

**ANALISIS PENGARUH PEMANFAATAN APLIKASI SELULER
(MOBILE APPS) TERHADAP INNOVATIVE CAPABILITY OLEH
PELAKU UMKM DI YOGYAKARTA**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

Nama : Diah Utami

Nomor Mahasiswa : 17311424

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasi

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA**

2023



**ANALISIS PENGARUH PEMANFAATAN APLIKASI SELULER
(MOBILE APPS) TERHADAP KAPABILITAS DINAMIS (DYNAMIC
CAPABILITY) OLEH PELAKU UMKM**

SKRIPSI

**Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian tugas akhir guna
memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis
dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia**

Oleh:

Nama : Diah Utami

Nomor Mahasiswa : 17311424

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Operasi

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

YOGYAKARTA

2023

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 20 Januari 2023

Penulis,



Diah Utami



BERITA ACARA REVISI TUGAS AKHIR

Pada tanggal di bawah ini telah dilaksanakan ujian tugas akhir atas:

Nama : **DIAH UTAMI**

No. Mahasiswa : **17311424**

Materi tugas akhir yang direvisi/diperbaiki:

Halaman	Hal-hal yang perlu diperbaiki
	Lihat Komentar Diatas

Tugas akhir tersebut diatas: Diuji lagi/Tidak diuji lagi *)

Tanggal Ujian : 10 Maret 2023

Penguji,

Dessy Isfianadewi, Dr., SE., MM.

Pembimbing,

Anjar Priyono,,S.E., M.Si, Ph.D.

Telah direvisi/diperbaiki tanggal :

3 April 2023

Penguji,

Dessy Isfianadewi, Dr., SE., MM.

Pembimbing,

Anjar Priyono,,S.E., M.Si, Ph.D.

Keterangan:

*) Coret yang tidak perlu

*) Batas Revisi 2 (dua) bulan setelah ujian dilaksanakan jika melebihi batas, kelulusan dinyatakan BATAL dan wajib mengulang ujian. (Buku panduan akademik tentang aturan ujian skripsi dan komprehensif)

Revisi Berita Acara yang telah ditandatangani pembimbing dan penguji diserahkan ke Divisi Akademik (akademik.fbe@uii.ac.id)

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**ANALISIS PENGARUH PEMANFAATAN APLIKASI SELULER (MOBILE APPS) TERHADAP
KAPABILITAS DINAMIS (DYNAMIC CAPABILITY) OLEH PELAKU UMKM**

Disusun Oleh : **DIAH UTAMI**

Nomor Mahasiswa : **17311424**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Jumat, 10 Maret 2023


Penguji/ Pembimbing TA : Anjar Priyono., S.E., M.Si., Ph.D.



Penguji : Dessy Isfianadewi, Dr., SE., MM.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.



BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

Bismillahirrahmannirrahim

Pada Semester Genap 2022/2023 hari, tanggal: **Jumat, 10 Maret 2023** Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir yang disusun oleh:

Nama : DIAH UTAMI
No. Mahasiswa : 17311424
Judul Tugas Akhir : ANALISIS PENGARUH PEMANFAATAN APLIKASI SELULER (MOBILE APPS) TERHADAP KAPABILITAS DINAMIS (DYNAMIC CAPABILITY) OLEH PELAKU UMKM
Jenis Tugas Akhir : Skripsi
Pembimbing : Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D.

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir tersebut dinyatakan:

1. **Lulus Ujian Tugas Akhir *)**
 - a. Tugas Akhir tidak direvisi
 - b. Tugas Akhir perlu direvisi
2. **Tidak Lulus Ujian Tugas Akhir**

Nilai : A

Referensi : Layak/Tidak Layak *) ditampilkan di Perpustakaan

Tim Penguji

Ketua Tim : Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D.

Anggota Tim : Dessy Isfianadewi, Dr., SE., MM.

Keterangan:
*) Coret yang tidak perlu



Yogyakarta, 10 Maret 2023

Ketua Program Studi Manajemen

Abdur Rafik, S.E., M.Sc.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Atas rahmat Allah SWT saya persembahkan karya tulis ini untuk:

- 1. Ibu tercinta yang berjuang susah payah mengusahakan pendidikan anaknya hingga di tahap ini, sehingga anaknya mampu mendapatkan banyak pelajaran dan pengalaman hidup yang berharga.**
- 2. Suami tercinta yang selalu memberi dukungan moril dan materiil atas apa yang saya kerjakan.**

MOTTO

Indah itu tak selalu ada, senang itu sementara

Jika senang jangan terlalu, jika sedih jangan terlalu

Sederhanakan diri, di depan masih panjang

Karena hidup tak hanya senang dan indah,

Indah dan senang.

-Pegang tanganku, Nosstress-

Selesaikan apa yang telah kamu mulai.

الجامعة الإسلامية
الاستدراكية

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Segala puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkat, rahmat, serta hidayah-Nya sehingga skripsi yang berjudul “Analisis Pengaruh Pemanfaatan Aplikasi Seluler (Mobile Apss) Terhadap Kapabilitas Dinamis (Dynamic Capability) oleh pelaku UMKM” ini dapat diselesaikan dengan baik.

Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan program sarjana (S-1) pada program studi Manajemen di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik berkat dukungan moril dan materiil dari banyak pihak, terutama Ibu dan suami tercinta. Untuk itu ucapan terimakasih kami sampaikan sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Sukatmi, S.Pd. yang selalu membantu, mendukung dan mendoakan. Karena do'a ibu lah yang membuat Allah melancarkan segala urusan penulis, termasuk dalam proses menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Soni Mijaya, S.T.P. selaku suami yang selalu menginspirasi penulis untuk menjadi manusia yang terus berkembang lebih baik setiap harinya, termasuk dalam proses penyelesaian pendidikan ini.
3. Sal Arrahman Mahasin, anak pertama kami yang membuat penulis punya semangat untuk melanjutkan hidup dan meraih mimpi-mimpi.
4. Bapak Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D., CPM. Selaku dosen pembimbing skripsi.

5. Bapak dan Ibu Dekan, Kaprodi, Dosen, dan seluruh civitas akademik di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, terutama Bapak dan Ibu dosen prodi manajemen.
6. Teman-teman di almamater Universitas Islam Indonesia, Mapala Unisi, dan Pondok Pesantren Mahasiswa Aswaja Nusantara.

Semoga Allah memberikan kebaikan yang berlipat ganda kepada semuanya.

Demi perbaikan selanjutnya, saran dan kritik yang membangun akan penulis terima dengan senang hati. Akhir kata, semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca yang membutuhkan.

Wassalamualaikum wr. wb.

Yogyakarta, 20 Januari 2023

Penulis,

Diah Utami

**Analisis Pengaruh Pemanfaatan Aplikasi Seluler (*Mobile Apps*) Terhadap
Kapabilitas Dinamis (*Dynamic Capability*) Oleh Pelaku UMKM**

ABSTRAK

(Diah Utami, 17311424)

Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D., CPM.

Pesatnya perkembangan teknologi mendorong para pelaku bisnis untuk dapat beradaptasi agar dapat bertahan dalam persaingan bisnis yang ketat. Perkembangan ini harus mampu mendorong kemampuan dinamis suatu perusahaan atau UMKM. Tingginya minat masyarakat Yogyakarta terhadap UMKM membuat perlu dilakukan analisis pengaruh penggunaan aplikasi seluler terhadap kapabilitas dinamis pelaku UMKM di Yogyakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penggunaan aplikasi seluler terhadap kemampuan inovatif, dan implikasinya terhadap *opportunity maximization*. Penelitian ini berjenis kuantitatif dengan menggunakan data primer yang diperoleh data dengan menyebarkan kuesioner kepada 180 pelaku UMKM di Yogyakarta. Variabel eksogen adalah variabel mediasi penggunaan aplikasi mobile berupa kapabilitas inovatif dan variabel endogen berupa *opportunity maximization*. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan prosedur PLS-SEM.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada penilaian *outer model*, data yang diuji lolos uji validitas dan reliabilitas. Dalam analisis *inner model* diketahui bahwa terdapat kecocokan antara model dan data, dan semua hipotesis diterima, termasuk kapabilitas dinamis yang dapat menjadi variabel mediasi untuk hubungan antara penggunaan aplikasi seluler dan *opportunity maximization*. Rekomendasi yang diberikan kepada UMKM, minimal penggunaan teknologi semacam ini dapat memudahkan UMKM dalam memasarkan produknya, termasuk mengembangkan berbagai inovasi berupa produk atau jasa. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperbaiki model penelitian ini, baik berupa penambahan variabel prediktor maupun variabel *moderating*. Selain itu juga sangat memungkinkan untuk merubah model yang semula berupa orde pertama menjadi orde kedua.

Kata Kunci: Aplikasi Seluler, Kapabilitas Inovatif, *Opportunity Maximization*, UMKM

Analysis of the Influence of Utilization of Cellular Applications (Mobile Apps) on Dynamic Capability by MSME

ABSTRACT

(Diah Utami, 17311424)

Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D., CPM.

The rapid development of technology encourages business people to be able to adapt in order to survive in the tight business competition. This development should be able to encourage the dynamic capabilities of a company or MSMEs. The high interest of the people of Yogyakarta in MSMEs makes it necessary to analyze the influence of the use of mobile applications on dynamic capabilities by MSME actors in Yogyakarta. This study aims to determine the effect of using mobile applications on innovative capabilities, and the implications for opportunity maximization. This research is of a quantitative type using primary data which obtained data by distributing questionnaires to 180 MSME in Yogyakarta. Exogenous variables are the use of mobile applications mediating variables in the form of innovative capabilities and the endogenous variable in the form of opportunity maximization. The data analysis technique was carried out using the PLS-SEM procedure.

The results of the analysis show that in the outer model assessment, the data tested pass validity and reliability. In the inner model analysis, it is known that there is a match between the model and the data, and all hypotheses are accepted, including dynamic capabilities that can become a mediating variable for the relationship between mobile application usage and opportunity maximization. Recommendations are given to MSMEs, at a minimum, the use of this kind of technology can make it easier for MSMEs to market their products, including developing various innovations in the form of products or services. For further research, it is recommended to correct this research model, either in the form of adding predictor or moderating variables. In addition, it is also very possible to change the model which was originally in the form of first order to become second order.

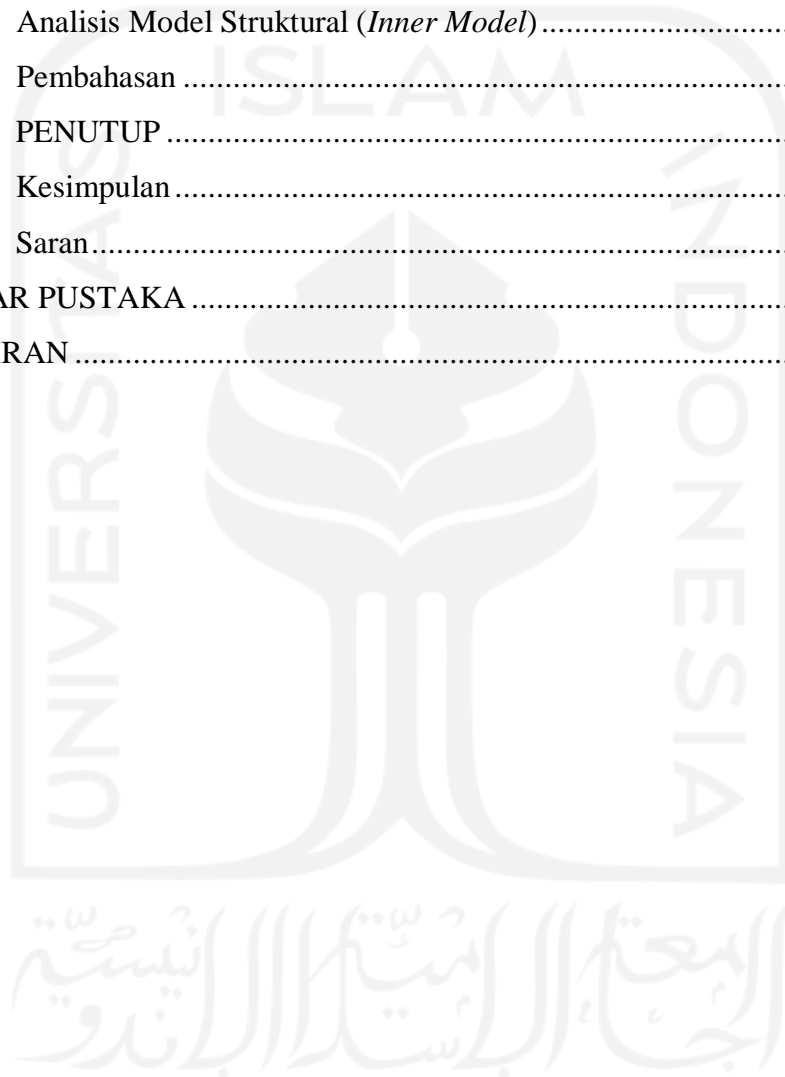
Keywords: *Mobile Apps, Innovative Capability, Opportunity Maximization,*

MSMEs

DAFTAR ISI

COVER	i
HALAMAN JUDUL	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	xii
<i>ABSTRACT</i>	xiii
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO.....	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Landasan Teori.....	7
2.2 Penelitian Terdahulu	12
2.3 Hipotesis Penelitian.....	12
2.4 Model Penelitian	21
BAB III METODE PENELITIAN	22
3.1 Jenis Penelitian.....	22
3.2 Populasi dan Sampel	22
3.3 Jenis Data dan Prosedur Pengumpulan Data	23
3.4 Variabel dan Pengukuran	24

3.5 Metode Analisis Data	25
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	29
4.1 Gambaran Karakteristik Responden	29
4.2 Gambaran Jawaban Responden (Statistik Deskriptif).....	31
4.3 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	35
4.4 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	42
4.5 Pembahasan	50
BAB V PENUTUP	60
5.1 Kesimpulan.....	60
5.2 Saran.....	60
DAFTAR PUSTAKA	63
LAMPIRAN	69



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Karakteristik Jenis Kelamin Responden.....	29
Tabel 4.2 Karakteristik Usia Responden.....	29
Tabel 4.3 Karakteristik Modal Usaha	30
Tabel 4.4 Waktu Pakai Aplikasi Seluler	30
Tabel 4.5 Deskriptif Variabel Penggunaan Aplikasi Seluler	32
Tabel 4.6 Deskriptif Variabel Kapabilitas Inovatif	33
Tabel 4.7 Deskriptif Variabel Sensing Opportunity	33
Tabel 4.8 Deskriptif Variabel Brand Image	34
Tabel 4.9 Deskriptif Variabel Seizing Opportunity.....	34
Tabel 4.10 <i>Loading Factor</i> Indikator PAS*.....	36
Tabel 4.11 <i>Loading Factor</i> Indikator Kapabilitas Inovatif.....	36
Tabel 4.12 <i>Loading Factor</i> Indikator <i>Sensing Opportunity</i>	37
Tabel 4.13 <i>Lading Factor</i> Indikator <i>Shaping Opportunity</i>	37
Tabel 4.14 <i>Loading Factor</i> Indikator <i>Seizing Opportunity</i>	38
Tabel 4.15 Average Variance Extracted	38
Tabel 4.16 <i>Cross Loading</i> Indikator Variabel Penggunaan Aplikasi Seluler	39
Tabel 4.17 Cross Loading Indikator Variabel Kapabilitas Inovatif	40
Tabel 4.18 <i>Cross Loading</i> Indikator Variabel <i>Sensing Opportunity</i>	40
Tabel 4.19 Cross Loading Indikator Variabel <i>Shaping Opportunity</i>	41
Tabel 4.20 Cross Loading Indikator Variabel <i>Seizing Opportunity</i>	41
Tabel 4.21 <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	42

Tabel 4.22 <i>Model Fit Summary</i>	43
Tabel 4.23 Koefisien Determinasi	43
Tabel 4.24 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung	44
Tabel 4.25 Hasil Pengaruh Tidak Langsung	48
Tabel 4. 26 Total Pengaruh	48
Tabel 4.27 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis	50



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Penelitian.....	21
Gambar 4.1 Koefisien Jalur (<i>Bootstrapping</i>).....	44



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	69
Lampiran 2. Tabulasi Respons	75
Lampiran 3. <i>Output</i> PLS	91



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pesatnya perkembangan teknologi mendorong pelaku bisnis untuk mampu beradaptasi supaya dapat bertahan dalam ketatnya persaingan bisnis. Mereka yang mampu menguasai pengaruh-pengaruh eksternal seperti perkembangan teknologi ini akan mampu bertahan sehingga memperoleh keuntungan secara berkelanjutan. Sehubungan dengan berkembangnya teknologi yang tidak terkendali, digitalisasi bisnis mampu menjawab kebutuhan pelaku bisnis dalam menjalankan usahanya.

Perkembangan zaman menuntut perusahaan atau pelaku bisnis untuk memiliki kapabilitas dinamis. Menurut (Teece, 2018) kapabilitas suatu perusahaan terdiri dari dua tingkat yaitu tingkat dasar dimana kapabilitas dalam operasional menjadi fokus utamanya serta kegiatan rutin dan tata kelola menjadi fokus dari aktivitas perusahaan. Tingkat berikutnya adalah kapabilitas dinamis yang memiliki elemen *sensing*, *seizing* dan *reconfiguring*. *Sensing* berarti kapabilitas mengidentifikasi peluang dan ancaman, *seizing* berarti kapabilitas perusahaan dalam merebut dan mengalibrasi peluang dan ancaman sesuai sumber daya perusahaan, dan *reconfiguring* berarti kapabilitas perusahaan untuk merubah atau membentuk ulang sumber daya perusahaan untuk mencapai *ultimate value*. Intisari dari upaya peningkatan kapabilitas dinamis perusahaan adalah tentang bagaimana perusahaan mampu memaksimalkan peluang (*opportunity maximisation*) melalui

elemen *sensing*, *seizing*, dan *shaping* atau *reconfiguring* sehingga perusahaan mampu mencapai keunggulan bersaing.

Saat ini perusahaan teknologi berlomba-lomba menciptakan aplikasi untuk menyediakan media berbagi pengetahuan tentang produk yang dijual yang dapat diakses dengan mudah oleh siapa saja melalui *smartphone* dan tablet, membuka jalan bagi penciptaan nilai produk bersama melalui proses keterlibatan pelanggan. Digitalisasi bisnis ini menyebabkan banyaknya pemanfaatan aplikasi seluler untuk keperluan belanja yang saat ini semakin diminati, dalam kurun waktu beberapa tahun ini. Terlebih dengan adanya pandemi Covid-19, masyarakat disarankan agar banyak beraktivitas di rumah dan melakukan pekerjaan secara daring. Hal ini turut memengaruhi peningkatan interaksi mereka dengan berbagai aplikasi seluler di gadgetnya, termasuk transaksi jual beli melalui aplikasi belanja online (*online shop*). Dengan adanya aplikasi seluler untuk berbelanja online seperti Lazada, Shopee, Tokopedia, dan lain-lain memudahkan pelaku bisnis dalam melakukan transaksi jual beli dimanapun dan kapanpun sehingga mampu mencapai efektivitas dan efisiensi bisnis. Kemudahan yang ditawarkan *marketplace* ini apakah mampu membantu UMKM mengembangkan bisnisnya melalui kapabilitas dinamis dalam strategi manajemennya.

Setengah miliar pengguna baru media sosial menghabiskan 1,3 miliar tahun untuk menggunakan internet dan triliunan dolar dihabiskan untuk *e-commerce*. Di tingkat global, hampir 77% pengguna internet dengan rentang usia 16 sampai dengan 64 tahun menyatakan bahwa mereka membeli produk secara online setiap bulan. Lebih tinggi persentasenya, sebanyak 87% responden pengguna internet di

Indonesia dengan rentang usia yang sama menyatakan bahwa mereka membeli produk secara online dalam sebulan terakhir. Sementara itu, apa yang telah dibeli orang selama beberapa bulan terakhir juga membuktikan bahwa kategori Fashion & Kecantikan menyumbang bagian terbesar dari pendapatan *e-commerce* global pada tahun 2020, lebih dari US\$665 miliar (Kemp, 2021).

Bila mengacu kepada hasil survei yang dilakukan oleh Asosiasi Penyedia Jasa Internet Indonesia dan Indonesia Survey Center (Irawan et al., 2020), pengguna internet di Indonesia berjumlah 196,71 juta jiwa dari total populasi 266,91 juta jiwa penduduk. Maka sejumlah 87% x 196,71 juta sama dengan sekitar 171,14 juta jiwa di Indonesia membeli produk secara daring setiap bulannya. Angka yang tinggi ini bisa menjadi peluang yang cukup besar bagi pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) untuk melakukan ekspansi pemasaran melalui aplikasi seluler berbasis *online shop*. Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia (Kementerian Koperasi dan UKM RI, 2019) melaporkan bahwa jumlah UMKM di Indonesia ada sebanyak 65.465.497, jumlah yang cukup tinggi dalam sebuah negara.

