNIS DI ERA DIGITAL

ABSTRACT

The development of information and communication technology that has a stronger positive impact on lifestyle changes for businesses and consumers. The importance of starting digital transformation, seeing that the use of technology can increase productivity and improve the competitiveness of Indonesian SMEs. Research on the use of digital payment instruments in SMEs is still relatively limited. The analytical method used in this study is Structural Equation Modeling (SEM). Based on the results of the analysis several conclusions are obtained including the first ability to run a business and the adoption of technology has a positive and significant influence on internal process collaboration. Second, the ability to run a business and technology adoption significantly affect business performance. Third, internal process collaboration is able to mediate the influence of entrepreneurial skills and technology adoption on the performance of SMEs. In subsequent studies, it is recommended to use other variables such as perceived benefits, perceived comfort, impact of infrastructure, etc. to make a more significant contribution to business performance, and to be able to explain variations in the performance of SMEs more comprehensively.

Keywords: Mobile Wallet, Technology, Entrepreneurial

ABSTRAK

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang semakin kuat berdampak positif pada perubahan gaya hidup untuk bisnis dan konsumen. Pentingnya memulai transformasi digital, melihat bahwa penggunaan teknologi dapat meningkatkan produktivitas dan meningkatkan daya saing UMKM Indonesia. Penelitian tentang penggunaan instrumen pembayaran digital di UMKM masih relatif terbatas. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modeling (SEM). Berdasarkan hasil analisis diperoleh beberapa kesimpulan termasuk kemampuan menjalankan usaha dan adopsi teknologi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kolaborasi proses internal. Kedua, kemampuan menjalankan usaha dan adopsi teknologi secara signifikan mempengaruhi kinerja UMKM. Ketiga, kolaborasi proses internal mampu memediasi pengaruh kemampuan menjalankan usaha dan adopsi teknologi pada kinerja UMKM. Dalam penelitian selanjutnya, disarankan untuk menggunakan variabel lain seperti manfaat yang dirasakan, kenyamanan yang dirasakan, dampak infrastruktur, dan sebagainya untuk memberikan kontribusi yang lebih signifikan terhadap kinerja bisnis, dan untuk dapat menjelaskan variasi kinerja UMKM secara lebih komprehensif.

Kata kunci: Dompot Digital, Teknologi, Wirausaha

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) berjuang untuk bersaing dalam lingkungan bisnis yang sangat dinamis. Menanggapi tekanan yang kompetitif, banyak wirausaha UMKM menggunakan platform digital untuk meningkatkan strategi bisnis mereka (Li, Liu, Belitski, Ghobadian & O'Regan, 2016). Platform digital adalah teknologi yang memungkinkan perusahaan untuk mengedit dan mendistribusikan data pada skala yang belum pernah terjadi sebelumnya (Yoo, Henfridsson & Lyytinen, 2010). Dengan adanya platform digital perusahaan dapat membangun keunggulan yang lebih kompetitif. Faktanya, platform digital memainkan peran dalam hal meningkatkan informasi (Cenamora & Parida, 2017)

Beberapa peneliti telah menguji secara ekstensif manfaat implementasi ICT untuk kinerja perusahaan. Secara khusus, ICT dapat meningkatkan tingkat efisiensi operasional dengan mengoptimalkan manajemen tugas dan orientasi pasar melalui tingkat lanjut pengetahuan pasar (Melville, Kraemer & Gurbaxani, 2004). Namun implementasi ICT mungkin memerlukan investasi cukup besar yang tidak mengarah pada peningkatan kinerja (Yunis, Tarhini, Kassar, 2018). Dengan demikian, pemahaman akan dampak dari platform digital pada kinerja perusahaan masih terbatas, dan beberapa perusahaan gagal dalam mengadopsi platform semacam itu.

Dewasa ini, perkembangan internet dan ICT menjadi moda bagi bisnis untuk mendapatkan jejaring secara ekstensif. Trend *digital networks* mengakomodasi internet dan social media (Smith et al., 2017) untuk membangun kedigdayaan modal sosial secara online. Khususnya bagi Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dan *start-up* bisnis yang masih dalam tahap merintis bisnis. Jejaring merupakan aset yang dinamis khususnya bagi UMKM. Dalam dinamika berjejaring, UMKM perlu melakukan konfigurasi dan rekonfigurasi atas jejaring yang dimiliki. Hal ini bertujuan untuk mengidentifikasi perubahan lingkungan bisnis untuk dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan perkembangan zaman (Jack et al., 2010b).

