

Pentingnya kekuatan merespon pelanggan dan kapabilitas membangun kolaborasi di dalam peningkatan kinerja pemasaran UKM: Pendekatan *SMEs agility*

Elia Ardyan*

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ciputra Makassar, Makassar
Universitas Ciputra Surabaya, Surabaya

Tony Antonio

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ciputra Makassar, Makassar

Winarto Poernomo

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ciputra Makassar, Makassar

Cipta Canggih Perdana

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ciputra Makassar, Makassar

Aditya M. Kouwagam

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ciputra Makassar, Makassar

* *elia.ardyan@ciputra.ac.id*

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh kelincahan (*agility*) UKM (kemampuan penginderaan pelanggan dan daya tanggap pelanggan) dan kemampuan berkolaborasi dalam jaringan terhadap kinerja pemasaran UKM. Responden di dalam penelitian ini adalah 229 pemilik UKM Mebel di Jepara, Solo, Sragen, klaten, dan Sukoharjo. Analisis yang digunakan adalah *covariance based structural equation modeling* (CB-SEM) dan pengolahan data menggunakan Amos versi 26. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kekuatan merespon pelanggan dan kapabilitas membangun kolaborasi mampu meningkatkan kinerja pemasaran UKM secara signifikan. Sedangkan kapabilitas penginderaan pasar lebih berfungsi untuk meningkatkan kekuatan merespon pelanggan. Kapabilitas penginderaan pasar memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pemasaran UKM. Penelitian ini juga memberikan kontribusi baik untuk teori ataupun manajerial.

Kata Kunci: SMEs agility, kapabilitas penginderaan pasar, kapabilitas membangun kolaborasi, kekuatan merespon pelanggan, dan kinerja pemasaran UKM

Pendahuluan

Perusahaan dituntut untuk memiliki kelincahan (*agility*) dan mampu beradaptasi pada lingkungan bisnis yang tidak pasti. *Agility* berarti menggunakan pengetahuan pasar untuk memanfaatkan peluang yang menguntungkan pada pasar yang sedang bergejolak (Naylor *et al.*, 1999). Kelincahan (*agility*) dibutuhkan di lingkungan yang kurang dapat diprediksi dimana permintaan tidak stabil dan persyaratan untuk varietas tinggi (Christopher, 2000). Holweg (2005) melihat kelincahan (*agility*) sebagai permintaan yang berfluktuasi, baik dalam bentuk variasi ataupun volume permintaan pelanggan. Christopher (2000) menjelaskan bahwa kelincahan (*agility*) berarti perusahaan memiliki sensitifitas terhadap pasar atau perusahaan memiliki kemampuan membaca dan merespon permintaan pasarnya. Kemampuan tersebut dapat berupa kemampuan mengindera dan kemampuan merespon.

Informasi merupakan keunggulan komparatif yang penting untuk memenangkan persaingan (Hunt & Morgan, 1995). Christopher (2000) menjelaskan banyak perusahaan yang tidak memiliki *feedback* secara langsung dari pasar, sehingga tidak menggunakan informasi data kebutuhan aktual

dari pelanggan melainkan menggunakan data historis penjualan perusahaan. Perusahaan harus terus memperoleh pengetahuan pasar terkini untuk memantau tren pasar dan meningkatkan daya saing (Putri *et al.*, 2018; Schlegelmilch & Penz, 2002). Kesuksesan perusahaan semakin bergantung pada kemampuan mereka untuk secara tepat memahami dan memprediksi perilaku pelanggan dan perubahan pasar (Frazier *et al.*, 2009). Salah satu cara mendapatkan informasi pasar melalui *partnership* (Li *et al.*, 2017; Liu *et al.*, 2010), misalnya melalui distributor. Dalam hubungan produsen-distributor, distributor lebih cenderung dekat dengan pasar. Perusahaan bisa memanfaatkan jalur distribusi untuk memperoleh pengetahuan pasar yang berharga, tepat waktu, dan akurat (Rindfleisch & Moorman, 2001). Perusahaan juga bisa melakukan komunikasi antara pemasaran, litbang, dan area fungsional lainnya untuk melakukan aktivitas berbagi informasi pelanggan dan pasar dalam organisasi (Achrol, 1997; Achrol & Kotler, 1999).

Responsif terhadap pelanggan dan pasar merupakan persyaratan yang sangat diperlukan untuk semua industri (Chan *et al.*, 2017), khususnya industri furnitur. Di Indonesia, perkembangan industri furnitur mengalami permasalahan. Kinerja UKM secara umum mengalami penurunan. Ardyan (2018) melakukan penelitian pada industri furnitur dan menemukan bahwa untuk meningkatkan kinerja UKM maka diperlukan kemampuan untuk merespon pelanggan secara terus menerus. Inovasi memang penting, namun merespon pelanggan dan menyesuaikan kebutuhan mereka lebih penting lagi.

Kami menemukan kesenjangan penelitian dimana konsep *agility* banyak dibahas dalam konsep supply chain (AL-Shboul, 2017; Bargshady *et al.*, 2016; Chan *et al.*, 2017; Gligor *et al.*, 2016; Kim & Chai, 2017; Tse *et al.*, 2016; Wu *et al.*, 2016; Yang, 2014; Yusuf *et al.*, 2014) ataupun perusahaan besar (Ganguly *et al.*, 2009; Nazir & Pinsonneault, 2011; Roberts & Grover, 2012; Worley & Lawler III, 2010), namun jarang dibahas dalam konsep UKM. Penelitian ini menguji pengaruh kelincuhan UKM (kemampuan penginderaan pelanggan dan daya tanggap pelanggan) dan kemampuan berkolaborasi dalam jaringan terhadap kinerja pemasaran UKM.

Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

SMEs Agility

Kelincuhan perusahaan merupakan salah satu kemampuan yang harus dimiliki oleh perusahaan agar mampu bersaing (Nazir & Pinsonneault, 2011). Kelincuhan (*agility*) menjadikan perusahaan lebih fleksibel (Ramasesh *et al.*, 2001), mampu merespon (van Hoek *et al.*, 2001) dan bereaksi pada kondisi pasar (Christopher, 2000; Sherehiy *et al.*, 2007). Swafford *et al.* (2006) mendefinisikan *organization agility* adalah kemampuan sebuah organisasi untuk menyesuaikan atau bereaksi terhadap perubahan pasar atau untuk merebut / memanfaatkan peluang pasar dengan cepat. *Agility* adalah kemampuan organisasi untuk menghasilkan rangkaian produk yang komprehensif secara efisien dengan biaya rendah dan berkualitas tinggi, dan dibangun sesuai spesifikasi pelanggan individual (Fliedmer & Vonkuraka, 1997). Beberapa ahli menyimpulkan bahwa beberapa atribut *agility*, seperti kecepatan dan fleksibilitas (Gunasekaran, 1999; Yusuf *et al.*, 1999) dan respon pada perubahan dan ketidakpastian (Goldman *et al.*, 1994; Roberts & Grover, 2012).

Agility merupakan salah satu kemampuan dinamis perusahaan (Roberts & Grover, 2012; Worley & Lawler III, 2010) yang membuat perusahaan mampu menguasai turbulensi pasar (van Hoek *et al.*, 2001), mempengaruhi keunggulan perusahaan (Wu *et al.*, 2016; Yusuf *et al.*, 1999), meningkatkan kinerja bisnis (Chan *et al.*, 2017; DeGroot & Marx, 2013; Kim & Chai, 2017; Liu *et al.*, 2013; Yusuf *et al.*, 2014), bahkan mencapai kinerja di atas rata-rata (Worley & Lawler III, 2010). Di dalam sudut pandang kemampuan dinamis, *agility* sangat diperlukan khususnya pada kondisi lingkungan yang tidak pasti dan selalu berubah-ubah (Nazir & Pinsonneault, 2011). Overby *et al.* (2006) mendefinisikan *firm agility* sebagai kemampuan perusahaan untuk mengindera perubahan dan merespon perubahan. Keberhasilan organisasi dalam lingkungan yang bergejolak bergantung pada kegesitan dengan mana perusahaan merasakan peluang dan menanggapi pelanggan (Setia *et al.*, 2008).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan mengindera pasar dan kemampuan merespon merupakan firm agility.

Kapabilitas Penginderaan Pasar

Banyak ahli mengemukakan pendapatnya tentang penginderaan pasar. Penginderaan merefleksikan kapasitas organisasional untuk belajar tentang pelanggan, pesaing, dan lingkungan pasar (Day, 1994). Kemampuan penginderaan mengacu pada kemampuan untuk mengidentifikasi dan menciptakan kebutuhan untuk revolusi rutinitas operasi dalam sebuah organisasi (Pavlou & El Sawy, 2011; Zollo & Winter, 2002). Kemampuan penginderaan menunjukkan aktivitas perusahaan dalam memindai dan memantau perubahan dalam lingkungan operasi dan mengidentifikasi peluang baru (Ellonen *et al.*, 2011). Penginderaan lingkungan adalah akuisisi dan penggunaan informasi tentang kejadian, tren, dan hubungan di lingkungan eksternal organisasi, pengetahuan yang akan membantu manajemen dalam merencanakan tindakan di masa depan organisasi (Aguilar, 1967). Proses penginderaan biasanya mengikuti aktivitas pemrosesan informasi (mis., memindai lingkungan saluran, mengidentifikasi kebutuhan pembeli, dll) (Song *et al.*, 2015). Albright (2004) menjelaskan bahwa sumber informasi bisa dari internal ataupun eksternal.

Wei and Wang (2011) menjelaskan bahwa konsep utama dari responsivitas perusahaan adalah kemampuannya untuk belajar secara cepat tentang perubahan yang terjadi pada lingkungan bisnis. Ketika pengetahuan pasar tidak dieksploitasi dan tidak menjadikan perusahaan lebih responsif, maka perusahaan akan terlalu banyak memproduksi yang berakibat pada adanya biaya tambahan (Naylor *et al.*, 1999). Untuk mampu merespon secara tepat apa saja kebutuhan pelanggan dan merespon pesaingnya, maka perusahaan membutuhkan informasi yang tepat (Daugherty *et al.*, 1995). Informasi tersebut merupakan hasil dari scanning activity dimana aktivitas tersebut akan meningkatkan respon perusahaan pada environmental uncertainty (Hough & White, 2004).

H1: Kemampuan penginderaan pasar mampu meningkatkan kekuatan merespon pelanggan

Kemampuan penginderaan pasar merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh perusahaan untuk menghadapi kondisi yang tidak pasti (Day, 1994). Kemampuan ini membuat organisasi mampu memproses dan menggunakan informasi (Kok *et al.*, 2003) untuk pengambilan keputusan. Organisasi yang mampu memutuskan sesuatu secara efektif dan berdasarkan informasi yang diperoleh maka akan berdampak pada kinerjanya. Beberapa peneliti menjelaskan bahwa kemampuan mengindera pasar mampu meningkatkan kinerja (Lindblom *et al.*, 2008; Tseng & Lee, 2014), khususnya kinerja pemasaran.

