

FMI

KORWIL
D.I. YOGYAKARTA

FORUM MANAJEMEN INDONESIA
KOORDINATOR WILAYAH D.I. YOGYAKARTA

PROSIDING SEMINAR NASIONAL CALL FOR PAPERS

BOUNCE BACK STRONGER

Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi

ISBN : 978-623-95189-0-5

24 Oktober 2020



CO-HOST

Co Host



**PROSIDING
SEMINAR NASIONAL DAN CALL FOR PAPERS
FORUM MANAJEMEN INDONESIA (FMI)
KORWIL D.I. YOGYAKARTA**

TEMA

**“Bounce Back Stronger: Strategi Resiliensi Sektor
UMKM di Masa Pandemi”**

F M I

**FORUM MANAJEMEN INDONESIA
KOORDINATOR WILAYAH D.I. YOGYAKARTA**

24 OKTOBER 2020

**FORUM MANAJEMEN INDONESIA
KORWIL D.I. YOGYAKARTA**

PROSIDING
SEMINAR NASIONAL & CALL FOR PAPERS
Bounce Back Stronger : Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi
Host by FMI Korwil D.I.Yogyakarta

Dewan Pengarah:

1. Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono, M.M.
2. Prof. Dr. Tri Gunarsih, M.M.
3. Dr. Dwipraptono Agus Harjito, M.Si.
4. Dr. Sutrisno, M.M.
5. Dr. Heru Tri Sutiono, S.E., M.Si.

Penanggung Jawab:

Dr. Aftoni Sutanto, S.E., M.Si.

Ketua Pelaksana:

Dr. Lukas Purwoto, M.Si

Sekretaris:

1. Dra. Shita Lusi Wardhani, M.Si
2. Diaz Haryokusumo, S.E., M.Sc.

Administrasi dan Umum:

1. Debora Wintriarsi Handoko, S.E., M.M., M.Sc.
2. Nuning Kristiani, S.E., M.M.

Editor

Dr. Sutrisno, M.M.	Universitas Islam Indonesia
Dr. Abdul Moin, MBA.	Universitas Islam Indonesia
M. Ali Fikri, S.E.,M.Sc.	Universitas Ahmad Dahlan
Dr. Lukas Purwoto, M.Si	Universitas Sanata Dharma
Dra. Shita Lusi Wardhani, M.Si	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Diaz Haryokusumo, S.E., M.Sc.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Bagus Gumelar, S.E., M.M	Universitas Ahmad Dahlan
Siti Nurdiah, S.E., M.Si.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mitra Indonesia
Nuning Kristiani, S.E., M.M.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Bambang Setia Wibowo, S.E., M.M.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Bianka Andriyani, S.E, M.M.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Debora Wintriarsi Handoko, S.E., M.M., M.Sc.	Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Penerbit

Forum Manajemen Indonesia
 Koordinator Wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta
 STIE YKPN YOGYAKARTA
 JLN. SETURAN RAYA
 YOGYAKARTA

Komite Reviewer

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahyono, M.M.	Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Prof. Dr. Tri Gunarsih, M.M.	Universitas Teknologi Yogyakarta
Prof. Dr. Sheellyana Junaedi, M.Si.	Universitas Atma Jaya Yogyakarta
Dr. Arif Hartono, M.Ec	Universitas Islam Indonesia
Dr. Arif Hartono, MHRM.	Universitas Islam Indonesia
Dr. Dwipraptoto Agus Harjito, M.Si.	Universitas Islam Indonesia
Dr. Abdul Moin, MBA.	Universitas Islam Indonesia
Dr. Rudy Badrudin, M.Si.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Nikodemus H. Setiadi Wijaya, Ph.D.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Dr. Wisnu Prajogo, MBA.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Dr. Aftoni Sutanto, M.Si.	Universitas Ahmad Dahlan
Dr. Fitroh Adhilla, M.Si.	Universitas Ahmad Dahlan
Dr. Setiyono, M.Si.	Universitas Teknologi Yogyakarta
Dr. Lukas Purwoto, M.Si.	Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
Dr. Suparmono, M.Si.	Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Dr. Jumadi, M.Si.	Universitas Widya Mataram
Budi Suprpto, MBA., Ph.D.	Universitas Atma Jaya Yogyakarta
Dr. Perminas Pangeran, M.Si.	Universitas Kristen Duta Wacana
Dr. Heru Tri Sutiono, S.E.,M.Si.	Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta
Hendy Mustiko Aji, MSc.	Universitas Islam Indonesia
Istyakara Muslikhah, M.Sc.	Universitas Islam Indonesia

FORUM MANAJEMEN INDONESIA
 KOORDINATOR WILAYAH D.I. YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR KETUA FMI KORWIL D.I.YOGYAKARTA



Alhamdulillah, puji syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, hidayah dan anugerah-Nya sehingga rangkaian kegiatan webinar yang dilanjutkan dengan *call for paper* dapat terlaksana dengan baik dan lancar. Kegiatan webinar ini mengangkat tema “*Bounce Back Stronger: Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi*”. Pemilihan tema ini sangat tepat untuk merespon kondisi yang sedang berlangsung dan tidak menguntungkan, yaitu pandemi Corona Virus Disease (COVID-19) yang berdampak bagi perekonomian mulai dari perorangan, rumah tangga, usaha mikro kecil menengah, bahkan sampai ekonomi negara baik nasional maupun internasional. Bahkan ada beberapa pelaku bisnis dan UMKM lainnya mengalami penurunan omset yang luar biasa.

Rangkaian kegiatan ini diselenggarakan oleh Forum Manajemen Indonesia (FMI) Koordinator Wilayah (Korwil) Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) bekerjasama dengan beberapa perguruan tinggi yang berlokasi di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Selain itu, kegiatan ini didukung oleh beberapa pihak untuk saling bergandengan tangan bersatu bahu membahu untuk mencari solusi jalan keluar dari musibah yang sedang dihadapi para pelaku UMKM. Kegiatan ini merupakan media yang sangat baik untuk *sharing* ilmu pengetahuan, informasi, dan hasil penelitian yang dikirim oleh para peneliti dari berbagai institusi perguruan tinggi di seluruh Indonesia. Berdasarkan hasil review dan seleksi yang cukup intensif, kami menyatakan penerimaan artikel yang terpilih, sekaligus kami menyampaikan apresiasi yang luar biasa atas partisipasinya.

Kami mengucapkan banyak terimakasih kepada segenap penitia yang sudah mempersiapkan rangkaian kegiatan ini mulai dari awal perencanaan, pelaksanaan sampai akhir. Selanjutnya kami juga menghaturkan banyak terima kasih kepada ketua FMI pusat dan kepala LLDikti wilayah V atas dukungannya sehingga acara ini dapat terlaksana dengan baik. Tidak lupa juga kami juga mengucapkan banyak terima kasih kepada seluruh nara sumber dari DPD Organda DIY, Dinas Koperasi UKM DIY dan Bank Indonesia Provinsi DIY semoga materi yang sudah disampaikan bermanfaat untuk seluruh peserta. Kemudian ucapan terima kasih kami tujukan kepada seluruh peserta webinar dan *call for paper* yang telah mengikuti dan berperan aktif dalam kegiatan ini. Semoga rangkaian kegiatan ini dapat berkontribusi dalam memberikan solusi kepada UMKM dalam menghadapi musibah pandemi Covid 19.

Yogyakarta, 24 Oktober 2020
Ketua FMI Korwil D.I.Yogyakarta

Dr. Aftoni Sutanto, M.Si

KATA PENGANTAR KETUA PENGURUS PUSAT FORUM MANAJEMEN INDONESIA



Webinar dan Call for Papers FMI Korwil Yogyakarta 2020 ini merupakan penegasan atas komitmen FMI bersama Pengurus Korwil dalam memfasilitasi pertukaran ide serta kolaborasi antara akademisi dan peneliti manajemen, untuk bekerjasama mendekonstruksi tantangan-tantangan manajemen.

Pada tahun 2020 ini, FMI Korwil Yogyakarta menyelenggarakan webinar dan call for papers dengan tema "Bounce Back Stronger: Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi". Panitia telah menerima beragam karya ilmiah dari perwakilan universitas-universitas di seluruh Indonesia. Artikel tersebut dipresentasikan pada sesi call for papers secara virtual, yang terbagi pada beberapa konsentrasi riset manajemen yaitu: Manajemen Pemasaran, Manajemen Keuangan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Operasional, Manajemen Strategik dan Kewirausahaan.

Apresiasi dan terima kasih saya sampaikan kepada Tim Panitia dari FMI Korwil Yogyakarta yang telah mempersiapkan segala sesuatunya dengan baik sehingga aktivitas Webinar dan Call for Papers FMI Korwil Yogyakarta 2020 ini bisa berjalan dengan sukses.

Harapan saya semoga kekompakan kita dalam mengembangkan keilmuan dan praktik manajemen akan semakin menguat di masa mendatang, sehingga bisa beradaptasi menghadapi beragam gelombang perubahan.

Salam,

Sri Gunawan, DBA.
Ketua - Pengurus Pusat
Forum Manajemen Indonesia

RINGKASAN EKSEKUTIF

Forum Manajemen Indonesia (FMI) Koordinator Wilayah D.I. Yogyakarta (FMI Korwil DIY), adalah forum pertemuan dan komunikasi dosen Manajemen Perguruan Tinggi di Wilayah D.I Yogyakarta, baik perguruan tinggi negeri maupun swasta. Kegiatan dan program kerja FMI Korwil DIY termasuk didalamnya aktivitas *knowledge sharing*, pertukaran informasi, serta pengetahuan terkini baik untuk kepentingan manajerial pengelolaan institusi, perumusan kurikulum dan silabi, maupun pengembangan keilmuan.

Pada tahun 2020, tepatnya pada hari Sabtu tanggal 24 Oktober, FMI Korwil DIY untuk pertama kalinya menyelenggarakan Seminar Nasional dan *Call for Paper* dengan mengangkat tema "**Bounce Back Stronger: Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi**". Inisiasi kegiatan ini tidak lepas dari beberapa latar belakang yang dijadikan landasan. Faktor utama adalah kepedulian dan peran aktif FMI Korwil DIY dalam menghidupkan iklim akademis dan memberikan kontribusi praktis di bidang manajemen, khususnya ditengah cobaan pandemi COVID-19. Lebih khusus, dunia bisnis di Indonesia yang didominasi oleh sektor UMKM sebagai salah satu sektor yang merasakan dampak terbesar dari adanya pandemi.