Berdasarkan data dari Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kemenkominfo) sudah ada 14,5 juta UMKM yang berjualan secara daring. Penjualan para pelaku UMKM secara daring dinilai mengalami kenaikan signifikan saat pandemi Covid-19. Selama 5 tahun terakhir, pertumbuhan *e-commerce* setiap tahun naik 35%. Pandemi covid-19 turut berperan mempengaruhi kapabilitas dinamis dan berdampak terhadap tingkat kinerja UKM. Kapabilitas dinamis secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan baik sebelum dan selama pandemi.

Namun, telah diverifikasi juga bahwa saat sebelum pandemi, perusahaan lebih menekankan pada pencarian peluang baru. Setelah awal pandemi, fokusnya bergeser untuk membawa produk mereka ke pasar (Dejardin et al., 2022).

Yogyakarta sebagai salah satu kota besar di Indonesia memiliki jumlah pelaku UMKM yang cukup banyak, peluang pasarnya pun cukup bagus karena Yogyakarta sebagai kota pelajar dihuni jutaan pelajar baik dari penduduk lokal maupun pendatang dari berbagai daerah yang dapat dijadikan target pasar pelaku UMKM. Disisi lain upah minimum provinsi DI Yogyakarta menurut Badan Pusat Statistik Provinsi DI Yogyakarta 2022 berada pada rentang 1.840.916 rupiah sampai dengan 2.153.970 rupiah, relatif lebih rendah jika dibandingkan dengan kota besar lain seperti Jakarta yang upah minimum provinsinya berada di angka 4.573.845 rupiah. Hal ini mempengaruhi minat kebanyakan masyarakat yang tinggal di Yogyakarta untuk bekerja di sektor UMKM dibandingkan dengan menjadi pekerja.. Sektor industri, perdagangan, dan UMKM di kabupaten ini memiliki kontribusi Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) yang paling besar dibandingkan sektor lainnya.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Bappeda provinsi DIY, pada tahun 2022 jumlah UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta mencapai 340.875 meningkat signifikan dari tahun sebelumnya di 2021 yang berada di angka 337.465. Tingginya minat masyarakat Yogyakarta terhadap UMKM membuat penulis tertarik untuk menganalisis pengaruh pemanfaatan aplikasi selular (*mobile apps*) terhadap kapabilitas dinamis oleh pelaku UMKM di Yogyakarta.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di bagian sebelumnya, penelitian ini mengajukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah penggunaan aplikasi selular berpengaruh terhadap kapabilitas inovatif UMKM?
2. Apakah kapabilitas inovatif berpengaruh terhadap *sensing capability* peluang UMKM?
3. Apakah pengaruh kapabilitas inovatif terhadap *shaping capability* peluang UMKM?
4. Apakah pengaruh kapabilitas inovatif terhadap *seizing capability* peluang UMKM?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh penggunaan aplikasi selular terhadap kapabilitas inovatif UMKM
2. Untuk mengetahui pengaruh kapabilitas inovatif terhadap *sensing capability* peluang UMKM
3. Untuk mengetahui pengaruh kapabilitas inovatif terhadap *shaping capability* peluang UMKM
4. Untuk mengetahui pengaruh kapabilitas inovatif terhadap *seizing capability* peluang UMKM

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini bisa menjadi masukan atau pertimbangan bagi Pemerintah Kabupaten Yogyakarta dalam merumuskan perencanaan dan kebijakan strategis terkait pembangunan perekonomian UMKM. Hasil penelitian ini juga bisa dimanfaatkan oleh pelaku UMKM untuk semakin termotivasi melakukan penjualan secara daring dan meningkatkan kapabilitas dinamisnya.

1.4.2 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini semoga bisa menjadi sumbangsih referensi bagi perkembangan ilmu pengetahuan dalam bidang peningkatan perekonomian UMKM.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Penggunaan Aplikasi Selular Oleh UMKM

Aplikasi seluler adalah program terinstal yang dapat diakses melalui perangkat seluler seperti *smartphone* dan tablet. Aplikasi seluler dapat digunakan dengan memanfaatkan konektivitas internet untuk meningkatkan kapabilitas berselancar di dunia maya seperti misalnya aplikasi media sosial (yaitu facebook, twitter, whatsapp), aplikasi perjalanan (yaitu google maps, Gojek, grab) dan aplikasi pendukung produktivitas (evernote, Todoist, dll) (A. Owoseni & Twinomurinzi, 2018).

Aplikasi media selular dan *market place* telah digunakan pelaku UMKM di seluruh dunia untuk menyerap pelanggan. Mobilisasi bisnis semakin mudah dikendalikan dengan intelijen kompetitif yang membantu dalam mengumpulkan informasi tentang pelanggan umum, harga pesaing, dan penyebaran informasi oleh pesaing. Untuk mengembangkan strategi kompetitif formal, organisasi dapat menggunakan media sosial untuk memantau interaksi pesaing dengan pelanggan, mengidentifikasi produk kompetitif, dan melacak aktivitas pesaing. Sebagai contoh, beberapa organisasi telah menghasilkan pandangan yang akurat tentang strategi pengembangan produk, dengan implikasi yang signifikan untuk penelitian dan pengembangan dan strategi pemasaran karena pengembang perangkat lunak mereka secara terbuka berbagi informasi tentang proyek kerja mereka. Dengan

menggunakan media sosial, organisasi dapat mempelajari lebih lanjut tentang pesaing dan reaksi pelanggan terhadap produk mereka sendiri dan pesaing (Hassani & Mosconi, 2022). Pengalaman tersebut juga didukung oleh inovasi perusahaan-perusahaan digital dimana dengan adanya *mobile apps* untuk berbelanja online saat ini rata-rata telah dilengkapi fasilitas pendukung bersosial media untuk berinteraksi, sehingga pelaku UMKM dan pembeli dapat berkomunikasi dan melakukan transaksi hanya dalam satu aplikasi selular.

2.1.2 Teori Kapabilitas Dinamis

Kapabilitas dinamis direfleksikan sebagai kapabilitas perusahaan untuk melakukan integrasi, membangun, dan mengonfigurasi ulang kompetensi-kompetensi internal dan eksternal yang berguna untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat. Studi yang didasarkan pada pandangan kapabilitas dinamis ini menurut cukup banyak penelitian, dapat menjelaskan bagaimana organisasi mengembangkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Teece et al., 1997).

Menurut (Zahra et al., 2006), kapabilitas dinamis diartikan sebagai kapabilitas-kapabilitas (*abilities*) untuk mengonfigurasi ulang sumber daya dan rutinitas perusahaan dengan cara yang dibayangkan/di-visi-kan dan dianggap tepat oleh pengambil keputusan/kebijakan.

Kapabilitas dinamis memungkinkan perusahaan untuk membuat, menyebarkan, dan melindungi aset tak berwujud dan tak ternilai yang mendukung kinerja bisnis jangka panjang. Keterampilan, proses, prosedur, struktur organisasi, dan kedisiplinan merupakan fondasi awal sebelum pada level perusahaan

melakukan tahap penginderaan (*sensing*), pembentukan (*shaping*), penangkapan (*seizing*), dan konfigurasi ulang kapasitas (Teece et al., 1997).

(Wang & Ahmed, 2007) mengidentifikasi bahwa ada tiga faktor komponen utama kapabilitas dinamis. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah kapabilitas adaptif, kapabilitas absorptif, dan kapabilitas inovatif. Ketiganya membantu perusahaan untuk menghubungkan potensi sumber daya internal terhadap potensi kompetitif eksternal berbasis pasar.

Selama bertahun-tahun, definisi kapabilitas dinamis telah berkembang, direvisi dan diperluas, menghasilkan berbagai konseptualisasi. Selain itu, deskripsi kapabilitas dinamis sering didefinisikan sebagai proses perusahaan yang menghabiskan sumber daya, khususnya proses untuk mengintegrasikan, mengonfigurasi ulang, memperoleh, dan melepaskan sumber daya untuk mengikuti atau bahkan menciptakan peluang baru dan perubahan di pasar. Oleh karena itu, persepsi kapabilitas dinamis juga dapat merangkum rutinitas dan proses organisasi dan strategi di mana perusahaan memanfaatkan konfigurasi baru sumber daya mereka sesuai dengan bagaimana pasar muncul, bertabrakan, membelah, berkembang, dan mati (Dejardin et al., 2022).

2.1.3 Teori Kapabilitas absorptif, Adaptif, dan inovatif

Kapabilitas absorptif diartikan sebagai kapabilitas sebuah firma atau organisasi untuk melakukan identifikasi, asimilasi, dan eksploitasi informasi dari lingkungan sekitar. Sebuah organisasi dapat memanfaatkan *input* pengetahuan eksternal melalui tiga proses pembelajaran, yaitu pembelajaran secara eksploratif,

eksploitasi, dan transformatif. Ketiga proses pembelajaran ini tidak berdiri sendiri. Ketiganya saling membangun dan terhubung satu sama lain (Lane et al., 2006).

Dalam hal ini, proses belajar yang dimaksud ada di dalam beberapa tahapan, yaitu memperoleh pengetahuan eksternal, menerapkan pengetahuan tersebut dan mempertahankannya (Garud & Nayyar, 1994). Selanjutnya, (Lane et al., 2006) menegaskan bahwa selain menghasilkan pembelajaran dan pengetahuan, Kapabilitas absorptif juga menghasilkan *output* komersial yang mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Perubahan dalam lingkungan bisnis adalah sebuah keniscayaan. Perubahan tersebut terkait erat dengan proses bisnis perusahaan, posisi pasar, dan jalur ekspansi. Kapabilitas adaptif dalam hal ini mutlak dibutuhkan. Kapabilitas adaptif membantu perusahaan dalam merespons perubahan lingkungan yang sangat cepat tersebut dan bahkan memanfaatkannya untuk keuntungan perusahaan (Teece et al., 1997).

Kapabilitas inovatif merupakan kapabilitas kreatif yang membantu perusahaan untuk mengembangkan inovasi atau layanan produk baru. Melalui kapabilitas inovatif, perusahaan melakukan adopsi terhadap proses atau prosedur yang baru untuk memberikan layanan serta mengubah risiko menjadi peluang (Wales et al., 2013).

2.1.4 Teori Fondasi Mikro Kapabilitas Dinamis: *Sensing, Shaping, dan Seizing Opportunities*

Sensing capability atau kapabilitas mengindra/merasakan diartikan sebagai cara menemukan peluang. *Sensing capability* berasal dari fondasi dasar perusahaan

dalam menerapkan strategi usahanya, seperti aturan pengambilan keputusan, alokasi sumber daya manusianya, arahan internal untuk mendeteksi teknologi baru, ekspektasi pasar, dan berkolaborasi dengan pihak eksternal (Barney & Felin, 2013).

Tidak semua peluang layak untuk digali lebih dalam. *Shaping capability* memastikan sebuah mekanisme evaluasi sehingga peluang yang diindera/dirasakan adalah sesuai dengan yang diharapkan. Dengan *shaping capability*, sumber daya perusahaan dapat digunakan dengan bijak (Haas, 2015).

Seizing Opportunity memastikan tindakan yang diperlukan untuk memaksimalkan potensi peluang yang sebelumnya dirasakan (*sensed*) dan dibentuk (*shaped*). Perusahaan bisa berkembang dengan terus berlatih tahapan-tahapan *sensing*, *shaping*, dan *seizing opportunities*. Hal ini pada gilirannya mengarah kepada transformasi bisnis sehingga perusahaan bisa mendapatkan keunggulan kompetitif dan pertumbuhan profit (Helfat & Peteraf, 2009).

Kemampuan dinamis memungkinkan perusahaan atau usaha mikro untuk menciptakan, menggunakan, dan melindungi aset tak berwujud yang mendukung kinerja bisnis jangka panjang yang unggul. Dasar-dasar mikro dari kapabilitas dinamis-keterampilan, proses, prosedur, struktur organisasi, aturan keputusan, dan disiplin ilmu yang berbeda-beda yang mendasari kapasitas *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguration* ulang di tingkat perusahaan sulit untuk dikembangkan dan diterapkan (Teece et al., 1997). Perusahaan dengan kemampuan dinamis yang kuat sangat *concern* pada wirausaha. Mereka tidak hanya beradaptasi dengan ekosistem bisnis, tetapi juga membentuknya melalui inovasi dan melalui kolaborasi dengan perusahaan, entitas, dan institusi lain. Oleh karenanya, alih-alih menggunakan

reconfiguration yang terbatas pada tindakan pengaturan sumber daya dan kemampuan. Penelitian ini justru menggunakan *shaping* yang lebih jauh mengarah pada tindakan mengasah atau memperbaiki kemampuan yang telah dimiliki. Hal ini didasari karena kerangka kerja yang dikembangkan dapat membantu memahami dasar-dasar kesuksesan perusahaan jangka panjang sambil membantu para manajer menggambarkan pertimbangan strategis yang relevan dan prioritas yang harus mereka adopsi untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan menghindari kecenderungan tanpa laba yang terkait dengan operasi di pasar yang terbuka terhadap persaingan global (Teece et al., 1997).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian merupakan replikasi dari penelitian Owoseni & Twinomurinzi (2018) yang sebelumnya berupa disertasi. Mengenai model penelitian, ada sedikit reduksi dari model awal milik studi mereka. Selain itu, berkenaan dengan penelitian lain yang memiliki model prediktif serupa atau mendekati dengan model milik Owoseni & Twinomurinzi, sependek pemahaman penulis masih belum ditemukan. Oleh karenanya beberapa penelitian terdahulu yang disajikan pada tabel berikut adalah penelitian yang memiliki kedekatan dalam konsep maupun teori yang digunakan, baik yang bertujuan mengeksplorasi atau membahas dari segi kajian literatur.

2.3 Hipotesis Penelitian

2.3.1 Pengaruh penggunaan aplikasi selular terhadap kapabilitas inovatif

Kapabilitas inovatif telah lama dipertimbangkan sebagai faktor kunci dalam kemampuan UMKM untuk bertahan hidup, bertumbuh, dan berkembang. Mengembangkan kapasitas UMKM dalam hal kapabilitas inovasi menjadi sangat krusial bagi banyak pihak, yang berkenaan dengan lingkungan, strategi, struktur, dan teknologi pada UMKM (Raymond et al., 2013). Pada sisi lainnya, bahwa UMKM yang berbeda dengan organisasi atau perusahaan besar, kapasitas inovasi yang lebih besar dianggap dapat mengimbangi kerentanan UMKM yang lebih besar dalam lingkungan bisnis global dan dalam ekonomi yang sekarang berbasis pengetahuan.

Entitas mempraktikkan ide-ide bagus untuk mengembangkan keterampilan inovatif; selain itu, bisnis sering memperoleh inovasi melalui mengadaptasi barang atau proses melalui organisasi lain. Di pasar yang dilindungi, peraturan pemerintah atau keterlibatan pasar dapat mendorong inovasi atau menghambatnya (Holloman dalam Chen & Cates, 2018). Dalam kebanyakan kasus, kemampuan teknologi informasi perusahaan membantu perusahaan menjadi lebih inventif. Mengenai hal ini, penggunaan teknologi, terlebih selama pandemi Covid-19, penggunaan aplikasi seluler berkembang pesat di komunitas bisnis (Talwar et al., 2020). Jelas bahwa aplikasi *smartphone* sangat membantu untuk segalanya, termasuk membeli dan menjual barang, menjadwalkan transportasi, makan di luar, dan mengantarkan makanan (Khaskheli et al., 2017) sehingga mendorong kemampuan UMKM untuk berinovasi (Higón, 2012). Untuk mendapatkan manfaat dari prospek ini, UMKM harus merangkul dan mengikuti inovasi aplikasi. Aplikasi seluler dapat

membantu UMKM dengan meningkatkan penetrasi pasar, meningkatkan pendapatan, meningkatkan kolaborasi dengan klien dan pemasok, meningkatkan reputasi perusahaan, mempercepat operasi, dan meningkatkan efisiensi karyawan (Rahayu & Day, 2017; Talwar et al., 2020).

Beberapa penelitian sebelumnya telah banyak mengeksplorasi bagaimana penggunaan aplikasi seluler, baik dalam konteks integrasi teknologinya, maupun hanya sebatas penggunaan dalam sebuah bisnis. Penelitian-penelitian ini menemukan ada pengaruh yang kuat dari penggunaan aplikasi seluler (*mobile*) terhadap kapabilitas inovatif UMKM (A. Owoseni & Twinomurinzi, 2018), dan pada konteks lain berupa kapabilitas teknologi juga ditemukan berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan berinovasi sebuah UMKM dan perusahaan (C. H. Chen & Cates, 2018; Masyhuri et al., 2021). Ditemukan pula bahwa pengintegrasian teknologi dalam sebuah lini usaha mampu mengerek kapabilitas inovatif dalam upaya meningkatkan kinerja (Raymond et al., 2013). Terakhir, merespons dominasi sosial media dalam pemasaran, Borah, Iqbal, & Akhtar (2022) menemukan bahwa penggunaan media sosial sebagai bentuk lain aplikasi seluler bisa meningkatkan kinerja UMKM melalui dorongan kapabilitas inovatif. Berdasarkan paparan tersebut, maka dihipotesiskan bahwa:

H1: Penggunaan aplikasi seluler dapat berpengaruh dalam meningkatkan kapabilitas inovatif UMKM di Yogyakarta.

2.3.2 Pengaruh Penggunaan Aplikasi Seluler terhadap *Opportunity Maximization*

Penggunaan aplikasi seluler dapat berdampak signifikan pada peluang penginderaan (*sensing*) UMKM, karena aplikasi seluler dapat memberi mereka akses ke banyak data tentang perilaku dan preferensi pengguna. Dengan menganalisis data ini, UMKM dapat mengidentifikasi peluang pasar baru, mengembangkan strategi pemasaran yang lebih bertarget, dan meningkatkan produk dan layanan mereka.

Misalnya, aplikasi seluler dapat menggunakan basis lokasi. Informasi ini dapat digunakan oleh UMKM untuk mengidentifikasi peluang pasar baru atau untuk menyesuaikan strategi pemasaran mereka dengan wilayah geografis tertentu (Q. Chen et al., 2017).

Aplikasi seluler juga dapat digunakan untuk mengumpulkan data tentang perilaku dan preferensi pembelian pengguna, seperti produk atau layanan mana yang cenderung mereka beli atau fitur mana yang paling sering mereka gunakan (Al-Adwan & Sammour, 2020). Informasi ini dapat digunakan untuk meningkatkan desain produk, mengidentifikasi peluang produk atau layanan baru, dan mengembangkan kampanye pemasaran yang lebih efektif.

Secara keseluruhan, penggunaan aplikasi seluler dapat memberi UMKM wawasan berharga tentang perilaku dan preferensi pengguna, memungkinkan mereka untuk lebih memahami pelanggan mereka dan mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk memenuhi kebutuhan mereka. Namun, penting bagi UMKM untuk menyeimbangkan manfaat ini terhadap potensi masalah etis

seputar privasi dan keamanan data, dan untuk memastikan bahwa mereka menggunakan data ini secara bertanggung jawab dan transparan (Natarajan et al., 2017). Selain itu, salah satu studi sebelumnya telah menemukan bahwa penggunaan aplikasi seluler bisa membentuk sensing opportunity yang mendorong kenyamanan penggunaannya dalam menjalankan usaha (A. Owoseni & Twinomurinzi, 2016).

Selanjutnya, mengenai sensing opportunity sebuah UMKM, salah satu cara aplikasi seluler dapat mendukung UMKM memanfaatkan peluang adalah dengan menyediakan data real-time tentang perilaku dan preferensi pelanggan. Data ini dapat digunakan untuk mengidentifikasi tren dan peluang yang muncul (Tang, 2019), memungkinkan UMKM untuk dengan cepat menyesuaikan produk dan layanan mereka untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang berubah. Misalnya, rantai pasok sebuah usaha rumah makan bisa saja menggunakan data dari aplikasinya untuk mengidentifikasi item menu mana yang paling populer, lalu menyesuaikan penawarannya untuk memaksimalkan penjualan.

Aplikasi seluler juga dapat mendukung UMKM memanfaatkan peluang dengan memungkinkan UMKM menguji dan bereksperimen dengan cepat dengan produk atau fitur baru. Misalnya, aplikasi seluler mungkin memungkinkan pengecer pakaian untuk menguji lini produk baru atau strategi pemasaran dengan sekelompok kecil pengguna, dan kemudian meningkatkan inisiatif tersebut berdasarkan hasilnya (Cristofaro, 2020).

Terakhir, aplikasi seluler dapat mendukung UMKM memanfaatkan peluang dengan menyediakan platform untuk inovasi dan kolaborasi. Dengan mendorong pengguna untuk memberikan umpan balik dan saran, aplikasi seluler dapat membantu UMKM menghasilkan ide dan wawasan baru yang dapat mengarah pada peluang bisnis baru.