H2: Kemampuan penginderaan pasar mampu meningkatkan kinerja pemasaran UKM

Kekuatan Merespon Pelanggan

Merespon pasar merupakan bagian penting dari perusahaan. Organisasi harus secara proaktif untuk merespon dinamika lingkungan (Luu, 2017). Merespon pasar berarti kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk bereaksi terhadap pelanggannya yang lebih dari pesaing lakukan (Lee *et al.*, 2013). Perusahaan harus selalu memanfaatkan setiap kemampuan untuk merespon perubahan permintaan pasar (Garrett *et al.*, 2009). Perusahaan yang mampu mendesain responsitasnya, maka perusahaan akan mampu memahami berbagai permintaan pelanggan (Chhetri *et al.*, 2017). Kemampuan perusahaan untuk merespon kebutuhan pelanggan akan membuat perusahaan memiliki keunggulan bersaing (Jayachandran *et al.*, 2004).

Perusahaan yang mampu merespon pasar mencerminkan kemampuan dan kecenderungan untuk bertindak berdasarkan informasi pasar internal dan eksternal (Homburg *et al.*, 2007; Kohli *et al.*, 1993; Neill *et al.*, 2007), memiliki kemampuan melihat peluang dan ancaman (Wei *et al.*, 2014; White *et al.*, 2003), dan mampu melakukan penyesuaian penawaran, baik jasa, produk, efisiensi produksi, dan teknologi (Wei *et al.*, 2014). Hasil studi yang dilakukan oleh Homburg *et al.* (2007) menjelaskan

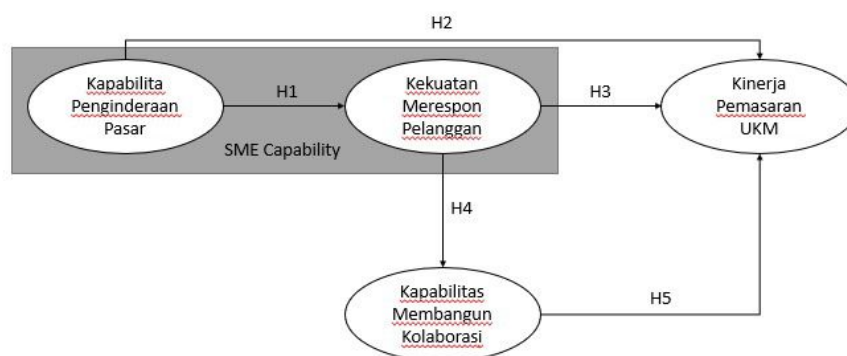
bahwa merespon pelanggan dan pesaing sama-sama berdampak positif pada kinerja. Hendar *et al.* (2017), Pehrsson (2011) dan Pehrsson (2014) menjelaskan bahwa merespon pelanggan akan mampu meningkatkan kinerja pemasaran. Beberapa ahli menjelaskan bahwa merespon pasar berdampak positif pada kinerja (Asree *et al.*, 2010; DeGroot & Marx, 2013; Kim & Lee, 2010; Mandal, 2015)
H3: Kekuatan merespon pelanggan mampu meningkatkan kinerja pemasaran UKM

Kapabilitas Membangun Kolaborasi dan Kinerja UKM

Kolaborasi yang dilakukan di dalam proses perencanaan dan pelaksanaan operasi semakin penting dalam memastikan responsivitas terhadap perubahan pasar (Blome *et al.*, 2014; Wei & Wang, 2011). Berkolaborasi dengan pelanggan memberikan mekanisme pembelajaran yang sistematis mengenai keterampilan manajerial dan organisasi yang dibutuhkan untuk memulai tindakan kompetitif dengan kecepatan dan efisiensi (Narasimhan & Kim, 2002). Agarwal *et al.* (2007) menjelaskan bahwa kolaborasi akan memungkinkan perusahaan untuk mengurangi berbagai hal yang tidak diperlukan dan akan meningkatkan responsivitas pada pasar, kepuasan pelanggan dan daya saing perusahaan.
H4: Kapabilitas membangun kolaborasi mampu meningkatkan kekuatan merespon pelanggan.

Ada berbagai manfaat yang diperoleh dengan berkolaborasi. Perusahaan yang melakukan kolaborasi akan berdampak pada kecepatan di dalam berinovasi, memperoleh keterampilan baru dan mendapatkan lebih banyak investasi modal dengan biaya lebih rendah (Brink, 2017). Zhang and Tang (2017) menjelaskan bahwa kolaborasi di dalam riset and pengembangan akan sangat berdampak pada munculnya produk baru. Hasil studi Wang *et al.* (2015) menunjukkan bahwa efektifitas kolaborasi eksternal berdampak pada kinerja, baik kinerja pasar ataupun kinerja keuangan. Kolaborasi membantu mengidentifikasi sumber daya dan aplikasi baru, menurunkan biaya pengembangan, memperpendek siklus pengembangan, mengurangi risiko keuangan, serta menargetkan dan mempengaruhi pelanggan yang tepat (Athaide *et al.*, 2003). Hult *et al.* (2004) menjelaskan bahwa kolaborasi akan berdampak pada penciptaan nilai dan kinerja keuangan. Kolaborasi mampu menurunkan biaya dimana penurunan biaya ini akan berdampak pada kinerja pemasaran (khususnya terjadi pertumbuhan profit).
H5: Kapabilitas membangun kolaborasi mampu meningkatkan kinerja pemasaran UKM.

Berikut adalah model penelitian empiris:



Gambar 1. Model Penelitian Empiris

Metode Penelitian

Sampling dan Pengumpulan Data

Penelitian ini didasarkan pada UKM furnitur di Jawa Tengah. Data dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada pemilik atau manajer pada UKM furnitur di beberapa kota di Jawa

Tengah, Indonesia. Kuesioner di sebar di kota Jepara, Solo, Sragen, klaten, dan Sukoharjo. Kuesioner disebar sebanyak 500 kuesioner, namun hanya 254 kuesioner yang kembali. Setelah melakukan pengujian normalitas baik univariat dan multivariate, maka hanya 229 dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Pengukuran dan Analisis data

Analisis non respon bias dilakukan dengan membandingkan *late response* dan *early response* (Amstrong & Overton, 1977; Studer *et al.*, 2013). Pengujian non respon bias dikelompokkan ke dalam 2 kelompok responden, yaitu (1) Kelompok yang mengirimkan tepat waktu merupakan kelompok yang langsung menjawab pertanyaan ada saat enumerator memberikan kuesioner kepada responden. (2) kelompok yang mengirimkan lewat waktu. Hasilnya menunjukkan bahwa data tidak menunjukkan adanya bias.

