

**PENGARUH KOLABORASI UNIT USAHA – PEMASOK MELALUI  
PEMBELAJARAN BERSAMA YANG DIMODERASI OLEH INTERVENSI  
PEMERINTAH SERTA BUDAYA ETIK *GUANXI* DITERAPKAN PADA  
PAGUYUBAN ATAU PATEMBAYAN TERHADAP  
PENDUKUNG PENGEMBANGAN PRODUK  
(STUDI EMPIRIS PADA UKM DI D.I.YOGYAKARTA)**

**JURNAL PENELITIAN**



Oleh:

Nama : Reynaldi Hendras Pradipta  
Nomor Mahasiswa : 13311628  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Operasional

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2017**

**PENGARUH KOLABORASI UNIT USAHA – PEMASOK MELALUI  
PEMBELAJARAN BERSAMA YANG DIMODERASI OLEH INTERVENSI  
PEMERINTAH SERTA BUDAYA ETIK *GUANXI* DITERAPKAN PADA  
PAGUYUBAN ATAU PATEMBAYAN TERHADAP  
PENDUKUNG PENGEMBANGAN PRODUK  
(STUDI EMPIRIS PADA UKM DI D.I.YOGYAKARTA)**

**JURNAL**

Oleh :

Nama	:	Reynaldi Hendras Pradipta
Nomor Mahasiswa	:	13311628
Jurusan	:	Manajemen
Bidang Konsentrasi	:	Operasional

Yogyakarta, 15 Januari 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Dra. Siti Nursyamsiah, M.M.

**PENGARUH KOLABORASI UNIT USAHA – PEMASOK MELALUI  
PEMBELAJARAN BERSAMA YANG DIMODERASI OLEH INTERVENSI  
PEMERINTAH SERTA BUDAYA ETIK *GUANXI* DITERAPKAN PADA  
PAGUYUBAN ATAU PATEMBAYAN TERHADAP  
PENDUKUNG PENGEMBANGAN PRODUK  
(STUDI EMPIRIS PADA UKM DI D.I.YOGYAKARTA)**

Reynaldi Hendras Pradipta  
Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen  
Universitas Islam Indonesia  
Ringroad Utara, Condong Catur, Yogyakarta, Indonesia, 55283  
13311628@students.uii.ac.id

**ABSTRAK**

Di pasar negara berkembang, kemitraan dalam rantai pasokan dapat menciptakan suatu hubungan kerja dan mengembangkan strategi untuk membuat produk baru, teknologi, desain kemasan, model bisnis, serta proses manufaktur yang lebih baik. Kolaborasi antara unit usaha dan pemasoknya memberikan kontribusi gagasan dan pengetahuan, serta teori pembelajaran organisasi terhadap pendukung pengembangan produk. Penelitian ini mengulas bagaimana kesamaan pengetahuan dan kesesuaian tujuan berpengaruh terhadap pendukung pengembangan produk. Karena terdapat lingkungan kelembagaan unik di pasar negara berkembang, penulis juga mempelajari pengaruh intervensi pemerintah dan budaya etik *guanxi* (diterapkan melalui paguyuban dan patembayan) dalam memoderasi hasil kolaborasi yang ada.

Data diambil dari 61 UKM yang tergabung dalam paguyuban atau patembayan di D.I. Yogyakarta. Dimana kesamaan pengetahuan tidak berpengaruh terhadap pendukung pengembangan produk, sementara kesesuaian tujuan memberikan pengaruh positif. Pembelajaran bersama memediasi dua faktor diatas guna mengetahui lebih jauh bagaimana proses yang ada. Adapun intervensi pemerintah melemahkan efek positif dari pembelajaran bersama, dan budaya etik *guanxi* tidak memberikan pengaruh yang berarti. Penelitian ini memberikan implikasi teoritis dan manajerial yang baru terhadap kolaborasi rantai pasokan di pasar negara berkembang, terlebih di Indonesia.

Keywords: Collaboration enterprise – supplier, *guanxi*, SMEs, product co-development

**1. Latar Belakang**

Di pasar – pasar negara berkembang, kemitraan dalam rantai pasokan dapat menciptakan suatu hubungan kerja dan mengembangkan strategi untuk membuat produk baru, teknologi, desain kemasan, model bisnis, serta proses manufaktur yang lebih baik (jean et al., 2014; Liu et al., 2013). Kolaborasi unit usaha – pemasok

merupakan suatu fenomena yang menarik minat banyak peneliti. Selain dapat menciptakan efektivitas dan efisiensi organisasi (Prasad, Subbaiah, dan Rao, 2012), hal tersebut juga dapat menciptakan keunggulan yang kompetitif dan berkelanjutan (Li, 2017).

Menurut Wang et al. (2016) terdapat dua kunci kualitas yang mempengaruhi pendukung pengembangan produk, yakni adanya kesamaan pengetahuan dan kesesuaian tujuan diantara para unit usaha – pemasok. Hal tersebut menjadi pendahuluan daripada pendukung pengembangan produk serta dapat memberikan wawasan baru kepada mitra terpilih. Selain itu, harus ada mekanisme efektif yang dapat mendasari pendukung pengembangan produk, seperti pembelajaran bersama. Di dalam kolaborasi antara unit usaha – pemasok, pembelajaran bersama berfungsi sebagai pendorong dinamis dalam meningkatkan kinerja teknologi dan menjadi solusi yang inovatif atas permasalahan yang ada (Petersen et al., 2005; Song dan Di Benedetto, 2008).