Salah satu cara aplikasi seluler dapat mendukung *shaping opportunity* UMKM adalah dengan menyediakan platform untuk pemasaran dan komunikasi yang dipersonalisasi. Dengan mengumpulkan data tentang perilaku dan preferensi pengguna, aplikasi seluler dapat memungkinkan UMKM untuk menyesuaikan pesan pemasaran dan promosi mereka dengan pelanggan individu, meningkatkan kemungkinan konversi dan loyalitas. Misalnya, aplikasi seluler mungkin menggunakan data pembelian pengguna sebelumnya untuk menawarkan diskon atau promosi yang ditargetkan (Hongyan & Zhankui, 2017).

Aplikasi seluler juga dapat mendukung peluang pembentukan UMKM dengan menyediakan platform untuk keterlibatan dan umpan balik pelanggan. Dengan mendorong pengguna untuk memberikan umpan balik, menyarankan fitur baru, atau berpartisipasi dalam survei (Hidayat & Dahlan, 2019), aplikasi seluler dapat membantu UMKM lebih memahami kebutuhan dan preferensi pelanggan mereka, serta membentuk produk dan layanan mereka sesuai dengan itu.

Studi sebelumnya menunjukkan bahwa penggunaan aplikasi seluler dapat memengaruhi *shaping opportunity* dengan menyediakan cara baru untuk

mempersonalisasi pemasaran, terlibat dengan pelanggan, dan memanfaatkan pengaruh sosial. Mereka juga menyoroti beberapa mekanisme spesifik di mana aplikasi seluler dapat membentuk perilaku dan persepsi pelanggan (Khrais & Alghamdi, 2021; Teece, 2018). Berdasarkan pemaparan di atas, maka peneliti menawarkan hipotesis sebagai berikut:

H2a: Penggunaan aplikasi seluler berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Sensing Opportunity* Pelaku UMKM di Yogyakarta

H2b: Penggunaan aplikasi seluler berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Shaping Opportunity* Pelaku UMKM di Yogyakarta

H2c: Penggunaan aplikasi seluler berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Seizing Opportunity* Pelaku UMKM di Yogyakarta

2.3.3 Pengaruh kapabilitas inovatif terhadap *sensing opportunities*

Proses mengenali bahaya di pasar sehingga organisasi dapat bereaksi dengan cepat terhadap kondisi yang mempengaruhi pasar dan konsumennya disebut sebagai komponen “*sensing opportunity and threats*” dari kapabilitas dinamis. Sistem informasi, terutama sistem analitik dalam sebuah teknologi yang berkaitan dengan konsumen, membantu dalam mengenali pengetahuan dalam hal memahami kemungkinan dan risiko di pasar (Teece, 2007).

Menurut Pedron, Picoto, Colaco, & Araújo (2018), jejaring sosial dan hubungan eksternal sangat penting bagi kapasitas bisnis untuk mengelola dan memiliki keterlibatan dinamis dengan pelanggannya. Selain itu, penelitian mereka menunjukkan bahwa teknologi dalam mengelola hubungan antara perusahaan dan konsumen dapat menghasilkan kinerja kompetitif asalkan

serangkaian kemampuan dinamis yang sesuai hadir di dalamnya berkenaan dengan *sensing* berbagai peluang bagi peningkatan kinerja. Berdasarkan paparan tersebut, maka dihipotesiskan bahwa:

H3a: Kapabilitas inovatif dapat berpengaruh dalam meningkatkan *sensing opportunities* UMKM di Yogyakarta.

2.3.4 Pengaruh kapabilitas inovatif terhadap *shaping opportunities*

Shaping opportunities yang memiliki penekanan pada kontribusi potensialnya sebagai kunci dari setiap batasan (*boundary spanners*) berupa pertukaran pengetahuan dan akses terhadap sumber daya dan pasar dapat berperan sebagai pengaruh bagi kapasitas sebuah organisasi untuk bisa semakin mempertajam peluang yang hadir (Haas, 2015). Di samping itu, kapabilitas dinamis yang dalam konteks ini dicerminkan oleh kapabilitas inovatif dipandang sebagai kemampuan organisasi dan manajemennya dalam mengintegrasikan, membangun dan melakukan konfigurasi ulang baik kompetensi internal maupun eksternal guna menempatkan perubahan lingkungan usaha yang cepat dan tepat guna (Teece et al., 1997).

Sayangnya, untuk informasi yang menunjukkan bagaimana kapabilitas inovatif mendorong *shaping opportunities* pada UMKM sejauh pengetahuan penulis masih belum ditemukan. Akan tetapi, beberapa penelitian sebelumnya telah memberikan gambaran pada konstruk ini, bahwa El Hanchi & Kerzazi (2020) menunjukkan jika kapabilitas inovatif yang ada pada sebuah perusahaan yang diintegrasikan dengan teknologi (misalnya aplikasi mobile) bisa membantu proses identifikasi berbagai peluang usaha dan ini bisa dilakukan

salah satunya dengan menyatukan kegunaan teknologi informasi dan peluang-peluang penjualan. Lebih lanjut, dalam konteks pustakawan, Jadhav & Shenoy (2022) menunjukkan bahwa *shaping opportunities* berhubungan dengan upaya pengembangan kapabilitas dinamis. Berdasarkan paparan tersebut, maka dihipotesiskan bahwa:

H3b: Kapabilitas inovatif dapat berpengaruh dalam meningkatkan *shaping opportunities* UMKM di Yogyakarta.

2.3.5 Pengaruh kapabilitas inovatif terhadap *seizing opportunities*

Kapabilitas dinamis menjelaskan kemampuan sebuah perusahaan untuk mengembangkan kemampuan bersaing dalam waktu yang serba tidak menentu dan penuh persaingan. Hal ini, dalam pandangan Teece (2014) melibatkan 3 struktur mikro kapabilitas dinamis salah satunya adalah *seizing opportunities* yang mampu melakukan mobilisasi sumber daya dan menangkap berbagai nilai dalam persaingan pasar, dan lebih jauh lagi melakukan pembaruan melalui berbagai transformasi yang memungkinkan.

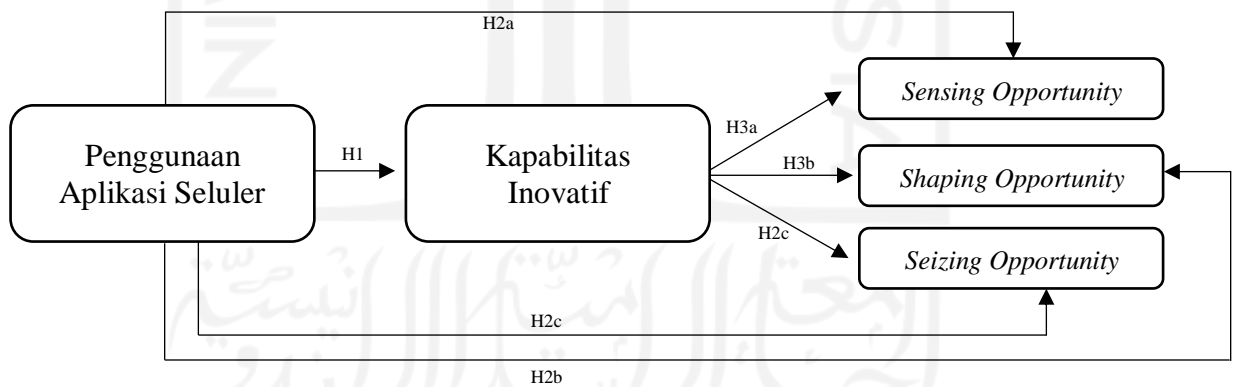
Menurut El Hanchi & Kerzazi (2019), inti dari kapabilitas inovatif terlibat langsung dalam menghasilkan *output* inovasi dengan mempertimbangkan berbagai jenis inovasi yang saling terkait, termasuk inovasi teknologi, produk, proses, dan model bisnis. Semua kemampuan yang memungkinkan identifikasi peluang produk/proses, pembangkitan ide, eksploitasi peluang melalui desain, konsepsi, pengembangan, dan penerapan produk dan proses baru, dan modifikasi strategi produk untuk beradaptasi

dengan dan membentuk kondisi pasar baru terdiri dari produk dan proses kapabilitas inovatif (El Hanchi & Kerzazi, 2020).

Konstruksi kapabilitas inovatif memerlukan kemampuan untuk merasakan kemungkinan dan pengetahuan di lingkungan, memanfaatkan peluang melalui pengembangan inovasi dan komersialisasi, dan menerapkan kemampuan unik pendiri ke dalam aset organisasi. Selain itu, dalam temuan Haas (2015), bahwa *seizing opportunities* juga dibentuk dari kontribusi *boundary spanners* yakni adaptasi organisasi (termasuk UMKM) terhadap berbagai perubahan (misalnya teknologi) sangat diperlukan. Berdasarkan paparan tersebut, maka dihipotesiskan bahwa:

H3c: Kapabilitas inovatif dapat berpengaruh dalam meningkatkan *seizing opportunities* UMKM di Yogyakarta.

2.4 Model Penelitian



Gambar 2. 1 Model Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian di sini digunakan sebagai acuan dan mempermudah dalam prosedur analisis dan pengujian terhadap hipotesis yang ditawarkan. Pengujian ini untuk melihat pengaruh variabel penggunaan aplikasi seluler terhadap *opportunity maximisation* (*shaping opportunity*, *sensing opportunity*, dan *seizing opportunity*). Selain itu juga bertujuan menguji hipotesis atas pengaruh dan kekuatan variabel mediasi berupa kapabilitas inovatif dalam menjembatani pengaruh penggunaan aplikasi seluler terhadap tiga sub-variabel *opportunity maximisation*.

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada UMKM di Yogyakarta yang menggunakan aplikasi seluler. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 1 variabel independen berupa penggunaan aplikasi seluler. Sedangkan variabel dependen berupa *shaping opportunity*, *sensing opportunity*, dan *seizing opportunity*; dan variabel mediasi adalah kapabilitas inovatif. Pengujian data yang ditemukan dalam penelitian ini dibantu menggunakan perangkat lunak SMART PLS (*Partial Least Square*). Pengukuran yang digunakan ialah skala *Likert's*.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku UMKM di Yogyakarta tidak diketahui jumlahnya. Hal ini mengingat bahwa ada UMKM yang tidak secara rigid terdata pada Badan Pusat Statistik (BPS) DIY. Metode penyampaian yang

digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling*. Metode *non probability sampling* adalah elemen dalam populasi tidak memiliki probabilitas apa pun yang melekat untuk terpilih sebagai subjek sampel. Hal ini berarti bahwa temuan dari studi terhadap sampel tidak dapat digeneralisasikan secara pasti terhadap populasi (Sekaran & Bougie, 2016: 170). Teknik *non probability sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dengan cara memberikan kriteria penilaian sendiri terhadap sampel di antara populasi yang dipilih. Penilaian tersebut diambil tentunya apabila memenuhi kriteria tertentu yang sesuai dengan topik penelitian. Kriteria yang ditentukan dalam penelitian ini adalah:

1. Responden ialah pelaku UMKM
2. Minimal usia responden adalah 17 tahun
3. Responden merupakan pelaku UMKM yang menggunakan aplikasi seluler dalam melaksanakan usahanya.

Perhitungan sampel minimal pada penelitian ini merujuk ahli statistik yang menyarankan rentang data antara 5-10 kali jumlah item yang digunakan dalam skala (Hair et al., 2019). Sehingga, dengan mengacu pada jumlah item total sebanyak 36. Di sini peneliti mengalikannya dengan 5, sehingga $36 \times 5 = 180$ responden.

3.3 Jenis Data dan Prosedur Pengumpulan Data

Data yang digunakan pada penelitian ini ialah data primer. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Data dikumpulkan melalui kuesioner dalam bentuk survei online menggunakan layanan *Google Form*.

3.4 Variabel dan Pengukuran

1. Variabel Independen

Variabel independen penelitian ini adalah penggunaan aplikasi seluler. Secara operasional, variabel ini didefinisikan sebagai pemanfaatan berbagai (bisa salah satu) aplikasi seluler yang bisa digunakan dan dapat diakses oleh pelaku UMKM untuk menjalankan bisnisnya demi meningkatkan kinerja usahanya.

2. Variabel Dependen

Variabel dependen berupa *opportunity maximisation* yang memiliki tiga sub variabel berupa *shaping opportunity*, *sensing opportunity*, dan *seizing opportunity*.

- a. *Sensing opportunity* dapat didefinisikan sebagai cara yang dilakukan pelaku UMKM dalam menemukan berbagai peluang bisnis.
- b. *Shaping opportunity* ialah cara pelaku UMKM memastikan bahwa mekanisme kerja dalam peroleh peluang bisnis bisa diterapkan dengan baik.
- c. *Seizing opportunity* ialah upaya pelaku UMKM untuk memastikan bahwa prosedur pencarian dan pelaksanaan peluang bisa dirasakan dan dibentuk demi usahanya.

3. Variabel Mediasi

Variabel ini ialah kapabilitas inovatif yang didefinisikan secara operasional sebagai kemampuan pelaku UMKM yang secara kreatif dapat membantu usahanya untuk mengembangkan inovasi atau layanan produk baru.

3.5 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis Structural Equation model (SEM) dengan bantuan program SmartPLS. Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode Structural Equation modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) dilakukan dengan 2 tahapan untuk menilai *fit model* dari sebuah model penelitian. Tahap-tahapan tersebut yaitu dengan menilai (*Outer model*) atau *measurement model* dan (*Inner model*) pengujian *Structural model*. Pada Tabel 3.2 menyajikan tahapan dalam mengevaluasi hasil model *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Pada Tabel 3.1 berikut ini, menyajikan tahapan dalam mengevaluasi hasil model SEM-PLS.

Tabel 3. 1 Tahapan Evaluasi Hasil Model SEM-PLS

Evaluasi	Indikator	Kelayakan
<i>Outer Model</i>	<i>Convergent Validity</i>	<i>Outer Loading</i> > 0,5 dan Average Variance Extracted (AVE) > 0,5
	<i>Discriminant Validity</i>	<i>Cross loading</i> variabel indikator terhadap variabel laten harus lebih besar nilainya terhadap variabel laten lainnya
	<i>Composite Reliability</i>	Nilai <i>Composite Reliability</i> >0,7 dan Cronbach's alpha > 0,7
<i>Inner Model</i>	Koefisien Determinasi (<i>R-Square</i>)	Nilai R-Square digunakan untuk menilai kemampuan variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen.
	Signifikansi dan besarnya koefisien model struktural	Nilai R-Square menjelaskan nilai pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen yang dituju.

Sumber: (Hair et al., 2019)

3.5.1 Analisis *Outer Model* SEM-PLS

Outer model atau *measurement model* digunakan untuk menjelaskan pengaruh antara blok indikator dengan variabel latennya (Ghozali & Latan, 2015). Dalam menganalisis data dengan menggunakan SmartPLS (v. 3.2.1) terdapat tiga kriteria untuk menilai *Outer Model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Composite Reliability* dan Cronbach's alpha. *Outer Model* merupakan model pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Melalui proses iterasi algoritma, parameter model pengukuran seperti halnya *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Composite Reliability* dan Cronbach's alpha (Hair et al., 2019).

Validitas konvergen (*Convergent Validity*) untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Konstruk tidak hanya memiliki pengaruh dengan variabel terkait tetapi juga dengan yang variabel yang tidak terkait (Krabbe, 2017). Item pertanyaan yang mempunyai nilai *loading factor* kurang dari 0,5 akan di gugurkan dalam penelitian karena tidak valid. Sebaliknya apabila nilai *loading factor* lebih besar dari 0,5 maka item pertanyaan akan digunakan karena item pertanyaan tersebut valid. Validitas konvergen juga menggunakan *average variance extracted* (AVE) yang apabila AVE variabel lebih besar 0,5 maka variabel dikatakan valid (Sekaran & Bougie, 2016).

Validitas *discriminant* (*Discriminant Validity*) merupakan pengujian untuk melihat sejauh mana suatu tes atau ukuran menyimpang dari ukuran lain yang konstruk dasarnya secara konseptual tidak terkait dengannya. Ketentuan dari uji

validitas *discriminant*, jika nilai pada indikator yang digunakan mempunyai nilai *Cross loading* pada konstruknya yang lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lainnya, maka item dikatakan valid.

Pengujian reliabilitas dalam menganalisis *Outer model* akan dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari indikator yang mengukur konstruk. Pengujian reliabilitas instrumen pada penelitian dengan memandang nilai *composite reliability* dan nilai *Cronbach's alpha*. Berdasarkan pada ketentuan yang ada, jika nilai-nilai tersebut memenuhi *rule of thumb* ($> 0,7$), maka bisa dikatakan instrumen memiliki keandalan untuk dipakai lebih dari sekali pada topik yang sama (Ghozali, 2013). Pengujian reliabilitas diterapkan untuk mengukur dan menunjukkan tingkat ketidakbiasan atau bebas dari suatu kesalahan dalam suatu instrumen (Sekaran & Bougie, 2016).

3.5.2 Pengujian Inner Model atau Structural Model SEM-PLS

Inner model atau *Structural model* digunakan untuk menjelaskan pengaruh antar variabel yang dibangun berdasarkan substansi teori (Hair et al., 2019). Pengujian *Inner model* atau *Structural model* dilakukan untuk melihat pengaruh antara variabel dengan konstruk, nilai signifikansi dan *R-Square* dari model penelitian ini. Nilai *R-Square* digunakan untuk menilai kemampuan variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen. Selain itu nilai *R-Square* juga menjelaskan nilai pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen yang dituju.

3.5.3 Pengujian Hipotesis dengan SEM-PLS

Pengujian *Structural Equation model* (SEM) dilakukan untuk melakukan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dengan *Structural Equation model* (SEM) dilakukan dengan melihat nilai t-statistik dan nilai probabilitasnya. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan hasil uji statistik dengan nilai alpha yaitu 5% dan nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga dalam penentuan kriteria suatu hipotesis dinyatakan diterima dengan berdasarkan t-statistik $> 1,96$ atau sebaliknya. Selain itu hipotesis dapat dinyatakan diterima apabila nilai $p < 0,05$. Nilai koefisien *Inner model* menunjukkan tingkat signifikansi dan nilai koefisien yang ditunjukkan oleh nilai t-statistik harus di atas 1,96 untuk hipotesis *Two-tailed* pada alpha 5 % (Hair et al., 2019).

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Karakteristik Responden

Penelitian yang bertujuan melihat kemampuan prediksi penggunaan aplikasi seluler terhadap *opportunity maximisation (shaping opportunity, sensing opportunity, dan seizing opportunity)*, melalui peran mediasi kapabilitas inovatif, jumlah sampel penelitian sebanyak 180 sampel.

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasar Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Karakteristik Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Perempuan	104	58%
Laki-laki	76	42%
Total	180	100%

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.1 diketahui bahwa responden berjenis kelamin perempuan menjadi sangat dominan dalam menjalankan UMKM. Di sini juga diketahui bahwa laki-laki hanya menyumbang 42 % dari total 180 responden. Kondisi ini disebabkan oleh konteks gender dan komunikasi laki-laki dan perempuan yang amat berbeda. Berdasarkan observasi juga penulis temukan bahwa banyak pelaku UMKM berjenis kelamin perempuan.

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasar Usia

Tabel 4.2 Karakteristik Usia Responden

Usia	Frekuensi	Persentase
20-30 tahun	26	14%
31-40 tahun	57	32%

41-50 tahun	76	42%
di atas 50 tahun	21	12%
Jumlah	180	100%

Sumber: data diolah (2022)

Karakteristik sebaran responden pada penelitian ini, merujuk dari rentang usianya, diketahui kelompok usia 41-50 tahun adalah yang paling dominan dengan frekuensi sebesar 42 persen. Untuk kelompok umur termuda hanya menyumbang 14 %. Sedangkan kelompok umur di atas 50 tahun terdapat 12 %.

4.1.3 Karakteristik Responden Modal Usaha

Tabel 4.3 Karakteristik Modal Usaha

Pekerjaan	Frekuensi	Persentase
10-50 juta	37	21%
51-100 juta	78	43%
di atas 100 juta	65	36%
Jumlah	180	100%

Sumber: data diolah (2022)

Kondisi sosio-demografi dalam banyak penelitian selalu dilibatkan untuk melihat pengaruhnya dengan berbagai model penelitian. Hal ini menjadi penting untuk memperjelas, dari kelompok besaran modal mana saja respons diperoleh. Penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas pelaku UMKM di Yogyakarta memulai usahanya dengan besaran modal dalam rentang Rp 51-100 juta dengan persentase sebesar 43 %. Sedangkan yang paling minor adalah pelaku UMKM dengan modal usaha sebesar Rp 10-50 juta.