Seluruh item pertanyaan diukur dengan skala 11. Skala 0 menunjukkan sangat tidak setuju dan skala 10 menunjukkan sangat setuju. Item pervariabel dapat dilihat pada Tabel 1. Penelitian ini menggunakan analisis structural equation modeling (SEM). Data diolah dengan menggunakan AMOS versi 21.

Hasil Penelitian

Kami menguji faktor loading dari setiap konstruk (kapabilitas penginderaan pasar, kapabilitas membangun jejaring, kekuatan merespon pelanggan, dan kinerja pemasaran UKM) dengan menggunakan *confirmatory factor analysis* (CFA). Setiap indikator dinyatakan valid apabila nilai faktor loading dan AVE diatas 0,5 (Hair *et al.*, 2010). Tabel 1 menunjukkan bahwa semua indikator nilai faktor loading dan AVE sudah diatas 0,5 sehingga dapat dikatakan valid. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menguji *composite reliability*. Dikatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* nya di atas 0,6. Dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan sudah bisa dikatakan reliabel sebab semua nilainya lebih dari 0,6.

Tabel 1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Variabel dan Indikator	Faktor Loading	AVE	CR
Kapabilitas Penginderaan Pasar		0,550	0,829
Kemampuan untuk mendapatkan informasi secara efektif	0,728		
Kemampuan untuk mengeksplorasi peluang	0,674		
Kemampuan untuk mempelajari perubahan perilaku pelanggan	0,708		
Kemampuan untuk menginterpretasikan informasi	0,846		
Kapabilitas Membangun Kolaborasi		0,613	0,826
Kegiatan berbagi informasi	0,730		
Aktif berkomunikasi dengan customer	0,811		
Membuat keputusan bersama	0,806		
Kekuatan Merespon Pelanggan		0,706	0,944
Memiliki berbagai alternatif dalam mengantisipasi permasalahan	0,765		
Cepat dalam memberikan umpan balik kepada pelanggan	0,847		
Kemampuan untuk mengantisipasi kebutuhan pelanggan	0,761		
Mampu menyelaraskan strategi bisnis	0,837		
Memobilisasi sumber daya dengan cepat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan	0,921		
Kemampuan untuk meningkatkan dengan cepat	0,903		
Kemampuan untuk menyesuaikan produk	0,835		

Variabel dan Indikator	Faktor Loading	AVE	CR
Kinerja Pemasaran UKM		0,697	0,902
Pertumbuhan penjualan	0,876		
Pertumbuhan laba	0,847		
Pertumbuhan pelanggan	0,868		
Pertumbuhan pangsa pasar	0,742		

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Pengujian selanjutnya adalah menguji *goodness of fit*. *Goodness of fit* (GoF) digunakan untuk menguji fit nya antara model yang dikembangkan dengan data yang diperoleh. Ada beberapa indikator yang digunakan, antara lain GFI= 0,913; NFI= 0,931; IFI=0,976; TLI=0,971; CFI=0,976; RMSEA= 0,047. Semua indikator dari GoT menunjukkan bahwa model yang dikembangkan sudah sesuai dengan datanya. Model sudah fit.

Tabel 2 menunjukkan hasil pengujian hipotesis. Secara total, ada 4 dari 5 hipotesis yang diterima. kapabilitas penginderaan pasar berpengaruh positif dan signifikan pada kekuatan merespon pelanggan ($\beta= 0,156$; $p=0,002$), namun kapabilitas penginderaan pasar memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan pada kinerja pemasaran UKM ($\beta= -0,033$; $p= 0,677$). Dengan demikian, H1 didukung dan H2 ditolak. Kekuatan merespon pelanggan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pemasaran UKM ($\beta=0,474$; $p<0,001$). Thus, H3 is supported. Kapabilitas membangun kolaborasi dengan pelanggan memiliki pengaruh positif yang signifikan pada kekuatan merespon pelanggan ($\beta=0,254$; $p<0,001$) dan kapabilitas membangun kolaborasi dengan pelanggan memiliki pengaruh positif yang signifikan kinerja pemasaran UKM ($\beta=0,441$; $p<0,001$). Dengan demikian, H4 dan H5 didukung.

Tabel 2. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hasil	Keterangan
H1: Kapabilitas penginderaan pasar → Kekuatan merespon pelanggan	$\beta= 0,156$; $p=0,002$	H1 diterima
H2: Kapabilitas penginderaan pasar → Kinerja Pemasaran UKM	$\beta= -0,033$; $p= 0,677$	H2 ditolak
H3: Kekuatan merespon pelanggan → Kinerja Pemasaran UKM	$\beta=0,474$; $p<0,001$	H2 diterima
H4: Kapabilitas membangun kolaborasi dengan pelanggan → Kekuatan merespon pelanggan	$\beta=0,254$; $p<0,001$	H3 diterima
H4: Kapabilitas membangun kolaborasi dengan pelanggan → Kinerja pemasaran UKM	$\beta=0,441$; $p<0,001$	H4 diterima

