

# MODEL PENINGKATAN *RELATIONSHIP QUALITY* PADA KOMUNITAS BISNIS UKM PASCA COVID-19: PERAN MEDIASI *INTER-ORGANIZATIONAL COLLABORATIVE INNOVATION*

Dita Prameswari

Indah Rahayu

Fariha Azzahra

Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis Pendidikan dan Terapan

Universitas An Nuur

*ditaprameswari@unan.ac.id*

*indahhrahayu6@gmail.com*

*farihaazzahra22@gmail.com*

## ABSTRACT

*This research aims to improve relationship quality in the SME business community after the COVID-19 pandemic. The challenge for SMEs after COVID-19 is how to increase business existence by looking at the competitive and ever-changing business environment. So the research emphasizes the quality of relationships between SMEs through communication skills which are influenced by collaborative innovation capabilities. The method used in this research is quantitative research with a sample of 100 SMEs in the Muslim fashion sector spread across the Central Java region, especially in Semarang City and Grobogan Regency. The method in this research is the SmartPLS 4.0 analysis tool. The results of the research show that communication skills significantly influence relationship quality, communication skills significantly influence inter organizational collaborative innovation, inter organizational collaborative innovation significantly influence relationship quality and inter organizational collaborative innovation significantly mediates the relationship between communication skills and relationship quality.*

**Keywords:** *communication skill, inter organizational collaborative innovation, relationship quality, UKM*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan *relationship quality* pada komunitas bisnis UKM pasca pandemi covid-19. Tantangan pelaku UKM pasca COVID-19 adalah bagaimana cara meningkatkan eksistensi bisnis dengan melihat lingkungan bisnis yang kompetitif dan terus berubah. Sehingga penelitian menekankan pada kualitas hubungan antar UKM melalui keterampilan dalam komunikasi yang dipengaruhi oleh kemampuan inovasi kolaboratif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan sampel sebanyak 100 UKM dibidang fashion muslimah yang tersebar di wilayah Jawa Tengah khususnya di Kota Semarang dan Kabupaten Grobogan. Metode dalam penelitian ini adalah alat analisis SmartPLS 4.0. Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa *communication skill* secara signifikan

berpengaruh terhadap *relationship quality*, *communication skill* secara signifikan berpengaruh terhadap *inter organizational collaborative innovation*, *inter organizational collaborative innovation* secara signifikan berpengaruh terhadap *relationship quality* serta *inter organizational collaborative innovation* secara signifikan memediasi pengaruh antara *communication skill* terhadap *relationship quality*.

**Keywords:** *communication skill*, *inter organizational collaborative innovation*, *relationship quality*, UKM

## PENDAHULUAN

Masyarakat saat ini diberikan kemudahan dalam penggunaan teknologi terutama kegiatan pada perusahaan atau instansi. Kehadiran teknologi baru dapat mempermudah mereka dalam melakukan setiap pekerjaannya sehingga menimbulkan ketergantungan. Bagi seorang tenaga kerja adanya teknologi digital dapat membantu mereka dalam bekerja dan berkomunikasi serta diakui dapat meningkatkan kinerjanya yang cepat dan tangkas karena tidak lagi menggunakan system manual. Hal ini berkaitan dengan era saat ini dimana beberapa Negara telah terdampak COVID-19 yang mampu mengubah segala tatanan kehidupan dan khususnya didalam dunia bisnis yang dialihkan ke sistem digital.

COVID-19 saat ini sudah tidak begitu genting seperti pada tahun-tahun sebelumnya yang berdampak kepada seluruh masyarakat, akan tetapi kita harus tetap waspada dengan wabah ini meskipun sedang berada pada fase Pasca COVID-19. Karena ini belum berakhir, dan negara harus bertahan untuk menjaga stabilitas ekonomi di negara masing-masing dengan menciptakan strategi-strategi yang update sesuai dengan perubahan lingkungan yang ada. Dengan memperhatikan kondisi saat ini, kami memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan strategi bisnis Pasca COVID-19. Kemudian yang menjadi tantangan adalah bagaimana cara meningkatkan eksistensi bisnis UKM pada pasca COVID-19. Sekarang ini, untuk bertahan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan terus berubah banyak organisasi yang mengadopsi kelincahan

sebagai strategi di seluruh perusahaan (Gartside, Yaarit dan Susan, 2014). Dengan demikian, penelitian ini akan menekankan pada kualitas hubungan antar UKM melalui keterampilan dalam komunikasi yang dipengaruhi oleh kemampuan inovasi kolaboratif.

*Inter organizational collaborative innovation* menjadi variabel mediasi dimana ini merupakan suatu pengaturan sosial yang ditujukan untuk penciptaan pengetahuan (Prange et al., 2017) dan proses penciptaan pengetahuan didorong oleh bagaimana karyawan perusahaan berinteraksi satu sama lain (McFadyen et al., 2009). *Inter organizational collaborative innovation* merupakan penggabungan dari kolaborasi dan inovasi dengan cakupan yang lebih luas. Kebaharuan ini dilatarbelakangi oleh penelitian sebelumnya bahwa terdapat hubungan positif antara kolaborasi dengan inovasi (Prameswari & Fachrunnisa, 2020). Sehingga kemampuan kolaborasi diyakini dapat meningkatkan kinerja inovasi pada perusahaan. Maka, penulis menggabungkan kedua konsep (kolaborasi dan inovasi) ini menjadi suatu hal yang levelnya lebih tinggi dan luas cakupannya. Dengan demikian, *inter organizational collaborative innovation* dapat didefinisikan sebagai kolaborasi antar-organisasi yang difokuskan pada inovasi dengan mengutamakan interaksi dan kolaborasi yang erat untuk memfasilitasi transfer dan berbagi pengetahuan diantara para pihak perusahaan.

