

Meningkatnya Kinerja Perusahaan Konstruksi Sebagai Dampak Peran Dan Hubungan Yang Positif Antara *Networking Capability* Dengan *Business Process Agility*

Wesly Tumbur ML Tobing

Universitas Sains dan Teknologi Komputer, Semarang

Ahmad Zaenuri

Universitas Sains dan Teknologi Komputer, Semarang

Putri Pratiwi

Universitas Sains dan Teknologi Komputer, Semarang

Korespondensi penulis: wesly.tobing@yahoo.co.id

Abstract : *The purpose of this research is to examine the role of networking capability to improve company performance through the use of business process agility in construction companies in Java Island. The research method was carried out quantitatively by collecting data by distributing questionnaires through electronic forms and printed formats which were delivered directly to respondents where the respondents were the company's top management, such as directors, CEOs, company owners, and company commissioners who work for contractor companies on the island of Java. The sampling technique was carried out purposively based on the criteria of top management who had worked for at least five years in a contractor company in Java Island. Based on these criteria, there are 254 top management who have met these criteria. Data were analyzed using statistical software AMOS 22. The results showed that networking capability had a positive and significant effect on business process agility and company performance. Likewise, process business agility has a positive effect on firm performance.*

Keywords: *Networking Capability, Business Process Agility, Firm Performance.*

ABSTRAK Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji peran kapabilitas jaringan dalam meningkatkan kinerja perusahaan melalui penggunaan *business process agility* pada perusahaan konstruksi di Pulau Jawa. Metode penelitian dilakukan secara kuantitatif dengan mengumpulkan data dengan menyebarkan kuesioner melalui formulir elektronik dan format cetak yang disampaikan langsung kepada responden dimana respondennya adalah top manajemen perusahaan, seperti direksi, CEO, pemilik perusahaan, dan komisaris perusahaan yang bekerja pada kontraktor. perusahaan di Pulau Jawa. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara purposive berdasarkan kriteria manajemen puncak yang telah bekerja minimal lima tahun pada perusahaan kontraktor di Pulau Jawa. Berdasarkan kriteria tersebut, terdapat 254 manajemen puncak yang telah memenuhi kriteria tersebut. Data dianalisis dengan menggunakan software statistik AMOS 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas jaringan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kelincahan proses bisnis dan kinerja perusahaan. Demikian juga, kelincahan proses bisnis memiliki efek positif pada kinerja perusahaan.

Kata Kunci: *Kemampuan Jaringan, Kelincahan Proses Bisnis, Kinerja Perusahaan.*

Received Oktober 30, 2022; Revised November 2, 2022; Desember 01, 2022

*Corresponding author, e-mail address

LATAR BELAKANG

Di era globalisasi saat ini, umumnya bisnis menghadapi tantangan dalam menghadirkan produk dan layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berkembang. Agar perusahaan berhasil dalam menghadapi tantangan tersebut, perusahaan harus membuat koneksi dan relasi (Kandemir, Yaprak, & Cavusgil, 2006; Ritter & Geersbro, 2011) Koneksi dan relasi tersebut dapat dikembangkan melalui jaringan ikatan antar perusahaan yang tujuannya untuk mendapatkan akses ke sumber daya (Gulati, 1999; Mu, 2013). Selain itu, koneksi dan relasi tersebut juga berguna untuk membangun hubungan yang lebih baik antara sistem informasi dan komunikasi dari pihak-pihak yang heterogen untuk mempromosikan pertukaran informasi yang berkelanjutan (Phan, Doan, & Nguyen, 2020).

. Teori jaringan mengemukakan bahwa untuk mendapatkan akses ke sumber daya yang tidak berada di bawah kepemilikan perusahaan dengan biaya yang efektif melalui jaringan akan berdampak positif bagi keberhasilan usaha bisnis (Gulati, 1999; Oke, Idiagbon-Oke, & Walumbwa, 2008; Mu, 2013) Pernyataan ini menyiratkan bahwa kemampuan jaringan yang dimiliki oleh perusahaan akan mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam mengakses sumber daya yang langka guna memenuhi peluang (Mu, 2013) yang dilakukan dengan cara mengeksploitasi dan memobilisasi sumber daya jaringan pelengkap milik mereka. Oleh karena itu perusahaan harus secara aktif mencari sumber daya jaringan yang berharga melalui berbagai kemitraan dan kerjasama.

Selain kemitraan dan kerjasama, perusahaan juga harus memiliki kemampuan untuk merespons secara tepat lingkungan yang berubah secara dinamis untuk menjamin kelangsungan hidup perusahaan (Kale, Aknar, & Başar, 2019; Kurniawan, Budiastuti, Hamsal, & Kosasih, 2021) Konsep ini disebut dengan *business process agility* yang merupakan respons perusahaan terhadap perubahan permintaan, pengembangan produk baru, perubahan bauran produk, penetapan harga produk, perluasan pasar, pemilihan pemasok, adopsi dan difusi TI (Tallon et al., 2008; Tallon & Pinsonneault, 2011a), sehingga perusahaan mudah dan cepat untuk beradaptasi dengan lingkungan pasar.