Sebagai contoh adalah Huawei, sebagai produsen peralatan telekomunikasi terbesar di Cina berkolaborasi dengan para pemasoknya pada teknologi dan pengembangan produknya (Ahrens, 2013). Ekosistem pendukung pengembangan produk ini mengacu kepada pengembangan rantai pasokan yang berkelanjutan. Dalam melakukan pengembangan dan inovasi produk yang baik, unit usaha – pemasok harus memiliki strategi penciptaan nilai yang bertujuan untuk berbagi pengetahuan dan mendirikan jaringan pasokan yang dapat memotivasi peningkatan kompetensi anggotanya (Tuntariyanond, *et al.*, 2014).

Namun, pendukung pengembangan produk di pasar – pasar negara berkembang berbeda dikarenakan lingkungan kelembagaan yang berlaku (Rubera dan Kirca, 2012). Dimana perusahaan – perusahaan tersebut menghadapi ketidakpastian dan resiko yang tinggi karena lemahnya perlindungan terhadap hak milik intelektual (Jean et al., 2014), ditambah dukungan pemerintah yang tidak konsisten (sheng et al., 2011) dan perubahan kelembagaan yang cepat (Chang et al., 2015).

Dalam teori kelembagaan dikatakan bahwa organisasi membuat dan mengambil keputusan berdasarkan aturan kelembagaan, norma – norma, dan harapan (Scout, 2008). Perusahaan – perusahaan mencari pengakuan sosial dan legitimasi melalui kerjasama dengan pihak lain (Grewal dan Dharwadkar, 2002). Hal tersebut terbentuk karena adanya budaya etik guanxi. Guanxi sendiri merupakan fenomena budaya di Cina, kombinasi daripada norma – norma budaya dan situasi sosial, ekonomi, serta politik (Luo, 2007).

Hal ini berkaitan dalam kelompok sosial. Budaya etik guanxi mengacu pada konsep teori sosiologis yang koheren, yakni *gemeinschaft* (paguyuban) dan *gesellschaft*

(patembayan) di Indonesia. Kelompok sosial tersebut memperoleh suatu kekuatan teknis tidak resmi dalam masyarakat umum (Ferdinand Tonnies, 1887). Hubungan inilah yang dijadikan landasan untuk membangun kolaborasi antara pemasok – unit usaha dalam menciptakan pendukung pengembangan produk.

Untuk itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh daripada kolaborasi unit usaha – pemasok dan intervensi pemerintah serta budaya etik guanxi yang diterapkan melalui paguyuban dan patembayan terhadap pendukung pengembangan produk di D.I. Yogyakarta. Harapannya, melalui penelitian ini dapat diketahui cara tercapainya pendukung pengembangan produk yang sukses, memahami mekanisme yang efektif dalam pendukung pengembangan produk, dan mengetahui lingkungan kelembagaan yang unik di pasar negara berkembang dalam membentuk pendukung pengembangan produk. Guna mendapatkan penelitian yang sesuai, maka dibutuhkan pemeriksaan terhadap lingkungan kelembagaan baik formal maupun informal (yakni intervensi pemerintah dan budaya etik guanxi) dan memeriksa peran penting mereka dalam hubungan kolaborasi diantara pemasok – unit usaha. Sementara itu, UKM sebagai subjek penelitian dianggap sebagai sektor usaha yang sukses dalam memberikan kontribusi pembangunan ekonomi, total PDB, dan pembukaan lapangan pekerjaan (Tehsen et al., 2015) di Indonesia.

## **2. Telaah Pustaka dan Hipotesis**

### **2.1 Kesamaan Pengetahuan dan Pendukung Pengembangan Produk**

Manajemen rantai pasokan merupakan suatu kegiatan yang mengintegrasikan berbagai aktivitas produksi dengan tujuan memaksimalkan nilai bagi pelanggan (Heizer dan Render, 2015). Tujuan tersebut berguna untuk mencapai keunggulan yang kompetitif dan berkelanjutan (Li, 2007). Kesamaan pengetahuan merupakan salah satu upaya dalam menciptakan keterlibatan antara unit usaha dan pemasok dalam menciptakan nilai baru bagi ruang- ruang yang lebih kompetitif dan membantu perusahaan bersaing secara efektif (Prahald dan Ramaswamy, 2004).

Menurut Grants (1996), kesamaan pengetahuan merujuk pada persimpangan pengetahuan antara unit usaha dan pemasoknya. Di dalam organisasi, pengetahuan dapat dilihat sebagai sumber daya yang dapat memberikan keunggulan kompetitif karena merupakan aset yang tak tertandingi dan tidak berwujud. Kaitannya pada pendukung pengembangan produk, kesamaan pengetahuan menciptakan motivasi – motivasi yang membawa setiap pihak untuk bekerja bersama dalam masalah – masalah tertentu. Hal tersebut menciptakan pola yang timbul dalam praktek – praktek yang berbeda, sehingga terwujud kerjasama dalam menciptakan solusi atas berbagai masalah

yang kompleks (Edwards, 2010, 2011, 2012, 2015, 2016).