Pandemi Corona Virus Disease (COVID-19) memberikan dampak yang cukup besar bagi perekonomian mulai dari perorangan, rumah tangga, usaha mikro kecil menengah, bahkan sampai ekonomi negara baik nasional maupun internasional. Dampak lainnya yaitu pengurangan beberapa aktivitas bisnis seperti pada pusat-pusat perdagangan, kegiatan pendidikan, pariwisata, perhotelan, transportasi dan beragam aktivitas bisnis lainnya (Taufik dan Ayuningtyas, 2020). Para pelaku UMKM sangat merasakan dampaknya sehingga mengalami penurunan omset yang luar biasa. Survey yang dilakukan oleh MicroMentor Indonesia terhadap 250 pengguna UMKM, tercatat bahwa 67% pendapatan UMKM menurun, 10% UMKM kesulitan memperoleh bahan baku, dan 5% UMKM mengalami ketidakstabilan cash-flow (MicroMentor, 2020). Fenomena di atas harus segera dicarikan pemecahan solusi jalan keluar dari musibah yang sedang dihadapi bersama. Semua pihak harus saling bergandengan tangan bersatu bahu membahu untuk membantu para pelaku UMKM yang sedang menghadapi kesulitan yang luar biasa.

FMI Korwil DIY dalam penyelenggaraan Seminar Nasional dan *Call for Paper* bekerjasama dan bersinergi dengan 10 perguruan tinggi di wilayah Yogyakarta sebagai *co-host*. Peserta yang mendaftarkan diri untuk mengikuti seminar nasional maupun *call for paper* berasal lebih dari 25 Perguruan Tinggi yang tersebar di seluruh Indonesia.

Rangkaian kegiatan dimulai dengan seminar nasional secara daring melalui aplikasi ZOOM (webinar) mengangkat tema "**Bounce Back Stronger: Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi**". Jajaran narasumber berasal dari berbagai latar belakang institusi dan bidang keahlian, yang juga memiliki penekanan topik yang beragam. Pembicara pertama adalah Ibu Andi Adityaning Palupi (Asisten Direktur Perwakilan Bank Indonesia Provinsi D.I. Yogyakarta) dengan topik "PENGEMBANGAN UMKM OLEH BANK INDONESIA". Pembicara kedua adalah Kepala Dinas Koperasi dan UKM DIY, Ibu Ir. Srie Nurkyatsiwi, MMA. yang membawakan materi "STRATEGI PENANGANAN DAMPAK COVID-19 PADA KUKM DI WILAYAH DIY". Pembicara ketiga adalah Bapak V. Hantoro, S.T. selaku Ketua DPD ORGANDA DIY yang membawakan materi "KETAHANAN USAHA TRANSPORTASI MENGHADAPI PANDEMI COVID-19". Acara

dilanjutkan dengan *parallel sessions call for paper* yang terdiri dari 128 presenter dengan enam topik, yakni, Manajemen Keuangan (37), Manajemen Pemasaran (34), Manajemen Sumber Daya Manusia (37), Manajemen Operasi (6), Manajemen Strategik (3), dan Kewirausahaan (11). Terakhir, acara ditutup dengan pengumuman *best paper* untuk masing-masing bidang.

No.	Nama Co-host
1	Jurusan Manajemen FBE Universitas Islam Indonesia
2	STIE YKPN Yogyakarta
3	Program Studi Manajemen FB Universitas Kristen Duta Wacana
4	Program Studi Manajemen FBE Universitas Atma Jaya Yogyakarta
5	Program Studi Manajemen FE Universitas Kristen Immanuel
6	Program Studi Manajemen FE Universitas Sanata Dharma
7	Program Studi Manajemen FE Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa
8	Program Studi Magister Manajemen FEB Universitas Ahmad Dahlan
9	STIE Widya Wiwaha Yogyakarta
10	STIM YKPN Yogyakarta



DAFTAR ISI

SAMPUL DEPAN	i
CO-HOST	ii
HALAMAN JUDUL	iii
PROSIDING ABSTRAK	iv
KOMITE REVIEWER	v
KATA PENGANTAR KETUA FMI KORWIL D.I.YOGYAKARTA	vi
KATA PENGANTAR KETUA PENGURUS PUSAT FORUM MANAJEMEN INDONESIA ..	vii
RINGKASAN EKSEKUTIF	viii
DAFTAR ISI	x
TABLE OF CONTENTS	xi

F M I

FORUM MANAJEMEN INDONESIA
KOORDINATOR WILAYAH D.I. YOGYAKARTA

TABLE OF CONTENTS

Bidang Keuangan

Kebijakan Deviden Perusahaan Sektor Property, Real Estate, dan Konstruksi di Indonesia

Anita Handayani, Ida Sholichatun Nisa Wahyu Rohmawati Ningsih 1

Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Menilai Kinerja Manajemen PDAM Jayapura

Yaya Sonjaya, Muhdi B. Hi. Ibrahim, Azies Bauw 2

Apakah Kinerja Saham Syariah Lebih Baik Dibandingkan Saham Non-Syariah? studi indeks saham JII dan LQ45 Tahun 2018-2019

Eka Maya Sari, Tri Gunarsih 3

Pengaruh Kepatuhan Wajib Pajak, Pemeriksaan Pajak, Penagihan Pajak, dan Jumlah Wajib Pajak Terhadap Penerimaan Pajak Penghasilan

Mohammad Aldrin Akbar, Yaya Sondjaya, Victor Pattiasina, Muhammad Adhin 4

Pengaruh Pengetahuan Investasi Persepsi Risiko, Motivasi Investasi dan Kemudahan Teknologi Terhadap Minat Investasi Saham di Pasar Modal pada Generasi Muda

Siti Nurmalia, Tri Gunarsih 5

Analisis Pengaruh Kebijakan Dividen Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Good Corporate Governance (GCG) Sebagai Variabel Moderasi

Mirna Indah Nurlita, Tri Gunarsih 6

Pengaruh Capital Adequacy Ratio (CAR), Financing To Deposit Ratio (FDR) dan Non Performing Financing (NPF) Terhadap Return on Assets (ROA) (Studi Empiris pada Bank Umum Syariah yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan Periode 2015-2019)

Achmad Bahaudin, Moch. Irsad 7

Analisis Pengaruh Variabel Keuangan Dan Non Keuangan Terhadap Underpricing Pada Penawaran Saham Perdana Di Bursa Efek Indonesia Periode 2016-2018

Jhoni Gunawan, Tri Gunarsih 8

Analisis Pengaruh ROE, DER, EPS dan Reputasi Underwriter Terhadap Underpricing Saham Perusahaan Yang Melakukan IPO yang Terdaftar di Bei Periode 2016-2018

Nova Apriliana, Ali Sadikin 9

Pengaruh Efisiensi Modal Kerja Terhadap Profitabilitas Perusahaan Makanan dan Minuman yang Terdaftar dalam BEI tahun 2013-2017

Ikhwan Ari Susanto, Kartini 10

Analisis Perbandingan Kinerja Reksa Dana Saham Syariah dan Reksa Dana Saham Konvensional yang Terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan Periode 2016-2018

Nurizki Karina Dianti, Kartini 11

Strategi dan Kinerja Investasi dalam Aktivitas Perdagangan Investor Asing VS Investor Domestik Johannes Maysan Damanik, Eduardus Tandelilin	12
Pengaruh Tata Kelola Perbankan Terhadap <i>Cash Holding</i> dengan Struktur Modal Sebagai Variabel Intervening Umi Murtini	13
Analisis Kinerja Reksadana Syariah Menggunakan Metode Jensen Alpha Amelia Achmad Tarmum, Renea Shinta Aminda, Immas Nurhayati	14
Pengaruh Inflasi, Kurs Valuta Asing Dan Harga Minyak Dunia Terhadap Pendapatan Ekspor Fitri Anjarwati, Titing Suharti, Immas Nurhayati	15
Pengaruh Fluktuasi <i>Benchmark Indeks</i> dan Nilai Beta Terhadap <i>Return Exchange Traded Funds</i> Zulfan Fadillah, Renea Shinta Aminda, Diah Yudhawati	16
Implementasi Standar Satuan Biaya Operasional Perguruan Tinggi Negeri X Renea Shinta Aminda, Indupurnahayu, Heny Taryani	17
Pengaruh Penerapan Manajemen Risiko Terhadap <i>Return Saham Perbankan Berdasarkan Kelompok Buku Bank</i> Nurfauziah, Sri Mulyati	18
Analisis Pengaruh <i>Corporate Governance</i> Terhadap Nilai Perusahaan Tiara Cahya Puspita Sudrajat, Nurfauziah	19
Pengujian Model 4 Faktor Carhart di Bursa Efek Indonesia Rega Pratama Putra, Abdur Rafik	20
Kinerja Strategi Kombinasi <i>MACD</i> dan <i>Stochastic Oscillator</i> Pada Pasar Valas Royani Rahman, Abdur Rafik	21
Pengaruh Berita Covid-19 Pada Perusahaan <i>Listing</i> di Bursa Efek Indonesia Mellisa Fitri Andriyani Muzakir	22
Penggunaan Analisis Teknikal <i>Moving Average Convergence Divergence (MACD)</i> dan <i>Chande Momentum Oscillator (CMO)</i> dalam Keputusan Beli-Jual Saham di Pasar Modal Indonesia Anggara Dwicahya Utama, Abdul Moin	23
Pengaruh Mekanisme <i>Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Manufaktur di Indonesia Silvi Indah Lestari, Dwiprptono Agus Harjito	24
Perbandingan Kinerja Bank Konvensional dan Bank Syariah di Indonesia dengan Metode <i>Risk Based Bank Rating</i> Risma Sylvarani, Dwiprptono Agus Harjito	25