Keunggulan dari variabel *inter organizational collaborative innovation* ini dapat menjadi dasar mengapa inovasi

kolaboratif dapat memperkuat hubungan antara keterampilan komunikasi terhadap kualitas hubungan, karena ini berfokus pada penciptaan pengetahuan baru melalui relasi dan interaksi antar individu. Teori ini sesuai dengan konteks dan arah pada penelitian ini bahwa komunikasi dan relasi menjadi anteseden untuk meningkatkan kualitas hubungan yang juga diperkuat oleh kemampuan berkolaborasi untuk menciptakan inovasi pada setiap UKM. Pengembangan konsep pembaharuan ini diyakini dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas hubungan melalui ketrampilan komunikasi, karena semakin baik komunikasi antar UKM yang dibangun maka dapat meningkatkan kualitas hubungan dan diperkuat dengan kemampuan berkolaborasi yang menghasilkan inovasi.

Berdasarkan *survey literature* pada beberapa artikel, penelitian yang membahas hubungan antara keterampilan komunikasi terhadap kualitas hubungan masih sangat minim. Penelitian yang membahas tentang keterampilan komunikasi lebih berfokus pada ketrampilan pada seorang pengajar ataupun tokoh publik seperti dalam Hasanah et al (2022) yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal sangat efektif dalam meningkatkan motivasi mengajar seorang guru yang ditunjukkan dari sifat keterbukaan, rasa empati, memberikan dukungan, perasaan positif, dan menumbuhkan rasa persamaan atau kesamaan. Hal ini juga menunjukkan bahwa belum banyak penelitian yang mengkaji tentang hubungan antar pemilik usaha dan pemilik UKM, karena kualitas hubungan dalam penelitian lain lebih berfokus pada hubungan antara produsen kepada konsumen ataupun pemberi jasa terhadap pengguna jasa, serta stakeholder lainnya. Disisi lain, penelitian terkait kualitas hubungan pada UKM memiliki urgensi yang kuat terbukti pada penelitian Damayanti & Adhiatma (2020) yang menyatakan bahwa kualitas hubungan UKM masih kurang perhatian dari pemerintah, padahal target pertumbuhan ekonomi lebih besar yang

seharusnya menjadi perhatian utama dalam pengembangan UKM. Sehingga, penelitian ini menitikberatkan pada bagaimana para pemilik UKM menjalin hubungan dan kerjasama dengan pemilik UKM yang lain dengan tetap menjaga keunggulan kompetitif dalam bisnis dan persaingan bisnis yang sehat. Namun terdapat temuan dari Ahlf et., al (2019) bahwa komunikasi interpersonal memiliki direct effect dan signifikan terhadap kualitas hubungan. Maka dari itu terdapat kesenjangan dari beberapa temuan dan perlu diteliti lebih lanjut pengaruh keterampilan komunikasi terhadap kualitas hubungan yang akan dipengaruhi dengan adanya variabel mediasi yaitu inter organizational collaborative innovation atau kemampuan dalam melakukan kolaborasi untuk menghasilkan inovasi.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### ***Communication Skill***

Abbasi et al (2011) meneliti bahwa beberapa penelitian menggambarkan pentingnya interaksi dan beberapa menunjukkan pentingnya keterampilan komunikasi yang menggambarkan komunikasi antarpribadi melalui kemampuan komunikasi dalam menyampaikan informasi dengan pemahaman bersama antar pribadi dengan pribadi lainnya yang menjadi hal penting keberhasilan organisasi. Oleh karena itu harus ditangani secara efektif untuk memastikan pencapaian tujuan organisasi. Hal tersebut mencakup semua aspek komunikasi dan membuatnya komprehensif, karena menunjukkan bahwa terdapat kejadian yang banyak dalam organisasi. Sharon Pope (2015) menjelaskan bahwa keterampilan komunikasi interpersonal didefinisikan ke dalam empat kategori yaitu komunikasi yang mencakup keterampilan verbal, nonverbal dan mendengarkan, kedua yaitu resolusi konflik dan keterampilan negosiasi; ketiga yaitu keterampilan kolaborasi dan kerja tim; dan keempat adalah keterampilan lintas budaya.