Melalui pengetahuan bersama, unit usaha dan pemasok dapat mengidentifikasi suatu permasalahan guna terciptanya kegiatan operasional yang jauh lebih baik dari sebelumnya (Cohen dan Levithal, 1990; Lane dan Lubatkin, 1998). Berbagi informasi terkait sumber daya dan penciptaan pengetahuan akan membuat jaringan rantai pasokan yang responsive, sementara komunikasi yang baik akan mempengaruhi keunggulan yang kompetitif (Patararechachai, et al., 2017).

Sementara itu, dalam penelitian yang dilakukan oleh Wang et al. (2017), ditemukan bahwa kesamaan pengetahuan menunjukkan pengaruh positif terhadap pendukung pengembangan produk. Hal tersebut menegaskan bahwa pertukaran ide mendorong pemecahan masalah bersama dan menimbulkan efek harmoni dalam kegiatan produksi (Tsai dan Ghoshal, 1998 dalam Wang et al., 2017). Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya, hipotesis pertama adalah :

**H1a : Terdapat pengaruh positif antara kesamaan pengetahuan unit usaha – pemasok terhadap pendukung pengembangan produk.**

## **2.2 Kesesuaian Tujuan dan Pendukung Pengembangan Produk**

Kesamaan pengetahuan membuat terciptanya kolaborasi antara unit usaha dan pemasok yang berdampak pada dibuatnya kesesuaian tujuan (Cohen dan Levithal, 1990). Menurut Tsai dan Ghoshal (1998), kesesuaian tujuan adalah istilah dari visi bersama yang mewujudkan tujuan kolektif dan aspirasi anggota dari jaringan rantai pasokan. Ketika visi bersama hadir, unit usaha dan pemasok memiliki persepsi serupa terkait cara mereka ber-interaksi antara satu sama lain. Hal ini dapat membangun pengertian bersama dan pertukaran ide – ide dan sumber daya yang bertujuan untuk mencapai tujuan masing – masing pihak (Inkpen dan Tsang, 2005). Dalam rantai pasokan, kesesuaian tujuan memelihara persepsi bahwa sesuatu yang bermanfaat bagi salah satu pihak, maka akan bermanfaat juga bagi pihak.

Adapun keterkaitan antara kesesuaian tujuan dan pendukung pengembangan produk adalah agar masing – masing pihak memahami tujuan dan cara untuk mencapainya, serta bagaimana kontribusinya dalam rantai pasokan. Hal tersebut mencegah masalah – masalah kordinasi yang timbul dari konflik kepentingan (Wang et al., 2017). Oleh karena itu, hipotesis kedua adalah :

**H1b : Terdapat pengaruh positif antara kesesuaian tujuan unit usaha – pemasok terhadap pendukung pengembangan produk.**

### **2.3 Pembelajaran Bersama dan Pendukung Pengembangan Produk**

Kegiatan pembelajaran bersama merupakan suatu fenomena inter-organisasi. Hubungan jaringan dapat mengembangkan keunggulan kompetitif yang mengidentifikasi hubungan belajar sebagai kunci penting dalam menciptakan keuntungan dalam suatu hubungan (Dyer dan Singh, 1998; Pepper et al., 1995). Melalui hubungan untuk saling belajar, kedua belah pihak atau lebih akan mengidentifikasi cara untuk mengurangi atau menghilangkan kelebihan biaya, meningkatkan kualitas dan kemampuan, serta untuk meningkatkan kecepatan dan fleksibilitas. Menurut Baron dan Kenny (1986), pembelajaran bersama dapat diartikan sebagai dimensi mediasi dan berkenaan dengan suatu hubungan sebab akibat. Pembentukan aliansi dalam kegiatan pembelajaran bersama menghadapi beberapa rintangan terkait pembiayaan dan waktu.

Dalam pendukung pengembangan produk, pembelajaran bersama mitra dapat memperluas wawasan terkait kegiatan operasi, tren industry, dan juga memicu ide, solusi, dan praktek yang lebih baik. Oleh karena itu, kegiatan pembelajaran yang dilakukan bersama – sama dijadikan sebagai mekanisme kunci, dan memberikan keuntungan terhadap pendukung pengembangan produk. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wang et al. (2017), diketahui bahwa pembelajaran bersama berpengaruh signifikan dalam memediasi kesamaan pengetahuan dan kesesuaian tujuan terhadap pendukung pengembangan produk. Hal ini menandakan pembelajaran bersama penting karena dapat menyebarkan keterampilan dan pengetahuan, serta pelaksanaannya. Pembelajaran bersama dapat dianggap sebagai sebuah mekanisme yang dinamis untuk meningkatkan kinerja teknologi dan solusi inovasi. Berdasarkan penelitian sebelumnya, kami membuat hipotesis tiga dan empat sebagai berikut :