Pengaruh Penerapan Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Keuangan (Studi pada Bank Umum Kelompok Usaha) Sri Mulyati, Nurfauziah	26
Analisis Penilaian Saham Menggunakan <i>Capital Asset Pricing Model</i> Avri Sandra Laya Fatimah, Titing Suharti, Diah Yudhawati	27
<i>Leverage, Profitability, Corporate Governance Mecanism and Earning Management: Cases in Manufacturing Company in Indonesia Stock Exchange</i> Novria Prawida, Sutrisno	28
<i>Pengaruh Corporate Governance dan Enterprise Risk Management: Studi Empiris pada Perusahaan Keluarga di Indonesia</i> Pratiwi Ismi Gianti, Sutrisno	29
Perbandingan Kinerja Reksadana dan Kinerja Unit <i>Link</i> Dengan Metode <i>Sharpe</i> Fatimatuzzahroh, Sri Mulyati	30
Variabel Makro Ekonomi Sebagai Anteseden Profitabilitas Bank Umum Syariah Di Indonesia Periode 2014-2018 Sartika Adungka, Salamaton Asakdiyah, Taufik Hidayat	31
Karakteristik- Karakteristik <i>Corporate Governance</i> dan Kinerja Perusahaan Revina Oktavianti, Abdul Moin	32
Struktur Modal, Kepemilikan Tunai, Aktivitas Investasi dan Fleksibilitas Keuangan pada Perusahaan Infrastruktur di Bursa Efek Indonesia Ilham Attamimi Scenda, Sutrisno	33
Analisis Pengaruh <i>Return On Asset, Size</i> dan <i>Current Ratio</i> Terhadap Nilai Perusahaan Dengan <i>Corporate Social Responsibility</i> Sebagai Variabel Moderasi pada Perusahaan Batu Bara yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2013-2018 Agnes Anggela Eras , Chrisentianus Abdi Saptomo, Agus Prasetyanta	34
Pengaruh <i>Current Asset</i> Dan <i>Sales Revenue</i> Terhadap <i>Earning Before Interest and Tax (EBIT)</i> (Studi Kasus Pada Perusahaan Sub Sektor Pariwisata, Hotel dan Restoran yang Terdaftar di BEI Periode 2014 – 2018) Titing Suharti, Anuraga Kusumah	35
Bidang Manajemen Pemasaran	
Pengaruh Kewajaran harga jasa dan Kemudahan sistem pembayaran terhadap Keputusan pembelian Jasa Grab Musiadi Manalu, Ety Istriani	36
Pengaruh Persepsi Konsumen Terhadap Ancaman Pandemi Covid-19 Pada Perilaku Pencarian Keberagaman: Sebuah Studi Eksperimen Cynthia Ayu Manggarani	37

Pengaruh Event Marketing (GATF) Terhadap Minat Beli Tiket Pesawat di PT. Garuda Indonesia Branch Office Jayapura dengan Brand Awareness sebagai Variabel Intervening Khusnul Khotimah, Yendra, Andri Irawan, M. Irwanto	38
Pengaruh Public Relation, Advertising, dan Word Of Mouth Terhadap Brand Awareness (Studi Kasus Pada PT X Cake and Bakery) Daniel Joel Immanuel Kairupan, Olivia Ayu Yovanda	39
Pengaruh Kualitas Pelayanan Jasa Terhadap Kepuasan Konsumen pada Audio Mobil Audiobit Yogyakarta Ferdinan Dwi Atmaja, Murwanto Sigit	40
The Effect of Service Quality, Food Quality, and Price Perception in Fast Food Restaurants Towards Behavior Intentions (Study case KFC in Yogyakarta) Muhammad Nafis Sajid, Murwanto Sigit	41
Generic Strategy pada UMKM Warkop Angkringan Free Wifi di Kabupaten Mojokerto pada Masa Pandemi Covid 19 M.Syamsul Hidayat, Kasnowo, Tatas Ridho Nugroho	42
Pengaruh Aktivitas Pemasaran Media Sosial terhadap Minat Penggunaan berkelanjutan, Minat Partisipasi, dan Minat Pembelian Produk Rafidha Aliy Rachmani, Budi Astuti	43
Pengaruh Inovasi dan Kualitas Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Pada UMKM Tas Kecamatan Pancoran Mas Kota Depok Dian Novitasari, Leny Muniroh, Achyar Eldine	44
Pengaruh Saluran Distribusi dan Digital Marketing Terhadap Penjualan Produk Tas UMKM Sinta Hajaprila Ferdiana, Lenny Muniroh, Achyar Eldine	45
Mengembangkan Perceived Customer Value Untuk Meningkatkan Niat Beli Pelanggan pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah Ida Bagus Nyoman Udayana, Ambar Lukitaningsih, Ilya Nafilah	46
Preferensi UMKM terhadap Penggunaan Fintech: Pendekatan Hierarchy of Effect Model MG Westri Kekalih Susilowati, Retno Yustini Wahyuningdyah	47
Pengaruh Green Marketing Terhadap Loyalitas Konsumen Pada Toko Modern Saat Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada Toko Modern di D.I.Y) Evi Rosalina Widayayanti, Mayangsari	48
Pengaruh Harga dan Promosi Terhadap Penggunaan Aplikasi Ojek Online di Yogyakarta Anita Mustikasari, Muhammad Estuaji Maulana, Dyah Kusumaningrum, Maria Axella	49

Pengaruh Kualitas Pelayanan, Persepsi Harga, dan Citra Merek terhadap Kepuasan Pelanggan Transportasi Ojek Online Grab di Yogyakarta Samuel Aritonang, Agustini Dyah Respati	50
Analisis Pengaruh <i>Brand Awareness</i>, <i>Brand Image</i>, serta <i>Tagline</i> pada <i>Purchase Decision</i> Produk Energen (Studi Kasus Mahasiswa di Yogyakarta) Shita Lusi Wardhani, Fanny Lintang Kusuma	51
Tantangan dan Peluang Bisnis di Masa Pandemi Covid-19: Menarik Minat Beli Pelanggan melalui Aplikasi <i>E-commerce</i>, <i>Endorse Selebgram</i> dan <i>Instagram ads</i> Bambang Setia Wibowo	52
Pengaruh Keadilan Pelayanan terhadap Kualitas Hubungan dan Kualitas Layanan pada <i>Loyalitas Pelanggan</i> Muhammad Zafril, Muchsin Muthohar	53
Variabel yang Mempengaruhi Niat Beli Barang Mewah Tiruan di Yogyakarta Rio Angger Wicaksono, Muchsin Muthohar	54
Peran <i>Brand Love</i> dan <i>Brand Commitment</i> Terhadap <i>Loyalitas</i> Pada Industri Batik dan Tekstil Yohan Wismanoro, Heribertus Himawan, Karis Widiyatmoko	55
Anteseden Niat Pembelian Ulang pada <i>Smartphone Apples</i> Shafira Fitri Cahyaning Ratri, Anas Hidayat	56
Faktor yang Mempengaruhi <i>Loyalitas Pelanggan</i> dari Aplikasi <i>Travel Online</i> Gilang Marlinja, Anas Hidayat	57
Analisis Anteseden Nilai Persepsian Produk Virtual Wisata Minat Khusus Penelusuran <i>Museum Bagatti Valsecchi. Milan, Italy.</i> Zunan Setiawan, Taufik Hidayat, Agus Siswanto	58
UMKM Olahan Pangan Hasil Laut Kota Semarang dalam Upaya Adaptif dan <i>Survive</i> di Masa Pandemi Berta Bekti Retnawati, Retnaningsih	59
Strategi Pemanfaatan Media Sosial, dan Harga Online Terhadap Peningkatan Omzet Penjualan UMKM di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Masakan Rumahan Sekitar Tangerang Selatan) Rahayu Lestari, Elwisam	60
Minat Masyarakat Menggunakan Aplikasi <i>E-Wallet</i>: Apakah Dipengaruhi Oleh Persepsi Kemudahan, Daya Tarik Promosi dan Persepsi Kemanfaatan ? Nanda Andari Praudy, Dihin Septyanto	61
Apakah <i>Brand Attachment</i> Memediasi Pengaruh <i>Ideal Self Congruence</i> pada <i>Brand Loyalty</i>? Nonik Kusuma Ningrum, Sri Ayem	62

Covid-19 and Typologies of Indonesian Older Consumers in Adapting Their Shopping Behavior and Attitude

Arif Hartono

..... 63

Are You a Panic Buyer? If Yes, Then Who are You? Exploring Indonesian Panic Buyers Typologies In Time Of Covid-19 Pandemic

Arif Hartono, Ratih Kusumawardhani

..... 64

Analisis Penerapan Technology Acceptance Model (TAM) dan Electronic Word Of Mouth (E-Wom) Terhadap Kepuasan Konsumen (Studi kasus Pengguna OVO di Yogyakarta)

Nuning Kristiani, Ardian Eka Sulistiana

..... 65

Kualitas Layanan Elektronik dan Electronic Word of Mouth Serta Dampaknya Pada Minat Beli Konsumen

RR. Siti Muslikhah

..... 66

Kesiapan Koperasi-Koperasi di Daerah Istimewa Yogyakarta dalam Menghadapi Asean Economic Community 2015

Chrisentianus Abdi Saptomo, Agus Prasetyanta

..... 67

Pengaruh Kualitas Layanan Dan Keunggulan Kompetitif Terhadap Kepuasan Pelanggan Yang Berdampak Pada Loyalitas Pelanggan Kuliner Tradisional

Mita Andriani, Ika Suhartanti Darmo

..... 68

Customer Intention to Play Mobile Social Games in Indonesia

Hendy Maleakhi, Budi Suprpto

..... 69

Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia

Analisis Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Pada Karyawan (Studi Kasus Pada Penginapan BLK PAY Aisyiah Yogyakarta)

Dyah Pikanthi Diwanti, Suryanto, Sri Iswati, Tri Siwi Agustina, Hari Basuki Notobroto

..... 70

Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktifitas Karyawan (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Jayapura)

Abdul Rasyid, Muhammad Yamin Noch, Surmaun

..... 71

Analisis Hubungan Keterlibatan Karyawan, Kepuasan Kerja, dan In-Role Performance

Nikodemus Hans Setiadi Wijaya, Diaz Haryokusumo, Muhammad Dian Akbar

..... 72

Dampak Stres Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention

Adriana Permana, Suhartini

..... 73

The Relationship Among Organizational Cynicism, Employee Procrastination, Intention To Leave, and In-Role Performance

Wisnu Prajogo 74

Simulasi Resolusi Konflik dalam Diskusi Kelompok

Raden Teja Yokanan 75

Mediasi Keterikatan Pekerjaan pada Dukungan Organisasi yang Dirasakan Terhadap Nilai Kesesuaian dan *Organizational Citizenship Behavior*

Nala Tri Kusuma, Ignatius Soni Kurniawan, Jajuk Herawati 76

Analisis Pengaruh *Educational* dan *Economic Empowerment* pada *New Venture Creation* Dengan Peran Moderasi *Entrepreneurial Self-Efficacy* Di Pesisir Bantul

Noormalita Primandaru 77

Pengaruh Komitmen, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Musi Rawas

Yohanes Susanto, Edy Wijaya, Irwan Pancasila 78

Analisis Loyalitas Guru Honorer Pada SMA Swasta (Studi Kasus Pada SMA NU 1 Gresik)