Hasil penelitian ini disusun dengan cara, pertama membahas latar belakang teoritis yang mengarah kepada hipotesis. Kemudian, kami menguraikan metode

penelitian dan bagaimana mengembangkan kerangka konseptual, diikuti dengan diskusi tentang hasilnya. Selanjutnya, kami mengambil kesimpulan dengan menguraikan keterbatasan penelitian yang kami lakukan beserta implikasinya.

KAJIAN TEORITIS

Networking Capability

Networking capability dipahami sebagai kemampuan perusahaan untuk mengembangkan dan memanfaatkan hubungan antar organisasi untuk mendapatkan akses ke berbagai sumber daya yang dimiliki oleh aktor lain (Walter, Auer, & Ritter, 2006). Pengertian ini menggambarkan bahwa *networking capability* memiliki empat dimensi yang meliputi koordinasi, keterampilan relasional, pengetahuan mitra, dan komunikasi internal. (Walter et al., 2006). Koordinasi merupakan upaya untuk menyatukan kelompok-kelompok yang sedang bekerja untuk mencapai suatu hasil bersama. Keterampilan relasional merupakan kemampuan untuk berkomunikasi, ekstroversi, menangani konflik, empati, stabilitas emosi, refleksi diri, rasa keadilan dan kooperatif (Marshall, Goebel, & Moncrief, 2003). Pengetahuan mitra merupakan kemampuan untuk memahami tentang pemasok, pelanggan dan pesaing (Walter et al., 2006), dan komunikasi internal merupakan kemampuan untuk menyebarkan informasi tentang mitra ke semua departemen yang terlibat (Solano Acosta, Herrero Crespo, & Collado Agudo, 2018)

Jaringan merupakan salah satu sumber daya yang paling penting untuk penciptaan nilai (Park & Luo, 2001). Dengan demikian, koneksi informal dengan organisasi lain merupakan cara penting untuk membangun jaringan (Yang, Huang, Wang, & Feng, 2018). Dengan demikian, perusahaan mendapat manfaat dari jaringan karena menghubungkan mereka dengan lingkungan luar. (Kokal & Prescott, 2008), dimana jaringan tersebut menyediakan platform antar perusahaan untuk pertukaran informasi dan pengetahuan yang dapat diterjemahkan oleh perusahaan menjadi peluang untuk memanfaatkan lingkungan. (Yang et al., 2018). Oleh karena itu, kemampuan jaringan membawa manfaat potensial bagi perusahaan untuk memberikan informasi dan peluang eksklusif bagi perusahaan untuk membangun daya saing dan strategi mereka, sehingga akan menimbulkan saling ketergantungan dengan mitra (Rowley, Behrens, & Krackhardt, 2000).

Business Process Agility

Agility merupakan kemampuan perusahaan untuk melakukan aktivitas dengan cepat, yang merupakan indikator langsung dari kapasitas perusahaan untuk bersaing berdasarkan daya tanggap

(Kumar & Motwani, 1995). Pada perusahaan manufaktur, bentuk kegesitan perusahaan ditunjukkan dalam bentuk merealisasikan produk dengan cepat, manufaktur yang sangat fleksibel, dan distribusi perusahaan yang terintegrasi dengan baik. Untuk mencapai kelincihan (*agility*) ini, diperlukan kombinasi yang tepat dari budaya, praktik bisnis, dan teknologi yang diperlukan untuk membuat dirinya gesit. (Gunasekaran, 1999). Dengan perkataan lain, *agility* dapat digambarkan sebagai proses dinamis dalam mengantisipasi atau menyesuaikan dengan tren dan kebutuhan pelanggan guna menyesuaikan dengan visi perusahaan (Battistella, De Toni, De Zan, & Pessot, 2017), dimana tujuan akhirnya untuk tetap kompetitif dalam lingkungan yang berubah dengan cepat (Dove, 1999; Battistella et al., 2017). Oleh karena itu, perusahaan yang gesit akan mampu mempertahankan fokus dan momentum saat mereka mengikuti tujuan yang ambisius, sementara pada saat yang sama tetap fleksibel untuk merespons peluang inovasi terobosan dengan cepat dan hemat biaya (Di Minin, Frattini, Bianchi, Bortoluzzi, & Piccaluga, 2014).