**H2a : : Terdapat pengaruh positif antara kesamaan pengetahuan unit usaha – pemasok terhadap pendukung pengembangan produk yang di mediasi oleh pembelajaran bersama.**

**H2b : Terdapat pengaruh positif antara kesesuaian tujuan pada unit usaha – pemasok terhadap pendukung pengembangan produk yang di mediasi oleh pembelajaran bersama**

### **2.4 Intervensi Pemerintah dan Pendukung Pengembangan Produk**

Dalam penggunaan bahasa Indonesia, intervensi pemerintah dapat diartikan sebagai suatu usaha campur tangan yang dilakukan oleh suatu badan atau kelompok yang menjalankan wewenang dan kekuasaan atas kehidupan sosial, ekonomi, dan politik di suatu negara. Menurut Tan dan Litschert (1994), terdapat tiga dimensi lingkungan dalam perekonomian transisi yang saling mempengaruhi kebijakan dari

pemerintah terhadap kegiatan ekonomi, yakni kompleksitas, dinamisme, dan permusuhan dari berbagai aspek lingkungan. Tiga dimensi tersebut membentuk faktor – faktor utama yang mempengaruhi ketidakpastian (Lawrence dan Lorsch, 1967). Intervensi pemerintah Republik Indonesia dalam sektor perekonomian dapat dilihat dalam UU no. 20 tahun 2008, selain itu terdapat RPJPN atau Rancangan Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005 – 2025, dimana pemerintah secara efektif dan optimal akan memaksimalkan perannya sebagai fasilitator sekaligus katalisator pembangunan perekonomian Indonesia. Namun, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Tan (2004), intervensi pemerintah dalam kegiatan perekonomian justru membatasi terjadinya kegiatan pembelajaran bersama dan pengembangan produk. hal ini dikarenakan pembatasan dan perubahan peraturan yang mengakibatkan terjadinya ketidakpastian pasar. Sementara, pendukung pengembangan produk bersifat dinamis dan prosesnya berlangsung bertahap dalam jangka panjang (Kaufman et al., 2008). Berdasarkan hal tersebut, maka kami membuat hipotesis sebagai berikut :

**H3a : Terdapat terdapat pengaruh positif yang melemahkan dari pembelajaran bersama unit usaha – pemasok terhadap pendukung pengembangan produk yang di moderasi oleh intervensi pemerintah.**

## **2.5 Paguyuban atau Patembayan dan Pendukung Pengembangan Produk**

Guanxi dapat diartikan sebagai konsep atas koneksi untuk keamanan dan kenyamanan daripada hubungan pribadi. Hubungan tersebut secara implisit memberikan kewajiban, jaminan, dan pemahaman atas suatu hubungan sosial yang bersifat cukup panjang (Luo, 1997). Sementara itu, Bian (1994) mendefinisikan bahwa *guanxi* adalah suatu hubungan antara orang – orang yang berbagi status grup atau berhubungan dengan orang umum. Pada praktiknya di Indonesia, *guanxi* dapat disamakan dengan paguyuban atau patembayan. Ferdinand Tonnies (1887), menjelaskan terdapat kelompok – kelompok sosial yang memperoleh suatu kekuatan teknis sebagai persyaratan dalam sebuah teori sosiologis yang koheren. Kemudian kelompok – kelompok sosial tersebut terbagi menjadi “*Gemeinschaft*” dan “*Gesellschaft*”. *Gemeinschaft* (Paguyuban) dapat dipahami sebagai komunitas organik, terikat oleh semangat yang bersifat umum, dan anggotanya berbagi berdasarkan ikatan kekeluargaan dan tanah, dengan kepemilikan bersama dan rasa kerjasama yang kuat dari dalam kelompok. Sementara *gesellschaft* (patembayan) adalah suatu agregat buatan antar individu yang saling terhubung oleh ikatan kontrak rasional dengan kepemilikan yang komunal, memiliki batas waktu yang cenderung sementara, serta memiliki struktur mekanis layaknya mesin.

Dalam kaitannya dengan pendukung pengembangan produk, orientasi budaya



memainkan peran penting dalam membentuk perilaku kewirausahaan dan mengembangkan kompetensi para pelakunya. Keberadaan kompetensi kewirausahaan dapat memastikan kelangsungan hidup dan pertumbuhan unit usaha dalam sektor – sektor yang lebih kecil, seperti UKM (Tehsen et al., 2015). Adapun penelitian yang dilakukan oleh Wang et al. (2017), terdapat pengaruh positif pembelajaran bersama pemasok – pembeli terhadap pendukung pengembangan produk yang dimoderasi oleh *guanxi*. Hal ini menciptakan efektifitas dan efisiensi dalam kegiatan produksi perusahaan. Untuk itu, maka hipotesis yang keenam adalah :