Wirausaha menjadi aktor pejuang ekonomi bangsa melalui sumbangsuhnya bagi pertumbuhan ekonomi (Isaga, 2018). Tantangan utama yang dihadapi oleh

UMKM di Indonesia adalah terkait sumberdaya baik yang bersifat finansial (permodalan) maupun non-finansial (pemasaran, sumberdaya manusia, pencarian bahan baku dll). Dalam upaya mengayomi dan mensejahterakan UMKM, Pemerintah telah merancang berbagai kebijakan dan program untuk mengembangkan potensi UMKM kedepannya. Salah satu diantaranya adalah UU No. 20 tahun 2008 tentang UMKM yang membahas mengenai usaha-usaha pemerintah dalam hal pengembangan, pemberdayaan, pembiayaan, penjaminan dan kemitraan. Kerjasama pemerintah dan UMKM tentunya atas dasar prinsip saling memerlukan, mempercayai, memperkuat, dan menguntungkan. Kebijakan ini pun tentunya memberikan angin segar bagi eksistensi UMKM untuk peka mengeksplorasi berbagai peluang-peluang jejaring yang ada (Adomako et al., 2018).

Dalam mempertahankan keunggulan kompetitif, perusahaan perlu memperhatikan kemampuan manajerial dan teknologi dalam menghadapi perubahan pasar yang sangat cepat. Kepekaan dan pemahaman akan perlunya perubahan, akan membuat membuat perusahaan melakukan konfigurasi ulang terhadap sumber daya perusahaan dan terus berusaha menyesuaikan dengan perubahan pasar. Hal ini mengakibatkan perusahaan harus mengintegrasikan kemampuan dinamis dengan kemampuan internal maupun eksternal perusahaan untuk menyesuaikan perubahan lingkungan (Teece et al., 1994, 1997, 2007; Zahra et al., 2006)

Teori mengenai kemampuan dinamis mengacu pada *resource-based view*. Teori ini merepresentasikan kemampuan organisasi dalam memperoleh keunggulan kompetitif dan inovatif. Kemampuan dinamis perusahaan dapat diartikan sebagai kapabilitas kewirausahaan untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan (Teece, 2007), karena kapabilitas kewirausahaan memiliki tiga karakteristik yaitu, inovatif, proaktif dan berani mengambil resiko, memiliki dampak yang besar terhadap perkembangan kemampuan dinamis (Lawson dan Samson, 2001)

Kajian mengenai ketrampilan usaha (*entrepreneurial skill*) dalam UMKM menjadi pembahasan yang terus berkembang (Fernandes et al., 2016, Iriani, 2013,

Iturrioz et al., 2015, Ferdinand and Killa, 2017) . ketrampilan usaha sangat penting dalam usaha mencari peluang-peluang bisnis. Selain digunakan untuk membangun mengembangkan bisnis, ketrampilan usaha menjadi prediktor masa depan bisnis. Oleh karenanya, dalam proses mengembangkan bisnis tersebut diperlukan suatu perubahan yang bersifat institusional yang mengarah pada eksplorasi peluang dan fokus untuk terus tumbuh (Anderson et al., 2010).

Lingkungan bisnis UMKM yang penuh dinamika mempengaruhi dinamika perubahan bisnis yang lebih kompleks, ketrampilan usaha dapat menjadi aset strategis bagi perusahaan untuk membentuk kolaborasi dalam bentuk jejaring dapat memperkuat hubungan antar perusahaan dan meminimalisir ketergantungan biaya yang muncul dalam pencarian sumberdaya yang minim dalam perusahaan (Anderson et al., 2010).

Jack et al. (2004) melihat jejaring sebagai suatu keterhubungan antara satu actor dengan actor lainnya dalam lingkungan bisnis. Jejaring dapat juga diartikan sebagai konstelasi ikatan yang menjadi dasar dari kekuatan sumberdaya yang dimiliki. Ikatan yang kuat dari terletak pada keakuratan dan reliabilitas jejaring dalam menyediakan sumberdaya yang tepat dan terjangkau cakupan akses informasi dan sumberdaya yang lebih luas (Anderson and Jack, 2002). Disisi lain, ikatan jaringan yang lemah menyebabkan ketidaksempurnaan struktur yang lemah untuk usaha menjembatani keterbatasan yang dimiliki.

Kolaborasi memegang esensi penting dalam memperoleh keunggulan bersaing perusahaan. Dalam persaingan bisnis yang ketat, kemampuan untuk berkolaborasi dengan perusahaan lain menjadi solusi dari permasalahan yang dihadapi (Allred et al., 2011, Blomqvist and Levy, 2006). Khususnya pada UMKM, perusahaan tidak akan mampu bertahan apabila dilakukan sendiri. Kolaborasi menciptakan suatu usaha kolektif dengan para mitra melalui kapabilitas relasional yang berbasis pada kepercayaan dan komitmen untuk terus maju. Kolaborasi dapat dibangun dengan memanfaatkan jejaring bisnis yang dimiliki, kekuatan jejaring baik internal ataupun eksternal memegang peranan sebagai support system yang mampu mengatasi kekurangan sumberdaya yang dimiliki perusahaan.