Clutterbuck (2001) dalam "Kompetensi

Komunikasi dan Keberhasilan Bisnis” menyebutkan bahwa bagaimana komunikasi berbeda dalam organisasi yang sukses dan yang kurang sukses. Dalam studi itu juga meneliti hubungan antara kompetensi komunikasi dan kesuksesan bisnis. Sehingga dalam jangka panjang kompetensi komunikasi memiliki keterkaitan dengan kesuksesan bisnis dan untuk mempertahankan bisnis. Adapun berbagai macam definisi yang telah dipaparkan, maka menyimpulkan bahwa keterampilan komunikasi adalah suatu kemampuan komunikasi dalam menyampaikan informasi melalui pemahaman bersama antar pribadi dengan pribadi lainnya. Sedangkan indikator yang digunakan menurut Abbasi et al (2011) dan Clutterbuck (2001) adalah kapasitas penyerapan informasi, ketrampilan negosiasi, dan kemampuan menyampaikan informasi

### **Relationship Quality**

Kualitas hubungan merupakan sebuah istilah dari hubungan pemasaran. Tajvidi et al., (2021) menyatakan pemasaran relasional memiliki fokus dalam membentuk mitra pada penyedia layanan dan konsumen. Konsumen terutama masuk ke dalam hubungan dengan perusahaan karena mereka berharap untuk menerima sisi positif dari keterlibatan penyedia layanan (Peterson, 1995). Kualitas hubungan memberikan makna penting pada penentuan keterlibatan maupun minat para customer atas produk dan jasa yang ditawarkannya.

Kualitas hubungan dapat difokuskan pada intensitas dan keamatan dalam hubungan (Liang et al., 2011). Pernyataan lain Smith (1998) bahwa kualitas hubungan menjadi bagian kekuatan dari hubungan yang menyeluruh dimana hubungan tersebut dapat mencapai keinginan dan kebutuhan semua pihak yang berkaitan. Walsh et al. (2010) juga mengungkapkan kualitas hubungan memiliki arti penting juga pada perihal online dan offline untuk menjaga keterlibatan konsumen dan munculnya dimensi-dimensi kualitas hubungan yang lebih tepat. Adapun hal-hal

yang berkaitan seperti pengaturan online, permasalahan konsumen dalam transaksi secara digital atau online akibat kondisi ketidakpastian saat ini. Banyak diantara konsumen saat ini yang muncul secara online terutama konteks ekonomi berbagi sehingga perusahaan perlu memahami dan menganalisis konsep kualitas hubungan secara online dengan baik. Indikator yang digunakan dalam relationship quality adalah kooperatif, kepercayaan, mudah berbagi, serta adil. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa *relationship quality* adalah suatu kualitas hubungan antara perusahaan atau organisasi dan yang ditunjukkan dengan kemampuan kerjasama atau kemitraannya, kemampuan dalam mempertahankan konsumen, mudah berbagi, serta memiliki sifat adil.

### **Inter Organizational Collaborative Innovation**

*Inter organizational collaborative innovation* merupakan penggabungan dari dua konsep yang dikembangkan yaitu collaboration skill dan kinerja inovasi yang kemudian dikonseptualisasikan pada cakupan organisasi yang lebih luas. Konsep ini berlandaskan dari penelitian Vivona et al (2023) yang mengatakan bahwa inovasi kolaboratif merupakan penciptaan inovasi lintas batas perusahaan dan industri melalui berbagi ide, pengetahuan, keahlian, dan peluang serta inovasi kolaboratif menjadi pendekatan alternatif terhadap inovasi yang sangat cocok untuk sektor *public* dimana selaras dengan objek yang digunakan yaitu pada lingkup UKM

Kolaborasi atau kerja sama dapat digambarkan seperti halnya bentuk kerja sama antar perusahaan dalam berinteraksi tentang sumber daya dan kemampuan atas pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat yang bersifat lebih dinamis (Simatupang dan Sridharan, 2008). Menurut Polenske (2004) bentuk partisipasi antar dua perusahaan akan lebih efektif dalam mengasah kemampuan kolaborasi untuk

membuat, merancang, memproduksi dan memasarkan produk dan jasa mereka kepada masyarakat..

Teori dasar yang digunakan mengenai inovasi yaitu menurut Jimenez dan Sanz (2011) yang menyatakan bahwa pengembangan ketrampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan dibentuk melalui inovasi. Selain definisi dari masing-masing konsep, terdapat definisi mengenai kolaborasi inovasi yang juga dijadikan sebagai acuan dan dasar pengembangan. Kolaborasi antar organisasi terfokus pada inovasi yang telah mendapatkan keunggulan (Ferraris et al, 2017). Kolaborasi juga sebagai salah satu tipologi inovasi terbuka di mana perusahaan memilih satu atau beberapa mitra untuk pengembangan bersama dari inovasi, membutuhkan interaksi dan kolaborasi yang erat untuk memfasilitasi transfer dan berbagi pengetahuan antar pihak perusahaan (Saebi dan Foss, 2015). Literatur menunjukkan bahwa kemampuan komplementer dan budaya inovasi perusahaan yang berpartisipasi dalam inovasi kolaboratif memungkinkan inovasi kolaboratif untuk sepenuhnya memanfaatkan potensinya (Sandulli et al, 2017).

Dapat disimpulkan berbagai definisi dari para ahli bahwa inter organizational collaborative innovation yaitu kemampuan perusahaan dalam menciptakan inovasi kolaborasi antar organisasi dan karyawan serta kesediaan dalam berbagi pengetahuan dan berbagi sumber daya yang berbeda pada lintas organisasi secara meluas yang dapat diukur dengan berbagi sumber daya, memiliki ketrampilan komunikasi, dan memiliki jiwa kolaboratif.