Maulidyah Amalina Rizqi, Choiril Supianto Arief Candra 79

Peran *Effort* Kerja Terhadap Pencapaian Keberhasilan Usaha Penjual Sayur Keliling (Studi Dusun Perumahan Kelurahan Sinduharjo Ngaglik Sleman)

Prayekti, Epsilandri Septyarini 80

Pengaruh Keselamatan Kerja dan Kesehatan Kerja Pada Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada CV. CIPTA USAHA MANDIRI)

Tatag Abdan Istaghfara, Andriyastuti Suratman 81

Perilaku Etis Mahasiswa Akuntansi Ditinjau dari *Moral Reasoning*, Kecerdasan Spiritual, Dan *Ethical Sensitivity*

Meiliyah Ariani, Zulhawati, Jeska Athalia Stephanie Saisarima 82

Pengaruh *Adversity Quotient*, Efikasi Diri dan *Need for Achievement* Terhadap Intensi Berwirausaha Mahasiswa

Raditya Aji Rusdiyana, Ani Muttaqiyathun 83

Model Peningkatan Kinerja Melalui Kapabilitas Sumber Daya Manusia Pada Sektor Pariwisata Di Taman Nasional Teluk Cendrawasih Distrik Yaur Papua

Riko Gesmani 84

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. TOA Galva Industries)

Redi Wahyuna, Rachmatullaily Tinakartika Rinda, M Zakie Hanifan 85

Pengaruh Pelatihan *Good Manufacturing Practices (GMP)* dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Level 5 Pada PT. Quindofood Sentul Selatan Bogor

M. Azis Firdaus, Rachmatullaily Tina Kartika Rinda 86

Dampak Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Eastparc Yogyakarta Dimediasi oleh Kepuasan Kerja Aldila Ayuning Budi, Andriyastuti Suratman	87
Pengaruh <i>Trainer Reputation</i> dan <i>Political Career Planning</i> Terhadap <i>Pretraining Motivation</i> dan <i>Perceived Training Transfer</i> Dengan Pengalaman Berorganisasi Dan Loyalitas Kader Sebagai Variabel Pemoderasi (Kasus Pada Partai Solidaritas Indonesia) Bianka Andriyani	88
Analisis Pengaruh Keterlibatan Kognitif, Keterlibatan Emosional dan Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja, Dimoderasi oleh Variable Sinisme Studi Pada Institusi Pendidikan di Indonesia Heni Kusumawati	89
Harmonisasi Manusia dan Lingkungan: Strategi Pelatihan dan Pengembangan dengan Perspektif <i>Green Human Resource Management</i> Arlita Nur Akhsana, Trias Setiawati	90
Model Peningkatan Kinerja UMKM Melalui <i>Digital Transformation</i> di Masa Pandemi Diah Ayu Kusumawati	91
Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Prestasi Kerja Irma Septiani, Syahrums Agung, Ecin Kuraesin	92
<i>The Influence of Corporate Culture on Work Motivation and Employee Performance of PT. ABX</i> Abdul Choliq Hidayat, Aftoni Sutanto, Fitroh Adhilla	93
<i>Management Analysis of Organizing and Public Contribution of "Pondok Tetirah Dzikir" Borstal Rehabilitation</i> Abdul Choliq Hidayat, Aulia, Aftoni Sutanto	94
Wanita Karir: Dilema Orientasi Keluarga dan Pekerjaan Tiara Hayyu Wijaya, Arif Hartono	95
Pengaruh Keadilan Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Perusahaan Swasta Marvianni Selmi Agatha Siba, Januari Ayu, Lukas Purwoto	96
Penguatan Ekosistem Digital bagi UKM melalui Kesiapan untuk Berubah dan Kepemimpinan yang Lincah Hasan Abdul Razak, Ardian Adhiatma, Ika Rosyada Fitriati	97
<i>Inspirational Motivation, Creative Engagement dan Collaboration Agility Terhadap Daya Saing Global</i> Ratih Pratiwi, Rizky Rama Setyaky, M. Ikhsanuddin, Riki Rahman Saputro	98

Jalan Berliku Menuju Pendapatan Tertinggi: Dilektika antara Motivasi dan Resiko Keselamatan Kerja Pengemudi Gojek Saat Hujan
 Amar Wali Bisowarno, Arif Hartono 99

Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan Kepribadian Proaktif Terhadap Kreativitas Karyawan dengan *Meaning of Work* sebagai Pemediasi di Perusahaan Teknologi Informasi (TI) di Yogyakarta, Jakarta, Batam, Banten, dan Bogor
 Zulfa Uliani, Handrio Adhi Pradana 100

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Efikasi Diri Kreatif terhadap Kreativitas Karyawan dengan Iklim inovasi sebagai Variabel Pemediasi pada Tenaga Pendidik di Institusi Pendidikan Formal
 Nailah Adiebah, Handrio Adhi Pradana 101

Review Deskriptif *Antecedent Social Loafing* Di Era New Normal
 Auliya Rosiana, Syamsul Hadi 102

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Minahasa
 Bertha Ireni Mundung 103

Bidang Manajemen Operasi

Pendesainan Model Bisnis *Agile* Berbasis Jejaring untuk Merepon Disrupsi Perubahan Lingkungan
 Anjar Priyono, Abdur Rafik 104

Orkestrasi Kapabilitas Operasi dan Inovasi Dinamis pada *Socially Responsible Operations* dan *Innovation* Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)
 Hadi Purnomo 105

Analisis Penerapan Rantai Pasokan Berkelanjutan dan Dampaknya Terhadap Pencapaian Keunggulan Kompetitif pada UMKM Konveksi di Desa Nogotirto
 Maisaroh 106

Halal *Supply Chain Management* dan *Green Supply Chain Management* Terhadap Kinerja UKM Industri Kuliner
 Dessy Isfianadewi, Muhammad Haikal Makarim 107

***Innovation Capability* dan *Supply Chain Integration* dalam Meningkatkan Kinerja UMKM Kerajinan Gerabah**
 Dessy Isfianadewi, Chusna Sabela 108

Peran Kualitas Intelejensi Sebagai Moderasi yang Menghubungkan Antara Koordinasi Manufaktur Terhadap Kinerja Inovasi Produk : Studi Empiris Pada UMKM D.I.Yogyakarta
 Muhammad Nur Ramadhan, Siti Nursyamsiah 109

Bidang Manajemen Strategik

Kapitalisme Politik dan Eksternalisasi Manajemen Suwarsono Muhammad	110
Analisis Business Model Canvas PT. DPM Lucia Haripatworo, Bernadeta Irmawati	111
Pengembangan Strategi Industri Kreatif menggunakan Value Chain Analysis Wulan Suryani, Novi Kusumaningsih	112

Bidang Manajemen Kewirausahaan

Faktor Penghambat dan Pemicu Menjadi Ecopreneur Studi Pada IKM di Kota Semarang Meniek Srining Prapti, Eny Trimeiningrum, Bernadeta Irmawati	113
Studi Orientasi Entrepreneurial Marketing UMKM di Masa Pandemi COVID-19 : Suatu Pendekatan Fenomenologi Ernani Hadiyati, Fahmi Poernamawati	114
Entrepreneurial Knowledge And Business Performance (Studies in Small Businesses in Malioboro Yogyakarta (Studies in Small Businesses in Malioboro Yogyakarta Pristin Prima Sari, Risal Rinofah	115
Strategi Bertahan Desainer Adi Busana Menjadi Produsen Tas Belanja Ni Luh Made Vinaya Medhiatika	116
Keberhasilan Usaha Industri Mikro Kecil Menengah Makanan Ringan Berbasis Lingkungan Usaha, Manajemen Usaha, Kreativitas dan Inovasi di Priangan Barat Indonesia Dwi Gemina, Sri Harini	117
Resiliensi UKM Ayam Goreng Kalasan di Masa Pandemi COVID-19 M.Lies Endarwati, Anita Mustikasari, Arya Sony	118
Enterpreneurship Training for Micro and Small Businesses as a Solution for Povety Reduction Suparmono	119
Motivasi dan Bisnis Mahasiswi: Ingin Terbang Tinggi Melihat Pelangi Tetapi Menemui Badai Matahari Avi Rifka Annisa, Trias Setiawati	120
Faktor-Faktor Pendorong Pembentukan Holding UMKM Di Yogyakarta Purwoko, Zunan Setiawan	121

Peran Inkubasi Bisnis Kampus Dalam Menjaga Ketahanan UMKM Dikalangan Alumni Pada Masa Pandemi

Hendro Setyono, Ahmad Rizal Solihudin, Hari Haryadi

..... 122

Underlying Factors of Green Innovation Adoption in Indonesian Small Medium Enterprises (SMEs)

Gabriella Hanny Kusuma

..... 123

F M M I

FORUM MANAJEMEN INDONESIA
KOORDINATOR WILAYAH D.I. YOGYAKARTA

Penguatan Ekosistem Digital bagi UKM melalui Kesiapan untuk Berubah dan Kepemimpinan yang Lincah

Hasan Abdul Rozak1*), Ardian Adhiatma2, Ika Rosyada Fitriati3

1,3 Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Stikubank (UNISBANK)

2Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA)

* email: hasanarozak@edu.unisbank.ac.id

Abstract

This study aims to describe and analyze the relationship between readiness for change and agile leadership to the dynamic capabilities of SMEs. Furthermore, this study also examines the effect of dynamic capabilities on strengthening the digital ecosystem of SMEs. If SMEs are ready to change and have agile leadership, they will increase the dynamic capabilities of SMEs. The dynamic capabilities of these SMEs will ultimately improve the lives and long-term sustainability of SMEs in the digital world. This type of research is explanatory research to analyze the digital ecosystem enhancement of SMEs. This study uses analytical methods in managing data and to test hypotheses with The Structural Equation Modeling (SEM) which is operated through the Partial Least Squares (PLS) program. The sampling technique used non-random sampling with a purposive sampling method. Data were collected from 250 SMEs in Central Java through a questionnaire. Data analysis using WrapPLS 5. The results of the study show that readiness for change and agile leadership can improve the dynamic capabilities of SMEs. The increasing dynamic capabilities of SMEs are proven to be able to strengthen the digital ecosystem in SMEs. The results of this study are expected to contribute to SMEs to strengthen the growth of the digital economy in Indonesia.