Hasil penelitian mendefinikan *business process agility* sebagai kemampuan perusahaan untuk mengendalikan perubahan permintaan pelanggan, pengembangan produk baru, perubahan bauran produk, mengantisipasi tindakan pesaing, penetapan harga produk, perluasan pasar, pemilihan pemasok dan mitra bisnis, adopsi dan difusi teknologi (Tallon & Pinsonneault, 2011b; Kurniawan et al., 2021). Dengan pengertian ini *business process agility* diperlukan perusahaan untuk mengantisipasi atau menanggapi perubahan dengan segera dan dengan mudah (Van Oosterhout, Waarts, & Van Hillegersberg, 2006), sehingga perusahaan mampu beradaptasi dengan lingkungan pasar dengan cepat dan efisien. Dengan demikian *business process agility* diharapkan mampu memberikan kontribusi pada pencapaian ekonomi biaya organisasi yang lebih efisien (Chen et al., 2014) dan memanfaatkan peluang untuk inovasi dan tindakan kompetitif (Sambamurthy, Bharadwaj, & Grover, 2003).

Firm Performance

Kinerja adalah konsep yang cukup luas, dan maknanya berubah sesuai dengan perspektif dan kebutuhan pengguna (Lebas, 1995). Umumnya, kinerja diukur melalui keuntungan, biaya, dan pangsa pasar (Laitinen, 2002). Namun, selain dengan cara tersebut, kinerja juga dapat diukur

melalui ukuran kinerja non-keuangan yang berfokus pada kesuksesan jangka panjang perusahaan seperti kepuasan pelanggan, efisiensi proses bisnis internal, inovasi, dan kepuasan karyawan dapat mengarah pada peningkatan kinerja organisasi (Kaplan & Norton, 2001; Avci, Madanoğlu, & Okumus, 2011). Calantone, Cavusgil, & Zhao, (2002) mengukur kinerja perusahaan dengan melihat return on investment, return on assets, return on sales, dan profitabilitas..

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa untuk mengukur keberhasilan dari suatu perusahaan dapat dilihat dari kemampuan perusahaan tersebut dalam menghasilkan laba (Syam, Hess, & Yang, 2016) meningkatnya pangsa pasar karena dengan meningkatnya pangsa pasar akan meningkatkan penjualan, dan peningkatan penjualan akan berdampak langsung pada kinerja penjualan. Selain itu, dapat juga diukur dari kepuasan pelanggan, efisiensi proses bisnis internal, inovasi, dan kepuasan karyawan. Oleh karena itu, kualitas produk dan kualitas pelayanan harus mendapatkan perhatian yang maksimal dari perusahaan sehingga menghasilkan keuntungan yang maksimal (Li, Zhu, & Park, 2018)

METODE PENELITIAN

Sample and Respondent

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang baik, maka dilakukan pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner yang dilakukan menggunakan formulir elektronik dan format cetak yang disampaikan langsung kepada responden. Kuesioner berisi pertanyaan-pertanyaan yang sifatnya berisi pertanyaan yang dilakukan secara tertutup dan terbuka dengan penilaian menggunakan skala 1 sampai dengan 10 kepada sejumlah responden sesuai kriteria penelitian.

Teknik pemilihan sampel dilakukan secara purposive berdasarkan kriteria dengan profesi sebagai top manajemen di perusahaan konstruksi, seperti direktur, pemilik perusahaan, CEO, komisaris perusahaan dari perusahaan terpilih yang diyakini memiliki pengetahuan yang cukup baik tentang strategi perusahaan dan proses bisnis pada perusahaan kontraktor di pulau Jawa. Usia responden minimal 30 tahun, dan memiliki pengalaman kerja dibidang penjualan minimal 5 tahun. Berdasarkan kriteria tersebut ada 230 top manajemen perusahaan yang dipilih sebagai responden yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan tersebut.

Pengukuran

Variabel penelitian yang digunakan terdiri dari tiga variabel: *networking capability*, *business process agility*, dan *firm performance*. Variabelnya diukur dengan menggunakan tiga indikator yang diadopsi dari berbagai literatur yang telah digunakan dalam penelitian sebelumnya. antara lain: organisasi/perusahaan kami memiliki sistem atau mekanisme untuk menemukan mitra dalam negeri yang tepat, organisasi/perusahaan kami memiliki sistem atau mekanisme untuk menemukan mitra luar negeri yang tepat, organisasi/perusahaan kami mampu merancang mekanisme yang sesuai untuk menavigasi jaringan mitra (Dyer & Singh, 1998; Gulati, 1998; Mu & Di Benedetto, 2012; Mu et al., 2017)

Variabel *business process agility* diukur dengan tiga indikatornya antara lain : bereaksi cepat terhadap peluncuran produk atau layanan baru yang dilakukan pesaing, mengadopsi teknologi baru untuk menghasilkan produk atau layanan yang lebih baik, mengganti pemasok untuk mendapatkan manfaat yang lebih baik dan biaya yang lebih rendah (Tallon et al., 2007; Tallon & Pinsonneault, 2011)