### **Communication Skill dan Relationship Quality**

Peran penting komunikasi sangat berlaku di segala aspek kehidupan dan khususnya dalam organisasi. Melalui komunikasi, segala informasi dapat tersalurkan dan tersampaikan, sehingga kualitas hubungan dalam organisasi dapat saling mempengaruhi

dengan baik. Oleh karena itu, adanya jalinan komunikasi yang teratur dapat meningkatkan kualitas hubungan yang baik. Tinjauan atas studi yang dilakukan pada keterampilan komunikasi bisnis mengungkapkan bahwa eksekutif bisnis berpikir bahwa keterampilan komunikasi itu adalah efektif penting untuk keberhasilan bisnis dan akademisi harus menawarkan kurikulum kursus komunikasi bisnis yang realistis. Dari fenomena yang sering terjadi maka penelitian tentang ketrampilan komunikasi masih sangat diperlukan (Akhter et al, 2009).

Kualitas hubungan dapat membantu membangun hubungan bisnis jangka panjang dengan semua pemangku kepentingan yang relevan dari perusahaan maupun dari pihak internal dan eksternal (misalnya karyawan, pelanggan, pemasok, dan otoritas) tergantung dari konteksnya. Hubungan antar variabel ini didukung oleh penelitian terdahulu yaitu Ahlf et al (2019) yang menemukan hubungan komunikasi interpersonal dengan kualitas hubungan terdapat pengaruh langsung diantara dua variabel tersebut. Dengan demikian, semakin baik tingkat komunikasi yang dilakukan antar UKM, maka semakin baik pula peningkatan kualitas hubungan yang dicapai.

H1: *Communication skill* berpengaruh terhadap *relationship quality*

### **Communication Skill dan Inter Organizational Collaborative Innovation**

Komunikasi yang efektif bergantung pada derajat integrasi seperangkat keterampilan komunikasi yang terdiri dari keterampilan verbal, keterampilan mendengarkan, dan keterampilan mengelola umpan balik (Chandra & Bulan, 2023). Keterampilan komunikasi fokus pada seperangkat perilaku yang saling berhubungan melalui seberapa besar hubungan antara emosi dan kebutuhan untuk mencapai interpersonal dan tujuan sosial. Dari keterampilan tersebut harapannya dapat meningkatkan kemampuan manusia dalam berinteraksi satu sama lain khususnya untuk mencapai keterampilan kolaborasi dan

inovasi pada konteks bisnis.

Komunikasi yang teratur merupakan penyalur yang baik untuk meningkatkan efektifitas bisnis karena terdapat saluran komunikasi dan sebagai pemilik usaha dapat memberikan instruksi dan arahan kepada bawahannya serta dapat saling menuangkan ide bisnis untuk pengembangan bisnis jangka panjang. Lebih lanjut dalam penelitiannya Didiardiansa (2017) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif akan menjadi stimulus bagi efektifitas kerja karyawan. Inovasi kolaboratif menyertakan pembagian tugas dan pekerjaan dari setiap orang yang akan menjadi tanggungjawab masing-masing untuk mencapai tujuan bersama (Batoebara, 2021). Pernyataan ini juga selaras dengan teori sebelumnya dan dapat disimpulkan bahwa keterampilan komunikasi dapat meningkatkan inovasi kolaboratif yang ditunjukkan dengan komunikasi secara efektif antar pelaku bisnis bahkan dengan bawahannya dalam berkoordinasi dan saling bertukar pengetahuan untuk sustainabilitas bisnis. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis kedua penelitian ini adalah:

H2: *Communication skill* berpengaruh terhadap *inter organizational collaborative innovation*

### ***Inter Organizational Collaborative Innovation dan Relationship Quality***

Saat ini kita berada pada era kolaborasi khususnya dalam dunia usaha. Pada umumnya, terbentuknya inovasi tidak hanya muncul dari diri sendiri, namun melainkan dari hasil kolaborasi antar pihak. Ketika inovasi menjadi lebih terdesentralisasi, nonlinier, berjejaring, dan mengglobal, model inovasi linier dan bertahap digantikan oleh pendekatan inovasi yang lebih kolaboratif berdasarkan kerja sama (Fan et al, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa inovasi saat ini dapat terbentuk dari adanya kolaborasi. Maka dari itu, konteks penelitian ini lebih menekankan pada kualitas hubungan antara pemilik UKM dengan stakeholdernya supaya proses inovasi kolaboratif dapat berjalan dengan

baik sesuai dengan tujuan masing-masing serta untuk bisnis secara berkelanjutan.

Inovasi kolaboratif adalah kemampuan dinamis suatu entitas untuk mengeksplorasi cara-cara transformasi dan evolusi sosio-ekonomi yang diperlukan. Sebagai hasil dari inovasi kolaboratif, masyarakat akan berkolaborasi secara lebih sinergis, menghasilkan ide-ide baru, dan mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang nilai-nilai bersama (Hakim & Nasution, 2023). Dari situlah kualitas hubungan dapat diciptakan bersama karena adanya kerjasama, kolaborasi, intensitas komunikasi untuk penciptaan inovasi.