Keywords: readiness to change, agile leadership, dynamic capabilities, digital ecosystem, SMEs

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis hubungan antara kesiapan untuk berubah dan kepemimpinan yang lincah terhadap kapabilitas dinamis UKM. Selanjutnya, penelitian ini juga mengkaji pengaruh kapabilitas dinamis pada penguatan ekosistem digital UKM. Jika UKM memiliki kesiapan untuk berubah dan memiliki kepemimpinan yang lincah maka akan meningkatkan kapabilitas dinamis UKM. Kapabilitas dinamis yang dimiliki UKM ini pada akhirnya akan meningkatkan kehidupan dan keberlangsungan jangka panjang UKM di dunia digital. Jenis penelitian ini adalah explanatory research untuk menganalisis peningkatan digital ekosistem pada UKM. Penelitian ini menggunakan metode analisis dalam mengelola data dan untuk menguji hipotesis dengan The Structural Equation Modelling (SEM) yang dioperasikan melalui program Partial Least Squares (PLS). Teknik sampling menggunakan non random sampling dengan metode purposive sampling. Data dikumpulkan dari 250 UKM di Jawa Tengah melalui kuesioner. Analisis data menggunakan WrapPLS 5. Hasil studi menunjukkan bahwa kesiapan untuk berubah dan kepemimpinan yang lincah mampu meningkatkan kapabilitas dinamis UKM. Meningkatnya kapabilitas dinamis yang dimiliki oleh para UKM terbukti mampu memperkuat ekosistem digital pada UKM. Hasil penelitian ini diharapkan memberi kontribusi pada UKM untuk memperkuat pertumbuhan perekonomian digital di Indonesia.

Kata kunci: kesiapan untuk berubah, kepemimpinan yang lincah, kapabilitas dinamis, ekosistem digital, UKM

Pendahuluan

Era digital memberikan tantangan terbesar bagi para UKM, yaitu bagaimana meningkatkan aksesibilitas UKM untuk *go-digital* dan meningkatkan kapabilitas UKM sehingga menghasilkan produk yang mampu bersaing dengan produk-produk asing yang telah membanjiri *e-commerce* Indonesia. Di era digital ini semua sektor bisnis, khususnya UKM dituntut untuk menyesuaikan dengan perubahan agar mampu bertahan dan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Digitalisasi dalam bidang ekonomi ini berpotensi memberikan kemudahan bagi para UKM untuk mempermudah memasarkan produknya, tidak hanya di pasar domestik namun juga pasar internasional atau setidaknya melintas ke pasar regional ASEAN atau *cross border*. Dengan upaya digitalisasi terhadap UKM, harapannya UKM akan memiliki ekosistem bisnis digital yang terintegrasi dengan baik sehingga dapat

terus bersaing dalam dunia bisnis. Digitalisasi menjadikan UKM memiliki akses aplikasi teknologi informasi siap pakai untuk mendukung fungsi bisnis, seperti pemasaran (misalnya platform untuk e-niaga, termasuk aplikasi media sosial); keuangan dan akuntansi (misalnya pembayaran melalui aplikasi seluler) serta sumber daya manusia (misalnya alat kolaboratif, seperti konferensi video untuk koordinasi).

Ekosistem Digital menurut Matopoulos et al. (2012) merupakan sistem evolusioner, yang mengatur sendiri, yang dapat berkontribusi pada keberlanjutan pengembangan lokal dan regional melalui platform perangkat lunak yang terdefinisi dengan baik, terintegrasi dan tersebar luas untuk organisasi (Kutsikos, Konstantopoulos, Sakas, & Verginadis, 2014) yang merupakan sebuah rencana strategis sebuah organisasi (Kraus, Palmer, Kailer, Kallinger, & Spitzer, 2019). Kemampuan dinamis juga dianggap sebagai pendekatan yang cocok untuk mempelajari efek sistem informasi atau kemampuan spesifik teknologi informasi pada organisasi (Rialti, Marzi, Ciappei, & Busso, 2019). Dengan adanya kemampuan dinamis inilah diharapkan UKM akan dapat terus mempertahankan *sustainability* dalam menerapkan digitalisasi bisnis di era sekarang ini terutama dengan mengetahui kesiapan untuk berubah pada seluruh stakeholder UKM terutama pemilik. Sebab di era digital saat ini, selain kemampuan, juga penting untuk selalu siap dalam menyikapi transformasi bisnis.

Belajar untuk menghadapi perubahan organisasi dan secara efektif menerapkan program perubahan dapat difasilitasi melalui penyelidikan kesiapan organisasi untuk berubah (Vakola, 2014). Konsep kesiapan menarik, karena reaksi karyawan terhadap perubahan memainkan peran penting dalam setiap perubahan organisasi (Oreg, Vakola, & Armenakis, 2011). Dalam dunia kompetitif saat ini, penekanan lebih besar diberikan pada masalah seperti seberapa cepat dan fleksibel organisasi dapat bereaksi terhadap perubahan yang terus-menerus terjadi di lingkungan sekitarnya. Masalah-masalah ini didasarkan pada paradigma penting yang disebut sebagai kelincuhan (Perker, Holesgrove, & Pathak, 2015). Kelincuhan dianggap sebagai dasar kritis untuk organisasi modern saat ini dan diperlukan untuk kelangsungan hidup mereka (Sanatigar, Peikani, & Gholamzadeh, 2017). Semakin cepatnya perubahan kondisi pasar dan fleksibilitas organisasi, menunjukkan bahwa organisasi membutuhkan tim yang terorganisir sendiri dan kepemimpinan yang gesit (Dikert, Paasivaara, & Lassenius, 2016). Seorang pemimpin yang lincah mampu mengatasi ketidaktahuan secara mendetail, serta mampu dengan cepat mengatasi masalah yang kompleks melalui langkah-langkah yang tepat (McPherson, 2016).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini akan mengkaji pentingnya kapabilitas dinamis bagi UKM, dengan menentukan pengaruh kesiapan untuk berubah dan kepemimpinan yang lincah. Selanjutnya akan dikaji pula dampak dari kapabilitas dinamis terhadap terwujudnya ekosistem digital UKM.

Literature Review

Kesiapan untuk berubah terhadap kapabilitas dinamis

Bouckennooghe & Devos (2008) mendefinisikan "kesiapan" sebagai keyakinan, sikap, dan niat individu mengenai sejauh mana perubahan diperlukan dan kapasitas organisasi untuk berhasil melakukan perubahan itu. Untuk memperoleh tanggapan yang menguntungkan ini, kepemimpinan yang bertanggung jawab atas perubahan yang diusulkan diinstruksikan untuk menyusun pesan perubahan yang membahas lima sentimen kesiapan: perbedaan, kemanjuran, kepantasan, dukungan utama, dan valensi pribadi (Hemme, Bowers, & Todd, 2018). Lebih lanjut Hemme et al. (2018) menyatakan bahwa organisasi dalam mengimplementasikan dan mengelola perubahan harus dengan kesiapan apabila tidak ingin segala upayanya gagal. Kesiapan individu untuk berubah adalah faktor penentu keberhasilan karena organisasi hanya mengubah dan bertindak melalui anggotanya, dan bahkan kegiatan paling kolektif yang terjadi dalam organisasi adalah hasil dari penggabungan kegiatan anggota organisasi secara individu (Vakola, 2014). Sebagai konsep tingkat organisasi, kesiapan untuk perubahan mengacu pada komitmen bersama anggota organisasi untuk menerapkan perubahan dan keyakinan bersama pada kemampuan kolektif mereka untuk melakukannya (Budhiraja, 2019). Sehingga kesiapan untuk berubah merupakan keyakinan, sikap, dan niat individu dalam mengimplementasikan dan mengelola perubahan yang mengacu pada komitmen bersama anggota organisasi sebagai faktor penentu keberhasilan atas dasar keyakinan bersama pada kemampuan kolektif untuk menyesuaikan dengan perubahan.

Dimensi untuk mengukur kesiapan untuk berubah dalam pengaruhnya terhadap kapabilitas dinamis antara lain, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, pelatihan, pengukuran dan sistem penghargaan (Al-Balushi et al., 2014). Selain itu, Antony (2014) mengidentifikasi lima faktor kesiapan utama, yaitu: (1) kepemimpinan dan visi; (2) komitmen dan sumber daya manajemen; (3) menghubungkan *lean six sigma* dengan strategi perusahaan; (4) fokus pelanggan; dan (5) memilih orang yang tepat. Uluskan et al. (2018) mengukur kesiapan untuk berubah dengan menggunakan dimensi: *Commitment of managers to change due to new implementations; Commitment of employees to change due to new implementations; Communication of information; Clearly defined (financial) benefits/outcome of quality methods; Clear definition of customer requirements; and Knowledge and training in quality methods*. Sedangkan, Vakola (2014) mengukur pengaruh kesiapan untuk berubah dengan menggunakan dimensi *Core self-evaluations, Perceived impact of change, Trust in management, Communication climate, and Job satisfaction*. Lebih lanjut Budhiraja (2019) menyatakan faktor penentu change kesiapan untuk berubah terdiri atas: *top management involvement, organizational infrastructure, employees attribute, employees attitude, active involvement of employees, development of skill set, augmented social interaction, and systematize the change*.

Berdasarkan pada penelitian yang dilakukan oleh Chênevert, Kilroy, & Bosak (2019) menyimpulkan bahwa kesiapan untuk perubahan terkait dengan niat turnover yang terkait dengan tingkat absensi yang lebih tinggi dan turnover actual, artinya semakin tidak siap seorang individu dalam menyikapi perubahan maka akan semakin tinggi tingkat absensi dan turnover. Sementara menurut Hemme et al. (2018) menyatakan bahwa kesiapan untuk perubahan berpengaruh terhadap engagement dan kemampuan dinamis organisasi (Uluskan et al., 2018; Vakola, 2014). Sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Semakin tinggi tingkat kesiapan untuk berubah, maka semakin tinggi pula kapabilitas dinamis UKM

Kepemimpinan yang lincah terhadap kapabilitas dinamis

Pemimpin yang lincah dapat membimbing tim dan terus-menerus memengaruhi perilaku tim dengan mendefinisikan, menyebarluaskan, dan mempertahankan visi organisasi (Perker et al., 2015). Pengusaha yang gesit terobsesi dengan memberikan nilai kepada pelanggan. Dalam organisasi yang gesit, “fokus pelanggan” berarti bahwa setiap orang di dalam organisasi memiliki pandangan yang jelas kepada pelanggan utama dan dapat melihat bagaimana pekerjaan mereka menambah nilai bagi pelanggan (Denning, 2018). Marques (2018) menyatakan bahwa seluruh lingkungan kinerja, apa pun itu, adalah yang bergerak cepat saat ini dan kelincahan merupakan kunci untuk tetap berada dalam permainan bisnis. Kepemimpinan yang lincah berarti kelincahan dalam mempengaruhi orang lain dan membuat perubahan yang diinginkan (Sanatigar et al., 2017). Kelincahan (*agility*) dianggap sebagai salah satu keterampilan utama bagi para manajer saat ini dan seorang manajer yang tangkas yang memiliki banyak keterampilan dengan fleksibilitas dan kecepatan dapat memfasilitasi pencapaian keberhasilan organisasi yang lebih besar, dengan siap untuk memenuhi tantangan dunia saat ini (Buhler, 2010). Sehingga kepemimpinan yang lincah merupakan kepemimpinan yang gesit/lincah yang dapat membimbing tim dan terus-menerus memengaruhi perilaku tim untuk selalu memberikan nilai kepada pelanggan dengan memiliki banyak keterampilan dengan fleksibilitas dan kecepatan yang mampu memfasilitasi keberhasilan organisasi yang lebih besar untuk selalu siap memenuhi tantangan dunia bisnis. Pemimpin yang lincah mampu menetapkan prinsip panduan, mengembangkan strategi, dan membangun mekanisme yang akan mengarah pada transisi yang mulus menuju ketangkasan organisasi (Attar & Abdul-Kareem, 2020).