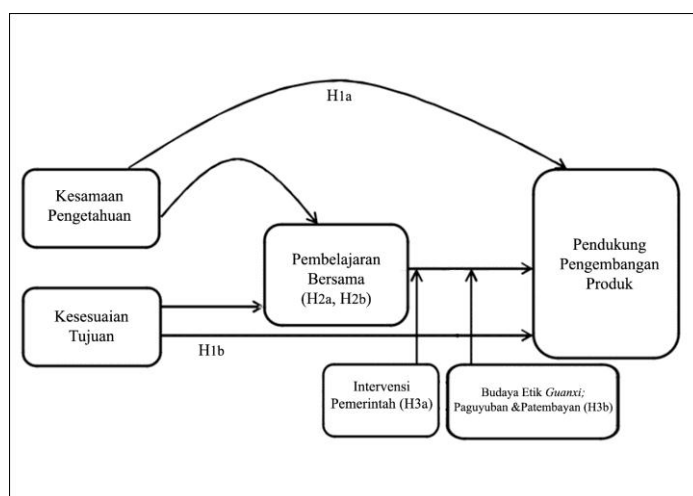
**H3b : Terdapat terdapat pengaruh positif pembelajaran bersama unit usaha – pemasok terhadap pendukung pengembangan produk yang di moderasi oleh Paguyuban dan Patembayan.**

## 2.6 Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu berjudul “*Product co-development in an emerging market: The role of buyer-supplier compatibility and institutional environment*” yang dituliskan oleh Jeff Jianfeng Wang, Julie Juan Li, dan Jeanine Chang (2016). Penelitian ini menguji lingkungan institusional yang unik dapat mempengaruhi pendukung pengembangan produk hasil dari kolaborasi antara pemasok – unit usaha. Objek penelitiannya merupakan pemasok – unit usaha mitra – kapal dalam tiga zona ekonomi (Bohai Bay Economic Rim, Delta Sungai Pearl, dan Delta Sungai Yangzi) di Cina.

## 2.7 Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari telaah pustaka di atas disertai modifikasi pada penelitian sebelumnya Wang *et al.* (2016), maka dapat digambarkan melalui kerangka pemikiran sebagai berikut :



**Figure 1 Conceptual Model**

### 3. Metode Penelitian

Metode yang digunakan untuk pengambilan sampel menggunakan teknik penarikan *purposive sampling* dengan kriteria sampel adalah pelaku usaha kecil dan menengah yang tergabung dalam paguyuban dan patembayan di D.I.Yogyakarta. Peneliti akan menggunakan analisis dengan model *structural equation model* (SEM) yang dibantu dengan *software* SmartPLS 3.0. Objek sampel tersebut merupakan UKM yang tergabung dalam paguyuban atau patembayan di D.I. Yogyakarta dengan jumlah minimal 30 unit usaha. Setelah *questioner* dibuat sesuai indikator tiap variabel, sampel disebar ke 120 usaha dan diisi oleh pihak yang bertanggung jawab terhadap usaha tersebut, baik pemilik, manajer, atau setingkatnya. Adapun kuisioner yang terkumpul kembali adalah sebanyak 70 buah, dan yang memenuhi kriteria sebagai responden adalah sebanyak 61 buah.