H3: *Inter organizational collaborative innovation* berpengaruh terhadap *relationship quality*

### ***Peran Mediasi Inter Organizational Collaborative Innovation***

Inovasi pada umumnya didefinisikan sebagai implementasi atau adopsi ide-ide baru berupa kreativitas dan berguna oleh orang-orang dalam organisasi (Amabile et al, 1996). Inovasi adalah elemen kunci dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja organisasi (Rolstadas, 1998). Dalam menciptakan inovasi dapat dilakukan melalui kolaborasi dan komunikasi karena dalam inovasi kolaboratif diperlukan keterampilan komunikasi dan jiwa kolaboratif yang tinggi. Selain itu sumber daya dalam organisasi juga perlu dikembangkan. Karyawan dan pimpinan harus mengetahui perkembangan sarana prasarana baru, system kerja baru, dan khususnya teknologi baru. Sumber daya dan kemampuan harus sejalan dengan perubahan lingkungan yang dinamis (Ronda-Pupo dan Guerras-Martin, 2012). Maka perlu ada penyeimbangan antara sumber daya dalam perusahaan dengan kemampuan yang dimiliki, apabila seorang karyawan memiliki kemampuan yang lebih maka seharusnya perusahaan juga memberikan sumber daya kelengkapan yang baik untuk menunjang kinerja karyawan.

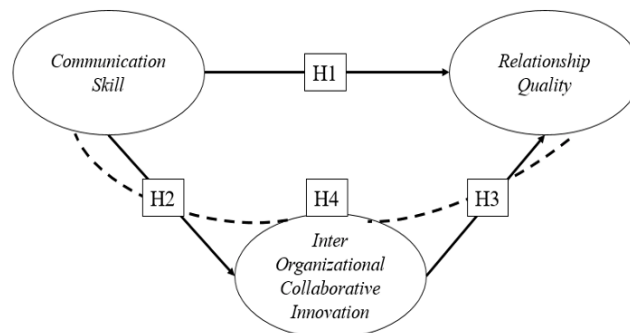
Kolaborasi antar organisasi yang

berfokus pada inovasi telah menjadi terkenal (Ferraris et al., 2017) sebagai salah satu tipologi inovasi terbuka di mana perusahaan memilih satu atau beberapa mitra untuk pengembangan bersama inovasi, yang membutuhkan interaksi dan kolaborasi yang erat untuk memfasilitasi transfer dan berbagi pengetahuan tacit antara para pihak (Saebi dan Foss, 2015). Sehingga apabila UKM memiliki kemampuan inovasi kolaboratif yang baik, maka dapat memfasilitasi ruang bisnis antar UKM sebagai wujud implementasi komunikasi untuk meningkatkan kualitas hubungan. Maka dari itu perlu adanya keterlibatan *inter organizational collaborative innovation* terhadap *output* organisasi dan dalam bisnis jangka panjang.

H4: *Inter organizational collaborative innovation* memediasi hubungan antara *communication skill* terhadap *relationship quality*

netral (N), setuju (S), sangat setuju (SS), dan sangat setuju sekali (SSS). Teori ini berdasarkan pernyataan Likert (1932) bahwa skala likert yang digunakan dengan kategori butir pernyataan sebagai pengukuran perilaku individu dengan tanggapan 7 titik pilihan pada setiap 7 butir pernyataan yaitu SSS = 7, SS = 6, S = 5, N = 4, TS = 3, STS = 2, STSS=1. Pada data sekunder diperoleh dari jurnal penelitian dan web organisasi khususnya UKM di Jawa Tengah yang merupakan salah satu daya tarik perekonomian dan memiliki cukup banyak pelaku UKM yang bergerak di bidang industri kreatif namun untuk jumlah populasi belum dapat dipastikan karena masih banyak industry UKM yang belum terdaftar dalam sistem.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan non-probability sampling, dimana dalam pengambilan sampel ini peluang setiap responden yang akan dipilih



Gambar 1. Kerangka Pikir  
Sumber: Grover (2005) dan Douglas et al (2021)

**METODE PENELITIAN**

Penelitian menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan teknik pengumpulan data berdasarkan sumber data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui kuesioner tentang communication skill, relationship quality, dan inter organizational knowledge sharing dengan pengukuran indikator dalam kuesioner menggunakan 7 skala likert yang terdiri dari sangat tidak setuju sekali (STSS), sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS),

tidak sama atau tidak diketahui (Rahi, 2017). Metode yang digunakan adalah purposive sampling dimana peneliti menggunakan penilaian kriteria tertentu dalam melakukan penelitian (Rahi, 2017). Sampel dalam penelitian ini sebesar 100 UKM dibidang fashion muslimah dan bergabung dalam komunitas atau asosiasi bisnis dimana telah menjadi keanggotaan minimal 1 tahun atau lebih. Spesifikasi yang dituju sebagai sampel adalah seorang pemilik atau owner UKM yang tersebar di area Jawa Tengah khususnya di

Kota Semarang dan Kabupaten Grobogan. Dari data yang telah dikumpulkan, kemudian akan diolah dan dianalisis menggunakan aplikasi *Partial Least Square* (PLS) versi 4.0 yang bertujuan menganalisis model penelitian dimana ini merupakan perangkat lunak untuk melakukan analisis data melalui uji outer model dan inner model.