Lingkungan bisnis UMKM yang semakin dinamis mendorong UMKM untuk mengembangkan kemampuan tertentu yang mampu meningkatkan kinerja inovasi. Kemampuan kolaborasi menjembatani berbagai peluang bisnis baik secara internal maupun eksternal. Transfer pengetahuan dan keahlian menjadi kunci menuju akses sumberdaya yang digunakan UMKM untuk terus berinovasi. Oleh karenanya, kapabilitas kolaborasi dapat menjadi aset strategis perusahaan untuk dapat menciptakan value bersama dalam usaha meningkatkan pertumbuhan bisnis (Ulbrich et al., 2009).

Perusahaan dapat membangun kemampuan kolaborasi dengan meningkatkan kemampuan komunikasi dan koordinasi dari jejaring yang dimiliki. Optimalisasi jejaring internal dan eksternal baik yang bersifat formal dan informal menjadi aset utama perusahaan. UMKM menjadi salah satu prioritas pemerintah dalam Program Nawacita menuju negara Indonesia yang berdaulat dan mandiri. Perkembangan jumlah UMKM yang signifikan menunjukkan suatu usaha kemandirian ekonomi dari sektor ekonomi domestik. Pada tahun 2018, UMKM menyumbang PDB hingga 60,34 persen. Berdasarkan informasi dari Kementerian Koperasi dan UKM, jumlah UMKM mencapai 62,92 juta unit dengan proporsi usaha mikro sebanyak 58,91 juta unit, usaha kecil 59.260 unit dan usaha besar 4.987unit. Begitu pula dengan *start-up* yang mengalami peningkatan signifikan, hingga tahun 2018 tercatat 922 bisnis *start-up* yang ada di Indonesia dengan jumlah *start-up* terbanyak ada di Jabodetabek sejumlah 522 *start-up*, Sumatera (115), Jawa Timur (113), dan daerah lainnya. *Start-up* sebagai usaha baru yang berbasis teknologi ini diprediksi akan semakin tumbuh dan menyumbang 9.5% PDB Indonesia pada tahun 2025. Hal ini meningkatkan optimisme Indonesia untuk memperkuat perekonomian bangsa. Sumbangsih ini direfleksikan dalam bentuk peningkatan lapangan kerja dan produktivitas bisnis (Setyowati, 2018).

Kerjasama UMKM dengan jejaring formal seperti pemerintah, BUMN, Universitas, Asosiasi, Lembaga riset dan lainnya mampu mendorong inovasi-inovasi baru yang siap bersaing di pasar nasional bahkan internasional. Adanya ajang penghargaan seperti UMKM Awards, SMESCO Awards, Indonesia Export Awards, Penghargaan Natamukti dan lainnya merupakan salah satu bentuk

apresiasi bagi keberhasilan yang telah dilakukan oleh berbagai pihak dalam usaha memajukan UMKM di Indonesia.

Berbagai terobosan inovasi telah dihasilkan dari kerjasama yang dijalin antara UMKM dan jejaring formal sebagai usaha untuk memicu kinerja perusahaan untuk lebih kreatif dan inovatif. Namun demikian, banyak tantangan yang masih dihadapi UMKM dalam penerapan digital untuk membantu proses bisnis mereka. Pembukuan transaksi e-Smart Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) pada tahun 2017 adalah sebesar Rp. 168.428.295 yang tergolong sangat kecil. Banyak produk UMKM yang terdaftar sebanyak 1700 UMKM tidak laku dipasarkan melalui online atau *marketplace* yang menjalin kerjasama dengan Kementerian Perindustrian (Yuniar, 2018).

2. METODE

2.1 Kemampuan Menjalankan Usaha dan Kolaborasi Proses Internal

Kemampuan menjalankan usaha memiliki pengaruh yang signifikan dalam perkembangan UMKM sebagai suatu usaha untuk melengkapi sumberdaya yang dimiliki dengan menjalin hubungan dengan pihak-pihak eksternal di luar bisnisnya. Kekuatan semangat wirausaha memiliki peran yang signifikan dalam mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk mengenali peluang-peluang bisnisnya (Partanen et al., 2014). Motivasi yang kuat untuk menghadapi persaingan yang ada dan terus berkembang, menjadikan kegiatan menjalin kerjasama dengan pihak formal atau profesional menjadikan urgensi bagi UMKM untuk dapat mengoptimalkan jejaring yang dimiliki.

Penelitian yang ada (Klyver et al., 2012, Wang et al., 2018, Aarstad et al., 2010) menunjukkan pengaruh yang signifikan dari optimalisasi ikatan wirausaha melalui penguatan kolaborasi dengan perusahaan lain. Hal ini didukung dengan penelitian (Gunawan et al., 2015) yang menekankan pentingnya kolaborasi dengan jejaring internal dan eksternal perusahaan seperti supplier, konsumen, lembaga riset, universitas dan lain sebagainya.