### 4. Analisis dan Diskusi

#### 4.1 Uji Validitas

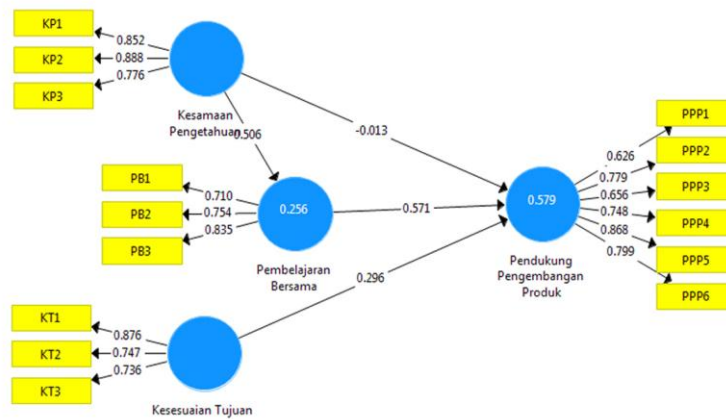


Figure 2 Current Research Model

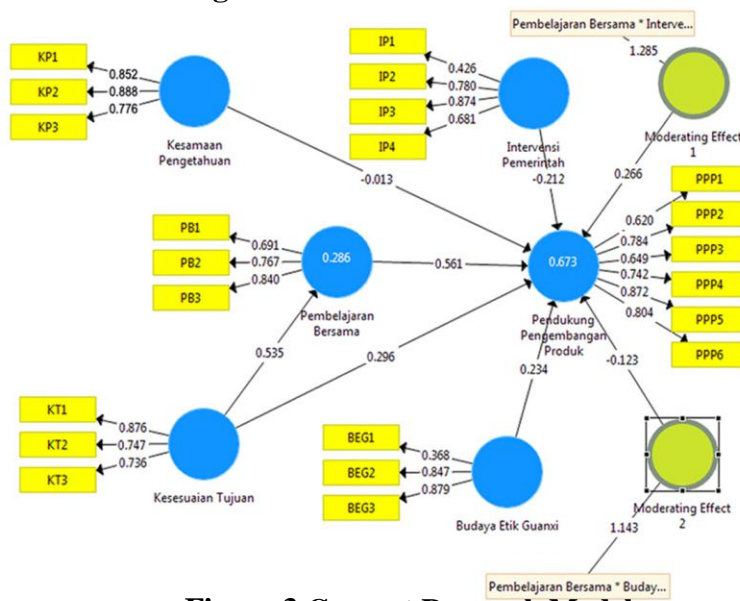


Figure 3 Current Research Model

Tahap pengujian menggunakan metode PLS terdiri dari tahap pengujian, yakni outer model dan inner model. Dikarenakan dibutuhkan dua hasil dari satu variabel mediasi, maka pengujian ini menggunakan dua model grafik. Dimana pada gambar 2 grafik digunakan untuk menguji hipotesis 1 a, 1 b, dan 2a. Sementara gambar 3 digunakan untuk menguji hipotesis 2b, 3a, dan 3b.

Item Variabel dalam penelitian ini menggunakan kode KP (Kesamaan Pengetahuan) untuk Knowledge Commonality, KT (Kesesuaian Tujuan) untuk Goal Compatibility, PB (Pembelajaran Bersama) untuk Mutual Learning, PPP (Pendukung Pengembangan Produk) untuk Product Co-Development, IP (Intervensi Pemerintah) untuk Government Intervention, dan BEG (Budaya Etik Guanxi) untuk The Ethical Culture of Guanxi (Paguyuban dan Patembayan).

Dalam penelitian ini, kami menggunakan Rule of Thunmbs untuk Loading Factor sebesar  $> 0.6$  dan Average Variance Extracted (AVE)  $> 0.5$ . Sementara untuk menguji Discriminant Validity, digunakan Rule of Thumb sebesar  $> 0.7$  untuk Cross Loading.

Dalam gambar 2, dapat dilihat bahwa Loading Factor yang ada sudah  $> 0.6$ , sementara dalam gambar 3 terdapat item yang memiliki loading factor  $< 0.6$ , yakni IP1 dan BEG1 sehingga harus di drop dari model. Sementara itu, nilai AVE dari masing – masing konstruk juga dianggap sudah memenuhi minimum syarat yang ada, yakni  $> 0.5$ . Berdasarkan nilai dari hasil uji tersebut, maka dapat dikatakan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *adequate degree of validity* (Chin, 1998). Tahap kedua, peneliti melakukan penilaian terhadap *discriminant validity* dari konstruk. Penilaian ini dilakukan dengan membandingkan antara *square of root* dari AVE terhadap masing-masing konstruk dengan korelasi antar konstruk yang lain. Hasil analisis menunjukkan bahwa model yang dikembangkan dalam penelitian ini memiliki *discriminant validity* yang memadai. Akar dari AVE masing-masing konstruk bernilai lebih besar dari pada korelasi antar konstruk (Fornel & Larcker, 1981).

**Tabel 1 Discriminant Validity (Formel & Larcker, 1981)**

	BEG	IP	KP	KT	IP*PB	BEG*PB	PB	PPP
BEG	0.863							
IP	0.331	0.783						
KP	0.049	0.247	0.840					
KT	0.288	0.430	0.622	0.789				
IP*PB	- 0.030	0.341	0.027	0.028	1.000			
BEG*PB	0.188	- 0.033	0.112	- 0.005	0.354	1.000		

PB	0.310	0.387	0.501	0.535	-0.022	-0.011	0.768	
PPP	0.384	0.337	0.457	0.588	0.209	0.024	0.717	0.750

#### 4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan dua metode, yakni cronbach's alpha dan composite reability (Hair et al., 2013). Adapun hasil dari uji reliabilitas ini menunjukkan hasil yang positif, karena nilai cronbach's alpha dan composite realibility berada di atas rule of thumb yang sudah ditentukan sebelumnya, yakni 0.6 (chin, 1998).

**Tabel 2 Cronbach's Alpha dan Composite Realibility**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
<b>BEG</b>	0.650	0.655	0.761	0.542
<b>IP</b>	0.698	0.760	0.794	0.504
<b>KP</b>	0.803	0.873	0.879	0.708
<b>KT</b>	0.694	0.739	0.830	0.622
<b>PB*IP</b>	1.000	1.000	1.000	1.000
<b>PB*BEG</b>	1.000	1.000	1.000	1.000
<b>PB</b>	0.657	0.690	0.811	0.590
<b>PPP</b>	0.842	0.857	0.884	0.563

#### 4.3 Uji Inner Model (Model Struktural)

##### Uji Determinasi atau Analisis Varians ( $R^2$ )

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa BEG, IP, KP, dan KT mampu menjelaskan variabilitas kontrak PB sebesar 28,6%, sisanya 67,3% diterangkan oleh kontrak PPP.

**Table 3 Nilai  $R^2$**

Item	R Square	R Square Adjusted
<b>PB</b>	0.286	0.274
<b>PPP</b>	0.673	0.630

##### Uji Hipotesis

*Rules of thumb* yang digunakan adalah t-statistik >1,64 dengan tingkat signifikansi atau p-value 0,05 (5%) dan beta bernilai positif. Hasil uji hipotesis penelitian dapat dilihat dalam tabel 4.10.