**Pengukuran Variabel**

*Communication Skill* adalah interpersonal komunikasi yang mencakup ketrampilan verbal, nonverbal dan mendengarkan, kedua resolusi konflik dan ketrampilan negosiasi; ketiga, ketrampilan kolaborasi dan kerja tim; dan keempat, ketrampilan lintas budaya dengan indicator yang digunakan adalah kapasitas penyerapan informasi, keterampilan negosiasi, dan kemampuan menyampaikan informasi (Sharon, 2015).

*Relationship Quality* adalah suatu kualitas hubungan pada konteks online dan offline untuk mempertahankan konsumen dan bersifat adil, kooperatif, saling percaya dan berbagi. Sehingga indicator yang digunakan adalah kooperatif, kepercayaan, mudah berbagi, dan adil (Walsh, et al, 2010)

Inter organizational collaborative

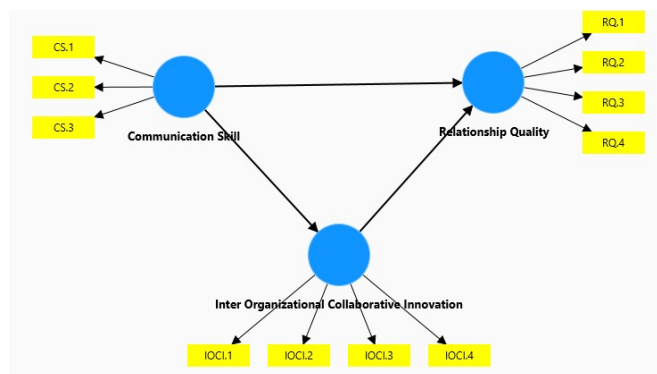
memiliki keterampilan komunikasi, memiliki jiwa kolaboratif, dan memiliki keterlibatan tinggi (Polenske, 2004; Sandulli et al, 2017).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil pengolahan data kuantitatif dengan pengujian model menggunakan Smart PLS 4.0, terdapat dua sub model yang digunakan yaitu model pengukuran outer model dan inner model. Pada outer model sebagai uji validitas dan uji reliabilitas dengan menggunakan convergent validity, internal consistency reliability dan discriminant validity. Adapun inner model sebagai uji kualitas atau pengujian hipotesis yang menggunakan uji prediksi dengan menggunakan R square , Q square dan Uji Hipotesis

**Evaluation of Measurement Model (Outer Model)**

Pengukuran variabel laten menggunakan pengujian model pengukuran outer model. Hasil outer model, dengan menguji convergent validity (outer loading and AVE) dan internal consistency reliability (composite reliability dan cronbach alpha) dan discriminant validity.



Gambar 2 . Evaluasi Model

innovations adalah kemampuan kolaborasi untuk membentuk keaktifan dari dua perusahaan atau lebih yang ditujukan untuk merancang, memproduksi, dan memasarkan suatu produk atau jasa serta mampu menciptakan inovasi baru. Indicator yang digunakan adalah berbagi sumber daya,

Pengujian variabel laten menggunakan pengujian outer model dimana dengan cara uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas menggunakan outer loading dan AVE (*convergent validity*) serta reliabilitas menguji keabsahan data dengan *cronbach alpha* dan *composite reliability*. *Convergent validity*

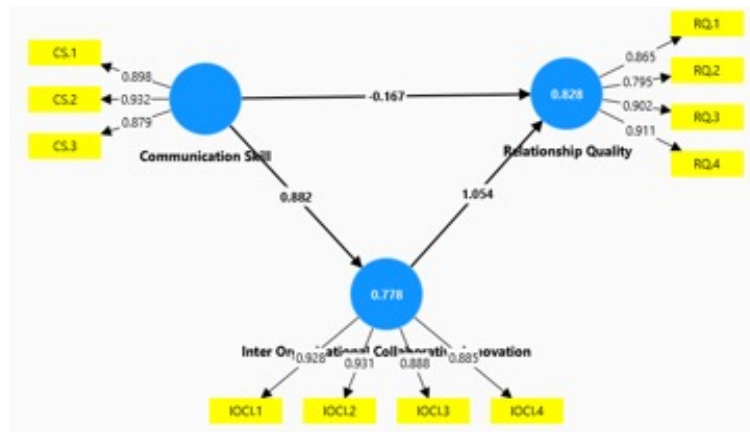


diukur dengan menggunakan parameter outer loadings dengan kriteria  $> 0.7$  serta AVE dengan kriteria  $> 0.5$  dimana indikator dianggap valid dalam mengukur konstruksya (Chin, 2010). Dengan demikian, konstruks yang diukur dapat menjelaskan sekitar 50% dari varian itemnya (Chin, 1998). Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha  $> 0.70$  dan nilai composite reliability  $> 0.70$ .