Kemampuan perusahaan untuk berkolaborasi dipengaruhi oleh struktur jejaring yang dimiliki perusahaan. Ikatan hubungan yang kuat dipengaruhi oleh

intensitas berinteraksi antar pihak dalam suatu jaringan sehingga terbentuk suatu kedekatan dan hubungan timbal-balik. Visi yang inspirasional untuk terus tumbuh diperlukan dalam kajian jejaring terkait pentingnya semangat kuat untuk terus tumbuh dan berkembang dengan basis saling menguntungkan dan percaya. Perusahaan yang pro-tumbuh memiliki keinginan yang kuat antar perusahaan untuk bekerjasama dengan menekankan pada pemahaman bersama, penggunaan sumberdaya yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan bersama (Blomqvist and Levy, 2006).

H1: Kemampuan Menjalankan Usaha berpengaruh positif terhadap Kolaborasi Proses Internal

2.2 Kemampuan Menjalankan Usaha dan Kinerja UMKM

Kemampuan Menjalankan Usaha merupakan konsep dari pengalaman, kemampuan dan tingkah laku seseorang. Kemampuan Menjalankan Usaha dapat didefinisikan sebagai hasil dari pengalaman, pengetahuan, kemampuan dan perilaku seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kemampuan Menjalankan Usaha menjadi suatu keharusan yang dimiliki seorang wirausaha dalam menjalankan bisnisnya (Kaur dan Aupana, 2013). Menurut Bird (2017) Kemampuan Menjalankan Usaha akan mempengaruhi secara langsung tingkah keberhasilan usaha. Ahmad *et al* (2010) berpendapat bahwa kesuksesan bisnis dapat diprediksi dari kemampuan wirausaha dalam menjalankan usaha. Pada penelitian Darya (2012) menunjukkan hasil dimana Kemampuan Menjalankan Usaha memiliki hubungan yang positif dengan kinerja usaha. Hal yang sama juga diteliti oleh Pamela (2013) dengan menggunakan metode SEM dan menunjukkan hasil bahwa Kemampuan Menjalankan Usaha menjadi tolak ukur dari kinerja usaha. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi Kemampuan Menjalankan Usaha maka semakin baik pula kinerja usaha.

Kemampuan Menjalankan Usaha berpengaruh terhadap *business success* adalah factor internal yang terdiri dari *entrepreneurial skill*, *marketing capability*, *financial resources*, *technology used* dan *knowledge* (Radzi *et al*, 2017). Penelitian tersebut membuktikan *entrepreneurial skill* menjadi salah satu faktor

yang mempengaruhi keberhasilan kinerja usaha. Lans *et al* (2013), Priyanto dan Imam (2005) membuktikan bahwa kinerja usaha pada tingkat perusahaan berkaitan dengan ketrampilan kewirausahaan.

H2: Kemampuan Menjalankan Usaha berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM

2.3 Adopsi Teknologi dan Kolaborasi Proses Internal

Pentingnya kemampuan kolaborasi dalam proses adopsi teknologi telah banyak menjadi sorotan berbagai ilmuwan (Allred *et al.*, 2011, Blomqvist and Levy, 2006, Wang *et al.*, 2015). Hubungan kolaborasi yang kuat antar pihak dalam suatu kerjasama yang menguntungkan sangat berpengaruh dalam penciptaan nilai bersama melalui komunikasi yang saling percaya (Blomqvist and Levy, 2006). Dalam usaha untuk penciptaan produk baru dan komersialisasi produk baru, kolaborasi memegang peranan penting dalam menciptakan kolam informasi yang dapat mengakomodasi kebutuhan para anggota sebagai bekal untuk mengembangkan produk atau layanan baru. Dari sisi ekonomi, kolaborasi menjadi suatu usaha bersama yang menawarkan nilai ekonomi terkait biaya dalam memperoleh informasi dan meningkatkan kapasitas pihak yang terlibat dalam jejaring kerjasama (Barbaroux, 2012).

Kolaborasi merupakan suatu bentuk kerjasama dalam bentuk pemberdayaan pihak-pihak di dalamnya yang secara kolektif memiliki visi yang sama. Kreativitas dalam menghasilkan ide-ide baru menjadi sangat penting untuk mendorong adanya inovasi berkelanjutan. Kolaborasi terdiri dari berbagai pihak dengan latar belakang keahlian berbeda, oleh karenanya berbagai sumber pengetahuan bergabung menjadi satu sebagai aset dalam penciptaan nilai bersama (Björk and Magnusson, 2009)

H3: Adopsi Teknologi Digital berpengaruh positif terhadap Kolaborasi Proses Internal

2.4 Adopsi Teknologi dan Kinerja UMKM

Adopsi teknologi adalah penggunaan internet dan web untuk dan web untuk transaksi bisnis secara formal, *e-commerce* merupakan transaksi komersial antar organisasi dan individu yang dilakukan secara digital. Dari beberapa pengertian yang mengarah pada teori para ahli dapat disimpulkan bahwa pengertian *e-commerce* adalah proses transaksi jual beli serta pemasaran barang dan jasa yang dilakukan melalui internet.