Perker et al. (2015) menyatakan bahwa dimensi kepemimpinan yang lincah ialah *sense of urgency and direction, hard work upfront – sets expectations and norms, shares responsibility and mutual accountability, effective in recognising problems and making decisions, commitment and trust amongst members, balances individual and group needs, cohesive without stifling individuality, confronts differences and deals with conflicts, deals with minority opinions effectively, dan effective communication methods*. Panduan kepemimpinan gesit terdiri atas: kemampuan intrinsik untuk menghadapi perubahan; pandangan organisasi, sistem adaptif; pengakuan akan batasan kontrol

eksternal; pendekatan penyelesaian masalah secara keseluruhan yang bersifat humanistik; kemampuan kolektif tim otonom sebagai mekanisme pemecahan masalah dasar; membatasi perencanaan di muka ke minimum berdasarkan asumsi ketidakpastian; kemampuan beradaptasi; bereaksi sesuai dengan hasil yang muncul dari tim yang dikelola sendiri; dan mengelola hasil (Gardner, Avolio, & Walumbwa, 2005). Dimensi lain dari *agile leadership* antara lain *customer-first mindset, focus on the road map for the future, continuous creation of new businesses, multiple paths to yes, willingness to take risks and acquire new institutional skills, and turning institutional skills into new businesses* (Denning, 2018). Sedangkan menurut Sanatigar et al. (2017) dimensi untuk mengukur *agile leadership* ialah *collaboration and nurturance, accepting diversity, competency, innovation and creativity, transparency and trust, flexible structure, appropriate and smooth, regulations and directives, new methods and processes for performing work, robust – high speed and updated hardware and infrastructures, appropriate and timely software and programs*.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sanatigar et al. (2017) mengungkapkan bahwa studi ini memberikan metode baru untuk analisis, pengukuran dan pengembangan konstruksi ketangkasan organisasi dalam kinerja organisasi pelayanan publik di Iran. Sementara studi lain menyatakan bahwa *agile leadership* berpengaruh terhadap kapabilitas dinamis sebuah organisasi (Denning, 2018; Marques, 2018; McKenzie & Aitken, 2012; McPherson, 2016; Perker et al., 2015). Sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Semakin tinggi tingkat kelincahan kepemimpinan, maka semakin tinggi kapabilitas dinamis UKM

Ekosistem Digital

Menurut Sussan & Acs (2017), ekosistem digital adalah sistem yang mengatur diri sendiri, skalabel, dan berkelanjutan yang terdiri dari entitas digital yang heterogen dan interrelasinya yang berfokus pada interaksi antar entitas untuk meningkatkan utilitas sistem, mendapatkan manfaat, dan mempromosikan pertukaran informasi. Kraus et al. (2019) menyatakan bahwa ekosistem digital memiliki semacam sifat *self-generative* yang bekerja pada logika berorientasi layanan di mana pengguna dapat bertindak sebagai penyedia pada saat yang sama. Sehingga digital ecosystem merupakan suatu gagasan ekosistem teknologi yang berorientasi layanan untuk memfasilitasi operasional yang berfokus pada industry digital dan interaksi antar entitas untuk meningkatkan utilitas sistem, mendapatkan manfaat, dan mempromosikan pertukaran informasi.

Menurut Kraus et al. (2019) digital ecosystem dapat diukur dengan dimensi Institutional entrepreneurship, *Transaction costs, Digital technology, dan Online social capital* (Sussan & Acs., 2017; Wu & Chen, 2018). Sedangkan menurut Matopoulos et al. (2012) dimensi digital ecosystem terdiri atas *governance, regulations and industrial policy; human capital, knowledge and practices; service and technical infrastructure; and business and financial conditions*.

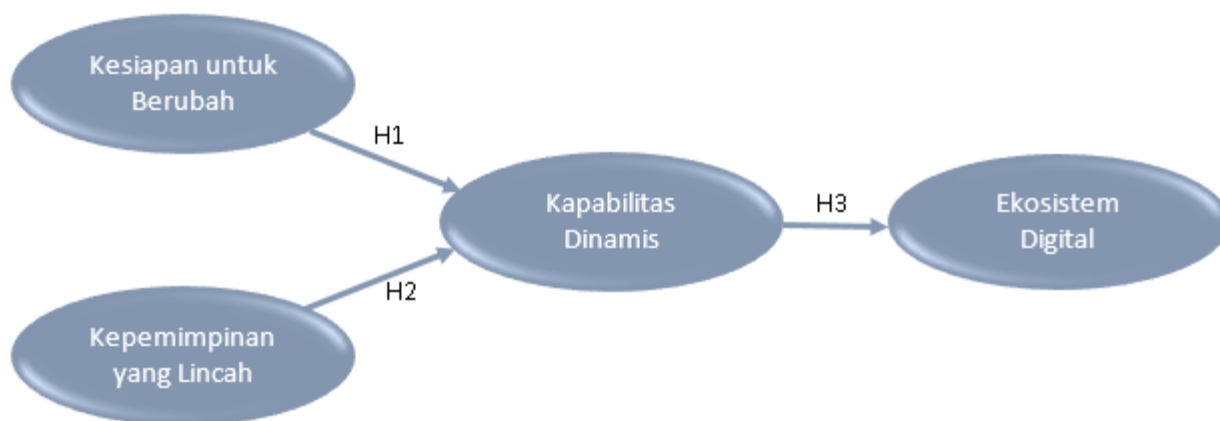
Kapabilitas Dinamis dan Ekosistem Digital

Kapabilitas dinamis terkait dengan kemampuan organisasi untuk beradaptasi secara memadai dan tepat waktu dengan lingkungan yang berubah dengan mengkonfigurasi ulang proses dan sumber daya internal atau eksternal, dengan kompetensi yang ada (Yu, Meng, & Chen, 2017). Kemampuan dinamis akan memungkinkan penyebaran pengetahuan kepada semua orang dalam organisasi (Rialti et al., 2019) yang diperlukan untuk basis sumber daya dan kemampuan mereka agar tetap kompetitif, khususnya dalam menghadapi lingkungan pasar yang berubah (Schilke, Hu, & Helfat, 2018). Tidak adanya kemampuan dinamis dipandang sebagai ancaman yang dapat menghambat kemampuan perusahaan untuk mempertahankan tingkat kinerja di lingkungan yang baru dan terus berubah (Gnizy, Baker, & Grinstein, 2014). Kemampuan dinamis dicirikan oleh pola jangka panjang yang gigih dari perilaku perusahaan yang memfasilitasi adaptasi (Zollo & Winter, 2002) namun mereka tidak secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Sehingga kemampuan dinamis merupakan kemampuan organisasi untuk beradaptasi secara memadai dan tepat waktu dengan lingkungan yang berubah untuk basis sumber daya dan kemampuan mereka agar tetap kompetitif dengan menyebarkan pengetahuan kepada semua orang dalam organisasi dalam pola jangka panjang yang gigih.

Gnizy et al. (2014) menyatakan bahwa kapabilitas dinamis dapat diukur dari *marketing program adaptation, dan local integration*. Sementara Oliva, Couto, Santos, & Bresciani (2018) mengukur dynamic capabilities dengan integration of individuals' expertise in the organization; culture, orientation and leadership; dan corporate strategies. Dimensi lainnya yaitu markets, technologies and regulations (Park et al., 2018) sensing, seizing, transforming (Tallott & Hilliard, 2016) *the ability to identify and explore emerging opportunities and new sources of competitive advantages* (Bamel & Bamel, 2018; Schilke et al., 2018) *sensing, learning, integrating, and coordinating capability* (Hernández-Linares, Kellermanns, & López-Fernández, 2018) *strong coordination, and competitive response to the rivals* (Rehman & Saeed, 2018).

Berdasarkan studi yang dilakukan Gnizy et al. (2014) menyatakan bahwa kapabilitas dinamis berpengaruh terhadap faktor sukses UKM salah satunya ialah menuju bisnis digital. Selanjutnya penelitian Park et al. (2018) menyatakan bahwa kapabilitas dinamis yang diukur dengan market conditions, technology and regulation berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dalam mendorong bisnis digital (Oliva et al., 2018; Rialti et al., 2019; Tallott & Hilliard, 2016). Sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Semakin tinggi kapabilitas dinamis UKM, maka ekosistem digital akan semakin terwujud



Gambar 1. Model Empirik Penelitian

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *explanatory research* untuk menganalisis peningkatan digital ekosistem pada UKM. Teknik sampling menggunakan *non random sampling* dengan metode *purposive sampling*. Sample penelitian ini melibatkan 250 pemilik/pemimpin/manajer UKM di Jawa Tengah sebagai responden. Kriteria responden dalam penelitian ini yaitu UKM yang memiliki minimal 10 orang karyawan, dan menggunakan *Information Technology* dalam kegiatan rantai pasokannya, misalnya dalam pengadaan bahan baku, proses produksi, dan *product delivery* kepada kustomer. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan penyebaran daftar pertanyaan yang disusun secara berjenjang berdasarkan skala pengukuran Likert 1 – 5.

Pengukuran dan Analisis

Penelitian ini menggunakan metode analisis dalam mengelola data dan untuk menguji hipotesis dengan *The Structural Equational Modelling* (SEM) yang dioperasikan melalui program *Partial Least Squares* (PLS). Teknik analisis data menggunakan SEM dilakukan untuk menjelaskan secara menyeluruh hubungan antara variabel yang ada dalam penelitian.