4.1.4 Karakteristik Responden Berdasar Lamanya Pemakaian Aplikasi Seluler

Tabel 4.4 Waktu Pakai Aplikasi Seluler

Waktu Aktif	Frekuensi	Persentase
-------------	-----------	------------

1-5 tahun	97	54%
di atas 5 tahun	83	46%
Jumlah	180	100%

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa lama pemakaian aplikasi seluler selama ini oleh pelaku UMKM bervariasi. Aplikasi seluler di sini mayoritas telah digunakan selama 1-5 tahun belakangan. Sedangkan pelaku UMKM yang telah menggunakan lebih dari 5 tahun ada sebanyak 46 %. Perlu digarisbawahi, penulis tidak memetakan aplikasi seluler apa saja yang digunakan oleh pelaku UMKM.

4.2 Gambaran Jawaban Responden (Statistik Deskriptif)

Pada penggambaran statistik deskriptif diperlukan untuk menunjukkan sebaran data yang diperoleh pada masing-masing variabel. Di sini digambarkan varians data melalui nilai rata-ratanya dan simpangan baku. Hal ini diperuntukkan untuk memperjelas bagaimana responden memberikan tanggapannya berkaitan dengan setiap butir-butir pernyataan dalam kuesioner. Sebelum itu, ditentukan terlebih dahulu interval kelasnya melalui perhitungan berikut ini:

$$Interval = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{jumlah kelas}} = \frac{4 - 1}{4} = 0,75$$

Setelah dilakukan perhitungan, didapati bahwa interval kelas untuk menunjukkan rentang yang ada adalah 0,80. Perhitungan ini dilakukan merujuk pada jumlah kelas sebanyak 5 (lima) karena skala yang dipakai adalah Likert's skala 5. Sehingga nilai terendahnya adalah 1 dan nilai tertingginya adalah 5. Berikut merupakan nilai dan kategori untuk 5 (lima) kelas tersebut.

$$1,00 \leq 1,75 \quad = \text{Sangat Rendah}$$

$$1,76 \leq 2,51 \quad = \text{Rendah}$$

$2,52 \leq 3,27$ = Tinggi

$3,28 \leq 4,03$ = Sangat tinggi

4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Penggunaan Aplikasi Seluler

Tabel 4.5 Deskriptif Variabel Penggunaan Aplikasi Seluler

Aitem	Mean	Kategori
PAS1	3,71	Sangat Tinggi
PAS2	3,59	Sangat Tinggi
PAS3	3,63	Sangat Tinggi
PAS4	3,62	Sangat Tinggi
PAS5	3,61	Sangat Tinggi
PAS6	3,63	Sangat Tinggi
PAS7	3,54	Sangat Tinggi
PAS8	3,62	Sangat Tinggi
PAS9	3,60	Sangat Tinggi
PAS10	3,69	Sangat Tinggi
PAS11	3,60	Sangat Tinggi
PAS12	3,59	Sangat Tinggi
PAS13	3,59	Sangat Tinggi
PAS14	3,67	Sangat Tinggi
PAS15	3,57	Sangat Tinggi
Rerata	3,62	Sangat Tinggi

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 4.8 menunjukkan bahwa responden penelitian secara umum memiliki preferensi penggunaan aplikasi seluler yang sangat tinggi. Hal ini bisa saja disebabkan oleh tuntutan perkembangan teknologi dan kondisi sosio-demografis, yang mendorong pelaku UMKM adaptif terhadap perubahan. Terlebih, ketika UMKM yang bergerak di bidang jasa, *food & beverages*, penggunaan aplikasi seluler bisa semakin mendukung pertumbuhan usaha mereka.

4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Kapabilitas Inovatif

Tabel 4.6 Deskriptif Variabel Kapabilitas Inovatif

Aitem	Mean	Kategori
KI1	3,71	Sangat Tinggi
KI2	3,61	Sangat Tinggi
KI3	3,67	Sangat Tinggi
KI4	3,6	Sangat Tinggi
KI5	3,64	Sangat Tinggi
KI6	3,58	Sangat Tinggi
Rerata	3,63	Sangat Tinggi

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 4.9 menunjukkan bahwa responden penelitian secara umum dapat dinyatakan memiliki kapabilitas inovatif yang tinggi. Ini mencerminkan bahwa pelaku UMKM memiliki preferensi lebih baik untuk menyediakan diversifikasi produk atau layanan yang mereka jual. Hal ini tentunya menjadi respons terhadap kebutuhan pasar (konsumen) atas kebutuhan layanan dan produk yang bisa disesuaikan dengan preferensi dan kebutuhan konsumen.

4.2.3 Analisis Deskriptif Variabel *Sensing Opportunity*

Tabel 4.7 Deskriptif Variabel *Sensing Opportunity*

Aitem	Mean	Kategori
Sen1	3,77	Sangat Tinggi
Sen2	3,59	Sangat Tinggi
Sen3	3,62	Sangat Tinggi
Sen4	3,63	Sangat Tinggi
Sen5	3,59	Sangat Tinggi
Rerata	3,64	Sangat Tinggi

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 4.10 diketahui bahwa nilai rerata variabel *sensing opportunity* masuk dalam kategori sangat tinggi dan menjelaskan tingginya cara

atau upaya pelaku UMKM dalam merasakan peluang bagi usahanya. Kemampuan ini setidaknya dicerminkan dari penggunaan aplikasi seluler yang dalam upaya minimal menggali informasi, identifikasi peluang, hingga pada penciptaan peluang bagi perkembangan usaha.

4.2.4 Analisis Deskriptif Variabel *Shaping Opportunity*

Tabel 4.8 Deskriptif Variabel *Brand Image*

Aitem	Mean	Kategori
Shap1	3,75	Sangat Tinggi
Shap2	3,61	Sangat Tinggi
Shap3	3,64	Sangat Tinggi
Shap4	3,71	Sangat Tinggi
Shap5	3,53	Sangat Tinggi
Rerata	3,65	Sangat Tinggi

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 4.11 menunjukkan bahwa responden penelitian secara umum memiliki *shaping opportunity* yang sangat tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa ada kemampuan yang cukup potensial dalam pelaku UMKM untuk menganalisis berbagai peluang termasuk ancamannya, sortasi mana peluang yang menguntungkan dan mana yang tidak menguntungkan. Melalui kemampuan dan cara semacam ini setidaknya bisa membantu pelaku UMKM dalam menentukan berbagai inovasi dan tindakan bagi perkembangan usaha mereka.

4.2.5 Analisis Deskriptif Variabel *Seizing Opportunity*

Tabel 4.9 Deskriptif Variabel *Seizing Opportunity*

Aitem	Mean	Kategori
Seiz1	3,73	Sangat Tinggi
Seiz2	3,61	Sangat Tinggi
Seiz3	3,73	Sangat Tinggi

Seiz4	3,59	Sangat Tinggi
Seiz5	3,61	Sangat Tinggi
Rerata	3,65	Sangat Tinggi

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 4.12 menunjukkan *seizing opportunity* yang tinggi pada pelaku UMKM di Yogyakarta. Kondisi ini mencerminkan bahwa pelaku UMKM ini bisa mencegah berbagai ancaman yang datang dengan melakukan analisis terhadap ancaman. Selain itu juga menjelaskan upaya penyebaran sumber daya dan cara-cara menutup kekurangan bisnis yang bisa digunakan dalam mengurangi dampak risiko bisnis.

4.3 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.3.1 Uji validitas

Pengujian validitas butir-butir atau indikator pada tiap variabel melibatkan validitas Konvergen dan validitas *Discriminant*.

a. Validitas Konvergen

Validitas konvergen mengacu pada seberapa dekat skala baru terkait dengan variabel lain dan ukuran lain dari konstruk yang sama. Konstruk tidak hanya harus berpengaruh dengan variabel terkait tetapi juga dengan yang berbeda, yang tidak terkait (Krabbe, 2017). Pada penelitian ini, *Loading Factor* yang lebih rendah dari 0,5 dikeluarkan dari model. Berikut adalah hasil validitas konvergen. Pada validitas konvergen juga menilai atau mengevaluasi hasil validitas konvergen yakni *Loading Factor* disajikan pada tabel 4.13 – 4.17 dan AVE pada tabel 4.18.

Tabel 4.10 *Loading Factor* Indikator PAS*

Aitem	Nilai
X_1	0,732
X_10	0,722
X_11	0,725
X_12	0,728
X_13	0,734
X_14	0,742
X_15	0,765
X_2	0,703
X_3	0,714
X_4	0,713
X_5	0,745
X_6	0,705
X_7	0,742
X_8	0,729
X_9	0,717

Sumber: data diolah (2022)

*PAS: Penggunaan Aplikasi Seluler

Berdasarkan sajian tabel 4.13 diketahui bahwa nilai seluruh butir pernyataan pada variabel Penggunaan Aplikasi Seluler memiliki nilai lebih besar dari 0,5 yang artinya seluruh butir pernyataan tidak ada yang dikeluarkan dari model. Selain itu, dari seluruh butir yang ada, butir pernyataan ke-lima belas merupakan pernyataan yang memiliki nilai *loading factor* paling besar dan yang paling rendah adalah aitem ke-dua.

Tabel 4.11 *Loading Factor* Indikator Kapabilitas Inovatif

Aitem	Nilai
Z_1	0,783
Z_2	0,745
Z_3	0,719
Z_4	0,725
Z_5	0,741
Z_6	0,697

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan sajian tabel 4.14 diketahui bahwa nilai seluruh butir pernyataan pada variabel Kapabilitas Inovatif memiliki nilai lebih besar dari 0,5 yang artinya seluruh butir pernyataan tidak ada yang dikeluarkan dari model. Selain itu, dari seluruh butir yang ada, butir pernyataan Z_1 merupakan pernyataan yang memiliki nilai *loading factor* paling besar, dan yang paling rendah adalah Z_6.

Tabel 4.12 *Loading Factor* Indikator *Sensing Opportunity*

	<i>Trustworthiness</i>
Y2_1	0,727
Y2_2	0,778
Y2_3	0,713
Y2_4	0,759
Y2_5	0,704

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan sajian tabel 4.15 diketahui bahwa nilai seluruh butir pernyataan pada variabel *Sensing Opportunity* memiliki nilai lebih besar dari 0,5 yang artinya seluruh butir pernyataan tidak ada yang dikeluarkan dari model. Selain itu, dari seluruh butir pada variabel dukungan informasi, butir pernyataan Y2_2 merupakan pernyataan yang memiliki nilai *loading factor* paling besar, dan butir pernyataan yang memiliki nilai paling rendah adalah Y2_5.

Tabel 4.13 *Lading Factor* Indikator *Shaping Opportunity*

Aitem	Nilai
Y1_1	0,750
Y1_2	0,729
Y1_3	0,701
Y1_4	0,749
Y1_5	0,795

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan sajian tabel 4.16 diketahui bahwa nilai seluruh butir pernyataan pada variabel *Shaping Opportunity* memiliki nilai lebih besar dari 0,5 yang artinya seluruh butir pernyataan tidak ada yang dikeluarkan dari model. Selain itu, dari seluruh butir pada variabel Kehadiran, butir pernyataan Y1_5 merupakan pernyataan yang memiliki nilai *loading factor* paling besar, dan butir pernyataan yang memiliki nilai paling rendah adalah Y1_1.

Tabel 4.14 *Loading Factor* Indikator *Seizing Opportunity*

Aitem	Nilai
Y3_1	0,764
Y3_2	0,717
Y3_3	0,711
Y3_4	0,707
Y3_5	0,804

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan sajian tabel 4.17 diketahui bahwa nilai seluruh butir pernyataan pada variabel *Seizing Opportunity* memiliki nilai lebih besar dari 0,5 yang artinya seluruh butir pernyataan tidak ada yang dikeluarkan dari model. Selain itu, dari seluruh butir pada variabel *Seizing Opportunity*, butir pernyataan Y3_5 merupakan pernyataan yang memiliki nilai *loading factor* paling besar, dan butir pernyataan yang memiliki nilai paling rendah adalah Y3_1.

Evaluasi *outer* model selanjutnya adalah dilihat dari nilai Average Variance Extracted (AVE) yang dapat dilihat pada tabel 4.18 berikut.

Tabel 4.15 Average Variance Extracted

Variabel	AVE
Kap Inovatif	0,541
Penggunaan Aplikasi Seluler	0,530

<i>Seizing Opportunity</i>	0,550
<i>Sensing Opportunity</i>	0,543
<i>Shaping Opportunity</i>	0,556

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan sajian nilai AVE pada tabel 4.18 diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5. Sehingga karena pada nilai *Loading Factor* dan AVE semuanya telah memenuhi syarat. Maka dapat dilanjutnya pada tahap selanjutnya.

b. Validitas Diskriminan

Validitas ini menguji sejauh mana suatu tes atau ukuran menyimpang dari ukuran lain yang konstruk dasarnya secara konseptual tidak terkait dengannya (*Discriminant Validity*, t.t.). Hasil pengujian disajikan pada tabel-tabel berikut:

Tabel 4.16 *Cross Loading* Indikator Variabel Penggunaan Aplikasi Seluler

	Kap Ino	PAS	Seiz Opp	Sens Opp	Shap opp
X_1	0,401	0,732	0,348	0,459	0,484
X_10	0,390	0,722	0,365	0,380	0,440
X_11	0,484	0,725	0,456	0,464	0,522
X_12	0,350	0,728	0,459	0,416	0,425
X_13	0,493	0,734	0,375	0,420	0,497
X_14	0,450	0,742	0,412	0,467	0,486
X_15	0,476	0,765	0,450	0,484	0,509
X_2	0,372	0,703	0,362	0,353	0,437
X_3	0,348	0,714	0,330	0,351	0,481
X_4	0,391	0,713	0,410	0,422	0,419
X_5	0,444	0,745	0,461	0,465	0,458
X_6	0,341	0,705	0,339	0,297	0,405
X_7	0,447	0,742	0,471	0,477	0,530
X_8	0,347	0,729	0,317	0,355	0,450
X_9	0,365	0,717	0,410	0,473	0,450

Sumber: data diolah (2022)

Pada tabel 4.19 dapat dilihat bahwa indikator-indikator pada variabel Penggunaan Aplikasi Seluler memiliki nilai *Cross Loading* yang lebih besar pada konstruknya sendiri, dan lebih kecil pada konstruk lainnya. Sehingga variabel ini sudah memenuhi ketentuan pada validitas diskriminan.

Tabel 4.17 Cross Loading Indikator Variabel Kapabilitas Inovatif

	Kap Ino	PAS	Seiz Opp	Sens Opp	Shap opp
Z_1	0,783	0,495	0,522	0,522	0,487
Z_2	0,745	0,424	0,507	0,487	0,479
Z_3	0,719	0,352	0,387	0,403	0,438
Z_4	0,725	0,408	0,469	0,494	0,480
Z_5	0,741	0,377	0,488	0,469	0,513
Z_6	0,697	0,431	0,481	0,466	0,505

Sumber: data diolah (2022)

Pada tabel 4.20 dapat dilihat bahwa indikator-indikator pada variabel Kapabilitas Inovatif memiliki nilai *Cross Loading* yang lebih besar pada konstruknya sendiri, dan lebih kecil pada konstruk lainnya. Sehingga variabel ini sudah memenuhi ketentuan pada validitas diskriminan.

Tabel 4.18 *Cross Loading* Indikator Variabel *Sensing Opportunity*

	Kap Ino	PAS	Seiz Opp	Shap opp	Sens Opp
Y1_1	0,485	0,480	0,413	0,637	0,750
Y1_2	0,531	0,523	0,544	0,585	0,729
Y1_3	0,431	0,429	0,506	0,533	0,701
Y1_4	0,475	0,462	0,419	0,523	0,749
Y1_5	0,523	0,500	0,470	0,585	0,795

Sumber: data diolah (2022)

Pada tabel 4.21 dapat dilihat bahwa indikator-indikator pada variabel *Sensing Opportunity* memiliki nilai *Cross Loading* yang lebih besar pada konstruknya sendiri, dan lebih kecil pada konstruk lainnya. Sehingga variabel ini sudah memenuhi ketentuan pada validitas diskriminan.

Tabel 4.19 Cross Loading Indikator Variabel *Shaping Opportunity*

	Kap Ino	PAS	<i>Seiz Opp</i>	<i>Shap Opp</i>	<i>Sens opp</i>
Y2_1	0,449	0,405	0,464	0,727	0,550
Y2_2	0,555	0,440	0,465	0,778	0,623
Y2_3	0,474	0,504	0,512	0,713	0,558
Y2_4	0,467	0,431	0,551	0,759	0,584
Y2_5	0,422	0,354	0,431	0,704	0,508

Sumber: data diolah (2022)

Pada tabel 4.22 dapat dilihat bahwa indikator-indikator pada variabel *Shaping Opportunity* memiliki nilai *Cross Loading* yang lebih besar pada konstraknya sendiri, dan lebih kecil pada konstruk lainnya. Sehingga variabel ini sudah memenuhi ketentuan pada validitas diskriminan.

Tabel 4.20 Cross Loading Indikator Variabel *Seizing Opportunity*

	Kap Ino	PAS	<i>Seiz Opp</i>	<i>Sens Opp</i>	<i>Shap opp</i>
Y3_1	0,547	0,465	0,764	0,564	0,509
Y3_2	0,459	0,337	0,717	0,471	0,462
Y3_3	0,399	0,403	0,711	0,419	0,445
Y3_4	0,485	0,387	0,707	0,455	0,420
Y3_5	0,500	0,440	0,804	0,507	0,500

Sumber: data diolah (2022)

Pada tabel 4.23 dapat dilihat bahwa indikator-indikator pada variabel *Seizing Opportunity* memiliki nilai *Cross Loading* yang lebih besar pada konstraknya sendiri, dan lebih kecil pada konstruk lainnya. Sehingga variabel ini sudah memenuhi ketentuan pada validitas diskriminan.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas instrumen dalam penelitian ini adalah dengan melihat nilai *Composite reliability* dan nilai Cronbach's Alpha. Berdasarkan pada ketentuan yang ada, jika nilai-nilai tersebut memenuhi *rule of thumb* ($> 0,7$), maka dapat

dikatakan instrumen memiliki keandalan untuk digunakan lebih dari sekali pada topik yang sama.

Tabel 4.21 *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kap Inovatif	0,830	0,876
Penggunaan Aplikasi Seluler	0,937	0,944
<i>Seizing Opportunity</i>	0,795	0,859
<i>Sensing Opportunity</i>	0,790	0,856
<i>Shaping Opportunity</i>	0,800	0,862

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan sajian tabel 4.24, diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* seluruh variabel lebih besar dari 0,70. Sehingga disimpulkan bahwa variabel pada penelitian ini memiliki reliabilitas yang tinggi.

4.4 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

4.4.1 *Goodness of Fit*

Pengujian kecocokan model dalam penelitian ini merujuk pada nilai *Standardized Root Mean Square* (SRMR) dan normal Fit Indeks (NFI). Di sini tidak digunakan $d_{ULS} - d_G$, dan Chi-Square, alasannya, karena nilai d_{ULS} dan d_G tidak memiliki interval kepercayaan yang dijalankan dengan prosedur Bootstrapping normal. Selain itu, pada Chi-Square memiliki sensitivitas pada ukuran sampel yang bisa memengaruhi model fit (Haryono, 2017). Pada SRMR, ketentuan yang pakai, model dianggap cocok jika memiliki nilai $< 0,10$ atau $< 0,08$. Sedangkan pada NFI, model dianggap semakin cocok ketika nilainya semakin mendekati 1 (Hu & Bentler, 1999). Hasil untuk kecocokan model dapat dilihat pada tabel 4.25 berikut ini:

Tabel 4.22 *Model Fit Summary*

	Estimated Model
SRMR	0,05
NFI	0,71

Sumber: data diolah (2022)

Pada tabel 4.25 dapat diketahui bahwa nilai SRMR pada *estimated model* adalah 0,05, karena nilai ini lebih kecil dari 0,10 atau 0,08, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini cocok digunakan. Selain itu, dari nilai NFI sebesar 0,71, artinya nilai ini semakin mendekati 1 dan dinyatakan cukup sesuai antara model dan data. Selanjutnya, untuk melihat seberapa besar kecocokan model penelitian ini, digunakan nilai *R-Square* yang ditunjukkan pada tabel 4.25.