Variabel *marketing performance* diukur dengan tiga indikatornya antara lain : meningkatnya margin keuntungan, meningkatnya pangsa pasar, dan meningkatnya kepuasan pelanggan (Lee, Kim, Seo, & Hight, 2015; Simon; & Department, 2015)

Analysis

Analisis kualitatif dilakukan untuk melihat gambaran umumnya demografi dengan melihat nomor indeks jawaban dan hubungan antar variabel yang kemudian dihubungkan

dengan jawaban atas pertanyaan terbuka. Analisis kuantitatif dilakukan oleh uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, dan uji hipotesis menggunakan program IBM AMOS 22

Responden dalam penelitian ini adalah direktur dari perusahaan kontraktor . Dari 300 responden, hanya 230 responden yang hasilnya dapat digunakan dengan rincian direktur pria sebanyak 152 orang, dan direktur wanita sebanyak 78 orang. Mayoritas responden berusia 30 tahun dan berpendidikan Sarjana. Berikut ini adalah data demografi jumlah responden yang disajikan pada Tabel 1.

Karakteristik Demografi Responden

Analisis data dilakukan dengan menggunakan software Amos versi 22.0 dalam mengukur hubungan sebab akibat dan ukuran regresi serta goodness of fit model dan pemotongan nilai rata-rata varians yang diekstraksi yang disarankan $> 0,5$

Tabel 1. Karakteristik Demografi Responden

Variabel	Frekwensi	Persentase (%)
Gender		
Pria	152	66.1
Wanita	78	33.9
Usia		
30 - 35 Tahun	74	32.2
36 - 40 Tahun	115	50.0
41 - 45 Tahun	26	11.3
46 - 50 Tahun	11	4.7
> 50 Tahun	4	1.8
Pendidikan		
Sarjana	187	73.3
Master	65	25.4
Doctor	3	1.3

Pengujian instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Validitas penelitian ini menggunakan validitas konvergen dengan pengujian factor loading dan Average Variance Extracted (AVE).

Table 2: The Loading Factors and AVE Scores

Construct	Items	Standard estimate	Convergent validity-AVE	Construct Reability
Networking Capability (NC)	NC1:Organisasi/perusahaan kami memiliki sistem atau mekanisme untuk	0.72	0.473	0.726

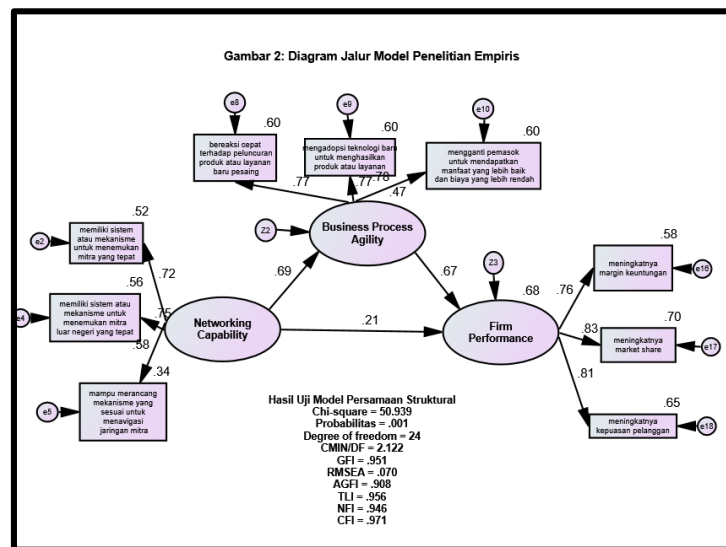
	menemukan mitra dalam negeri yang tepat			
	NC2 Organisasi/perusahaan kami memiliki sistem atau mekanisme untuk menemukan mitra luar negeri yang tepat	0.75		
	NC3: Organisasi/perusahaan kami mampu merancang mekanisme yang sesuai untuk menavigasi jaringan mitra	0.58		
Business Process Agility (BPA)	BPA1 bereaksi cepat terhadap peluncuran produk atau layanan baru pesaing	0.77	0.449	0.695
	BPA2 : mengadopsi teknologi baru untuk menghasilkan produk atau layanan	0.77		
	BPA3 mengganti pemasok untuk mendapatkan manfaat yang lebih baik dan biaya yang lebih rendah	0.40		
Firm Performance (FP)	FP1 : meningkatnya margin keuntungan	0.76	0.641	0.842
	FP2: meningkatnya market share	0.83		
	FP3 meningkatnya kepuasan pelanggan	0.81		

Persyaratan instrumen yang dinyatakan valid terwujud jika loading factor dan skor AVE di atas 0,5. Tabel 2 menunjukkan bahwa semua loading factor dan skor AVE diatas 0,5 yang menggambarkan bahwa semua instrumen telah memenuhi kualifikasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang dibangun valid.