UMKM menghadapi tantangan yang signifikan tidak hanya dalam mengidentifikasi dan mengembangkan basis pelanggan yang lebih luas tetapi juga dalam bersaing terhadap pesaing global (Loane, 2006 ; dalam Abebe, 2014). Dengan mengembangkan kemampuan *e-commerce*, UMKM dapat meningkatkan visibilitas global mereka dan menarik basis pelanggan baru meskipun batasan geografis mereka berbeda (Moodley, 2003 ; dalam Abebe, 2014), melayani pelanggan yang ada dengan lebih efisiensi dan meningkatkan kenyamanan, karena pelanggan dapat mengakses *platform e-commerce* hamper di mana saja dan kapan saja (Beck *et al.*, 2005; dalam Abebe, 2014) dan lebih memahami dan memenuhi sifat dinamis dari kebutuhan pelanggan yang ada (Auger, 2005 ; dalam Abebe, 2014)

H4: Adopsi Teknologi Digital berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM

2.5 Kolaborasi Proses Internal dan Kinerja UMKM

Kolaborasi Proses Internal mendorong setiap aktor dalam kolaborasi untuk memanfaatkan informasi yang ada untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Lai et al., 2011, Quandt and Castilho, 2017). Pemerintah secara aktif mempromosikan berbagai bentuk kolaborasi UKM dengan institusi dan instansi lainnya dengan merancang dan mengimplementasikan kebijakan inovasi digital. Kolaborasi ini menstimulasi adanya transfer pengetahuan dan teknologi antar organisasi untuk meningkatkan adopsi teknologi dari berbagai bidang seperti pemasaran, operasional, keuangan dan lain sebagainya.

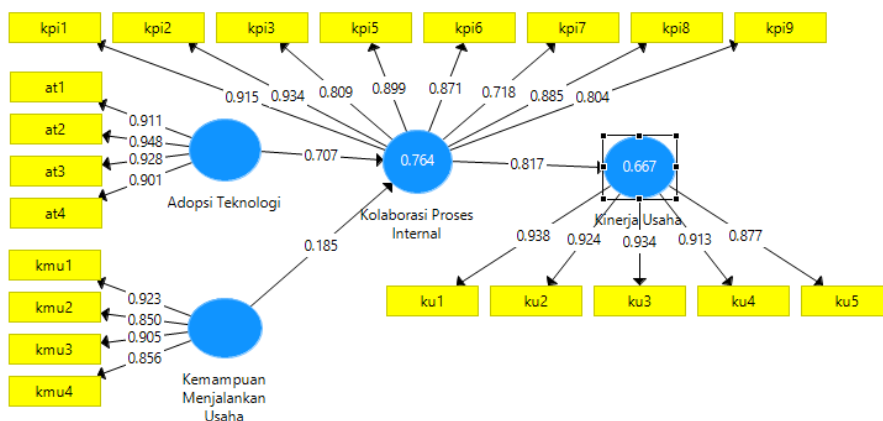
Dalam persaingan yang ketat, perusahaan membentuk kolaborasi sebagai usaha kolektif dengan memberdayakan pihak-pihak didalamnya untuk mendukung adanya inovasi baru. Kolaborasi ini dilakukan dengan dasar keseimbangan sumberdaya, percepatan untuk evolusi dan perubahan struktur organisasi yang lebih baik (Mascia et al., 2015).

H5: Kolaborasi Proses Intental berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM

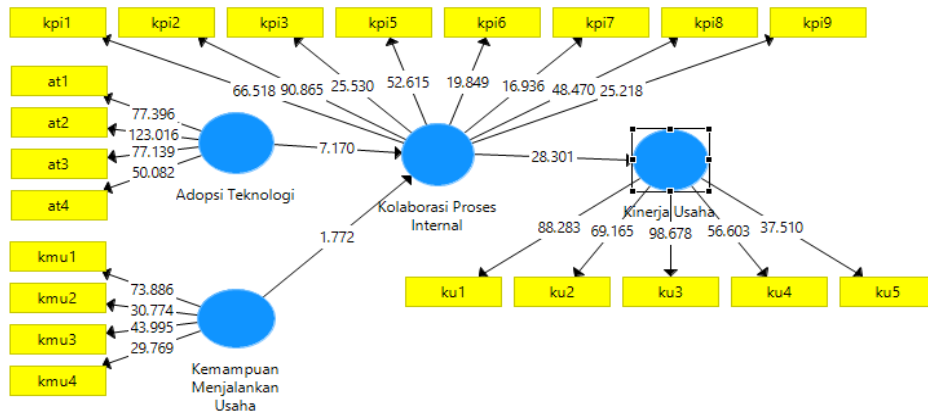
Untuk menilai hubungan yang dihipotesiskan ini, pemodelan persamaan struktural (SEM) digunakan. Teknik ini cocok untuk tujuan kami karena beberapa alasan (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2009).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pertama, SEM mampu memperkirakan hubungan ketergantungan berganda dan saling terkait. Pada penelitian ini, pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis Partial Least Square (PLS) dengan program smartPLS 3.0. Berikut ini adalah sekema model program PLS yang diujikan :