4.4.2 *R-Square*

Tabel 4.23 Koefisien Determinasi

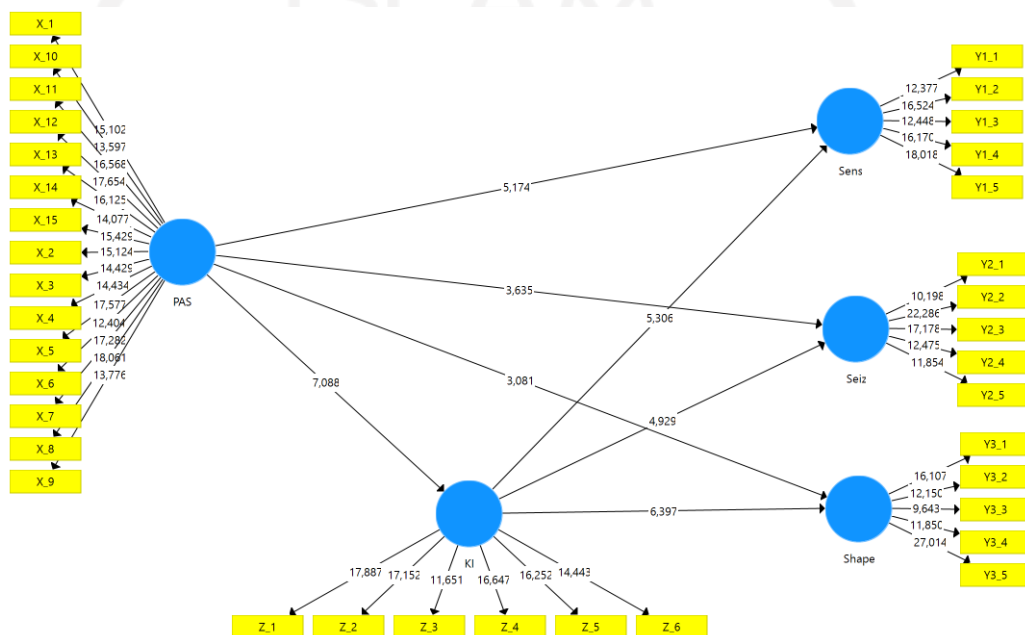
	R Square	R Square Adjusted
Kapabilitas Inovatif	0,322	0,318
<i>Seizing Opportunity</i>	0,423	0,420
<i>Sensing Opportunity</i>	0,418	0,415
<i>Shaping Opportunity</i>	0,434	0,431

Sumber: data diolah (2022)

Pada tabel 4.26 diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk Kapabilitas Inovatif sebagai variabel mediasi adalah sebesar 0,318. Nilai ini memberikan gambaran bahwa kecocokan model penelitian dengan datanya adalah sebesar 31,8 %. Lebih lanjut, pada variabel endogen berupa *seizing opportunity* diketahui besaran kecocokan modelnya adalah 42 %; pada *sensing opportunity* sebesar 41,5 %; dan pada *shaping opportunity* sebesar 43,1 %.

4.4.3 Uji Signifikansi dan Pengujian Hipotesis

Tahapan akhir dalam evaluasi model PLS-SEM adalah melihat nilai signifikansi uji melalui prosedur *Bootstrapping*. *Margin of error* pada pengujian ini adalah 5 %. Hasil pengujian ini dapat dilihat pada gambar 4.1 untuk koefisien jalur, dan tabel 4.27 untuk *Original Sample*, dan *P-Value*.



Gambar 4.1 Koefisien Jalur (*Bootstrapping*)

Pada penelitian ini, untuk melihat hasil uji hipotesis dan signifikansinya, hanya melihat dari nilai *P Values* dan *Original sampel*. *T Statistics* tidak digunakan, karena keduanya memiliki fungsi yang sama.

Tabel 4.24 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Konstruk	<i>Original Sample (O)</i>	<i>P Values</i>
Kap Ino -> Seiz Opp	0,650	0,000
Kap Ino -> Sens Opp	0,647	0,000
Kap Ino -> Shap opp	0,659	0,000
PAS -> Kap Ino	0,567	0,000

Konstruk	Original Sample (O)	P Values
PAS -> Seiz Opp	0,321	0,000
PAS -> Sens Opp	0,399	0,000
PAS -> Shap opp	0,272	0,003

Sumber: data diolah (2022)

a. Pengaruh Penggunaan Aplikasi Seluler terhadap Kapabilitas Inovatif

Penggunaan Aplikasi Seluler terhadap Kapabilitas Inovatif memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 dan nilai *Original Sample* sebesar 0,567. Artinya, variabel Penggunaan Aplikasi Seluler memiliki pengaruh signifikan terhadap Kapabilitas Inovatif pada taraf 5%. Selain itu, pengaruh ini memiliki arah pengaruh positif sebesar 56,7%. Merujuk pada nilai-nilai tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Penggunaan Aplikasi Seluler berpengaruh signifikan terhadap Kapabilitas Inovatif, sehingga **H1 didukung**.

b. Pengaruh Kapabilitas Inovatif terhadap *Sensing Opportunity*

Kapabilitas Inovatif terhadap *Sensing Opportunity* memiliki nilai *P Values* sebesar 0,000 dan nilai *Original Sample* sebesar 0,647. Artinya, variabel kapabilitas inovatif memiliki pengaruh signifikan terhadap *Sensing Opportunity* pada taraf 5%. Selain itu, pengaruh ini memiliki arah pengaruh positif sebesar 64,7%. Merujuk pada nilai-nilai tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kapabilitas inovatif berpengaruh signifikan terhadap *Sensing Opportunity*, sehingga **H3a didukung**.

c. Pengaruh Kapabilitas Inovatif terhadap *Shaping Opportunity*

Kapabilitas inovatif terhadap *shaping opportunity* memiliki nilai P Values sebesar 0,000 dan nilai *Original Sample* sebesar 0,659. Artinya, variabel kapabilitas inovatif memiliki pengaruh signifikan terhadap *shaping opportunity* pada taraf 5%. Selain itu, pengaruh ini memiliki arah pengaruh positif sebesar 65,9%. Merujuk pada nilai-nilai tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kapabilitas inovatif berpengaruh signifikan terhadap *shaping opportunity*, sehingga **H3b didukung**.

d. Pengaruh Kapabilitas Inovatif terhadap *Shaping Opportunity*

Kapabilitas inovatif terhadap *shaping opportunity* memiliki nilai P Values sebesar 0,000 dan nilai *Original Sample* sebesar 0,650. Artinya, variabel kapabilitas inovatif memiliki pengaruh signifikan terhadap *shaping opportunity* pada taraf 5%. Selain itu, pengaruh ini memiliki arah pengaruh positif sebesar 65%. Merujuk pada nilai-nilai tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kapabilitas inovatif berpengaruh signifikan terhadap *shaping opportunity*, sehingga **H3c didukung**.

e. Pengaruh Penggunaan Aplikasi Seluler terhadap *Sensing Opportunity*

Penggunaan Aplikasi Seluler (PAS) terhadap *Sensing Opportunity* memiliki nilai P Values sebesar 0,000 dan nilai *Original Sample* sebesar 0,399. Artinya, variabel PAS memiliki pengaruh signifikan terhadap *Sensing Opportunity* pada taraf 5%. Selain itu, pengaruh ini memiliki arah pengaruh positif sebesar 39,9%. Merujuk pada nilai-nilai tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa PAS berpengaruh signifikan terhadap *Sensing Opportunity*, sehingga **H2a didukung**.

- f. Pengaruh Penggunaan Aplikasi Seluler terhadap *Shaping Opportunity*
- Penggunaan Aplikasi Seluler (PAS) terhadap *Shaping Opportunity* memiliki nilai P Values sebesar 0,003 dan nilai *Original Sample* sebesar 0,272. Artinya, variabel PAS memiliki pengaruh signifikan terhadap *Shaping Opportunity* pada taraf 5 %. Selain itu, pengaruh ini memiliki arah pengaruh positif sebesar 27,2 %. Merujuk pada nilai-nilai tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa PAS berpengaruh signifikan terhadap *Shaping Opportunity*, sehingga **H2b didukung**.
- g. Pengaruh Penggunaan Aplikasi Seluler terhadap *Seizing Opportunity*
- Penggunaan Aplikasi Seluler (PAS) terhadap *Seizing Opportunity* memiliki nilai P Values sebesar 0,000 dan nilai *Original Sample* sebesar 0,321. Artinya, variabel PAS memiliki pengaruh signifikan terhadap *Seizing Opportunity* pada taraf 5 %. Selain itu, pengaruh ini memiliki arah pengaruh positif sebesar 32,1 %. Merujuk pada nilai-nilai tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa PAS berpengaruh signifikan terhadap *Seizing Opportunity*, sehingga **H2c didukung**.

4.4.4 Peran Mediasi Kapabilitas Inovatif dalam Pengaruh Penggunaan Aplikasi Seluler terhadap *Opportunity Maximisation*

Selain menyajikan hasil pengujian dari nilai signifikansi pengaruh antar variabel. Di sini juga disajikan pengaruh tidak langsung secara spesifik pada model yang dipakai. Data ini digunakan untuk melihat secara spesifik

seberapa besar kemampuan variabel mediasi dalam memprediksi pengaruh variabel eksogen terhadap *opportunity maximisation*.

Tabel 4.25 Hasil Pengaruh Tidak Langsung

Konstruk	Original Sample (O)	P Values
PAS -> Kap Ino -> Seiz Opp	0,369	0,000
PAS -> Kap Ino -> Sens Opp	0,367	0,000
PAS -> Kap Ino -> Shap opp	0,374	0,000

Sumber: data diolah (2022)

Tabel 4. 26 Total Pengaruh

Konstruk	Original Sample (O)	P Values
Kap Ino -> Seiz Opp	0,650	0,000
Kap Ino -> Sens Opp	0,647	0,000
Kap Ino -> Shap opp	0,659	0,000
PAS -> Kap Ino	0,567	0,000
PAS -> Seiz Opp	0,369	0,000
PAS -> Sens Opp	0,367	0,000
PAS -> Shap opp	0,374	0,000

Sumber: data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 4.28 dan 4.29 dapat dijelaskan pada rincian berikut ini:

1. Pengaruh Penggunaan Aplikasi Seluler terhadap *Sensing Opportunity* dimediasi oleh Kapabilitas Inovatif

Penggunaan aplikasi seluler sebelumnya dinyatakan memiliki pengaruh signifikan terhadap *sensing opportunity* yang juga diperjelas dengan besaran pengaruh sebesar 36,7 %. Setelah dimasukkan variabel mediasi berupa kapabilitas inovatif, terbukti bahwa pada tabel 4.29, ada peningkatan nilai koefisiennya menjadi 64,7% dengan nilai signifikansi

0,000. Hal ini sekaligus menegaskan bahwa kapabilitas inovatif dalam pengaruh ini memiliki kemampuan intervensi pengaruh antara Penggunaan aplikasi seluler terhadap *sensing opportunity*.

2. Pengaruh Penggunaan Aplikasi Seluler terhadap *Shaping Opportunity* dimediasi oleh Kapabilitas Inovatif

Penggunaan aplikasi seluler sebelumnya dinyatakan memiliki pengaruh signifikan terhadap *shaping opportunity* sebesar 37,4 %. Setelah dimasukkan variabel mediasi berupa kapabilitas inovatif, terbukti bahwa pada tabel 4.29, ada peningkatan nilai koefisiennya menjadi 65,9% dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini sekaligus menegaskan bahwa kapabilitas inovatif dalam pengaruh ini memiliki kemampuan intervensi pengaruh antara Penggunaan aplikasi seluler terhadap *shaping opportunity*.

3. Pengaruh Penggunaan Aplikasi Seluler terhadap *Seizing Opportunity* dimediasi oleh Kapabilitas Inovatif

Penggunaan aplikasi seluler sebelumnya dinyatakan memiliki pengaruh signifikan terhadap *seizing opportunity* yang juga diperjelas dengan besaran pengaruh sebesar 36,9 %. Setelah dimasukkan variabel mediasi berupa kapabilitas inovatif, terbukti bahwa pada tabel 4.29, ada peningkatan nilai koefisiennya menjadi 65% dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini sekaligus menegaskan bahwa kapabilitas inovatif dalam pengaruh ini memiliki kemampuan intervensi pengaruh antara Penggunaan aplikasi seluler terhadap *seizing opportunity*.

Tabel 4.27 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No.	Hipotesis	Keterangan
1	Penggunaan aplikasi seluler -> Kapabilitas Inovatif	H1 Didukung
2	Kapabilitas Inovatif -> <i>Sensing Opportunity</i>	H2 _a Didukung
3	Kapabilitas Inovatif -> <i>Shaping Opportunity</i>	H2 _b Didukung
4	Kapabilitas Inovatif -> <i>Seiizing Opportunity</i>	H2 _c Didukung

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh Penggunaan Aplikasi Seluler terhadap Kapabilitas Inovatif

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif penggunaan aplikasi seluler terhadap kapabilitas inovatif diterima. Hasil ini dapat dijelaskan dengan melihat bagaimana cara kerja sebuah aplikasi seluler dalam penggunaannya dalam mendorong kemampuan inovatif penggunanya. Mengenai lingkungan, strategi, struktur, dan teknologi pada UMKM, sangat penting bagi banyak pihak agar UMKM mengembangkan potensi inovasinya (Raymond et al., 2013). Namun, karena UMKM berbeda dari organisasi atau bisnis besar, diperkirakan bahwa kapasitas mereka yang lebih besar untuk berinovasi dapat menutupi kerentanan mereka yang meningkat dalam ekonomi berbasis pengetahuan dan dalam lingkungan bisnis yang lebih besar.

Bisnis mengadaptasi produk atau metode dari organisasi lain untuk mendapatkan inovasi. Bisnis menggunakan ide bagus untuk mengembangkan bakat inventif, dan kemampuan teknologi informasi yang digunakan pelaku usaha biasanya membantu bisnis menjadi lebih kreatif. Sehubungan dengan itu, penggunaan teknologi, khususnya di masa pandemi Covid-19, berkembang pesat di dunia bisnis karena mempermudah mereka melakukan penjualan, penawaran, dan komunikasi (Talwar et al., 2020). Terbukti bahwa aplikasi yang tertanam dalam

smartphone sangat berguna untuk segala hal, seperti bisnis transportasi, bisnis pemesanan makanan, dan pengantaran makanan (Khaskheli et al., 2017), yang bisa mendukung kapasitas UMKM untuk berinovasi (Higón, 2012).

Aplikasi seluler dapat menguntungkan UMKM dengan meningkatkan penetrasi pasar, pendapatan, kolaborasi dengan pelanggan dan pemasok, reputasi perusahaan, kecepatan operasional, dan produktivitas karyawan (Rahayu & Day, 2017; Talwar et al., 2020). Beberapa penelitian sebelumnya telah banyak meneliti bagaimana penggunaan aplikasi seluler, baik dalam konteks integrasi teknologinya, maupun hanya sebatas penggunaan dalam sebuah bisnis. Penelitian-penelitian ini menemukan ada pengaruh yang kuat dari penggunaan aplikasi seluler (*mobile*) terhadap kapabilitas inovatif UMKM (A. Owoseni & Twinomurinzi, 2018), dan pada konteks lain berupa kapabilitas teknologi juga ditemukan berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan berinovasi sebuah UMKM dan perusahaan (C. H. Chen & Cates, 2018; Masyhuri et al., 2021). Ditemukan pula bahwa pengintegrasian teknologi dalam sebuah lini usaha mampu mengerek kapabilitas inovatif dalam upaya meningkatkan kinerja (Raymond et al., 2013). Terakhir, merespons dominasi sosial media dalam pemasaran, Borah, Iqbal, & Akhtar (2022) menemukan bahwa penggunaan media sosial sebagai bentuk lain aplikasi seluler bisa meningkatkan kinerja UMKM melalui dorongan kapabilitas inovatif.

4.5.2 Pengaruh Penggunaan Aplikasi Seluler terhadap *Sensing Opportunity*

Penggunaan aplikasi seluler dalam penelitian ini berpengaruh positif dan signifikan pada bagaimana UMKM merasakan dan memanfaatkan peluang bisnis (*sensing*). Dengan meluasnya penggunaan *smartphone* dan perangkat seluler,

semakin banyak konsumen yang mengandalkan aplikasi seluler untuk menemukan dan terlibat dengan bisnis. Ini menciptakan peluang bagi UKM untuk menjangkau audiens yang lebih luas dan berinteraksi dengan pelanggan mereka dengan cara baru dan inovatif (Khaskheli et al., 2017).

Salah satu cara aplikasi seluler dapat memengaruhi *sensing* UMKM adalah dengan memberi mereka data real-time tentang perilaku dan preferensi pelanggan (Rakshit et al., 2021). Dengan melacak penggunaan dan keterlibatan pelanggan dengan aplikasi seluler mereka, UMKM dapat memperoleh wawasan tentang produk dan layanan apa yang diminati, fitur apa yang paling populer, dan bagaimana pelanggan berinteraksi dengan merek mereka. Ini dapat membantu UMKM membuat keputusan berdasarkan data tentang strategi bisnis mereka dan mengidentifikasi peluang baru untuk pertumbuhan.

Selain itu, cara kerja penggunaan aplikasi seluler dalam memengaruhi UMKM adalah dengan meningkatkan visibilitas dan aksesibilitasnya (Taneja & Toombs, 2014). Dengan memiliki aplikasi mobile, UMKM dapat memudahkan pelanggan untuk menemukan dan berinteraksi dengan bisnis mereka. Aplikasi seluler yang dirancang dengan baik dapat memberikan pengalaman yang mulus kepada pelanggan, mulai dari menjelajahi produk dan layanan hingga melakukan pembelian dan memberikan umpan balik. Hal ini dapat membantu UKM membangun loyalitas merek dan meningkatkan retensi pelanggan.

Secara keseluruhan, penggunaan aplikasi seluler dapat memberi UKM berbagai manfaat, termasuk peningkatan wawasan pelanggan, peningkatan visibilitas, dan peluang baru untuk berkembang. Dengan merangkul teknologi

seluler dan memanfaatkan aplikasi seluler, UKM dapat tetap kompetitif dalam ekonomi digital yang bergerak cepat saat ini.

4.5.3 Pengaruh Penggunaan Aplikasi Seluler terhadap *Shaping Opportunity*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penggunaan aplikasi seluler berdampak secara positif dan signifikan terhadap *shaping opportunity* UMKM. Hal ini dapat dijelaskan dengan kemampuan aplikasi seluler pada banyak hal, misalnya peningkatan keterlibatan konsumen dan loyalitas pelanggan. Aplikasi seluler memungkinkan UMKM untuk terlibat dengan pelanggan secara real-time, dan memberi mereka pengalaman yang dipersonalisasi. Dengan melacak perilaku dan preferensi pelanggan, UMKM dapat memperoleh wawasan tentang produk dan layanan apa yang diminati, dan fitur apa yang paling populer. Ini dapat membantu UMKM membentuk peluang bisnis mereka dengan menyesuaikan produk dan layanan mereka untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan mereka (A. O. Owoseni, 2018).

Aplikasi seluler dapat bekerja memengaruhi sensing UMKM melalui transformasi menjadi alat yang ampuh untuk memasarkan dan mengiklankan produk dan layanan mereka (Rakshit et al., 2021; Rugova & Prenaj, 2016). Dengan mempromosikan aplikasi mereka melalui media sosial, email, dan saluran lainnya, UMKM dapat menjangkau audiens yang lebih luas dan menghasilkan lebih banyak minat dalam bisnis mereka. Ini dapat membantu UMKM membentuk peluang bisnis mereka dengan menciptakan buzz di sekitar merek mereka dan mengarahkan lebih banyak lalu lintas ke situs web atau lokasi fisik mereka.

Selain itu, aplikasi seluler dapat membantu UMKM membangun hubungan yang lebih kuat dengan pelanggan mereka dengan memberi mereka pengalaman yang mulus dan nyaman (Dore et al., 2020; Matarazzo et al., 2021). Dengan menawarkan program loyalitas, penghargaan, dan insentif lainnya, UMKM dapat mendorong pelanggan untuk kembali ke bisnis mereka dan melakukan pembelian berulang. Ini dapat membantu UMKM membentuk peluang bisnis mereka dengan menumbuhkan basis pelanggan setia yang lebih cenderung merekomendasikan bisnis mereka kepada orang lain.

Aplikasi seluler juga dapat membantu UMKM meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi biaya. Dengan mengotomatisasi tugas-tugas tertentu, seperti pemrosesan pesanan dan manajemen inventaris, UMKM dapat menghemat waktu dan sumber daya yang dapat dialihkan ke peluang bisnis lainnya (Rakshit et al., 2021; Rathore & Ilavarasan, 2014). Sehingga UMKM dapat membentuk peluang bisnis mereka dengan membebaskan sumber daya yang dapat digunakan untuk memperluas lini produk mereka, memasuki pasar baru, atau berinvestasi dalam peluang pertumbuhan lainnya. Hasil penelitian ini didukung oleh studi Owoseni (2018) yang menemukan bahwa penggunaan aplikasi seluler mendorong *shaping* UMKM dengan bantuan kemampuan inovatif UMKM.

4.5.4 Pengaruh Penggunaan Aplikasi Seluler terhadap *Seizing Opportunity*

Penggunaan aplikasi seluler dapat membantu usaha kecil dan menengah meraih peluang pasar baru dengan beberapa cara seperti jangkauan yang lebih baik pada pelanggan, hingga membangun keunggulan bersaing (Nuseir, 2018). Aplikasi seluler memungkinkan UMKM terhubung dengan pelanggan dengan cara baru,

menyediakan platform untuk terlibat dengan mereka secara langsung dan menawarkan layanan yang dipersonalisasi. Ini dapat membantu UMKM membangun hubungan pelanggan yang kuat, memperluas jangkauan mereka, dan menangkap segmen pasar baru.