GOODNESS OF FIT TESTING

Sebelum dilakukan pengujian model , hasil analisis model disajikan pada Gambar 1. Goodness of fit testing dengan menggunakan pengukuran statistik , dimana chi-square = 50,939 dengan tingkat signifikansi 0,089 atau > 0,05 yang menunjukkan model dapat diterima. Beberapa indikator pengukuran non statistik seperti GFI = 0,951; AGFI = 0,908;

TLI = 0,956; NFI = 0,946; CFI = 0,971 diatas nilai cut off 0,90 dengan RMSEA = 0,070 dibawah 0,08 sehingga model fit.



Koefisien regresi jalur hipotesis H1 = 0,983; H2 = 0,338; dan H6 = 0,746 dengan critical ratio atau t-value > 2,0 tepatnya 1,96, menunjukkan bahwa semua hipotesis dalam model dapat diterima (Tabel 3).

Table 3: Hasil Uji Regresi

Hypothesized Path	Standar sized Estimate	Critical Ratio	P-Value	Result
Networking Capabili ty ➔ Business Process Agility	0.983	5.708	***	Diterima
Business Process Agility ➔ Firm Performance	0.338	2.018	0.044	Diterima
Networking Capability ➔ Firm Performance	0.746	6.113	***	Diterima

HASIL DAN PEMBAHASAN

Networking Capability berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Business Process Agility*

Networking capability mendorong perusahaan untuk mendapatkan, menciptakan, dan berbagi pengetahuan serta menjalin kemitraan dengan pemangku kepentingan . Keadaan ini membuat perusahaan akan mendapatkan fleksibilitas dan mampu memanfaatkan sumber daya penting dari mitra bisnis serta bekerja melintasi batas untuk

mencapai *agility*. Dengan demikian perusahaan dapat memperoleh informasi dan kompetensi dengan andal dan cepat, sehingga perusahaan menjadi lebih gesit. Dengan cara tersebut, perusahaan dapat menangkap peluang yang lebih baik dengan lebih cepat dan mampu menghadapi persaingan dan ancaman (Battistella et al., 2017; Liu & Yang, 2019).

Berbagai bentuk kolaborasi yang dilakukan dengan mitra bisnis akan mendorong perusahaan untuk meningkatkan sumber daya dan pengetahuan mitra selama pelaksanaan proyek bersama, yang merupakan cara untuk meningkatkan kelincahan perusahaan (Sanchez & Nagi, 2001). Disamping itu, kerjasama dengan perusahaan yang gesit akan mendorong dan memotivasi mitra untuk mencapai tingkat kemampuan, kompetensi, dan fleksibilitas yang setara dalam perusahaan mereka agar sesuai dengan permintaan pelanggan dan pasar yang berubah dengan cepat (Yusuf et al., 2014). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang disampaikan sebagai berikut :

Hipotesis 1 : *Networking Capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Business Process Agility*

Business Process Agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Firm Performance

Business process agility diyakini sangat bermanfaat bagi perusahaan karena memungkinkan bagi perusahaan untuk menyesuaikan dan menyelaraskan aktivitas mereka dengan cara yang membantu mencapai kinerja keuangan yang unggul (Sambamurthy et al, 2003). Selain itu, Van Oosterhout et al., (2006) mengemukakan bahwa dengan adanya *business process agility* organisasi dan perusahaan dapat merespon dinamika pasar dengan mudah dan cepat. Oleh karena itu, keberadaan *business process agility* menjadi salah satu kontributor utama untuk mencapai kinerja organisasi yang unggul (Sambamurthy et al., 2003).

Dari beberapa hasil penelitian yang dilakukan peneliti menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *business process agility* terhadap kinerja perusahaan, seperti yang dikemukakan oleh Tallon & Pinsonneault, (2011) menemukan positif hubungan yang signifikan antara kelincahan dan kinerja perusahaan dalam industri TI. Vickery, Droge, Setia, & Sambamurthy, (2010) juga menemukan hubungan positif antara kelincahan dan kinerja perusahaan di industri manufaktur. Selanjutnya Ai Ping,

Kaih Yeang, & Rajendran, (2017) menemukan bahwa kelincuhan strategis secara positif memediasi praktik manajemen risiko perusahaan dan kinerja perusahaan. Demikian juga dengan hasil penelitian Chen et al., (2014) menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dan positif antara *business process agility* terhadap *organizational performance*. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang disampaikan sebagai berikut :

Hipotesis 2 : *Business Process Agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Firm Performance*

Networking Capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Firm Performance