Gambar 1. Outer Model



Gambar 2. Inner Model

3.1 Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1
Average Variant Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Adopsi Teknologi	0.851
Kemampuan Menjalankan Usaha	0.781
Kinerja UMKM	0.842
Kolaborasi Proses Internal	0.735

Berdasarkan sajian data dalam tabel 4.14 di atas, diketahui bahwa nilai AVE variabel audit internal, kompetensi account officer dan efektivitas manajemen risiko pembiayaan $> 0,50$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki discriminant validity yang baik.

Tabel 2
Cronbach Alpha

Variabel	Cronbach Alpha
Adopsi Teknologi	0.941
Kemampuan Menjalankan Usaha	0.906
Kinerja UMKM	0.953
Kolaborasi Proses Internal	0.947

Berdasarkan sajian data di atas pada tabel 4.16, dapat diketahui bahwa nilai cronbach alpha dari masing-masing variabel penelitian $> 0,70$. Dengan demikian hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai cronbach alpha, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai T-Statistics dan nilai P-Values. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai P-Values $< 0,10$. Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui *inner model*:

Tabel 3
T-Statistics dan P-Values

Hipotesis	Pengaruh	T-Statistics	P-Values	Hasil
H1	Kemampuan menjalankan usaha >> kolaborasi proses internal	1,772	0,077	Diterima
H2	Kemampuan menjalankan usaha >> kinerja UMKM	1,739	0,083	Diterima
H3	Adopsi teknologi >> kolaborasi proses internal	7,170	0,000	Diterima
H4	Adopsi teknologi >> kinerja UMKM	7,105	0,000	Diterima
H5	Kolaborasi proses internal >> kinerja UMKM	28,301	0,000	Diterima

Sumber: data diolah, 2020.

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.18 di atas, dapat diketahui bahwa dari lima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, semuanya dapat diterima karena masing-masing pengaruh yang ditunjukkan memiliki nilai P-Values $< 0,10$. Sehingga dapat semua hipotesis memiliki pengaruh yang signifikan.

Berdasarkan hasil analisis diatas dapat diperoleh beberapa temuan antara lain Variabel kemampuan menjalankan usaha berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kolaborasi proses internal, hal ini ditunjukkan melalui nilai p-value $0,077 < 0,10$, sehingga H_1 menyatakan bahwa Kemampuan Menjalankan Usaha mempengaruhi Kolaborasi Proses Internal terbukti kebenarannya dan *supported*. Variabel kemampuan menjalankan usaha berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja UMKM, hal ini ditunjukkan melalui nilai p-value $0,083 > 0,10$, sehingga H_2 menyatakan bahwa Kemampuan Menjalankan Usaha mempengaruhi Kinerja UMKM terbukti kebenarannya dan *supported*. Variabel adopsi teknologi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kolaborasi proses internal, hal ini ditunjukkan melalui nilai p-value $0,000 < 0,10$, sehingga H_3 menyatakan bahwa adopsi teknologi mempengaruhi kolaborasi proses internal terbukti kebenarannya dan *supported*. Variabel adopsi teknologi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja UMKM, hal ini ditunjukkan melalui nilai p-value $0,000 < 0,10$, sehingga H_4 menyatakan bahwa adopsi teknologi mempengaruhi kinerja UMKM terbukti kebenarannya dan *supported*. Variabel kolaborasi proses internal secara positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja UMKM, hal ini ditunjukkan melalui nilai p-value $0,000 < 0,10$, sehingga H_5 menyatakan bahwa kolaborasi proses internal mempengaruhi Kinerja UMKM terbukti kebenarannya dan *supported*.

Ketika pengusaha senang mencari ide-ide dan menciptakan peluang-peluang baru yang ditujukan untuk pengembangan bisnis maka ia tidak akan merasa keberatan bila diajak untuk bekerjasama dengan sebuah vendor, hal tersebut dikarenakan pengusaha percaya bahwa bekerjasama dengan vendor akan saling menguntungkan dan memberikannya suatu informasi baru khususnya berkaitan dengan penggunaan teknologi. Pengusaha juga merasa bahwa bekerjasama dengan vendor juga akan meningkatkan pangsa pasar, kinerja perusahaan, dan daya saingnya di industri food and beverages.