kuat dengan didapka nilai diatas 0,70. Ini disimpulkan bahwa adanya kolerasi antara indikator dengan variabel communication skill, inter organizational collaborative innovation dan relationship quality yang menunjukkan bahwa indicator pada semua variabel tersebut bekerja sesuai model pengukurannya. Nilai AVE pada semua variabel  $< 0,50$ . Nilai AVE 0,50 atau lebih tinggi menunjukkan secara rata-rata konstruks lebih dari setengah varian

Tabel 1. Measurement Evaluation Model

Latent Variable	Indicators	Convergent Validity		Internal Consistency Reliability		Discriminant Validity
		Loadings	AVE	Composite Reliability	Cronbach Alpha	HTMT
		$>0.70$	$>0.50$	$>0.70$	$>0.70$	$<1$
Communication Skill	CS.1	0.898	0.788	0.912	0.810	Yes
	CS.2	0.932				
	CS.3	0.879				
Inter Organizational Collaborative Innovation	IOCI.1	0.928	0.825	0.931	0.778	Yes
	IOCI.2	0.931				
	IOCI.3	0.888				
	IOCI.4	0.885				
Relationship Quality	RQ.1	0.865	0.756	0.916	0.828	Yes
	RQ.2	0.795				
	RQ.3	0.902				
	RQ.4	0.911				



Gambar 3. Estimasi Model

Berdasarkan tabel 1. measurement evaluation model dapat disimpulkan nilai outer loadings semua variabel  $> 0,70$  ini dibuktikan dengan nilai outer loadings sesuai kriteria, maka tidak ada variabel yang dikeluarkan karena semua variabel sudah valid. Nilai outer loadings pada indikator semua variabel penelitian ini sudah sangat

indikatornya sehingga dari indikator di semua variabel tersebut dikatakan valid dimana nilai AVE sebesar  $< 0,50$ . Dari hasil convergent validity, dinyatakan tidak adanya variabel yang nilai outer loadingsnya  $< 0,70$  dan nilai AVE sudah di atas 0,50. Oleh karena itu, dari variabel penelitian ini telah memenuhi kriteria rule of thumb. Nilai composite reliability dan

cronbach alpha > 0.70 sehingga pengukuran ini menghasilkan reliabilitas yang baik untuk mengukur setiap variabel latennya dan memiliki korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian yang diuji dengan model tersebut dinyatakan valid dan reliabel dan analisis penelitian dapat dilanjutkan dengan model penelitian.

Hasil gambar 2. Evaluasi model PLS Algorithm, menyatakan hasil uji validitas dan uji reliabilitas pada indikator dan variabel sudah memenuhi kriteria. Dari semua indikator dalam variabel penelitian dibuktikan

Statistics  $13.876 > 1.96$  dengan P Values menunjukkan  $0.000 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa communication skill mempunyai pengaruh yang kuat, positif dan signifikan terhadap relationship quality .

Jika koefisien jalur ( $O = -0,167$ ) dan T Statistics  $2.008 > 1.96$  dengan P Values menunjukkan  $0.045 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Dapat disimpulkan bahwa communication skill mempunyai pengaruh hubungan yang kuat, positif dan signifikan terhadap inter organizational collaborative innovation.

Tabel 2. Path Coefficient

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standar deviasi (STDEV)</i>	<i>T Statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P Values</i>
Communication skill → Inter Organizational Collaborative Innovation	-0.167	-0.170	0.083	2.008	0.045
Communication skill → Relationship Quality	1.054	1.059	0.076	13.876	0.000
Inter Organizational Collaborative Innovation → Relationship Quality	0.882	0.881	0.026	33.411	0.000

Tabel 3. Indirect effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standar deviasi (STDEV)</i>	<i>T Statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P Values</i>
Communication skill → Inter Organizational Collaborative Innovation → Relationship Quality	0.930	0.933	0.080	11.676	0.000

dengan tidak adanya hasil indikator yang perlu dihilangkan, sehingga bisa dilanjutkan dalam pengujian inner model.

**Analisis Model Struktural (Inner Model).**

Pengujian pada evaluasi model struktural atau inner model diharapkan dapat memprediksi pengaruh antar variabel laten.

Hasil pengujian hipotesis ditunjukkan dengan membandingkan data tabel 2 dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Jika koefisien jalur ( $O = 1.054$ ) dan T

Jika koefisien jalur ( $O = 0.882$ ) dan T Statistics  $33.411 > 1.96$  dengan P Values menunjukkan  $0.000 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Dapat disimpulkan inter organizational collaborative innovation mempunyai pengaruh yang kuat, positif dan signifikan terhadap relationship quality.

Berdasarkan hasil tabel diatas dapat disimpulkan bahwa:

Jika koefisien jalur ( $O = 0.930$ ) dan T Statistics  $11.676 > 1.96$  dengan P Values menunjukkan  $0.000 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak

dan H4 diterima. Dapat disimpulkan bahwa Inter organizational collaborative innovation secara signifikan memediasi pengaruh antara communication skill terhadap relationship quality.