Aplikasi seluler juga dapat bekerja dengan dijadikan alat untuk meluncurkan kampanye pemasaran yang ditargetkan, mempromosikan produk dan layanan ke segmen pelanggan tertentu (Kavassalis et al., 2003). Ini dapat membantu UMKM untuk menjangkau audiens baru, meningkatkan kesadaran merek, dan merebut peluang pasar baru. Selain itu, ada peran lain aplikasi seluler dalam mengotomatiskan tugas rutin, membebaskan waktu dan sumber daya untuk fokus pada aktivitas bisnis inti (Park, 2015). Peningkatan efisiensi ini dapat membantu UMKM merespons dengan cepat peluang pasar baru dan tetap berada di depan pesaing.

Dengan menawarkan pengalaman aplikasi seluler yang unik dan inovatif, UMKM dapat membedakan diri dari pesaing dan mendapatkan keunggulan kompetitif (Adiwijaya et al., 2022). Hal ini dapat membantu UMKM menangkap peluang pasar baru dan mengembangkan bisnis mereka. Hasil penelitian ini didukung oleh studi Owoseni (2018) yang menemukan bahwa penggunaan aplikasi seluler mendorong *seizing* UMKM dengan bantuan kemampuan inovatif UMKM.

4.5.5 Pengaruh Kapabilitas Inovatif terhadap *Sensing Opportunity*

Komponen dalam *sensing opportunity* dari kapabilitas dinamis adalah proses mengidentifikasi ancaman di pasar sehingga pelaku usaha dapat merespons dengan cepat keadaan yang memengaruhi pasar dan konsumennya. Sistem

informasi, khususnya sistem analitik dalam teknologi terkait konsumen, membantu dalam menganalisis pengetahuan pasar dalam hal peluang dan ancaman potensial (Teece, 2007)

Jejaring sosial dan interaksi eksternal sangat penting untuk kemampuan pelaku usaha mengelola dan memiliki keterlibatan dinamis dengan pelanggannya (Pedron et al., 2018). Selain itu, juga dijelaskan bahwa teknologi yang digunakan untuk mengelola hubungan antara bisnis dan konsumen dapat menghasilkan kinerja yang kompetitif asalkan memiliki kombinasi kemampuan dinamis yang tepat untuk mengidentifikasi peluang peningkatan kinerja. Lebih lanjut, *sensing* yang menjadi kemampuan suatu pelaku usaha untuk terus memeriksa lingkungannya (Makkonen et al., 2014; Teece, 2014), baik secara langsung atau tidak langsung akan mendorong penciptaan dugaan atau hipotesis tentang kemungkinan evolusi teknologi, kebutuhan pelanggan, dan tanggapan pasar yang dalam konteks ini bisa difasilitasi dengan berbagai kapabilitas yang dimiliki setiap pelaku usaha (UMKM). Menurut Teece, penginderaan dan *scanning* terhadap peluang memerlukan pengumpulan dan penyaringan informasi dari lingkungan. Ini juga melibatkan pemindaian dan pemantauan perkembangan teknologi internal dan eksternal dan menilai kebutuhan pelanggan, selain membentuk peluang pasar dan memantau ancaman (Teece, 2007). Salah satu studi yang mendukung hipotesis dalam penelitian ini ialah Kump, Engelmann, Kessler, & Schweiger (2019) yang dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis mampu mendorong peningkatan *sensing opportunity*.

4.5.6 Pengaruh Kapabilitas Inovatif terhadap *Shaping Opportunity*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kapabilitas inovatif berpengaruh positif signifikan terhadap *shaping opportunity*. Di sini dapat dijelaskan bahwa kemampuan pelaku usaha untuk lebih mengasah kemungkinannya dapat dipengaruhi dengan membentuk peluang yang menekankan kontribusi potensial mereka sebagai kunci untuk setiap perbatasan (*boundary spanners*) melalui pertukaran pengetahuan dan akses ke sumber daya dan pasar (Haas, 2015). Selain itu, kemampuan sebuah usaha dan manajemennya untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal untuk menempatkan perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan efektif dipandang sebagai karakteristik dari kemampuan dinamis, yang dalam konteks ini adalah tercermin dari kemampuan inovatif (Teece et al., 1997).

Sayangnya, penulis tidak mengetahui adanya data yang menunjukkan bagaimana kemampuan kreatif mendukung terciptanya peluang di UMKM. El Hanchi & Kerzazi (2020) dalam hal ini menunjukkan bahwa kemampuan inovatif yang ada di perusahaan yang terintegrasi dengan teknologi (misalnya aplikasi seluler) dapat membantu proses mengidentifikasi berbagai peluang bisnis dan hal ini dapat dilakukan. Beberapa penelitian sebelumnya telah memberikan gambaran tentang konstruk ini melalui penggabungan nilai teknologi informasi dengan peluang penjualan. Penelitian Jadhav & Shenoy (2022) tentang pustakawan juga menunjukkan keterkaitan antara membentuk peluang dan upaya membangun

kompetensi dinamis. Menurut studi oleh Kump, Engelmann, Kessler, & Schweiger (2019), keterampilan dinamis dapat mendorong peningkatan peluang membentuk.

4.5.7 Pengaruh Kapabilitas Inovatif terhadap *Seizing Opportunity*

Kapabilitas dinamis mengacu pada kapasitas pelaku usaha (UMKM) untuk menciptakan kapabilitas persaingan pasar dalam kondisi ekonomi yang menantang. Menurut analisis Teece (2014), ini memerlukan tiga struktur mikro kapabilitas dinamis, salah satunya adalah meraih peluang yang dapat memobilisasi sumber daya, menangkap berbagai nilai di pasar, dan kemudian memperbaruinya melalui berbagai transformasi potensial.

Inti dari kapabilitas inovatif, menurut (El Hanchi & Kerzazi, 2019), adalah terlibat langsung dalam menghasilkan *output* inovasi dengan memperhatikan berbagai jenis inovasi yang saling terkait, seperti inovasi dalam teknologi, produk, proses, dan model bisnis. Kemampuan produk dan proses yang inovatif adalah semua yang memungkinkan identifikasi peluang produk/proses, pembangkitan ide, eksploitasi peluang melalui desain, konsepsi, pengembangan, dan penerapan produk dan proses baru, serta modifikasi produk strategi untuk beradaptasi dan membentuk kondisi pasar baru.

Pengembangan kapasitas inovatif melibatkan kemampuan untuk melihat peluang dan pengetahuan di lingkungan, untuk mengembangkan inovasi dan komersialisasi, dan untuk menerapkan kualitas khas para pendiri sumber daya organisasi untuk memanfaatkan peluang. Di sini, *seizing opportunity* yang mengacu pada pengembangan dan pemilihan peluang bisnis yang sesuai dengan lingkungan organisasi serta kekuatan dan kelemahannya menunjukkan peluang pasar berhasil

dieksploitasi dan ancaman dihindari (Teece, 2007). *Seizing* menjembatani informasi dan pengetahuan eksternal dan internal, dan terkait erat dengan pengambilan keputusan strategis, khususnya mengenai keputusan investasi. Merebut kapasitas dimulai dari strategi yang memungkinkan pengenalan pengetahuan yang berharga. Evaluasi ini didasarkan pada pengetahuan sebelumnya, dan menghasilkan pilihan dari berbagai opsi strategis. Untuk itu ketika sebuah UMKM muncul dan berkembang dengan dibarengi kapabilitas dinamis, upaya UMKM merebut kapasitas sehingga mampu memutuskan apakah beberapa informasi memiliki nilai potensial, mengubah informasi berharga menjadi peluang bisnis konkret yang sesuai dengan kekuatan dan kelemahannya dan membuat keputusan yang sesuai. Hasil penelitian ini juga diperjelas dan didukung oleh beberapa studi sebelumnya, misalnya temuan Haas (2015), bahwa *seizing opportunities* juga dibentuk dari kontribusi *boundary spanners* yakni adaptasi organisasi (termasuk UMKM) terhadap berbagai perubahan (misalnya teknologi) sangat diperlukan. Hasil ini juga didukung oleh temuan Kump, Engelmann, Kessler, & Schweiger (2019).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan temuan dan analisis pada bab 4, hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Penggunaan aplikasi selular berpengaruh positif signifikan terhadap kapabilitas inovatif pelaku UMKM di Yogyakarta
2. Kapabilitas inovatif berpengaruh positif terhadap *sensing opportunity* pelaku UMKM di Yogyakarta
3. Kapabilitas inovatif berpengaruh positif terhadap *shaping opportunity* pelaku UMKM di Yogyakarta
4. Kapabilitas inovatif berpengaruh positif terhadap *seizing opportunity* pelaku UMKM di Yogyakarta

5.2 Saran

1. Bagi Pelaku UMKM

Bagi pelaku UMKM, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berbagai peluang bisa diciptakan dengan adopsi atau penggunaan teknologi seluler. Sehingga direkomendasikan bagi pelaku UMKM agar lebih adaptif dan mau mengadopsi berbagai teknologi pendukung guna mengembangkan usaha yang tengah dijalani. Minimal, penggunaan teknologi semacam ini bisa mempermudah pelaku UMKM dalam memasarkan produknya, termasuk mengembangkan berbagai inovasi dalam bentuk produk atau layanan.

2. Penelitian selanjutnya

Berdasarkan hasil analisis, besaran kecocokan model ini tidak sampai 50 %, oleh karena itu direkomendasikan bagi penelitian selanjutnya untuk mengoreksi model penelitian ini, baik dalam bentuk penambahan variabel prediktor atau pemoderasi. Selain itu, juga sangat memungkinkan untuk mengubah model yang semula berbentuk *first order* menjadi *second order*.

5.3 Implikasi Manajerial

Penelitian tentang penggunaan aplikasi seluler oleh UMKM dan *innovative capabilities* ini dapat memiliki beberapa implikasi manajerial sebagai berikut:

1. UMKM dapat mengembangkan kemampuan dinamis dengan terus meningkatkan penggunaan aplikasi seluler potensial mereka dan beradaptasi dengan perubahan di pasar. Ini dapat membantu UMKM untuk bersaing secara efektif dengan perusahaan besar dan tetap relevan di pasar.
2. UMKM dapat menggunakan aplikasi seluler untuk meningkatkan pengalaman pelanggan mereka dengan menyediakan layanan yang lebih baik dan lebih cepat. Hal ini dapat menyebabkan peningkatan loyalitas pelanggan dan pemasaran dari mulut ke mulut yang positif.
3. Penggunaan aplikasi seluler yang tepat guna dapat memberi UMKM peluang bisnis baru dengan memungkinkan mereka menjangkau pasar dan segmen pelanggan baru. UMKM dapat menggunakan aplikasi seluler untuk menguji produk dan layanan baru dan mengumpulkan umpan balik dari pelanggan mereka.

4. Selain itu, juga aplikasi seluler dapat membantu UMKM meningkatkan efisiensi operasional mereka dengan mengotomatiskan tugas rutin, mengurangi kesalahan, dan merampingkan proses. Hal ini dapat menyebabkan penghematan biaya dan peningkatan produktivitas.

5.4 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa batasan yang dirinci sebagai berikut:

1. Penelitian ini terbatas pada konteks kapabilitas inovatif. Sehingga tidak melibatkan kapabilitas dinamis secara keseluruhan
2. Penelitian ini tidak memetakan jenis-jenis pelaku UKM
3. Penelitian ini terbatas pada ukuran sample yang kecil dan memiliki kemungkinan untuk dikembangkan oleh penelitian selanjutnya. Agar setidaknya lebih representatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwijaya, K., Rohman, I., & Zaber, M. (2022). Do mobile applications give competitive advantage to Small and Medium Enterprises? Lessons from Indonesia. *Lessons From Indonesia (August 4, 2022)*.
- Al-Adwan, A. S., & Sammour, G. (2020). What Makes Consumers Purchase Mobile Apps: Evidence from Jordan. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(3), 562–583. <https://doi.org/10.3390/jtaer16030034>
- Barney, J., & Felin, T. (2013). What Are Microfoundations? *The Academy of Management Perspectives*, 27(2), 138–155.
- Borah, P. S., Iqbal, S., & Akhtar, S. (2022). Linking social media usage and SME's sustainable performance: The role of digital leadership and innovation capabilities. *Technology in Society*, 68, 101900. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101900>
- Chen, C. H., & Cates, T. (2018). The role of information technology capability and innovative capability: An empirical analysis of knowledge management in healthcare. *International Management Review*, 14(1), 5–16.
- Chen, Q., Zhang, M., & Zhao, X. (2017). Analysing customer behaviour in mobile app usage. *Industrial Management & Data Systems*, 117(2), 425–438. <https://doi.org/10.1108/IMDS-04-2016-0141>
- Cristofaro, M. (2020). E-business evolution: an analysis of mobile applications' business models. *Technology Analysis & Strategic Management*, 32(1), 88–103. <https://doi.org/10.1080/09537325.2019.1634804>
- Dejardin, M., Raposo, M. L., Ferreira, J. J., Fernandes, C. I., Veiga, P. M., & Farinha, L. (2022). The impact of dynamic capabilities on SME performance during COVID-19. In *Review of Managerial Science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00569-x>
- Discriminant Validity*. (n.d.). APA Dictionary of Psychology. Retrieved September 15, 2021, from <https://dictionary.apa.org/discriminant-validity>

- Dore, F., Ehrlich, O., Malfara, D., & Ungerman, K. (2020). Connecting with customers in times of crisis. *McKinsey and Company*. Retrieved on January, 19, 2021.
- El Hanchi, S., & Kerzazi, L. (2019). A multidimensional framework for innovation typology: The case of Moroccan entrepreneurs. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 25(1), 1–11.
- El Hanchi, S., & Kerzazi, L. (2020). Startup innovation capability from a dynamic capability-based view: A literature review and conceptual framework. *Journal of Small Business Strategy*, 30(2), 72–92.
- Garud, R., & Nayyar, R. (1994). Transformative Capacity. In *Strategic Management Journal* (Vol. 15, Issue 05, pp. 365–385).
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haas, A. (2015). *From learning to opportunity: the role of boundary spanners in sensing/shaping and seizing opportunities*. *SUPPL.*, 20. <https://doi.org/10.1049/ep.1987.0198>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis*. Cengage Learning.
- Haryono, S. (2017). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen Amos Lisrel PLS*. Luxima.
- Hassani, A., & Mosconi, E. (2022). Social media analytics, competitive intelligence, and dynamic capabilities in manufacturing SMEs. *Technological Forecasting and Social Change*, 175(November 2021), 121416. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121416>
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2009). Understanding dynamic capabilities: Progress along a developmental path. *Strategic Organization*, 7(1), 91–102. <https://doi.org/10.1177/1476127008100133>
- Hidayat, R., & Dahlan, D. (2019). Analysis of Online Customer Reviews Toward

- Interest Using Blibli as Online Marketplace in UPI Students. *Proceeding ISETH (International Summit on Science, Technology, and Humanity)*, 380–389.
- Higón, D. A. (2012). The impact of ICT on innovation activities: Evidence for UK SMEs. *International Small Business Journal*, 30(6), 684–699.
- Hongyan, L., & Zhankui, C. (2017). Effects of Mobile Text Advertising on Consumer Purchase Intention: A Moderated Mediation Analysis. *Frontiers in Psychology*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01022>
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Irawan, A. W., Yusufianto, A., Agustina, D., & Dean, R. (2020). *Laporan Survei Internet Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia 2019 - 2020*.
- Jadhav, D., & Shenoy, D. (2022). Building dynamic capabilities of an academic library: A research agenda. *The Journal of Academic Librarianship*, 48(4), 102502. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2022.102502>
- Kavassalis, P., Spyropoulou, N., Drossos, D., Mitrokostas, E., Gikas, G., & Hatzistamatiou, A. (2003). Mobile permission marketing: Framing the market inquiry. *International Journal of Electronic Commerce*, 8(1), 55–79.
- Kementerian Koperasi dan UKM RI. (2019). *SANDINGAN_DATA_UMKM_2018-2019*.
- Khaskheli, A., Jun, Y., & Ahmed Bhuiyan, M. (2017). M-Commerce and Mobile Apps: Opportunities for SMEs in Developing Countries. *Journal of International Business Research and Marketing*, 2(2), 20–23. <https://doi.org/10.18775/jibrm.1849-8558.2015.22.3003>
- Khrais, L. T., & Alghamdi, A. M. (2021). The role of mobile application acceptance in shaping e-customer service. *Future Internet*, 13(3), 77.
- Krabbe, P. F. M. (2017). Validity. In *The Measurement of Health and Health Status* (pp. 113–134). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-801504-9.00007-6>

- Kump, B., Engelmann, A., Kessler, A., & Schweiger, C. (2019). Toward a dynamic capabilities scale: measuring organizational sensing, seizing, and transforming capacities. *Industrial and Corporate Change*, 28(5), 1149–1172.
- Lane, P. J., Koka, B. R., & Pathak, S. (2006). The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of the construct. *Academy of Management Review*, 31(4), 833–863. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.22527456>
- Makkonen, H., Pohjola, M., Olkkonen, R., & Koponen, A. (2014). Dynamic capabilities and firm performance in a financial crisis. *Journal of Business Research*, 67(1), 2707–2719. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.03.020>
- Masyhuri, M., Niadianti, E., Rizky, S. N., & Nurhajati, N. (2021). Effect of Information Communication and Technology Use and Its Implications To Firm Performance In SME. *IQTISHODUNA*, 17(2), 114–125.
- Matarazzo, M., Penco, L., Profumo, G., & Quaglia, R. (2021). Digital transformation and customer value creation in Made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective. *Journal of Business Research*, 123, 642–656.
- Natarajan, T., Balasubramanian, S. A., & Kasilingam, D. L. (2017). Understanding the intention to use mobile shopping applications and its influence on price sensitivity. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37, 8–22. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.02.010>
- Nuseir, M. T. (2018). Digital media impact on SMEs performance in the UAE. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 24(2), 1–13.
- Owoseni, A. O. (2018). *Enhancing small business through mobile apps: a case study from Lagos, Nigeria*. UNIVERSITY OF SOUTH AFRICA.
- Owoseni, A., & Twinomurinzi, H. (2018). Mobile apps usage and dynamic capabilities: A structural equation model of SMEs in Lagos, Nigeria. *Telematics and Informatics*, 35(7), 2067–2081. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2018.07.009>
- Owoseni, A., & Twinomurinzi, H. (2016). Mobile app usage as a dynamic capability in nigerian start-ups. *2016 IST-Africa Week Conference*, 1–9.
- Park, J. (2015). Evaluating a mobile data-collection system for production information in SMEs. *Computers in Industry*, 68, 53–64.

- Pedron, C. D., Picoto, W. N., Colaco, M., & Araújo, C. C. (2018). CRM System: The role of dynamic capabilities in creating innovation capability. *BBR. Brazilian Business Review*, *15*(5), 494–511.
- Rahayu, R., & Day, J. (2017). E-commerce adoption by SMEs in developing countries: evidence from Indonesia. *Eurasian Business Review*, *7*(1), 25–41. <https://doi.org/10.1007/s40821-016-0044-6>
- Rakshit, S., Islam, N., Mondal, S., & Paul, T. (2021). Mobile apps for SME business sustainability during COVID-19 and onwards. *Journal of Business Research*, *135*, 28–39. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.005>
- Rathore, A. K., & Ilavarasan, P. V. (2014). Mobile adoption in collaborating supply chains: A study of Indian auto SMEs. *Proceedings of the 2014 International Conference on Information and Communication Technology for Competitive Strategies*, 1–11.
- Raymond, L., Bergeron, F., & Croteau, A.-M. (2013). Innovation Capability and Performance Of Manufacturing SMEs: The Paradoxical Effect of IT Integration. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, *23*(3), 249–272. <https://doi.org/10.1080/10919392.2013.807714>
- Rugova, B., & Prenaj, B. (2016). Social media as marketing tool for SMEs: opportunities and challenges. *Academic Journal of Business*, *2*(3), 85–97.
- Sekaran, U., & Bougie, R. J. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach Seventh Edition*. John Wiley & Sons.
- Talwar, S., Dhir, A., Khalil, A., Mohan, G., & Islam, A. K. M. N. (2020). Point of adoption and beyond. Initial trust and mobile-payment continuation intention. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *55*, 102086. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102086>
- Taneja, S., & Toombs, L. (2014). Putting a face on small businesses: Visibility, viability, and sustainability the impact of social media on small business marketing. *Academy of Marketing Studies Journal*, *18*(1), 249.
- Tang, A. K. Y. (2019). A systematic literature review and analysis on mobile apps in m-commerce: Implications for future research. *Electronic Commerce Research and Applications*, *37*, 100885.