Kepuasan seorang pengusaha dalam menerapkan teknologi pembayaran digital dalam operasional perusahaan berdampak pada meningkatnya kepercayaan

pengusaha terhadap vendor penyedia teknologi layanan pembayaran digital karena telah membantu perusahaan menyesuaikan diri dengan ekosistem di industri food and beverages. Ketika pengusaha merasa puas dengan mengadopsi teknologi dan ingin mengembangkan bisnisnya, maka ia akan berkolaborasi dengan vendor untuk membantu menyederhanakan proses pembayaran dalam transaksi serta meningkatkan transparansi operasional perusahaan agar mampu meningkatkan daya saing perusahaan di industri food and beverages.

Pengusaha yang percaya menjalin kerjasama dengan vendor merupakan hal yang menguntungkan dan membantu dalam mengikuti perkembangan teknologi dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Hal ini dikarenakan perusahaan yang bekerjasama dengan vendor akan mampu menekan biaya operasional perusahaan dan membuatnya menjadi lebih mudah dalam bertransaksi, serta mampu membantu perusahaan meningkatkan pangsa pasar maka akan meningkatkan penjualan, laba, interaksi dengan konsumen, serta daya saing perusahaan di industri food and beverages.

4. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis diperoleh beberapa kesimpulan antara lain yang pertama kemampuan menjalankan usaha dan adopsi teknologi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kolaborasi proses internal. Kedua, kemampuan menjalankan usaha dan adopsi teknologi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM. Ketiga, kolaborasi proses internal mampu memediasi pengaruh kemampuan menjalankan usaha dan adopsi teknologi terhadap kinerja UMKM.

Sebaiknya pada penelitian mendatang juga menggunakan variabel lain seperti persepsi manfaat, persepsi kemudahan, dampak sarana prasarana, dan sebagainya agar menghasilkan kontribusi yang lebih signifikan terhadap kinerja usaha, serta mampu menjelaskan variasi dari kinerja usaha secara lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- AARSTAD, J., HAUGLAND, S. A. & GREVE, A. 2010. Performance Spillover Effects in Entrepreneurial Networks: Assessing a Dyadic Theory of Social Capital. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34, 1003-1019.
- ACHROL, R. & KOTLER, P. 1999. Marketing in the Network Economy. *Journal of Marketing*, 63, 146-163.
- ADOMAKO, S., DANSO, A., BOSO, N. & NARTEH, B. 2018. Entrepreneurial alertness and new venture performance: Facilitating roles of networking capability. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 36, 453-472.
- ALIREZA, J., MASTURA, J. & THURASAMY, R. 2014. Entrepreneurial orientation and performance: the interaction effect of customer capital. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 10, 48-68.
- ALLRED, C. R., WALLIN, C. & MAGNAN, G. M. 2011. A Dynamic Collaboration Capability as a Source of Competitive Advantage. *Decision Sciences*, 42, 129-160.
- ANDERSON, A. R., DODD, S. D. & JACK, S. 2010. Network practices and entrepreneurial growth. *Scandinavian Journal of Management*, 26, 121-133.
- ANDERSON, A. R. & JACK, S. L. 2002. The articulation of social capital in entrepreneurial networks: a glue or a lubricant? *Entrepreneurship & Regional Development*, 14, 193-210.
- ASHE-ERIC 1991. Theory, structure, and process of collaboration. ASHE-ERIC Higher Education.
- BARBAROUX, P. 2012. Identifying collaborative innovation capabilities within knowledge-intensive environments. *European Journal of Innovation Management*, 15, 232-258.
- BARNEY, J. 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- BJÖRK, J. & MAGNUSSON, M. 2009. Where Do Good Innovation Ideas Come From? Exploring the Influence of Network Connectivity on Innovation Idea Quality. *Journal of Product Innovation Management*, 26.

- BLOMQVIST, K. & LEVY, J. 2006. Collaboration capability a focal concept in knowledge creation and collaborative innovation in networks. *International Journal of Management Concepts and Philosophy*, 2.
- CHENG, J.-H., CHEN, M.-C. & HUANG, C.-M. 2014. Assessing Inter-Organizational Innovation Performance Through Relational Governance. *Supply Chain Management: An International Journal*, 19, 173-186.
- CHENG, J.-H. & FU, Y.-C. 2013. Inter-organizational relationships and knowledge sharing through the relationship and institutional orientations in supply chains. *International Journal of Information Management*, 33, 473-484.
- CHHONKER, M. S., VERMA, D., KAR, A. K. & GROVER, P. 2018. m-commerce technology adoption. *The Bottom Line*, 31, 208-233.
- EKICI, A. 2013. Temporal dynamics of trust in ongoing inter-organizational relationships. *Industrial Marketing Management*, 42, 932-949.
- FARD, M. H. & AMIRI, N. S. 2018. The effect of entrepreneurial marketing on halal food SMEs performance. *Journal of Islamic Marketing*, .
- FERDINAND, A. & KILLA, M. 2017. Study on Smart Relational Capability and Social Networking Advantage: Bridging Proactive Entrepreneurial Orientation and Marketing Performance. *International Journal of Business Research*, 17, 151-164.
- FERDINAND, A. T. 2004. *Metode Penelitian Manajemen*, Semarang, UNDIP Press.
- FERNANDES, S., BELO, A. & CASTELA, G. 2016. Social network enterprise behaviors and patterns in SMEs: Lessons from a Portuguese local community centered around the tourism industry. *Technology in Society*, 44, 15-22.
- GHOZALI, I. & FUAD 2014. *Structural Equation Modeling :Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan Program Lisrel 9.10*.
- GUNAWAN, T., JACOB, J. & DUYSTERS, G. 2015. Network ties and entrepreneurial orientation: Innovative performance of SMEs in a developing country. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12, 575-599.