**Table 4 Path Coefficient**

	Item	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>H1a</b>	KP -> PPP	-0.013	-0.033	0.170	0.079	0.469
<b>H1b</b>	KT -> PPP	0.296	0.340	0.166	1.783	0.037
<b>H2a</b>	KP->PB->	0.571	0.568	0.146	3.902	0.000

	PPP					
<b>H2b</b>	KT->PB-> PPP	0.535	0.541	0.119	4.480	0.000
<b>H3a</b>	PB*IP-> PPP	0.275	0.248	0.130	2.125	0.017
<b>H3b</b>	PB*BEG-> PPP	-0.130	-0.148	0.116	1.128	0.130

Hipotesis 1a dan 3b menunjukkan hasil tidak signifikan. T-statistik dari kedua item tersebut adalah 0.079 dan 1.128, atau lebih kecil dari nilai yang disyaratkan sebelumnya, yakni 1.64 dan nilai p-value lebih besar dari 0.05.

Berdasarkan data di atas kita ketahui bahwa, kesamaan pengetahuan antara unit usaha – pemasok tidak berpengaruh terhadap pendukung pengembangan produk. Begitu pun dengan Pembelajaran Bersama terhadap pendukung pengembangan produk yang di moderasi oleh budaya etik guanxi. Hal ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wang et al. (2017), dimana kesamaan pengetahuan antara pemasok – unit usaha dan pembelajaran bersama berpengaruh terhadap pendukung pengembangan produk.

Menurut Wang et al. (2017), kesamaan pengetahuan menunjukkan efek positif ketika kegiatan pengembangan produk sedang rendah atau sedang menengah, namun menjadi negative ketika tinggi. Setelah di mediasi oleh Pembelajaran Bersama, kesamaan pengetahuan berpengaruh positif terhadap pendukung pengembangan produk dengan nilai t-statistik hingga 3.902. Budaya Etik Guanxi yang diterapkan melalui Paguyuban dan Patembayan tidak berpengaruh dalam memoderasi pembelajaran bersama terhadap pendukung pengembangan produk. Sebaliknya, Intervensi Pemerintah signifikan dalam memberi pengaruh yang melemahkan terhadap Pendukung Pengembangan Produk. Hal ini dikarenakan belum optimalnya fungsi pemerintah dalam memberdayakan UKM (BPPN, 2015). Sementara itu, Hipotesis 1b, 2a, 2b, dan 3a menunjukkan hasil yang signifikan.

## 5. Kesimpulan dan Rekomendasi

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kolaborasi pemasok dan unit usaha serta lingkungan institusional yang unik terhadap pendukung pengembangan produk. Adapun yang dijadikan sampel adalah sejumlah 61 UKM yang tergabung ke dalam Paguyuban atau Patembayan. Minimnya pengaruh kesamaan pengetahuan dikarenakan masih kecilnya kesadaran para pelaku UKM dalam berkolaborasi dengan pemasoknya guna memenangkan pasar yang ada melalui inovasi dalam produk yang

dibuat. Selain itu, Paguyuban dan Patembayan yang ada dianggap tidak begitu memberikan kontribusi positif dalam kegiatan operasional usahanya. Hal ini memberikan stigma negatif terhadap paguyuban dan patembayan yang ada saat ini. Dimana organisasi hanya bisa menguntungkan sebagian pihak saja. Sementara kesesuaian tujuan berpengaruh positif dikarenakan dampak yang lebih terasa oleh unit usaha dan juga pemasoknya. Sementara pembelajaran bersama membantu kesamaan pengetahuan dan kesesuaian tujuan dalam mendukung pengembangan produk. Adapun intervensi pemerintah dianggap berpengaruh dalam melemahkan pendukung pengembangan produk, hal ini dikarenakan lemahnya regulasi yang dibuat pemerintah dan berubah – ubahnya peraturan yang ada.

Dilihat dari sedikitnya sampel dan sempitnya lokasi penelitian (D.I. Yogyakarta), hasil penelitian ini belum dapat mewakili keadaan pasar lainnya di Indonesia. Mengingat luas dan beragamnya kondisi ekonomi serta sosial-budaya masyarakat di Indonesia. Kedepannya sampel bisa ditambahkan dan lokasi penelitian bisa diperluas.

#### **ACKNOWLEDGEMENTS**

Ucapan terimakasih peneliti ucapkan kepada semua pihak yang sudah membantu kami dalam melakukan penelitian ini, yakni keluarga, Universitas Islam Indonesia, Kementerian Koperasi dan UMKM D.I. Yogyakarta, serta pihak – pihak lainnya yang tak bisa disebutkan.