Pada penelitian ini untuk mengukur seberapa besar tingkat terwujudnya ekosistem digital pada UKM dengan menggunakan dimensi *digital technology, institutional entrepreneurship, dan online social capital* (Wu & Chen, 2018; Kraus et al., 2019; Matopoulos et al., 2012; Sussan & Acs., 2017). Sementara untuk mengetahui kapabilitas dinamis digunakan dimensi *sensing capability, adaptive capability, learning capability, networking capability, innovative capability, integrating capability, dan*

coordinating capability (Gnizy et al., 2014; Hernández-Linares et al., 2018; Oliva et al., 2018; Park et al., 2018; Rehman & Saeed, 2018; Tallott & Hilliard, 2016). Dimensi untuk mengukur kesiapan untuk berubah antara lain *organizational culture, organizational infrastructure, commitment and management resources*, dan *Communication climate* (Al-Balushi et al., 2014; Antony, 2014; Budhiraja, 2019; Vakola, 2014). Lebih lanjut dimensi untuk mengukur kepemimpinan yang lincah antara lain: *shares responsibility, effective in recognising problems* dan *making decisions, adaptive systems, and flexible structure* (Denning, 2018; Perker et al., 2015; Sanatigar et al., 2017).

Hasil pengujian kualitas instrumen pengukuran menunjukkan nilai Cronbach's pada kesiapan untuk berubah (0.875), kepemimpinan yang lincah (0.870), kapabilitas dinamis (0.881) dan ekosistem digital (0.699). Dapat disimpulkan bahwa semua variabel reliabel, karena nilai Cronbach's di atas 0.7.

Hasil Analisis dan Pembahasan

Pengujian model konseptual yang diusulkan meliputi pengujian measurement model dan struktural model untuk menguji hipotesis dengan menggunakan WrapPLS sebagai alat analisis.

Measurement Model (Outer Model)

Hasil pengujian menunjukkan indikator-indikator dalam penelitian ini valid dan reliabel, karena sudah memenuhi validitas konvergen sebagaimana disajikan dalam Tabel 1. Nilai *loading factor* harus lebih besar 0,7, namun nilai 0,4-0,7 masih bisa diterima. Selain itu, juga dilihat dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)* harus lebih besar dari 0,5 (Ghozali & Latan, 2015). Uji validitas diskriminan juga menunjukkan bahwa model memenuhi validitas diskriminan. Hasil pengujian menunjukkan nilai akar kuadrat AVE lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk sebagaimana terlihat pada Tabel 2.

Tabel 1. Nilai Combined Loadings dan Cross –Loading

Variabel	Nilai Loading	AVE	p-value	Keterangan
Kesiapan untuk Berubah		0.730		
KuB1	0.865		<0,001	Valid
KuB2	0.814		<0,001	Valid
KuB3	0.927		<0,001	Valid
KuB4	0.805		<0,001	Valid
Kepemimpinan yang Lincah		0.721		
KL1	0.777		<0,001	Valid
KL2	0.899		<0,001	Valid
KL3	0.882		<0,001	Valid
KL4	0.833		<0,001	Valid
Kapabilitas Dinamis		0.585		
KD1	0.816		<0,001	Valid
KD2	0.835		<0,001	Valid
KD3	0.751		<0,001	Valid
KD4	0.752		<0,001	Valid
KD5	0.763		<0,001	Valid
KD6	0.729		<0,001	Valid
KD7	0.697		<0,001	Valid
Ekosistem Digital		0.757		
ED1	0.804		<0,001	Valid
ED2	0.760		<0,001	Valid
ED3	0.806		<0,001	Valid

Sumber: Output WrapPLS

Tabel 2. Korelasi antar variabel dengan Square Roots of AVEs

	KuB	KL	KD	ED
KuB	0.854	0.647	0.735	0.577
KL	0.647	0.849	0.639	0.422
KD	0.735	0.639	0.765	0.598
ED	0.577	0.422	0.598	0.791

Sumber: Output WrapPLS

Struktural Model (Inner Model)

Koefisien determinan digunakan untuk mengukur kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen. Nilai R-square yang diharapkan adalah antara 0 dan 1. Hasil R-square dari semua variabel endogen menunjukkan kemampuan memprediksi model. Nilai R-square 0.75, 0.50 dan 0.25 (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017) menunjukkan bahwa kemampuan variabel endogen dalam memprediksi model adalah (Kuat, moderat, dan lemah).

Tabel 3. Hasil R-Square

Variabel	R-Squared	Adjusted R-Squared
Kapabilitas Dinamis	0.606	0.603
Ekosistem Digital	0.344	0.339

Sumber: Output WrapPLS

Dari hasil uji R-square (tabel 3), dapat disimpulkan bahwa variabel endogen kapabilitas dinamis dan ekosistem digital mempunyai kemampuan moderate (0.606 dan 0.344) dalam memprediksi model. Dapat dikatakan bahwa kesiapan untuk berubah dan kepemimpinan yang lincah mempunyai kemampuan memprediksi (60.6%) pada kapabilitas dinamis, sedangkan sisanya ditentukan variabel lain di luar penelitian ini. Selanjutnya, variabel eksogen kesiapan untuk berubah dan kepemimpinan yang lincah mempunyai kemampuan prediksi (34.4%) pada ekosistem digital, sedangkan sisanya dipengaruhi variabel lain di luar penelitian ini.

Tabel 4. Hasil Path Coefficient Method WrapPLS

Hipotesis	Path Coefficients	P-Value	Kesimpulan
H1: Semakin tinggi tingkat kesiapan untuk berubah, maka semakin tinggi pula kapabilitas dinamis UKM	0.589	< 0.001	Terdukung
H2: Semakin tinggi tingkat kelincahan kepemimpinan, maka semakin tinggi kapabilitas dinamis UKM	0.529	< 0.001	Terdukung
H3: Semakin tinggi kapabilitas dinamis UKM, maka ekosistem digital akan semakin terwujud	0.324	< 0.001	Terdukung

Sumber: Output WrapPLS

Pengaruh langsung kesiapan untuk berubah UKM terhadap terwujudnya ekosistem digital mempunyai nilai koefisien 0.589 dan nilai *p-value* sebesar <0,001 (*p-value* <0,05). Hasil analisis tersebut sesuai dengan prediksi yang telah dibuat, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H1) terdukung. Ini sejalan dengan penelitian oleh (Uluskan et al., 2018). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kesiapan untuk berubah, maka semakin tinggi kapabilitas dinamis UKM. Hasil uji hipotesis ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kesiapan untuk berubah, maka semakin tinggi pula kapabilitas dinamis UKM. Kapabilitas dinamis UKM ditentukan oleh tingkat kesiapan untuk berubah. Kesiapan untuk berubah yang dimiliki UKM akan memberikan kapabilitas seperti beradaptasi, pembelajaran, networking, integrasi, dan koordinasi, sehingga kapabilitas dinamis dapat tercapai.

Hipotesis kedua menguji pengaruh kepemimpinan yang lincah terhadap kapabilitas dinamis mempunyai nilai koefisien 0.529 dan nilai *p-value* sebesar $<0,001$ (*p-value* $<0,05$). Hasil analisis tersebut juga sesuai dengan prediksi yang telah dibuat, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H2) terdukung. Ini sejalan dengan penelitian oleh (Denning, 2018; Marques, 2018). UKM dengan kepemimpinan yang lincah Sanatigar et al. (2017) yang ditandai dengan adanya kemampuan berkolaborasi dan nurturance, penerimaan keberagaman, kompetensi, inovasi dan *directives*, penemuan metode dan proses baru untuk peningkatan kinerja, robust – high speed dan update hardware dan infrastruktur, appropriate and timely software and programs, terbukti berpengaruh pada tingkat kapabilitas dinamis dalam UKM. Hal ini menunjukkan peningkatan kemampuan kepemimpinan yang lincah pada UKM, terbukti mampu meningkatkan kapabilitas dinamis mereka. Seorang pemimpin yang mampu dapat menerapkan nilai dan pengalaman ke berbagai layanan atau bidang bisnis yang tampak sama sekali berbeda (McPherson, 2016).

Sementara itu, pengaruh kapabilitas dinamis terhadap terwujudnya digital ekosistem UKM mempunyai nilai koefisien 0.324 dan nilai *p-value* sebesar $<0,001$ (*p-value* $<0,05$). Hasil analisis tersebut sesuai dengan prediksi yang telah dibuat, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H3) terdukung. Ini sejalan dengan penelitian oleh Park et al. (2018), kapabilitas dinamis yang terdiri dari market conditions, technology and regulation berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dalam mendorong ekosistem bisnis digital (Rialti et al., 2019; Fachrunnisa, 2016; Fachrunnisa & Hussain, 2013). Pada akhirnya penelitian ini berhasil membuktikan bahwa, tingkat kapabilitas dinamis yang tinggi memberikan kontribusi yang signifikan untuk mewujudkan ekosistem digital bagi para UKM. Sedangkan kapabilitas dinamis UKM akan terwujud jika pemimpin memiliki kelincahan dan kesiapan untuk berubah.

Kesimpulan

Tujuan pertama dari paper ini adalah menganalisis pengaruh tingkat kesiapan untuk berubah terhadap tingkat kapabilitas dinamis pada UKM. Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya (Uluskan et al., 2018; Hemme et al. (2018) Vakola, 2014) yang menyebutkan bahwa menyatakan bahwa kesiapan untuk perubahan berpengaruh terhadap engagement dan kemampuan dinamis organisasi

Tujuan kedua telah menguji pengaruh kepemimpinan yang lincah terhadap tercapainya kapabilitas dinamis UKM. Hasil penelitian ini memverifikasi bahwa adanya kesiapan untuk berubah dan kepemimpinan yang lincah pada UKM, menjadi salah satu persyaratan bagi tumbuhnya kapabilitas dinamis untuk dapat mewujudkan ekosistem digital bagi para UKM. Hasilnya memastikan bahwa keberadaan kepemimpinan yang lincah adalah antededen dari kapabilitas dinamis dalam rangka untuk dapat mewujudkan ekosistem digital bagi UKM.