- GUO, H., XI, Y., ZHAO, J. & TANG, J. 2013. The role of top managers' human and social capital in business model innovation. *Chinese Management Studies*, 7, 447-469.
- IRIANI, A. 2013. Using Social Network Analysis to Analyze Collaboration in Batik Smes. *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, 3, 18.
- ISAGA, N. 2018. Start-up motives and challenges facing female entrepreneurs in Tanzania. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*.
- ITURRIOZ, C., ARAGÓN, C. & NARVAIZA, L. 2015. How to foster shared innovation within SMEs' networks: Social capital and the role of intermediaries. *European Management Journal*, 33, 104-115.
- JACK, S., MOULT, S., ANDERSON, A. R. & DODD, S. 2010a. An entrepreneurial network evolving: Patterns of change. *International Small Business Journal*, 28, 315-337.
- JACK, S., MOULT, S., ANDERSON, A. R. & DODD, S. 2010b. An entrepreneurial network evolving: Patterns of change. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 28, 315-337.
- JACK, S. L., DODD, D. & ANDERSON, A. R. 2004. Social structures and entrepreneurial networks: The strength of strong ties. *ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION*, 107-120.
- KLYVER, K., HUNTER, E. & WATNE, T. 2012. Entrepreneurial Ties and Innovativeness in the Start-Up Decision. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 13, 153-163.
- LAI, C.-S., CHEN, C.-S., CHIU, C.-J. & PAI, D.-C. 2011. The impact of trust on the relationship between inter-organisational collaboration and product innovation performance. *Technology Analysis & Strategic Management*, 23, 65-74.
- LEE, Y., CHO, I. & PARK, H. 2015. The effect of collaboration quality on collaboration performance: empirical evidence from manufacturing SMEs in the Republic of Korea. *Total Quality Management & Business Excellence*, 26, 986-1001.
- MASCIA, D., MAGNUSSON, M. & BJÖRK, J. 2015. The Role of Social Networks in Organizing Ideation, Creativity and Innovation: An Introduction. *CREATIVITY AND INNOVATION MANAGEMENT*, 24, 102-108.

- PARTANEN, J., CHETTY, S. K. & RAJALA, A. 2014. Innovation Types and Network Relationships. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38, 1027-1055.
- POPA, S., SOTO-ACOSTA, P. & PEREZ-GONZALEZ, D. 2018. An investigation of the effect of electronic business on financial performance of Spanish manufacturing SMEs. *Technological Forecasting and Social Change*, 136, 355-362.
- QUANDT, C. O. & CASTILHO, M. F. D. 2017. Relationship between collaboration and innovativeness: a case study in an innovative organisation. *International Journal of Innovation and Learning*, 21.
- SEKARAN, U. 2003. Research methods for business : a skill business approach. *book*.
- SMITH, C., SMITH, J. B. & SHAW, E. 2017. Embracing digital networks: Entrepreneurs' social capital online. *Journal of Business Venturing*, 32, 18-34.
- TEECE, D. J., PISANO, G. & SHUEN, A. 1997. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal* 18, 509.
- ULBRICH, S., TROITZSCH, H., VAN DEN ANKER, F., PLÜSS, A. & HUBER, C. 2009. Collaborative Capability of Teams in Network Organizations. *IFIP International Federation for Information Processing*.
- WANG, C. & HU, Q. 2017. Knowledge sharing in supply chain networks: Effects of collaborative innovation activities and capability on innovation performance. *Technovation*.
- WANG, G., DOU, W., ZHU, W. & ZHOU, N. 2015. The effects of firm capabilities on external collaboration and performance: The moderating role of market turbulence. *Journal of Business Research*, 68, 1928-1936.
- WANG, H., HAN, P. & LIU, W. 2018. How to Improve Sustainable Competitive Advantage from the Distributor and the Supplier Networks: Evidence from the Paper-Making Industry in China. *Sustainability*, 10.
- WERNERFELT, B. 1984. A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.
- WOOD, D. J. & GRAY, B. 1991. Toward a Comprehensive Theory of Collaboration. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 27, 139-162.