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Pembahasan

UKM membutuhkan kelincahan (*agility*) untuk memenangkan persaingan. Secara konseptual, *agility* dibagi menjadi dua bagian penting, yaitu kemampuan mengindera dan kemampuan merespon secara cepat (Roberts & Grover, 2012). Di dalam penelitian ini ditemukan bahwa kemampuan penginderaan pasar dan kekuatan merespon pelanggan tidak memiliki pengaruh yang sama terhadap kinerja pemasaran UKM. Kemampuan untuk mengindera pasar hanya akan menyebabkan kinerja pemasaran UKM menurun. Hal ini dianggap aneh, sebab beberapa penelitian yang lalu menjelaskan bahwa kemampuan penginderaan pasar berpengaruh signifikan positif (Lindblom *et al.*, 2008; Tseng & Lee, 2014) atau juga berpengaruh positif namun tidak signifikan (Ardyan, 2016; Hulland, 1999; Sugiyarti & Ardyan, 2017). Hasil lain juga menemukan bahwa butuh peran mediasi dari kemampuan merespon agar kemampuan penginderaan pasar mampu meningkatkan kinerja pemasaran (Roberts &

Grover, 2012). Memahami pelanggan melalui pencarian informasi terkait pelanggan tidak akan langsung berdampak pada kinerja. Harus ada aktivitas input, proses dan output. Kemampuan penginderaan pelanggan akan memberikan input berupa informasi. Informasi tersebut akan digunakan di dalam proses, yaitu memahami pelanggan secara benar. Perusahaan yang mampu memahami pelanggannya maka akan berdampak pada output, yaitu kinerja pemasaran. Tidak mungkin input akan langsung menjadi output. Apabila itu terjadi maka sebaik apapun informasi yang diperoleh maka akan membuat kinerja menurun.

Ada beberapa penyebab kapabilitas penginderaan pasar memiliki pengaruh negatif pada kinerja, antara lain. Pertama, dimungkinkan UKM hanya reaktif saat memantau pasar nya. Sifat reaktif inilah yang menyebabkan UKM tidak melakukan berbagai terobosan untuk meningkatkan kinerja nya. Kedua, kapabilitas penginderaan pasar tidak disertai dengan penggunaan teknologi terbaru. Kemajuan teknologi telah mempermudah proses penginderaan pasar, seperti *data mining*, analisis big data, dan teknologi informasi. Ketiga, kapabilitas penginderaan pasar tidak terintegrasi dengan strategi bisnis. Konsep kapabilitas penginderaan pasar sekarang diintegrasikan dengan strategi bisnis perusahaan secara keseluruhan, bukan hanya sebagai bagian dari pemasaran saja.

Merespon merupakan hal yang penting. Kemampuan inilah yang akan meningkatkan kinerja pemasaran UKM. Oleh sebab itu, pemilik UKM harus memiliki dua kemampuan mendasar agar mampu meningkatkan kekuatan merespon pelanggan, yaitu kemampuan mengindera pasar dan kemampuan berkolaborasi di dalam jejaring. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa aktivitas berkolaborasi mampu meningkatkan kekuatan merespon pelanggan. Daugherty *et al.* (1995) menjelaskan bahwa salah satu aktivitas berkolaborasi adalah kegiatan berbagi informasi. Kegiatan berbagi informasi akan membuat UKM mampu untuk memahami pelanggannya.

Untuk memahami pelanggan, maka pemilik UKM memerlukan informasi yang baik. Usaha kecil dan menengah (UKM) saat ini terkena banyak tekanan untuk menyesuaikan diri. Daya saing tumbuh, perusahaan-perusahaan saingan berusaha keras, semuanya harus lebih cepat dan lebih murah. Untuk dapat bertahan dan bahkan tumbuh dalam situasi seperti ini, organisasi harus tetap selangkah lebih maju dari kompetisi, dan inovasi dan produk baru harus siap untuk pasar lebih cepat. Ketika tuntutan pasar berubah, kuncinya adalah fleksibel dan bereaksi cepat. Pemilik UKM menggunakan informasi yang memadai agar bisa fleksibel dan bereaksi cepat pada pesaing. UKM yang memiliki informasi yang lengkap, akan berdampak pada keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing ini lah yang digunakan bisnis untuk unggul dan menang melawan pesaing (Dewi & Nuswantara, 2021).

Kesimpulan

Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh kelincahan (*agility*) UKM (kemampuan penginderaan pelanggan dan daya tanggap pelanggan) dan kemampuan berkolaborasi dalam jaringan terhadap kinerja pemasaran UKM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kekuatan merespon pelanggan dan kapabilitas membangun kolaborasi mampu meningkatkan kinerja pemasaran UKM secara signifikan. Sedangkan kapabilitas penginderaan pasar lebih berfungsi untuk meningkatkan kekuatan merespon pelanggan. Kapabilitas penginderaan pasar memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pemasaran UKM.

Studi ini memberikan kontribusi secara teori pada pendekatan konsep SMEs Agility. Di dalam penelitian ini, SMEs agility dibagi menjadi dua bagian, yaitu kapabilitas penginderaan pasar dan kekuatan merespon pelanggan (Overby *et al.*, 2006). Kedua jenis SMEs agility tersebut merupakan bagian penting yang harus dimiliki oleh UKM atau bisnis. Namun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keduanya memiliki dampak yang berbeda di dalam mempengaruhi kinerja. Kapabilitas penginderaan pasar cenderung memiliki pengaruh negatif pada kinerja pemasaran sedangkan kekuatan merespon pelanggan mampu meningkatkan kinerja pemasaran UKM. Kapabilitas penginderaan pasar yang baik dapat membantu perusahaan untuk memahami tren pasar dan kebutuhan pelanggan, membuat keputusan pemasaran yang tepat, dan meningkatkan efisiensi dalam memenuhi permintaan

pasar. Kapabilitas penginderaan pasar pada dasarnya digunakan untuk memahami pelanggannya dibandingkan dengan meningkatkan kinerja. Kapabilitas penginderaan pasar yang baik bisa menyebabkan masalah jika perusahaan tidak mampu mengimplementasikan tindakan yang tepat atau memutuskan untuk berkonsentrasi pada area pasar yang salah. Dalam situasi seperti itu, kapabilitas penginderaan pasar yang baik bisa menurunkan kinerja bisnis.