<https://doi.org/10.1016/j.elerap.2019.100885>

- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Teece, D. J. (2014). The Foundations of Enterprise Performance: Dynamic and Ordinary Capabilities in an (Economic) Theory of Firms. *Academy of Management Perspectives*, 28(4), 328–352. <https://doi.org/10.5465/amp.2013.0116>
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Wales, W. J., Parida, V., & Patel, P. C. (2013). Too Much of A Good Thing? Absorptive Capacity, Firm Performance, and The Moderating Role of Entrepreneurial Orientation. *Strategic Management Journal*, 34, 622–633. <https://doi.org/10.1002/smj>
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. In *International Journal of Management Reviews* (Vol. 9, Issue 1, pp. 31–51). <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00201.x>
- Zahra, S. A., Sapienza, H. J., & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and Dynamic Capabilities: A Review, Model and Research Agenda*. *Journal of Management Studies*, 43(4), 917–955.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

ANALISIS PENGARUH PEMANFAATAN APLIKASI SELULER (*MOBILE APPS*) TERHADAP KAPABILITAS DINAMIS (*DYNAMIC CAPABILITY*) OLEH PELAKU UMKM

Dengan hormat,

Partisipan penelitian

Perkenalkan, saya, mahasiswi Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Saat ini saya sedang melakukan penelitian di bidang manajemen UMKM. Pada kesempatan ini saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk menjadi responden dalam penelitian saya yang berjudul “**ANALISIS PENGARUH PEMANFAATAN APLIKASI SELULER (*MOBILE APPS*) TERHADAP KAPABILITAS DINAMIS (*DYNAMIC CAPABILITY*) OLEH PELAKU UMKM**”.

Berkenaan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak dan mengisi kuesioner ini. Jawaban yang Bapak/Ibu berikan adalah BENAR. Oleh karena itu, isilah kuesioner ini dengan jujur dan sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu yang sebenarnya dan yang Bapak/Ibu alami. Seluruh jawaban dan data yang terkumpul bersifat rahasia (*confidential*). Hasil dari pengisian kuesioner ini digunakan untuk kepentingan penelitian dan dijamin kerahasiannya.

Partisipasi Bapak/Ibu sekalian akan sangat bermanfaat bagi penelitian saya. Atas kesediaan waktu dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, saya ucapkan terimakasih.

Hormat saya,

Peneliti

(.....)

A. PETUNJUK PENGISIAN

Berikut ini terdapat 36 butir pernyataan dengan masing-masing 4 (empat) pilihan jawaban yang berkaitan dengan pekerjaan Anda sebagai perangkat desa. Setiap pernyataan dimohon untuk diberikan respons dengan cara memilih satu jawaban yang paling sesuai dengan kondisi Anda yang sesungguhnya. Anda diminta memilih salah satu dari respons jawaban sebagai berikut:

- SS = Sangat sesuai
 - S = Sesuai
 - TS = Tidak sesuai
 - STS = Sangat tidak sesuai
-
- Pilihan jawaban "SS" menandakan bahwa Anda Sangat Setuju dengan pernyataan tersebut
 - Pilihan jawaban "S" menandakan bahwa Anda Setuju dengan pertanyaan tersebut
 - Pilihan jawaban "TS" menandakan bahwa Anda Tidak Setuju dengan pernyataan tersebut
 - Pilihan jawaban "STS" menandakan bahwa Anda Sangat Tidak Setuju dengan pernyataan tersebut

Seluruh jawaban Anda adalah BENAR. Anda diharapkan dapat menanggapi seluruh pernyataan dengan jujur dan sesuai dengan kondisi Anda.

B. Demografi Responden

Umur (tahun)	20-30 tahun 31-40 tahun 41-50 tahun di atas 50 tahun
Jenis Kelamin	Perempuan Laki-laki
Modal Usaha	10-50 juta 51-100 juta di atas 100 juta
Masa Penggunaan Aplikasi	1-5 tahun di atas 5 tahun



C. Skala Penggunaan Aplikasi Seluler

BUTIR PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
1. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk memberikan umpan balik kepada pelanggan.				
2. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk mendapatkan referensi				
3. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk mengobrol atau mengirim pesan teks.				
4. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk menyimpan kontak, dokumen, atau rekaman percakapan				
5. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk rapat virtual.				
6. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk iklan dan pemasaran.				
7. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk mengatur dan merencanakan jadwal kami (peringat).				
8. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk mencari informasi yang diinginkan di internet.				
9. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk menganalisis informasi.				
10. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk akuntansi dan pembukuan				
11. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk menjual produk dan layanan kami.				
12. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk pembayaran dan pengumpulan.				
13. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk belajar.				
14. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk mengelola pesanan pelanggan.				
15. Kami menggunakan aplikasi seluler untuk membuat konten online seperti blog/berita/artikel.				

Skala *Sensing Opportunity*

BUTIR PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
1. Kami menggunakan aplikasi selular untuk memperkirakan peluang				
2. Kami menggunakan aplikasi selular untuk membantu mengidentifikasi peluang				
3. Kami menyadari peluang dari aplikasi selular				
4. Kami menggunakan aplikasi selular untuk menciptakan peluang				
5. Kami menggunakan aplikasi selular untuk menemukan peluang tersembunyi				

D. Skala *Shaping opportunity*

BUTIR PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
1. Kami menggunakan aplikasi selular untuk menganalisis ancaman				
2. Kami menggunakan aplikasi selular untuk menganalisis peluang				
3. Kami menggunakan aplikasi selular untuk mengidentifikasi resiko yang terkait dengan peluang				
4. Kami menggunakan aplikasi selular untuk memahami peluang dengan lebih lebih				
5. Kami menggunakan aplikasi selular untuk membantu kami memisahkan peluang bisnis yang menguntungkan dari yang tidak menguntungkan				

E. Skala *Seizing Opportunity*

BUTIR PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
1. Kami menggunakan aplikasi selular untuk mencegah ancaman				

BUTIR PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
2. Kami menggunakan aplikasi selular untuk menyebarkan sumber daya				
3. Kami menggunakan aplikasi selular untuk membantu kami menutup kekurangan dalam bisnis				
4. Kami menggunakan aplikasi selular untuk membantu mengurangi resiko				
5. Kami menggunakan aplikasi selular untuk membantu mengimplementasikan bisnis kami dengan cepat				

F. Skala Kapabilitas Inovatif

BUTIR PERTANYAAN	STS	TS	S	SS
1. Kami menggunakan aplikasi selular untuk memungkinkan kami dengan mudah meniru dan mengadaptasi penawaran				
2. Kami menggunakan aplikasi selular untuk menyesuaikan cara kami mengemas atau menetapkan harga produk kami				
3. Kami menggunakan aplikasi selular untuk membantu penjualan dan pengadaan kami				

Lampiran 2. Tabulasi Respons

Variabel Penggunaan Aplikasi Seluler

No.	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15
1	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	3	3
2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4
3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
5	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
6	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
14	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
16	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
17	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4
18	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
19	4	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4
20	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
21	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3
39	3	2	3	2	3	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

No.	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15
42	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
43	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2
44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
45	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
46	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3
47	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
48	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
49	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4
50	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3
51	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4
52	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
54	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3
55	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4
56	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	1	4	4
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
58	4	4	3	3	4	3	4	2	2	4	4	4	3	3	4
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
62	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
63	4	4	2	2	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3
64	4	3	4	2	3	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4
65	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3
66	3	2	4	3	3	4	2	2	4	4	3	3	4	3	4
67	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3
68	4	3	4	2	4	2	3	4	4	3	3	4	3	3	3
69	3	2	4	3	2	3	2	4	4	3	4	4	4	3	3
70	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3
71	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3
72	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2
73	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4
74	3	3	4	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4
75	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
76	4	4	4	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3
77	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
78	4	3	3	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4
79	4	2	4	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3
80	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4
81	4	3	3	2	4	3	4	3	4	4	2	4	2	4	3
82	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	2
83	3	4	2	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3
84	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4
85	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3
86	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	2	4	3	4	4
87	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3
88	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3

No.	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15
89	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	1
90	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
91	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
92	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
93	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
94	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4
95	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3
96	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
97	3	2	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4
98	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
99	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3
100	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
101	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
102	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3
103	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
104	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2
105	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
106	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2
107	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
108	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
109	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
110	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
111	3	3	4	4	3	4	2	2	3	4	3	3	4	4	2
112	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
113	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
114	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
115	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
116	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
117	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
118	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
119	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4	2
120	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
121	4	3	4	2	4	3	4	4	2	3	4	3	3	3	3
122	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2
123	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
124	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3
125	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
126	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
127	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4
128	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
129	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	3	4
130	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
131	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
132	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	4	3	4	4	4
133	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
134	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
135	4	3	3	3	3	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4

No.	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15
136	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
137	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
138	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3
139	3	4	4	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	4
140	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4
141	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
142	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	2	3	4	4
143	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
144	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3
145	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4
146	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4
147	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
148	3	3	4	2	2	4	2	3	3	4	3	2	4	4	4
149	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
150	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
151	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
152	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
153	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3
154	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
155	3	4	2	4	3	4	2	3	3	3	4	2	3	2	3
156	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3
157	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
158	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
159	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
160	4	4	4	3	2	3	4	2	4	4	4	3	4	3	3
161	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
162	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
163	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3
164	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4
165	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
166	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3
167	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
168	4	4	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3
169	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
170	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4
171	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
172	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3
173	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
174	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
175	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3
176	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
177	4	3	4	3	3	4	2	2	4	2	3	4	3	3	3
178	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
179	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4
180	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3

Variabel Kapabilitas Inovatif

No.	Z_1	Z_2	Z_3	Z_4	Z_5	Z_6
1	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	3	3
5	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4
10	3	4	4	4	4	3
11	3	3	4	3	4	3
12	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4
15	4	3	4	4	4	4
16	3	2	2	3	4	4
17	4	4	4	4	4	4
18	3	3	3	3	3	3
19	4	4	4	4	4	4
20	3	4	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	3
30	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	3
36	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4
38	3	3	2	3	2	2
39	2	2	2	3	2	3
40	4	4	4	4	4	4
41	3	3	3	2	3	3
42	2	2	2	2	2	2
43	3	3	3	3	3	3
44	2	2	2	2	2	2
45	3	2	4	2	3	2

No.	Z_1	Z_2	Z_3	Z_4	Z_5	Z_6
46	2	1	4	2	3	3
47	4	4	4	3	4	4
48	3	3	3	3	3	2
49	4	4	4	4	4	4
50	4	4	4	4	4	4
51	4	3	4	3	4	3
52	4	4	4	4	4	4
53	4	4	3	4	4	4
54	4	4	3	4	2	4
55	4	4	4	4	3	3
56	4	4	3	4	4	4
57	4	3	4	4	4	3
58	4	2	3	3	2	4
59	4	4	4	4	4	4
60	4	3	4	3	4	4
61	4	4	4	3	4	4
62	4	4	4	3	4	3
63	3	2	4	3	4	3
64	4	2	4	4	3	4
65	4	4	4	3	3	3
66	3	3	4	3	3	4
67	4	3	4	3	4	4
68	3	3	3	3	3	2
69	4	3	1	3	4	3
70	4	3	3	3	4	3
71	4	2	2	4	3	4
72	4	2	4	2	4	3
73	4	3	4	4	2	2
74	4	2	4	4	3	4
75	4	3	4	3	4	4
76	4	3	3	4	3	4
77	4	4	4	3	4	4
78	3	4	4	2	2	4
79	4	3	4	3	4	4
80	3	4	2	3	3	4
81	4	3	4	3	4	2
82	4	4	3	4	4	3
83	3	3	3	4	3	4
84	4	3	4	2	3	4
85	4	3	4	3	4	3
86	3	4	2	4	3	3
87	4	3	4	3	3	3
88	3	4	4	4	4	4
89	4	3	3	4	4	3
90	4	3	4	4	4	4
91	3	4	3	4	3	4
92	4	4	4	3	4	4

No.	Z_1	Z_2	Z_3	Z_4	Z_5	Z_6
93	4	3	4	4	4	3
94	4	3	3	4	3	4
95	4	4	3	4	4	3
96	3	4	3	3	4	3
97	3	4	2	3	3	3
98	3	4	4	3	3	3
99	4	4	4	4	4	3
100	3	4	4	3	4	4
101	4	4	4	3	3	3
102	2	3	4	4	4	4
103	4	3	4	3	4	4
104	4	3	3	3	4	3
105	3	4	4	3	4	3
106	4	3	4	4	3	2
107	4	4	4	4	4	4
108	4	4	3	4	4	4
109	4	4	4	4	4	4
110	4	4	4	4	4	4
111	4	3	3	4	4	3
112	4	4	4	4	4	4
113	4	4	4	4	4	4
114	4	4	4	4	4	4
115	4	4	4	4	4	4
116	4	4	4	4	4	4
117	4	4	4	3	4	3
118	4	4	4	4	4	4
119	3	3	3	3	3	4
120	4	4	4	4	4	4
121	3	4	4	3	4	3
122	3	4	3	3	2	4
123	4	4	4	4	4	3
124	3	4	4	4	4	3
125	4	4	4	4	4	4
126	4	4	4	4	4	4
127	4	4	4	3	4	4
128	4	4	4	3	3	4
129	3	4	4	4	3	4
130	4	4	3	4	3	4
131	4	4	4	4	4	4
132	4	4	4	4	4	4
133	4	3	4	4	3	4
134	4	4	4	4	4	4
135	4	3	4	4	4	4
136	4	4	4	4	4	4
137	4	4	4	3	4	4
138	3	4	3	2	4	4
139	4	4	4	4	4	4

No.	Z_1	Z_2	Z_3	Z_4	Z_5	Z_6
140	4	4	3	4	3	3
141	4	4	4	4	4	4
142	4	4	4	4	4	4
143	4	4	4	4	3	4
144	3	3	3	3	3	3
145	3	3	3	4	4	4
146	4	3	3	4	2	4
147	4	4	4	4	4	4
148	3	3	3	4	3	4
149	4	4	4	4	3	4
150	4	4	4	4	4	4
151	4	3	3	3	3	3
152	4	4	4	4	4	4
153	4	4	3	4	3	3
154	3	4	4	4	4	4
155	3	2	4	4	3	3
156	4	3	4	4	3	3
157	4	4	4	4	4	4
158	4	3	4	3	4	2
159	4	4	4	4	4	4
160	4	3	4	4	4	3
161	4	4	4	2	4	3
162	4	3	4	3	4	3
163	4	2	3	4	4	2
164	4	2	3	4	3	3
165	4	4	4	4	4	4
166	3	4	2	3	3	4
167	4	4	4	4	4	4
168	4	3	4	3	3	3
169	4	4	4	4	4	4
170	3	4	3	2	4	3
171	4	4	4	4	4	4
172	4	4	4	3	3	3
173	4	4	4	4	4	4
174	4	4	4	4	4	4
175	2	3	4	4	3	4
176	4	4	4	4	4	4
177	3	4	3	3	3	2
178	4	4	4	4	4	4
179	3	3	3	3	4	3
180	4	4	3	4	4	3

Variabel *Sensing*, *Shaping*, dan *Seizing Opportunity*

No.	Y1_1	Y1_2	Y1_3	Y1_4	Y1_5	Y2_1	Y2_2	Y2_3	Y2_4	Y2_5	Y3_1	Y3_2	Y3_3	Y3_4	Y3_5
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3
8	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4
10	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

No.	Y1_1	Y1_2	Y1_3	Y1_4	Y1_5	Y2_1	Y2_2	Y2_3	Y2_4	Y2_5	Y3_1	Y3_2	Y3_3	Y3_4	Y3_5
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	4	3
39	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
43	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3

No.	Y1_1	Y1_2	Y1_3	Y1_4	Y1_5	Y2_1	Y2_2	Y2_3	Y2_4	Y2_5	Y3_1	Y3_2	Y3_3	Y3_4	Y3_5
45	2	2	2	2	1	2	2	3	1	3	3	2	4	2	2
46	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
48	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4
49	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4
50	4	3	4	4	4	1	4	4	3	4	4	3	4	4	4
51	4	3	4	4	2	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
53	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4
54	4	3	4	3	3	4	2	4	3	2	4	3	3	4	3
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
56	4	3	4	3	3	3	4	2	4	3	4	3	4	3	3
57	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
58	4	1	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
59	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	2	3
60	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	1	4	2	4
61	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
62	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4
63	4	3	4	2	4	3	3	4	4	2	3	2	4	2	3
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
65	4	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2
66	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4
67	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3

No.	Y1_1	Y1_2	Y1_3	Y1_4	Y1_5	Y2_1	Y2_2	Y2_3	Y2_4	Y2_5	Y3_1	Y3_2	Y3_3	Y3_4	Y3_5
68	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3
69	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4
70	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3
71	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3
72	4	3	4	2	4	4	4	4	3	3	4	2	4	2	3
73	4	4	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	4	4	2
74	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4
75	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
76	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	4	2	3	4
77	3	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4
78	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	2	3	4	3
79	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
80	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	4
81	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4
82	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4
83	3	3	4	3	3	4	2	2	4	4	4	3	4	4	3
84	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
85	4	3	2	3	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	3
86	3	4	4	3	4	4	2	4	4	3	4	3	3	4	4
87	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3
88	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
89	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
90	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4

No.	Y1_1	Y1_2	Y1_3	Y1_4	Y1_5	Y2_1	Y2_2	Y2_3	Y2_4	Y2_5	Y3_1	Y3_2	Y3_3	Y3_4	Y3_5
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
92	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
93	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3
94	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
95	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4
96	4	3	2	4	3	4	4	2	3	4	3	3	3	3	4
97	3	2	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3
98	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2
99	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	2
100	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	2
101	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3
102	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3
103	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3
104	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
105	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3
106	4	4	3	4	1	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
107	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3
108	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
109	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4
110	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
111	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3
112	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
113	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4

No.	Y1_1	Y1_2	Y1_3	Y1_4	Y1_5	Y2_1	Y2_2	Y2_3	Y2_4	Y2_5	Y3_1	Y3_2	Y3_3	Y3_4	Y3_5
114	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
115	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
116	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
117	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
118	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
119	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
120	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
121	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	3	3
122	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3
123	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
124	4	4	3	2	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
125	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
126	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
127	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4
128	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
129	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4
130	3	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3
131	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
132	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	2	3	4	4
133	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
134	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
135	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4
136	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

No.	Y1_1	Y1_2	Y1_3	Y1_4	Y1_5	Y2_1	Y2_2	Y2_3	Y2_4	Y2_5	Y3_1	Y3_2	Y3_3	Y3_4	Y3_5
137	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
138	4	4	4	2	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3
139	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
140	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3
141	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
142	4	4	4	3	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4
143	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
144	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3
145	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
146	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3
147	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
148	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
149	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
150	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
151	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3
152	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
153	4	4	2	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
154	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
155	3	2	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3
156	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
157	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
158	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
159	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

No.	Y1_1	Y1_2	Y1_3	Y1_4	Y1_5	Y2_1	Y2_2	Y2_3	Y2_4	Y2_5	Y3_1	Y3_2	Y3_3	Y3_4	Y3_5
160	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	2
161	4	2	3	3	3	4	2	4	2	3	4	4	3	4	3
162	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3
163	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4	3	3	4	2
164	4	2	2	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	4
165	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
166	3	3	4	3	3	4	2	4	4	3	4	3	4	3	4
167	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
168	3	2	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	4	3	4
169	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
170	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	4	3	3
171	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
172	4	2	2	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	4	3
173	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
174	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
175	4	3	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	2
176	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
177	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	3	3	4	2
178	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
179	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3
180	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3

Lampiran 3. *Output PLS*

Outer Loadings					
	Kap Ino	PAS	Seiz Opp	Sens Opp	Shap opp
X_1		0,732			
X_10		0,722			
X_11		0,725			
X_12		0,728			
X_13		0,734			
X_14		0,742			
X_15		0,765			
X_2		0,703			
X_3		0,714			
X_4		0,713			
X_5		0,745			
X_6		0,705			
X_7		0,742			
X_8		0,729			
X_9		0,717			
Y1_1					0,750
Y1_2					0,729
Y1_3					0,701
Y1_4					0,749
Y1_5					0,795
Y2_1				0,727	
Y2_2				0,778	
Y2_3				0,713	
Y2_4				0,759	
Y2_5				0,704	
Y3_1			0,764		
Y3_2			0,717		
Y3_3			0,711		
Y3_4			0,707		
Y3_5			0,804		
Z_1	0,783				
Z_2	0,745				
Z_3	0,719				
Z_4	0,725				
Z_5	0,741				

Outer Loadings					
	Kap Ino	PAS	Seiz Opp	Sens Opp	Shap opp
Z_6	0,697				

R Square		
	R Square	R Square Adjusted
Kap Ino	0,322	0,318
Seiz Opp	0,423	0,420
Sens Opp	0,418	0,415
Shap opp	0,434	0,431

f Square					
	Kap Ino	PAS	Seiz Opp	Sens Opp	Shap opp
Kap Ino			0,733	0,718	0,767
PAS	0,474				
Seiz Opp					
Sens Opp					
Shap opp					

Construct Reliability and Validity				
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kap Ino	0,830	0,832	0,876	0,541
PAS	0,937	0,939	0,944	0,530
Seiz Opp	0,795	0,800	0,859	0,550
Sens Opp	0,790	0,795	0,856	0,543
Shap opp	0,800	0,803	0,862	0,556