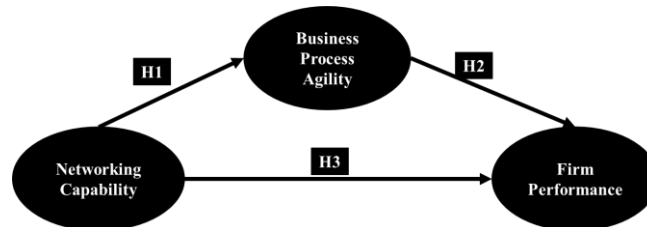
Networking capability merupakan suatu fenomena yang menggambarkan bagaimana perusahaan dengan kemampuan yang dimilikinya mengembangkan dan memanfaatkan hubungan antar organisasi untuk mendapatkan akses ke berbagai sumber daya yang dimiliki oleh aktor lain” (Walter et al., 2006). Proses ini dilakukan perusahaan untuk mengambil keuntungan jaringan yang semakin beragam (Ritter & Gemünden, 2003), sehingga perusahaan dengan *networking capabilitynya* dapat meningkatkan posisi mereka serta mengembangkan kemampuan unggul untuk mengelola hubungan antar organisasi (Hagedoorn, Roijakkers, & Van Kranenburg, 2006).

Selain itu, perusahaan dengan *networking capabilitynya* dapat membantu membangun dan mempertahankan hubungan jaringan dengan aktor eksternal yang menarik dan berpengaruh serta mengembangkan legitimasi, yang pada gilirannya secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan (Stuart E., 2000) Perusahaan dengan kapabilitas jaringan tinggi cenderung menerima informasi tentang pergerakan pesaing, yang membantu mereka mengambil risiko yang diperlukan dan dengan cepat merespons perubahan pasar (Ritter & Gemünden, 2003).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mu & Di Benedetto, (2012) menunjukkan bahwa *networking capability* berhubungan positif dengan kinerja new product development (NPD). Demikian juga hasil penelitian Mu, Thomas, Peng, & Di Benedetto, (2017) menunjukkan *networking capability* berkorelasi positif dengan kinerja NPD. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang disampaikan sebagai berikut :

Hipotesis 3 : *Networking capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *firm performance*

Dari uraian di atas, berikut ini disajikan model penelitian empiris yang dikembangkan dalam untuk melengkapi penelitian ini.



Gambar 1: Model Penelitian Empiris

RESULTS AND DISCUSSION

Hipotesis 1 menyatakan bahwa *networking capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *business process agility*. Dari hasil penelitian ini, hipotesis 1 diterima yang dinyatakan dengan CR 5.708 yang lebih besar dari 1.96 dan probabilitas 0.001 yang sudah dibawah 0.05. Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa semakin baik *networking capability* suatu perusahaan, maka akan semakin lincah dan gesit suatu perusahaan dalam mendapatkan mitra kerjasama yang berada di dalam dan luar negeri, serta semakin baik perusahaan menavigasi jaringan mitra yang bekerjasama dengan mereka.

Hipotesis 2 menyatakan bahwa *business process agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *firm performance*. Hasil pengujian hipotesis dapat diterima (didukung) yang ditunjukkan dengan cr 2.018 yang sudah lebih besar dari 1,96 dan nilai probabilitas 0.044 yang nilainya lebih kecil dai 0.05. Dengan pemahaman tersebut, maka semakin lincah dan gesit perusahaan tersebut akan semakin baik kinerja perusahaan tersebut, yang ditandai dengan meningkatnya profit margin perusahaan, meningkatnya market share perusahaan, dan meningkatnya kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*)

Hipotesis 3 menyatakan bahwa *networking capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *firm performance*. Hasil pengujian hipotesis dapat diterima (didukung) yang ditunjukkan dengan cr 6.113 lebih besar dari 1,96 dan nilai probabilitas 0.001 masih dibawah 0.05. Hasil tersebut memberikan pemahaman bahwa semakin tinggi kemampuan jejaring (*networking capability*) perusahaan, maka akan semakin baik kinerja perusahaan (*firm performance*).

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan terutama pada perusahaan yang dipilih. Dalam penelitian ini dilakukan hanya kepada perusahaan konstruksi saja. Untuk itu, penelitian ke depan perlu dilakukan kepada semua jenis perusahaan yang tidak hanya bergerak di industri konstruksi tetapi meliputi semua industri. Dengan demikian hasil dari penelitian ini dapat digunakan oleh top manajemen perusahaan dalam mengambil dan membuat keputusan.