Implikasi manajerial di dalam penelitian ini Jenis kolaborasi harus disesuaikan dengan strategi yang dibuat. Studi yang dilakukan oleh Banchuen *et al.* (2017) menjelaskan bahwa strategi perusahaan yang menekankan pada fleksibilitas, delivery dan kualitas seharusnya mengembangkan kolaborasi yang berfokus pada peningkatan inovasi dan target pasar, sedangkan perusahaan yang strateginya menekankan pada biaya maka kolaborasi yang dikembangkan bertujuan untuk mencapai efisiensi sumber daya. Saito and Ruhanen (2017) menghubungkan antara tipe power (*competent, induced, legitimate, dan coercive power*) dan kolaborasi yang digunakan. *Competent power* cenderung lebih bagus apabila kolaborasi dilakukan oleh institusi pendidikan dan perusahaan konsultasi. Kolaborasi yang dilakukan di pemerintahan lebih cocok digunakan ketika tipe kekuatannya adalah *induce power*. *Coercive power* cocok digunakan untuk berkolaborasi pada public sector agency sedangkan legitimed lebih cocok digunakan untuk kolaborasi antar private organisation. Walsh *et al.* (2016) melihat kolaborasi heterogen dan kolaborasi universitas-industri akan menghasilkan kualitas penemuan, sedangkan kolaborasi vertikal akan lebih penting untuk komersialisasi pada tahap implementasi daripada kolaborasi universitas-industri.

Keterbatasan penelitian ini adalah belum dibedakannya antara kapabilitas penginderaan pasar yang reaktif dan proaktif. Kami juga belum berfokus pada teknologi dan strategi bisnis saat melakukan riset. Oleh sebab itu, saran untuk penelitian kedepan adalah (1) berfokus pada kapabilitas penginderaan pasar yang proaktif, (2) penggunaan teknologi untuk membantu penginderaan pasar, dan (3) melihat kapabilitas pasar sebagai strategi bisnis.

Daftar Pustaka

- Achrol, R. S. (1997). Changes in the theory of interorganizational relations in marketing: toward a network paradigm. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(1), 56-71.
- Achrol, R. S., & Kotler, P. (1999). Marketing in the network economy. *Journal of Marketing*, 63(4), 146-163.
- Agarwal, A., Shankar, R., & Tiwari, M. K. (2007). Modeling agility of supply chain. *Industrial marketing Management*, 36(4), 443-457.
- Aguilar, F. J. (1967). *Scanning the business environment*. New York, NY: Macmillan Co.
- AL-Shboul, M. d. A. R. (2017). Infrastructure framework and manufacturing supply chain agility: the role of delivery dependability and time to market. *Supply Chain Forum: International Journal*, 22(2), 1-34.
- Albright, K. S. (2004). Environment scanning: Radar for success. *Information Management Journal*, 38(3), 38-45.
- Amstrong, J. S., & Overton, T. S. (1977). Estimating nonresponse bias in mail survey. *Journal of Marketing Research*, 14(3), 396-410.
- Ardyan, E. (2016). Market sensing capability and SMEs performance: The mediating role of product innovativeness success. *DLSU Business and Economics Review*, 25(2), 1-18.
- Ardyan, E. (2018). *Membangun Kekuatan Merespon Pelanggan Secara Berkelanjutan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pemasaran*. (Program Doktor), Universitas Diponegoro, Semarang.
- Asree, S., Zain, M., & Razalli, M. R. (2010). Influence of leadership competency and organizational culture on responsiveness and performance of firms. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(4), 500-516.

- Athaide, G. A., Stump, R. L., & Joshi, A. W. (2003). Understanding new product co-development relationships in technology-based, Industrial Market. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 11(3), 46-58.
- Banchuen, P., Sadler, I., & Shee, H. (2017). Supply chain collaboration aligns order-winning strategy with business outcomes. *IIMB Management Review*, 29(2), 109-121.
- Bargshady, G., Zahraee, S. M., Ahmadi, M., & Parto, A. (2016). The effect of information technology on the agility of the supply chain in the Iranian power plant industry. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 27(3), 427-442.
- Blome, C., Paulraj, A., & Schuetz, K. (2014). Supply chain collaboration and sustainability: A profile deviation analysis. *International Journal of Operations & Production Management*, 34(5), 639-663.
- Brink, T. (2017). SME routes for innovation collaboration with larger enterprises. *Industrial marketing Management*, 64(July), 122-134.
- Chan, A. T. L., Ngai, E., W. T., & Moon, K. K. L. (2017). The effects of strategic and manufacturing flexibilities and supply chain agility on firm performance in the fashion industry. *European Journal of Operational Research*, 259, 486-499.
- Chhetri, P., Kam, B., Lau, K. H., Corbitt, B., & Cheong, F. (2017). Improving service responsiveness and delivery efficiency of retail networks: a case study of Melbourne *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(3), 271-291.
- Christopher, M. (2000). The agile supply chain: Competing in volatile markets. *Industrial marketing Management*, 29, 37-44.
- Daugherty, P. J., Ellinger, A. E., & Rogers, D. S. (1995). Information accessibility: Customer responsiveness and enhanced performance. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 25(1), 4-17. doi:10.1108/09600039510080117
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(October), 37-52. doi:10.2307/1251915
- DeGroot, S. E., & Marx, T. G. (2013). The impact of IT on supply chain agility and firm performance: An empirical investigation. *International Journal of Information Management*, 33, 909-916.
- Dewi, D. R., & Nuswantara, D. A. (2021). Upaya meningkatkan keunggulan bersaing usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di kota Medan di masa pandemi Covid-19. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 4(3), 437-449.
- Ellonen, H.-K., Jantunen, A., & Kuivalainen, O. (2011). The Role of Dynamic Capabilities in Developing Innovation-Related Capabilities. *International Journal of Innovation Management*, 15(3), 459-478.
- Fliedmer, G., & Vonkuraka, R. J. (1997). Agility: competitive weapon of the 1990s and beyond? *Production and Inventory Management Journal*, 38(3), 19-24.
- Frazier, G. L., Maltz, E., Antia, K. D., & Rindfleisch, A. (2009). Distributor sharing of strategic information with suppliers. *Journal of Marketing*, 73(4), 31-43.
- Ganguly, A., Nilchiani, R., & Farr, J. V. (2009). Evaluating agility in corporate enterprises. *International Journal of Production Economics*, 118(2), 410-423.
- Garrett, R. P., Covin, J. G., & Slevin, D. P. (2009). Market responsiveness, top management risk taking, and the role of strategic learning as determinants of market pioneering. *Journal of Business Research*, 62(8), 782-788.
- Gligor, D. M., Holcomb, M. C., & Feizabadi, J. (2016). An exploration of the strategic antecedents of firm supply chain agility: The role of a firm's orientations. *International Journal of Production Economics*, 179, 24-34.
- Goldman, S. L., Nagel, R. N., & Preiss, K. (1994). *Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer*. New York: Van Nostrand Reinhold.

- Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: a framework for research and development. *International Journal of Production Economics*, 62, 87-105.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7 ed.). New York: A Global Perspective.
- Hendar, H., Ferdinand, A. T., & Nurhayati, T. (2017). Introducing the religio-centric positional advantage to Indonesian small businesses. *Management and Marketing*, 12(1), 78-102.
- Holweg, M. (2005). Three dimensions of responsiveness. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(7), 603-622.
- Homburg, C., Grozdanovic, M., & Klarmann, M. (2007). Responsiveness to customers and competitors: The role of affective and cognitive organizational systems. *Journal of Marketing*, 71(3), 18-38.
- Hough, J., & White, M. A. (2004). Scanning actions and environmental dynamism: Gathering information for strategic decision making. *Management Decision*, 42(5/6), 781-793.
- Hulland, J. (1999). Use of Partial Least Squares (PLS) on strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20, 195-204. doi:[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199902\)20:2<195::AID-SMJ13>3.0.CO;2-7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199902)20:2<195::AID-SMJ13>3.0.CO;2-7)
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. (2004). Innovativeness: its antecedents and impact on business performance. *Industrial marketing Management*, 33(5), 429-438.
- Hunt, S. D., & Morgan, R. M. (1995). The comparative advantage theory of competition. *Journal of Marketing*, 59(2), 1-15. doi:10.1177/002224299505900201
- Jayachandran, S., Hewett, K., & Kaufman, P. (2004). Customer Response Capability in a Sense and Respond Era: The Role of Customer Knowledge Process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 219-233.
- Kim, D., & Lee, R. P. (2010). Systems collaboration and strategic collaboration: their impacts on supply chain responsiveness and market performance. *Decision Sciences*, 41(4), 955-981.
- Kim, M., & Chai, S. (2017). The impact of supplier innovativeness, information sharing and strategic sourcing on improving supply chain agility: Global supply chain perspective. *International Journal of Production Economics*, 187, 42-52.
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. (1993). MARKOR: A measure of market orientation. *Journal of Marketing Research*, 30(4), 467-477.
- Kok, R. A. W., Hillebrand, B., & Biemans, W. G. (2003). What Makes Product Development Market Oriented? Towards a Conceptual Framework. *International Journal of Innovation Management*, 7(2), 137-162.
- Lee, R. P., Tang, X., & Guo, X. (2013). Enhancing market responsiveness through knowledge transfer and knowledge codification: Evidence from foreign subsidiaries in China. *International Marketing in Rapidly Changing Environments*, 24, 3-23.
- Li, Y., Cui, V., & Liu, H. (2017). Dyadic specific investments, absorptive capacity, and manufacturers' market knowledge acquisition: Evidence from manufacturer–distributor dyads. *Journal of Business Research*, 78(September), 323-331.
- Lindblom, A., Olkkonen, R., Kajalo, S., & Mitronen, L. (2008). Market-sensing capability and business performance of retail entrepreneurs. *Contemporary Management Research*, 4(3), 219-236.
- Liu, H., Ke, W., Wei, K. K., & Hua, Z. (2013). The impact of IT capabilities on firm performance: The mediating roles of absorptive capacity and supply chain agility. *Decision Support System*, 54, 1452-1462.
- Liu, Y., Li, Y., & Xue, J. (2010). Transfer of market knowledge in a channel relationship: Impacts of attitudinal commitment and satisfactio. *Industrial marketing Management*, 39(2), 229-239.
- Luu, T. T. (2017). Market responsiveness: antecedents and the moderating role of external supply chain integration. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(1), 30-45.