Poin utama dari temuan ini adalah UKM harus memiliki kesiapan untuk berubah dan kepemimpinan yang lincah, sehingga mampu meningkatkan kapabilitas dinamis. Pada akhirnya, tingkat kapabilitas yang tinggi yang dimiliki oleh para UKM ini berpengaruh bagi terwujudnya ekosistem digital bagi mereka

Namun penelitian ini memiliki aspek keterbatasan sebagai berikut. Pertama, desain penelitian adalah *cross-sectional*, dan desain penelitian tidak dapat memastikan bahwa hubungan kausal yang ditetapkan dalam hipotesis; bahkan hasilnya cenderung konsisten dengan penalaran teoritis. Penelitian selanjutnya dapat memberi alternatif solusi masalah ini dengan menerapkan desain longitudinal. Kedua, penelitian ini menganalisis kapabilitas dinamis seperti, *sensing capability*, *adaptive capability*, *learning capability*, *networking capability*, *innovative capability*, *integrating capability*, and *coordinating capability*. Namun demikian, pendekatan yang lebih spesifik mungkin diperlukan untuk dapat memanfaatkan sepenuhnya dari setiap proses bagi terwujudnya ekosistem digital. Sehingga, ketika UKM membutuhkan kreativitas dan eksperimen untuk menghadapi skenario perubahan radikal, kepemimpinan yang lincah mungkin paling sesuai. Sedangkan dalam situasi yang lebih stabil, gaya kepemimpinan lain mungkin lebih tepat, karena semua organisasi bahkan UKM sekalipun pada dasarnya mengejar stabilitas. Dalam hal ini studi yang akan datang dapat mencoba menguraikan jenis kepemimpinan lain dengan pengaturan lingkungan dan waktu yang berbeda. Penelitian ini hanya menguji pengaruh langsung antara kesiapan untuk berubah dan kepemimpinan yang lincah terhadap kapabilitas UKM. Kemudian menguji pengaruh langsung antara kapabilitas dinamis terhadap

terwujudnya ekosistem digital. Untuk penelitian selanjutnya diperlukan pengujian tingkat kemampuan kapabilitas dinamis dalam UKM untuk memediasi kesiapan untuk berubah dan kepemimpinan yang lincah terhadap terwujudnya ekosistem digital.

References

- Al-Balushi, S., Sohal, A. S., Singh, P. J., Al Hajri, A., Al Farsi, Y. M., & Al Abri, R. (2014). Readiness factors for lean implementation in healthcare settings--a literature review. *Journal of Health Organization and Management*, 28(2), 135–153.
- Antony, J. (2014). Readiness factors for the Lean Six Sigma journey in the higher education sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(2), 257–264. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2013-0077>
- Attar, M., & Abdul-Kareem, A. (2020). The Role of Agile Leadership in Organisational Agility. *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0*, 171–191. <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-380-920201011>
- Bamel, U. K., & Bamel, N. (2018). Organizational resources, KM process capability and strategic flexibility: a dynamic resource-capability perspective. *Journal of Knowledge Management*, 22(7), 1555–1572. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2017-0460>
- Bouckennooghe, D., & Devos, G. (2008). *Psychological Change Climate as a Crucial Catalyst of Readiness for Change* (No. D/2007/7012/54). *A Dominance Analysis* (Vol. 2008). Tweekernstraat 2. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2008.33661178>
- Budhiraja, S. (2019). Organizational readiness for change: an inherent concern for Indian small and medium enterprises (SMEs). *Development and Learning in Organizations*. <https://doi.org/10.1108/DLO-09-2018-0118>
- Buhler, P. (2010). The Agile Manager. *Supervision*, 71(12), 18–20.
- Chênevert, D., Kilroy, S., & Bosak, J. (2019). The role of change readiness and colleague support in the role stressors and withdrawal behaviors relationship among health care employees. *Journal of Organizational Change Management*. <https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2018-0148>
- Denning, S. (2018). The role of the C-suite in agile transformation: The case of amazon. *Strategy and Leadership*, 46(6), 14–21. <https://doi.org/10.1108/SL-10-2018-0094>
- Dikert, K., Paasivaara, M., & Lassenius, C. (2016). Challenges and success factors for large-scale agile transformations: A systematic literature review. *Journal of Systems and Software*, 119, 87–108. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2016.06.013>
- Fachrunnisa, O. (2016). Towards sustainability of virtual business community through trustworthy behaviour-based mechanism. *International Journal of Web Based Communities*, 12(3), 296–322. <https://doi.org/10.1504/IJWBC.2016.077756>
- Fachrunnisa, O., & Hussain, F. K. (2013). A methodology for maintaining trust in industrial digital ecosystems. *IEEE Transactions on Industrial Electronics*, 60(3), 1042–1058. <https://doi.org/10.1109/TIE.2011.2173890>
- Gardner, W., Avolio, B., & Walumbwa, F. (2005). *Authentic Leadership Theory & Practice*. Bridgewater, NJ: Elsevier Science.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares, konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program Smartpls 3.0 untuk penelitian empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gnizy, I., Baker, W. E., & Grinstein, A. (2014). Proactive learning culture: A dynamic capability and key success factor for SMEs entering foreign markets. *International Marketing Review*, 31(5), 477–505. <https://doi.org/10.1108/IMR-10-2013-0246>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (Second Edi). Los Angeles: SAGE Publiction.
- Hemme, F., Bowers, M. T., & Todd, J. S. (2018). Change readiness as fluid trajectories: a longitudinal multiple-case study. *Journal of Organizational Change Management*, 31(5), 1153–1175. <https://doi.org/10.1108/JOCM-07-2017-0284>
- Hernández-Linares, R., Kellermanns, F. W., & López-Fernández, M. C. (2018). Dynamic Capabilities

- and SME Performance: The Moderating Effect of Market Orientation. *Journal of Small Business Management*, 00, 1–26. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12474>
- Kraus, S., Palmer, C., Kailer, N., Kallinger, F. L., & Spitzer, J. (2019). Digital entrepreneurship: A research agenda on new business models for the twenty-first century. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 25(2), 353–375. <https://doi.org/10.1108/IJEER-06-2018-0425>
- Kutsikos, K., Konstantopoulos, N., Sakas, D., & Verginadis, Y. (2014). Developing and managing digital service ecosystems: A service science viewpoint. *Journal of Systems and Information Technology*, 16(3), 233–248. <https://doi.org/10.1108/JSIT-02-2014-0015>
- Marques, J. (2018). What's new in leadership? *Human Resource Management International Digest*, 26(4), 15–18. <https://doi.org/10.1108/HRMID-04-2018-0078>
- Matopoulos, A., Herdon, M., Várallyai, L., & Péntek, Á. (2012). Digital business ecosystem prototyping for SMEs. *Journal of Systems and Information Technology*, 14(4), 286–301. <https://doi.org/10.1108/13287261211279026>
- McKenzie, J., & Aitken, P. (2012). Learning to lead the knowledgeable organization: developing leadership agility. *Strategic HR Review*, 11(6), 329–334. <https://doi.org/10.1108/14754391211264794>
- McPherson, B. (2016). Agile, adaptive leaders. *Human Resource Management International Digest*, 24(2), 1–3. <https://doi.org/10.1108/HRMID-11-2015-0171>
- Oliva, F. L., Couto, M. H. G., Santos, R. F., & Bresciani, S. (2018). The integration between knowledge management and dynamic capabilities in agile organizations. *Management Decision*. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2018-0670>
- Oreg, S., Vakola, M., & Armenakis, A. (2011). Change recipients' reactions to organizational change: A 60-year review of quantitative studies. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 47(4), 462–524.
- Park, H. Y., Misra, K., Reddy, S., Jaber, K., Park, H. Y., Misra, K., ... Jaber, K. (2018). Family firms' innovation drivers and performance : a dynamic capabilities approach. *Journal of Family Business Management*. <https://doi.org/10.1108/JFBM-11-2017-0039>
- Perker, D. W., Holesgrove, M., & Pathak, R. (2015). Improving productivity with self-organised teams and agile leadership. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64(1), 112–128. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>
- Rehman, K. U., & Saeed, Z. (2018). Impact of Dynamic Capabilities on Firm Performance: Moderating Role of Organizational Competencies. *Sukkur IBA Journal of Management and Business*, 2(2), 20. <https://doi.org/10.30537/sijmb.v2i2.92>
- Rialti, R., Marzi, G., Ciappei, C., & Busso, D. (2019). Big data and dynamic capabilities : a bibliometric analysis and systematic literature review capabilities. *Management Decision*, 24(5), 1091–1109. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2018-0821>
- Sanatigar, H., Peikani, M. H., & Gholamzadeh, D. (2017). Identifying organizational agility and leadership dimensions using Delphi technique and factor analysis: an investigating among public sector pension funds (PSPFs) in Iran. *International Journal of Public Leadership*, 13(4), 276–294. <https://doi.org/10.1108/ijpl-01-2017-0005>
- Schilke, O., Hu, S., & Helfat, C. E. (2018). Quo vadis, dynamic capabilities? A content-analytic review of the current state of knowledge and recommendations for future research. *Academy of Management Annals*, 12(1), 390–439. <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0014>
- Sussan, F., & Acs, Z. J. (2017). The digital entrepreneurial ecosystem. *Small Business Economic*, 49, 55–73.
- Tallott, M., & Hilliard, R. (2016). Developing dynamic capabilities for learning and internationalization: A case study of diversification in an SME. *Baltic Journal of Management*, 11(3), 328–347.
- Uluskan, M., McCreery, J. K., & Rothenberg, L. (2018). Impact of quality management practices on change readiness due to new quality implementations. *International Journal of Lean Six Sigma*, 9(3), 351–373. <https://doi.org/10.1108/IJLSS-05-2017-0049>
- Vakola, M. (2014). What's in there for me ? Individual readiness to change and the perceived impact of organizational change. *Leadership and Organizational Journal*, 35(3), 195–209.

<https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2012-0064>

- Wu, C., & Chen, T. (2018). International Journal of Hospitality Management Collective psychological capital : Linking shared leadership , organizational commitment , and creativity. *International Journal of Hospitality Management*, 74(February), 75–84.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.02.003>
- Yu, X., Meng, X., & Chen, Y. (2017). Technological Forecasting & Social Change Work-family conflict , organizational ambidexterity and new venture legitimacy in emerging economies. *Technological Forecasting & Social Change*, (October), 1–12.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.10.003>
- Zollo, M., & Winter, S. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339–351.



Sekretariat :

Forum Manajemen Indonesia
Koordinator Wilayah Daerah
Istimewa Yogyakarta
STIE YKPN YOGYAKARTA
JLN. SETURAN RAYA
YOGYAKARTA
Telp. +62 811 282 604

ISBN 978-623-95189-0-5