DAFTAR REFERENSI

- Ai Ping, T., Kaih Yeang, L., & Rajendran, M. (2017). The Impact of Enterprise Risk Management, Strategic Agility, and Quality of Internal Audit Function on Firm Performance. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 222–229. Retrieved from <http://erm.ncsu.edu/az/erm/i/chan/library/ERMJFAPaper21306.pdf>
- Avcı, U., Madanoglu, M., & Okumus, F. (2011). Strategic orientation and performance of tourism firms: Evidence from a developing country. *Tourism Management*, 32(1), 147–157. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.01.017>
- Battistella, C., De Toni, A. F., De Zan, G., & Pessot, E. (2017). Cultivating business model agility through focused capabilities: A multiple case study. *Journal of Business Research*, 73, 65–82. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.12.007>
- Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*. *Industrial Marketing Management*, 31, 515–524.
- Chen, Y., Wang, Y., Nevo, S., Jin, J., Wang, L., & Chow, W. S. (2014). IT capability and organizational performance: The roles of business process agility and environmental factors. *European Journal of Information Systems*, 23(3), 326–342. <https://doi.org/10.1057/ejis.2013.4>
- Di Minin, A., Frattini, F., Bianchi, M., Bortoluzzi, G., & Piccaluga, A. (2014). Udinese Calcio soccer club as a talents factory: Strategic agility, diverging objectives, and resource constraints. *European Management Journal*, 32(2), 319–336. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.04.001>
- Dove, R. (1999). Knowledge management, response ability, and the agile enterprise. *Journal of Knowledge Management*, 3(1), 18–35. <https://doi.org/10.1108/13673279910259367>
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *The Academy of Management Review*, 660–679.
- Gulati, R. (1998). Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), 293–317. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199804\)19:4<293::AID-SMJ982>3.0.CO;2-M](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199804)19:4<293::AID-SMJ982>3.0.CO;2-M)
- Gulati, R. (1999). Network location and learning: the influence of network resources and firm capabilities on alliance formation. *Strategic Management Journal*, 20(5), 397–420. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(199905\)20:5<397::aid-smj35>3.3.co;2-b](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(199905)20:5<397::aid-smj35>3.3.co;2-b)
- Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: a framework for research and development. *International Journal of Production Economics*, 62(1), 87–105. [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(98\)00222-9](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(98)00222-9)

- Hagedoorn, J., Roijakkers, N., & Van Kranenburg, H. (2006). Inter-firm R&D networks: The importance of strategic network capabilities for high-tech partnership formation. *British Journal of Management*, 17(1), 39–53. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2005.00474.x>
- Kale, E., Aknar, A., & Başar, Ö. (2019). Absorptive capacity and firm performance: The mediating role of strategic agility. *International Journal of Hospitality Management*, 78(January 2018), 276–283. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.09.010>
- Kandemir, D., Yaprak, A., & Cavusgil, S. T. (2006). Alliance orientation: Conceptualization, measurement, and impact on market performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(3), 324–340. <https://doi.org/10.1177/0092070305285953>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part I. *Accounting Horizons*, 15(1), 87–104. <https://doi.org/10.2308/acch.2001.15.1.87>
- Koka, B. R., & Prescott, J. E. (2008). Designing Alliance Networks: The Influence Of Network Position, Environmental Change, And Strategy On Firm Performance. *Strategic Management Journal*, 29(October), 1–43. <https://doi.org/10.1002/smj>
- Kumar, A., & Motwani, J. (1995). A methodology for assessing time-based competitive advantage of manufacturing firms. *International Journal of Operations and Production Management*, 15(2), 36–53. <https://doi.org/10.1108/01443579510080409>
- Kurniawan, R., Budiastuti, D., Hamsal, M., & Kosasih, W. (2021). Nking capability and firm performanceetwor: the mediating role of market orientation and business process agility. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 36(9), 1646–1664. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2020-0023>
- Lebas, M. J. (1995). production economics Performance measurement and performance management ". *Innovation*, 41, 23–35.
- Lee, Y. K., Kim, S. H., Seo, M. K., & Hight, S. K. (2015). Market orientation and business performance: Evidence from franchising industry. *International Journal of Hospitality Management*, 44, 28–37. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.09.008>
- Li, L., Zhu, Y., & Park, C. (2018). Leader–member exchange, sales performance, job satisfaction, and organizational commitment affect turnover intention. *Social Behavior and Personality*, 46(11), 1909–1922. <https://doi.org/10.2224/sbp.7125>
- Liu, H. M., & Yang, H. F. (2019). Network resource meets organizational agility: Creating an idiosyncratic competitive advantage for SMEs. *Management Decision*, 58(1), 58–75. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2017-1061>
- Marshall, G. W., Goebel, D. J., & Moncrief, W. C. (2003). Hiring for success at the buyer-seller interface. *Journal of Business Research*, 56(4), 247–255. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00435-6](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00435-6)
- Mu, J. (2013). Networking capability, new venture performance and entrepreneurial rent. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 15(2), 101–123. <https://doi.org/10.1108/JRME-06-2012-0011>
- Mu, J., & Di Benedetto, A. (2012). Networking capability and new product development. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 59(1), 4–19. <https://doi.org/10.1109/TEM.2011.2146256>
- Mu, J., Thomas, E., Peng, G., & Di Benedetto, A. (2017). Strategic orientation and new product development performance: The role of networking capability and networking ability. *Industrial Marketing Management*, 64, 187–201.