#### **REFERENCES**

- Ahrens, N. (2013). China's Competitiveness: Myth, Reality, and Lessons for The United States and Japan: Case study Huawei, diperoleh pada 12 Juli 2017 di : [https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fspublic/legacy\\_files/files/publication/130215\\_competitiveness\\_Huawei\\_casestudy\\_Web.pdf](https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fspublic/legacy_files/files/publication/130215_competitiveness_Huawei_casestudy_Web.pdf)
- Aldous, Joan; Durkheim, Emile; Tonnies, Ferdinand. (1972). An Exchange Between Durkheim and Tonnies on the Nature of Social Relations with An Introduction by Joan Aldous, American Journal of Sociology.
- Bian, Y. (1994), 'Guanxi and the Allocation of Urban Jobs in China'. The China Quarterly. 140: 971-999.
- Chang, J.; Bai, X.; Li, J.J. (2015). The Influence of Institutional Forces on International Joint Ventures 'Foreign Parents' Opportunism and Relationship Extendedness. Journal International Marketing. 23(2): 73 - 93.
- Cohen, W. M.; Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. Administrative science quarterly. 128-152.

- D.R. Gnyawali; M.K. Srivastava. (2011). Complementary Effects of Clusters and Networks On Firm Innovation: A Conceptual Model. *Journal of Engineering and Technology Management*. 30: 1 – 20.
- Edwards, A. (2005). Relational Agency: Learning to Be a Resourceful Practitioner. *International Journal of Educational Research*. 43(3): 168 - 182.
- Edwards, A. (2007). Working Collaboratively to Build Resilience: A CHAT Approach. *Social Policy & Society*. 6(2): 255 - 264.
- Edwards, A. (2009). Relational Agency in Collaborations for The Well-Being of Children and Young People. *Journal of Children's Services*. 4(1): 33 - 43.
- Edwards, A. (2010). *Being An Expert Practitioner: The Relational Turn in Expertise*. Dordrecht : Springer.
- Edwards, A. (2011). Building Common Knowledge at The Boundaries Between Professional Practices: Relational Agency and Relational Expertise in Systems of Distributed Expertise. *International Journal of Educational Research*. 50(1): 33 - 39.
- Edwards, A. (2012). The Role of Common Knowledge in Achieving Collaboration Across Practices. *Learning Culture and Social Interaction*. 1: 22 - 32.
- Fang, E.; Lee, J.; Yang, Z. (2015). The Timing of Co-Development Alliances in New Product Development Processes: Returns for Upstream and Downstream Partners. *Journal of Marketing*. 79(1): 64 - 82.
- Fock, K. Y.; Woo, K. (1998). 'The China Market: Strategic Implications of Guanxi', *Business Strategy Review*. 7(4): 33 - 44.
- Heizer, Jay & Render, Barry. (2015). "Manajemen Operasi: Keberlangsungan dan Rantai Pasokan". Edisi Sebelas. Jakarta: Salemba Empat.
- Inkpen, A.C.; Tsang, E.W.K.; (2005). Social Capital, Networks, and Knowledge Transfer. *The Academy of Management Review*. 30(1): 146 - 165.
- Jean, R.J.B.; Sinkovics, R.R.; Hiebaum, T.P. (2014). The Effects of Supplier Involvement and Knowledge Protection on Product Innovation in Customer Supplier Relationships: A Study of Global Automotive Suppliers in China. *Journal of Product Innovation Management*. 31(1): 98 - 113.
- Kumar, G., & Nath, B. R. (2014). Supply Chain Collaboration Index: An Instrument to Measure The Depth of Collaboration. *Benchmarking: An International Journal*, 21(2): 184–204.

- Lane, P.J.; Lubatkin, M. (1998). Relative Absorptive Capacity and Inter-organizational Learning. *Strategy of Management Journal*. 19(5): 461 - 477.
- Li, D.; Eden, L.; Hitt, M.A.; Ireland, R.D.; (2008). Friends, Acquaintances, or Strangers? Partner Selection in RandD Alliances. *The Academy of Management Journal*. 51(2) : 315 - 334.
- Liu, H.; Jiang, X.; Zhang, J.; Zhao, X. (2013). Strategic Flexibility and International Venturing by Emerging Market Firms: The Moderating Effects of Institutional and Relational Factors. *Journal of International Marketing*. 21(2): 79 - 98.
- Song, M.; Di Benedetto, C.A. (2008). Supplier's Involvement and Success of Radical New Product Development in New Ventures. *Journal of Operational Management*. 26 (1): 22.
- Tonnies, Ferdinand. (1887; 2017), *Community and society (gemeinschaft und gessellschaft)* with a new introduction by John samples. Jerman : Routledge.
- Tuntariyanond, Pawarin; Anuntavoranich, Pongpun; Mookhamakkul, Tartat; Wichian, Sageemas Na. (2015). Value Creation Logic in Buyer-Seller Relationships in Garment Industry in Thailand. *Review Integrative Bussines & Economics Research*. 3 : 78 - 85.
- Wang A, Jeff Jianfeng; Li A, Julie J.; Chang, Jeanine. (2016). Product Co-Development in An Emerging Market: The Role of Buyer-Supplier Compatibility and Institutional Environment. *Journal of Operational Management*. 46: 69 - 83.
- Zhou, K.Z.; Li, C.B. (2012). How Knowledge Affects Radical Innovation: Knowledge Base, Market Knowledge Acquisition, and Internal Knowledge Sharing. *Strategic of Management Journal*. 33(9): 1090 - 1102.