Discriminant Validity
Fornell-Larcker Criterion

	Kap Ino	PAS	Seiz Opp	Sens Opp	Shap opp
Kap Ino	0,735				
PAS	0,567	0,728			
Seiz Opp	0,650	0,550	0,742		
Sens Opp	0,647	0,581	0,657	0,737	
Shap opp	0,659	0,645	0,632	0,769	0,745

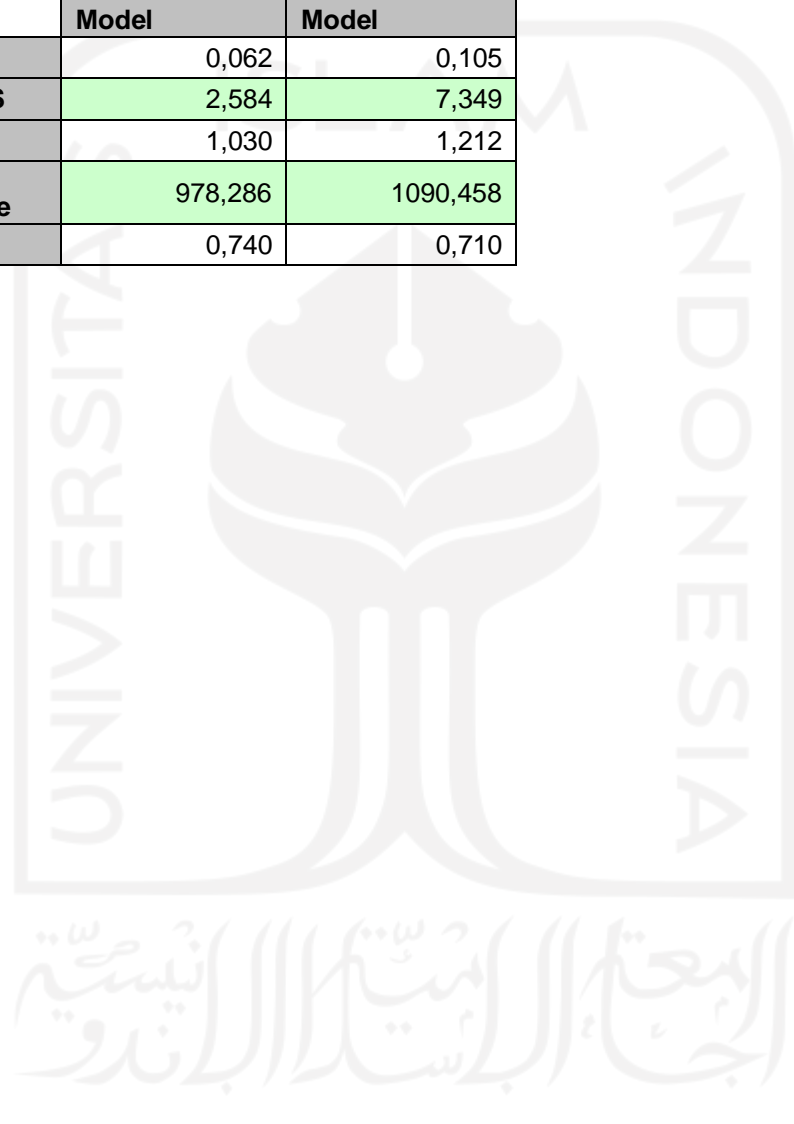
Cross Loadings

	Kap Ino	PAS	Seiz Opp	Sens Opp	Shap opp
X_1	0,401	0,732	0,348	0,459	0,484
X_10	0,390	0,722	0,365	0,380	0,440
X_11	0,484	0,725	0,456	0,464	0,522
X_12	0,350	0,728	0,459	0,416	0,425
X_13	0,493	0,734	0,375	0,420	0,497
X_14	0,450	0,742	0,412	0,467	0,486
X_15	0,476	0,765	0,450	0,484	0,509
X_2	0,372	0,703	0,362	0,353	0,437
X_3	0,348	0,714	0,330	0,351	0,481
X_4	0,391	0,713	0,410	0,422	0,419
X_5	0,444	0,745	0,461	0,465	0,458
X_6	0,341	0,705	0,339	0,297	0,405
X_7	0,447	0,742	0,471	0,477	0,530
X_8	0,347	0,729	0,317	0,355	0,450
X_9	0,365	0,717	0,410	0,473	0,450
Y1_1	0,485	0,480	0,413	0,637	0,750
Y1_2	0,531	0,523	0,544	0,585	0,729
Y1_3	0,431	0,429	0,506	0,533	0,701
Y1_4	0,475	0,462	0,419	0,523	0,749
Y1_5	0,523	0,500	0,470	0,585	0,795
Y2_1	0,449	0,405	0,464	0,727	0,550
Y2_2	0,555	0,440	0,465	0,778	0,623
Y2_3	0,474	0,504	0,512	0,713	0,558
Y2_4	0,467	0,431	0,551	0,759	0,584
Y2_5	0,422	0,354	0,431	0,704	0,508
Y3_1	0,547	0,465	0,764	0,564	0,509
Y3_2	0,459	0,337	0,717	0,471	0,462
Y3_3	0,399	0,403	0,711	0,419	0,445
Y3_4	0,485	0,387	0,707	0,455	0,420
Y3_5	0,500	0,440	0,804	0,507	0,500
Z_1	0,783	0,495	0,522	0,522	0,487
Z_2	0,745	0,424	0,507	0,487	0,479
Z_3	0,719	0,352	0,387	0,403	0,438
Z_4	0,725	0,408	0,469	0,494	0,480
Z_5	0,741	0,377	0,488	0,469	0,513

Z_6	0,697	0,431	0,481	0,466	0,505
-----	-------	-------	-------	-------	-------

Model_Fit
Fit Summary

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,062	0,105
d_ ULS	2,584	7,349
d_ G	1,030	1,212
Chi-Square	978,286	1090,458
NFI	0,740	0,710



Inner Model

Path Coefficients
Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kap Ino -> Seiz Opp	0,650	0,658	0,058	11,169	0,000
Kap Ino -> Sens Opp	0,647	0,646	0,073	8,899	0,000
Kap Ino -> Shap opp	0,659	0,658	0,071	9,278	0,000
PAS -> Kap Ino	0,567	0,575	0,073	7,781	0,000

Confidence Intervals

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	2.5%	97.5%
Kap Ino -> Seiz Opp	0,650	0,658	0,540	0,763
Kap Ino -> Sens Opp	0,647	0,646	0,504	0,773
Kap Ino -> Shap opp	0,659	0,658	0,509	0,784
PAS -> Kap Ino	0,567	0,575	0,412	0,708

Confidence Intervals Bias Corrected

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Bias	2.5%	97.5%
Kap Ino -> Seiz Opp	0,650	0,658	0,008	0,510	0,745
Kap Ino -> Sens Opp	0,647	0,646	-0,001	0,501	0,772
Kap Ino -> Shap opp	0,659	0,658	-0,001	0,500	0,779
PAS -> Kap Ino	0,567	0,575	0,008	0,384	0,689

Total Indirect Effects
Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kap Ino -> Seiz Opp					
Kap Ino -> Sens Opp					
Kap Ino -> Shap opp					
PAS -> Kap Ino					
PAS -> Seiz Opp	0,369	0,381	0,071	5,230	0,000
PAS -> Sens Opp	0,367	0,374	0,076	4,822	0,000
PAS -> Shap opp	0,374	0,381	0,078	4,810	0,000

Confidence Intervals

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	2.5%	97.5%
Kap Ino -> Seiz Opp				
Kap Ino -> Sens Opp				
Kap Ino -> Shap opp				
PAS -> Kap Ino				
PAS -> Seiz Opp	0,369	0,381	0,236	0,516
PAS -> Sens Opp	0,367	0,374	0,239	0,524
PAS -> Shap opp	0,374	0,381	0,236	0,532

Confidence Intervals Bias Corrected

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Bias	2.5%	97.5 %
Kap Ino -> Seiz Opp					
Kap Ino -> Sens Opp					
Kap Ino -> Shap opp					
PAS -> Kap Ino					
PAS -> Seiz Opp	0,369	0,381	0,012	0,217	0,494
PAS -> Sens Opp	0,367	0,374	0,007	0,225	0,497

PAS -> Shap opp	0,374	0,381	0,008	0,217	0,503
-----------------	-------	-------	-------	-------	-------

Specific Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
PAS -> Kap Ino -> Seiz Opp	0,369	0,381	0,071	5,230	0,000
PAS -> Kap Ino -> Sens Opp	0,367	0,374	0,076	4,822	0,000
PAS -> Kap Ino -> Shap opp	0,374	0,381	0,078	4,810	0,000

Confidence Intervals

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	2.5%	97.5%
PAS -> Kap Ino -> Seiz Opp	0,369	0,381	0,236	0,516
PAS -> Kap Ino -> Sens Opp	0,367	0,374	0,239	0,524
PAS -> Kap Ino -> Shap opp	0,374	0,381	0,236	0,532

Confidence Intervals Bias Corrected

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Bias	2.5%	97.5%
PAS -> Kap Ino -> Seiz Opp	0,369	0,381	0,012	0,217	0,494
PAS -> Kap Ino -> Sens Opp	0,367	0,374	0,007	0,225	0,497
PAS -> Kap Ino -> Shap opp	0,374	0,381	0,008	0,217	0,503

Total Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kap Ino -> Seiz Opp	0,650	0,658	0,058	11,169	0,000
Kap Ino -> Sens Opp	0,647	0,646	0,073	8,899	0,000

Kap Ino -> Shap opp	0,659	0,658	0,071	9,278	0,000
PAS -> Kap Ino	0,567	0,575	0,073	7,781	0,000
PAS -> Seiz Opp	0,369	0,381	0,071	5,230	0,000
PAS -> Sens Opp	0,367	0,374	0,076	4,822	0,000
PAS -> Shap opp	0,374	0,381	0,078	4,810	0,000

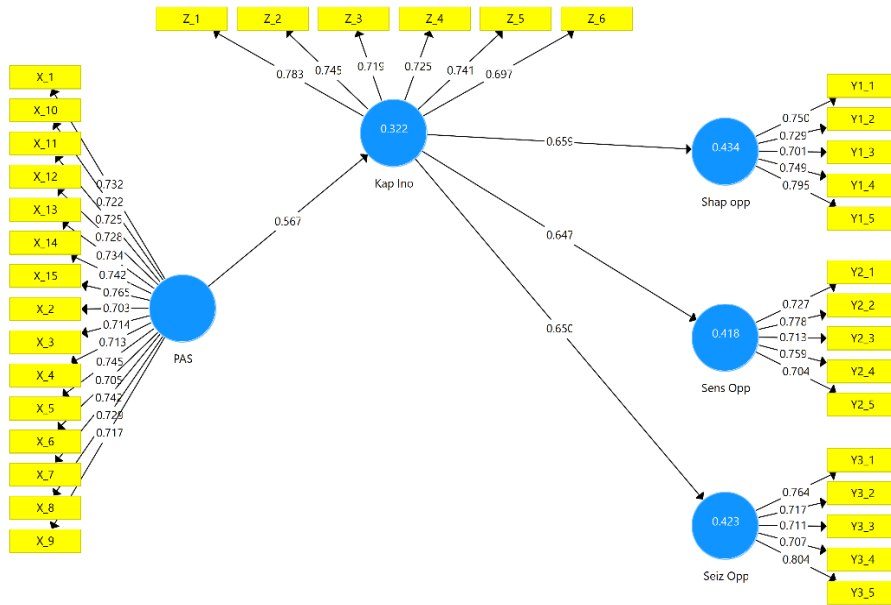
Confidence Intervals

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	2.5%	97.5%
Kap Ino -> Seiz Opp	0,650	0,658	0,540	0,763
Kap Ino -> Sens Opp	0,647	0,646	0,504	0,773
Kap Ino -> Shap opp	0,659	0,658	0,509	0,784
PAS -> Kap Ino	0,567	0,575	0,412	0,708
PAS -> Seiz Opp	0,369	0,381	0,236	0,516
PAS -> Sens Opp	0,367	0,374	0,239	0,524
PAS -> Shap opp	0,374	0,381	0,236	0,532

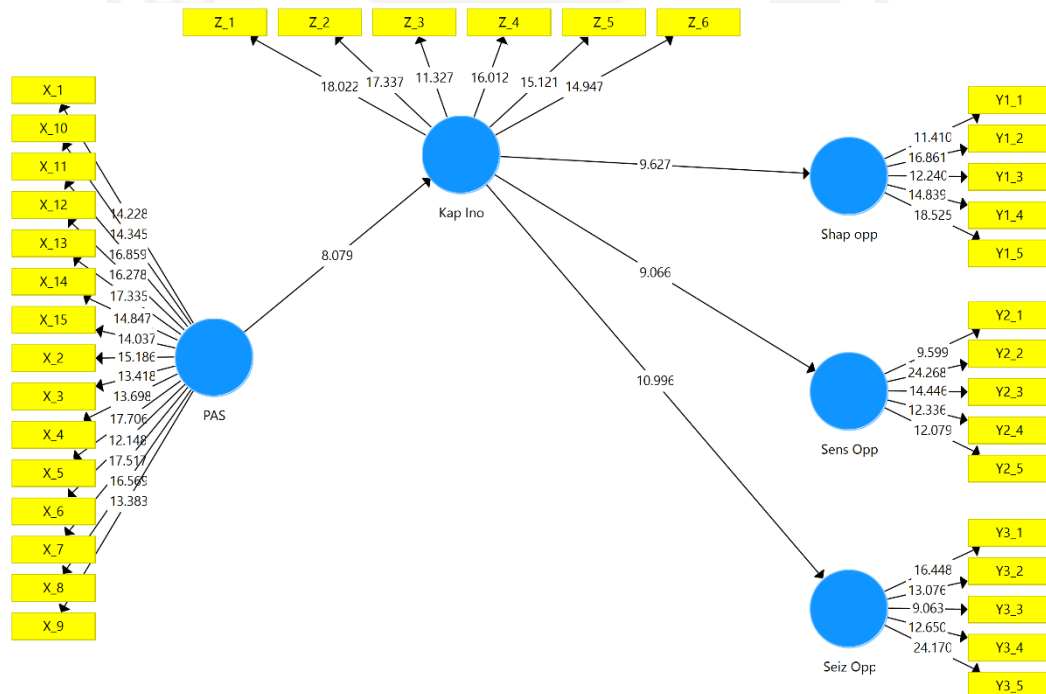
Confidence Intervals Bias Corrected

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Bias	2.5%	97.5%
Kap Ino -> Seiz Opp	0,650	0,658	0,008	0,510	0,745
Kap Ino -> Sens Opp	0,647	0,646	-0,001	0,501	0,772
Kap Ino -> Shap opp	0,659	0,658	-0,001	0,500	0,779
PAS -> Kap Ino	0,567	0,575	0,008	0,384	0,689
PAS -> Seiz Opp	0,369	0,381	0,012	0,217	0,494
PAS -> Sens Opp	0,367	0,374	0,007	0,225	0,497
PAS -> Shap opp	0,374	0,381	0,008	0,217	0,503

Model PLS Algoritma



Model PLS Bootstrapping



Pemanfaatan Aplikasi Selular (Mobile Apps) Ternyata Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Kapabilitas UMKM di Yogyakarta

Artikel ini ditulis oleh Diah Utami, Mahasiswa Manajemen S1 Universitas Islam Indonesia.

Kapabilitas Dinamis atau *Dynamic Capability (DC)* merupakan kapabilitas perusahaan untuk melakukan integrasi, membangun, dan mengonfigurasi ulang kompetensi-kompetensi internal dan eksternal yang berguna untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat. Menurut Wang dan Ahmed (2007), ada tiga faktor komponen utama kapabilitas dinamis. Salah satu dari tiga faktor tersebut adalah kapabilitas inovatif.

Kapabilitas inovatif merupakan kapabilitas kreatif yang membantu perusahaan untuk mengembangkan inovasi atau layanan produk baru. Melalui kapabilitas inovatif, perusahaan melakukan adopsi terhadap proses atau prosedur baru untuk memberikan layanan serta mengubah risiko menjadi peluang. Kapabilitas inovatif telah lama dipertimbangkan sebagai faktor kunci dalam kemampuan UMKM untuk bertahan hidup, bertumbuh, dan berkembang.

Penelitian yang dilakukan Diah Utami, mahasiswa Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Islam Indonesia mengungkapkan bahwa pemanfaatan aplikasi seluler (*mobile apps*) secara signifikan memberikan pengaruh positif terhadap kapabilitas inovatif UMKM di Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan dengan mewawancarai 180 pelaku UMKM di Yogyakarta yang menggunakan aplikasi seluler dalam usahanya. Pengujian dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen penggunaan aplikasi seluler terhadap variabel dependen *opportunity*

maximisation (sensing opportunity, shaping opportunity, dan seizing opportunity) dengan kapabilitas inovatif sebagai variabel mediasinya.

Diah mengatakan aplikasi seluler dalam penggunaannya terbukti secara empiris dapat mendorong kemampuan inovatif penggunanya. Aplikasi seluler dapat menguntungkan UMKM dengan meningkatkan penetrasi pasar, pendapatan, kolaborasi dengan pelanggan dan pemasok, reputasi perusahaan, kecepatan operasional, dan produktivitas karyawan. Penggunaan media sosial sebagai salah satu contoh aplikasi seluler juga bisa meningkatkan kinerja UMKM melalui dorongan kapabilitas inovatif. Dengan bekal kemampuan teknologi informasi yang digunakan pelaku UMKM dapat membantu bisnis menjadi lebih kreatif.

Diah juga menyoroti terjadinya maksimalisasi peluang (*opportunity maximisation*) dengan adanya pemanfaatan aplikasi seluler sebagai media kapabilitas inovatif. *Opportunity maximisation* tersebut ditandai dengan meningkatnya tiga faktor, yaitu merasakan adanya peluang (*sensing opportunity*), membentuk peluang (*shaping opportunity*), dan mengevaluasi sekaligus meraih peluang (*seizing opportunity*). Peluang atau opportunity yang dimaksud peneliti di sini tidak hanya berarti positif, tetapi juga berarti resiko atau ancaman yang bisa terjadi pada pelaku UMKM.

Sensing opportunity direfleksikan sebagai proses mengidentifikasi ancaman di pasar sehingga pelaku UMKM dapat merespons dengan cepat keadaan yang memengaruhi pasar dan konsumennya. Sistem informasi, khususnya sistem analitik dalam aplikasi seluler, membantu dalam menganalisis pengetahuan pasar mengenai peluang dan ancaman potensial. *Sensing* yang terus memeriksa lingkungannya akan mendorong penciptaan dugaan atau hipotesis tentang kemungkinan evolusi teknologi, kebutuhan pelanggan, dan tanggapan pasar yang dalam konteks ini bisa difasilitasi dengan berbagai kapabilitas yang dimiliki UMKM.

Setelah merasakan adanya peluang atau ancaman, pelaku UMKM kemudian membentuk peluang (*shaping opportunity*) melalui pertukaran pengetahuan dan akses ke sumber daya dan pasar. Dalam hal ini pemanfaatan teknologi informasi, seperti *mobile apps*, sangat berpengaruh. Pelaku UMKM mampu untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal

dan eksternal mereka untuk menempatkan usaha dalam perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan efektif.

Yang terakhir, kapabilitas inovatif yang dihasilkan dari pemanfaatan aplikasi seluler mampu mendorong pelaku UMKM untuk meraih peluang yang ada (*seizing opportunity*). Peluang dapat diraih dengan cara memobilisasi sumber daya, menangkap berbagai nilai di pasar, dan kemudian memperbaruinya melalui berbagai transformasi potensial.



Bukti Artikel telah Terpublikasi



Berita Acara Publikasi



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Semarang, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883082, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. econ.uii.ac.id

BERITA ACARA

PENETAPAN NILAI PUBLIKASI / DISEMINASI TUGAS AKHIR

Bismillahirrahmannirrahim

Pada Semester **Genap Tahun Ajaran 2022/2023** hari, tanggal: **Selasa, 21 Maret 2023** Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII menetapkan nilai publikasi/diseminasi tugas akhir yang disusun oleh:

Nama : Diah Utami
No. Mahasiswa : 17311424
Judul Tugas Akhir : Analisis Pengaruh Pemanfaatan Aplikasi Seluler (Mobile Apps) Terhadap Innovative Capability Oleh Pelaku Umkm di Yogyakarta
Pembimbing : Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D

Telah dipublikasi/didiseminasikan pada :

Jurnal/Konferensi/Media Populer : GenZdaily.com

Waktu Terbit/Pelaksanaan : 7 Maret 2023

Nomor Penerbitan / Prosiding : -

Berdasarkan hasil evaluasi, maka ditetapkan nilai publikasi/diseminasi Tugas Akhir : **B**

Mengetahui
Kaprosdi Manajemen S1

Abdur Rafik, S.E., M.Sc.

Menetapkan,
Sekprodi Manajemen S1

Istyakara Muslichah, S.E., MBA.