- Mandal, S. (2015). Supply chain responsiveness: a logistics integration perspective and impact on firm performance. *International Journal of Applied Management Science*, 7(3), 244-268.
- Narasimhan, R., & Kim, S. W. (2002). Effect of supply chain integration on the relationship between diversification and performance: Evidence from Japanese and Korean firms. *Journal of Operations Management*, 20(3), 303-323.
- Naylor, J. B., Naim, M. M., & Berry, D. (1999). Leagility: Integrating the lean and agile manufacturing paradigms in the total supply chain. *International Journal of Production Economics*, 62(1-2), 107-118.
- Nazir, S., & Pinsonneault, A. (2011, August 4-7). *The effect of application ambidexterity on Firm Agility*. Paper presented at the The 17th Americas Conference on Information Systems, Detroit, Michigan.
- Neill, S., McKee, D., & Rose, G. M. (2007). Developing the organization's sensemaking capability: Precursor to an adaptive strategic marketing response. *Industrial marketing Management*, 36(6), 731-744.
- Overby, E., Bharadwaj, A., & Sambamurthy, V. (2006). Enterprise agility and the enabling role of information technology. *European Journal of Information Systems*, 15, 120-131.
- Pavlou, P. A., & El Sawy, O. A. (2011). Understanding the elusive Black Box of Dynamic Capabilities. *Decision Sciences*, 42(1), 239-273.
- Pehrsson, A. (2011). Firms' customer responsiveness: relationships with competition, market growth, and performance. *Journal of Strategic and Management*, 4(4), 347-364. doi:10.1108/175542511111181007
- Pehrsson, A. (2014). Firms' customer responsiveness and performance: the moderating roles of dyadic competition and firm's age. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 29(1), 34-44. doi:10.1108/JBIM-01-2011-0004
- Putri, M. A. L., Yasa, N. N. K., & Giantari, I. G. A. K. (2018). Peran inovasi produk memediasi orientasi pasar terhadap kinerja UKM Kerajinan Endek di kabupaten Klungkung. *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 1(4), 522-534. doi:10.31842/jurnal-inobis.v1i4.56
- Ramasesh, R., Kulkarni, S., & Jayakumar, M. (2001). Agility in manufacturing systems: an exploratory modeling framework and simulation. *Integrated Manufacturing System*, 12(7), 534-548.
- Rindfleisch, A., & Moorman, C. (2001). The acquisition and utilization of information in new product alliances: A strength-of-ties perspective. *Journal of Marketing*, 65(2), 1-18.
- Roberts, N., & Grover, V. (2012). Investigating Firm's Customer Agility and Firm Performance: The Importance of Aligning Sense and Respond Capabilities. *Journal of Business Research*, 65, 579-585.
- Saito, H., & Ruhanen, L. (2017). Power in tourism stakeholder collaborations: Power types and power holders. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31(June), 189-196.
- Schlegelmilch, B. B., & Penz, E. (2002). Knowledge management in marketing. *The Marketing Review*, 3(1), 5-19.
- Setia, P., Sambamurthy, V., & Closs, D. J. (2008). Realizing business value of agile IT applications: Antecedents in the supply chain networks. *Information Technology Management*, 9(1), 5-19.
- Sherehiy, B., Karwowski, W., & Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37, 445-460.
- Song, J., Shin, S. I., Jia, L., Cegielski, C. G., & Rainer, R. K. (2015). *The effect of social media on supply chain sensing capability: an environmental scanning perspective*. Paper presented at the Twenty-first American Conference on Information Systems, Puerto Rico.

- Studer, J., Baggio, S., Mohler-Kuo, M., Dermota, P., Gaume, J., Bertholet, N., . . . Gmel, G. (2013). Examining non-response bias in substance use research—Are late respondents proxies for non-respondents? *Drug and Alcohol Dependence*, 132(1-2), 316-323.
- Sugiyarti, G., & Ardyan, E. (2017). Market sensing capability and product innovation advantages in emerging markets: The case of market entry quality and marketing performance of Batik Industry in Indonesia. *DLSU Business and Economics Review*, 27(1), 175-189.
- Swafford, P. M., Gosh, S., & Murthy, N. (2006). The antecedents of supply chain agility of a firm: Scale development and model testing. *Journal of Operations Management*, 24(2), 170-188.
- Tse, Y. K., Zhang, M., Akhtar, P., & MacBryde, J. (2016). Embracing supply chain agility: an investigation in the electronics industry. *Supply Chain Management: An International Journal*, 21(1), 140-156.
- Tseng, S.-M., & Lee, P.-S. (2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(2), 158-179.
- van Hoek, R. I., Harrison, A., & Christopher, M. (2001). Measuring agile capabilities in the supply chain. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(1-2), 126-147.
- Walsh, J. P., Lee, Y.-N., & Nagaoka, S. (2016). Openness and innovation in the US: Collaboration form, idea generation and implementation. *Research Policy*, 45(8), 1660-1671.
- 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(9), 1928-1936.
- Wei, Y., Samiee, S., & Lee, R. P. (2014). The influence of organic organization cultures, market responsiveness, and product strategy on firm performance in an emerging market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(1), 49-70.
- Wei, Y. S., & Wang, Q. (2011). Making sense of a market information system for superior performance: The roles of organizational responsiveness and innovation strategy. *Industrial marketing Management*, 40, 267-277.
- White, J. C., Varadarajan, P. R., & A., D. P. (2003). Market Situation Interpretation and Response: The Role of Cognitive Style, Organizational Culture, and Information Use. *Journal of Marketing*, 67(3), 63-79.
- Worley, C. G., & Lawler III, E. E. (2010). Agility and organizational design: A diagnostic framework. *Organizational Dynamics*, 39(2), 193-204.
- Wu, K.-J., Tseng, M.-L., Chiu, A. S. F., & Lim, M. K. (2016). Achieving competitive advantage through supply chain agility under uncertainty: A novel multi-criteria decision-making structure. *International Journal of Production Economics*, in press, Corrected Proof, 1-12.
- Yang, J. (2014). Supply chain agility: Securing performance for Chinese manufacturers. *International Journal of Production Economics*, 150(April), 104-113.
- Yusuf, Y. Y., Gunasekaran, A., Musa, A., Dauda, M., El-Berishy, N. M., & Cang, S. (2014). A relational study of supply chain agility, competitiveness and business performance in the oil and gas industry. *International Journal of Production Economics*, 147, 531-543.
- Yusuf, Y. Y., Sarhadi, M., & Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: the drivers, concepts and attributes. *International Journal of Production Economics*, 62(1-2), 33-43.
- Zhang, G., & Tang, C. (2017). How could firm's internal R&D collaboration bring more innovation? *Technological Forecasting & Social Change*, In Press, Corrected Proof.
- Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, 13(3), May-June.