- <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.09.007>
- Oke, A., Idiagbon-Oke, M., & Walumbwa, F. (2008). The relationship between brokers' influence, strength of ties and NPD project outcomes in innovation-driven horizontal networks. *Journal of Operations Management*, 26(5), 571–589. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2007.10.004>
- Park, S. H., & Luo, Y. (2001). Guanxi and organizational dynamics: Organizational networking in Chinese firms. *Strategic Management Journal*, 22(5), 455–477. <https://doi.org/10.1002/smj.167>
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83–96. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0>
- Phan, T. T. H., Doan, X. T., & Nguyen, T. T. T. (2020). The impact of supply chain practices on performance through supply chain integration in textile and garment industry of Vietnam. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(1), 175–186. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2019.7.006>
- Ritter, T., & Geersbro, J. (2011). Organizational relationship termination competence: A conceptualization and an empirical test. *Industrial Marketing Management*, 40(6), 988–993. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.06.026>
- Ritter, T., & Gemünden, H. G. (2003). Network competence: Its impact on innovation success and its antecedents. *Journal of Business Research*, 56(9), 745–755. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(01\)00259-4](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(01)00259-4)
- Rowley, T., Behrens, D., & Krackhardt, D. (2000). Redundant governance structures: An analysis of structural and relational embeddedness in the steel and semiconductor industries. *Strategic Management Journal*, 21(3), 369–386. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(200003\)21:3<369::AID-SMJ93>3.0.CO;2-M](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(200003)21:3<369::AID-SMJ93>3.0.CO;2-M)
- Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., & Grover, V. (2003). Shaping agility through digital options: Reconceptualizing the role of Information technology in Contemporary firms. *Management Information Systems Research Center*, 91(5), 1689–1699.
- Sanchez, L. M., & Nagi, R. (2001). A review of agile manufacturing systems. *International Journal of Production Research*, 39(16), 3561–3600. <https://doi.org/10.1080/00207540110068790>
- Simon, A. C. B. S. and B. S. E. K. S., & Department. (2015). Business leaders' views on the importance of strategic and dynamic capabilities for successful financial and non-financial business performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 53(2), 177–196. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/JEA-06-2013-0067>
- Solano Acosta, A., Herrero Crespo, Á., & Collado Agudo, J. (2018). Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs). *International Business Review*, 27(6), 1128–1140. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.04.004>
- Stephen P. Borgatti and Pacey C. Foster. (2003). The Network Paradigm in Organizational Research: A Review and Typology. *Journal of Management*, 29(6), 801–830. <https://doi.org/10.1016/S0149-2063>
- Stuart E., T. (2000). Interorganizational Alliances and the Performance of Firms: A Study of Growth and Innovation Rates in a High-Technology Industry. *Strategic Management Journal*, 21(8), 791–811. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/3094397>

- Syam, N., Hess, J. D., & Yang, Y. (2016). Can sales uncertainty increase firm profits? *Journal of Marketing Research*, 53(2), 199–206. <https://doi.org/10.1509/jmr.13.0506>
- Tallon, P. P., Hall, F., Ave, C., College, B., Hill, C., & Tallon, P. P. (2008). Inside the Adaptive Enterprise: An Information Technology Capabilities Perspective on Business Process Agility. *Research on Information Technology and Organizations*, (March).
- Tallon, P. P., & Pinsonneault, A. (2011a). Competing Perspectives On The Link Between Strategic Information Technology Alignment And Organizational Agility: Insights From A Mediation Model1. *Mis Quarterly Vol.*, 35(2), 463–486.
- Tallon, P. P., & Pinsonneault, A. (2011b). Echnology a Lignment and O Rganizational a Gility : I Nsights From a M Ediation M Odel 1. *MIS Quaterly*, 35(2), 1–24.
- Van Oosterhout, M., Waarts, E., & Van Hillegersberg, J. (2006). Change factors requiring agility and implications for IT. *European Journal of Information Systems*, 15(2), 132–145. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000601>
- Vickery, S. K., Droge, C., Setia, P., & Sambamurthy, V. (2010). Supply chain information technologies and organisational initiatives: Complementary versus independent effects on agility and firm performance. *International Journal of Production Research*, 48(23), 7025–7042. <https://doi.org/10.1080/00207540903348353>
- Wachner Trent, Plouffe R. Christopher, G. Y. (2009). SOCO's impact on individual sales performance: The integration of selling skills as a missing link. *Industrial Marketing Management*, 38(1), 32–44. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.11.003>
- Walter, A., Auer, M., & Ritter, T. (2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541–567. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.02.005>
- Yang, Z., Huang, Z., Wang, F., & Feng, C. (2018). The double-edged sword of networking: Complementary and substitutive effects of networking capability in China. *Industrial Marketing Management*, (January). <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.10.010>
- Yusuf, Y. Y., Gunasekaran, A., Musa, A., Dauda, M., El-Berishy, N. M., & Cang, S. (2014). A relational study of supply chain agility, competitiveness and business performance in the oil and gas industry. *International Journal of Production Economics*, 147(PART B), 531–543. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2012.10.009>