### **Pembahasan Hasil Penelitian** ***Communication Skill dan Relationship Quality***

*Communication skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap relationship quality. Pada dasarnya komunikasi sangat penting di segala aspek kehidupan seperti di UKM karena dapat meningkatkan dinamika hubungan dengan stakeholder. Dalam konteks pandemi COVID-19, pemberian informasi dapat berjalan efektif dengan pendekatan komunikasi yang baik, membangun kepercayaan sehingga dapat terjalinnya kerjasama. Dengan begitu kualitas kemampuan komunikasi yang baik dapat mempengaruhi kualitas hubungan dalam UKM. Sependapat juga dengan peneliti Li, (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi berkualitas tinggi akan menghasilkan hasil hubungan yang positif. Teori komunikasi interpersonal menekankan peran penting dari komunikasi yang baik untuk menciptakan kualitas hubungan yang baik dengan antar pelaku UKM.

### ***Communication skill dan inter organizational collaborative innovation***

Pengaruh keterampilan komunikasi terhadap inovasi kolaboratif terbukti dengan hasil positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa inovasi kolaboratif dapat ditingkatkan melalui ketrampilan komunikasi. Keterampilan dalam berkomunikasi merupakan bagian dari soft skill pada diri seseorang yang harus dikembangkan dengan berbagai cara sesuai dengan konteks yang diperlukan. Dalam konteks bisnis, sebagai pemilik UKM yang terampil dalam berbicara dan menyampaikan informasi pastinya memiliki tujuan tertentu misalnya untuk menciptakan citra diri di mata pelanggan yang juga berpengaruh terhadap produk atau layanan jasa yang

mereka tawarkan. Disisi lain, kecakapan yang dimiliki juga dapat menunjang aktivitas bisnis ketika mereka dipertemukan di dalam sebuah komunitas bisnis yang mana secara alamiah akan terjadi interaksi sosial, saling berbagi pengetahuan, dan bertukar informasi. Maka, secara tidak langsung tanpa disadari orang-orang yang ada dalam komunitas bisnis tersebut telah menerapkan collaborative innovation untuk menciptakan sesuatu yang baru. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Adwi et al (2023) yang menyatakan bahwa keterampilan komunikasi yang menghasilkan interaksi berkualitas dapat membuka peluang besar dalam pengembangan bisnis UKM melalui proses berbagi pengetahuan, bertukar ide, dan menangani masalah bersama secara kolaboratif.

### ***Inter organizational collaborative innovation dan relationship quality***

Inter organizational collaborative innovation mempunyai pengaruh hubungan yang kuat, positif dan signifikan terhadap relationship quality. Pada pengembangan masa era digital ini pelaku UKM (Usaha Kecil dan Menengah) dapat tumbuh dan berhasil karena adanya peluang yang lebih luas. Salah satu cara yang dapat diimplementasikan UKM yaitu melalui kegiatan kolaborasi antar bisnis UKM yang bertujuan untuk memunculkan pemikiran inovasi. Dimana, pada era saat ini kolaborasi khususnya dalam dunia usaha menjadi hal yang umum. Terbentuknya inovasi tidak hanya muncul dari diri sendiri, namun juga dari hasil kolaborasi antar pihak. Kolaborasi antar UKM menjadi kegiatan yang utama sebagai pendorong untuk inovasi di era digitalisasi. Para pemilik UKM dapat saling menginspirasi dan mempelajari satu sama lain dengan melakukan kolaborasi. Kolaborasi inovatif diantara para UKM menjadi solusi yang lebih tepat, kualitas produk atau layanan jasa yang ditingkatkan, dan pertumbuhan bisnis dengan melihat peluang baru. Melalui kolaborasi antar UKM, pengusaha dapat berbagi pengetahuan, keterampilan,

dan pengalaman, serta kegiatan saling menguntungkan, berbagi sumber daya, dan melibatkan ide-ide baru untuk menghasilkan solusi yang inovatif sehingga tujuan dari terjalannya kualitas hubungan antar pelaku UKM ataupun dengan stakeholder dapat berjalan dengan baik. Sesuai dengan hasil penelitian Chou et., al (2018) bahwa saat ini perusahaan semakin mengalihkan perhatian untuk mencari cara meningkatkan daya saing melalui kolaborasi dengan antar pelaku usaha. Kolaborasi yang baik akan terciptanya kualitas hubungan yang baik pula sehingga terciptanya inovasi - inovasi.

***Inter organizational collaborative innovation memediasi hubungan antara communication skill terhadap relationship quality***

Peran mediasi inter organizational collaborative innovation terbukti memiliki pengaruh yang kuat dalam mempengaruhi hubungan antara communication skill terhadap relationship quality. Hal ini menunjukkan urgensi dari inovasi kolaboratif dalam peningkatan kualitas hubungan pada bisnis UKM. Dalam peningkatan kualitas hubungan pada UKM di era saat ini tidak hanya mengandalkan tingkat keterampilan dalam berkomunikasi. Kecakapan, ketangkasan, dan soft skill yang dimiliki harus ditunjang dengan kemampuan berkolaborasi untuk menghasilkan inovasi, sehingga sangat penting sekali orang-orang yang memiliki usaha dapat bergabung dalam sebuah komunitas bisnis. Terlebih pada saat ini kita berada pada era pasca COVID-19 dimana meskipun sudah terlewat kurang lebih 3-4 tahun yang lalu, akan tetapi ini masih menjadi tugas besar bagi para pemilik UKM agar bisnis mereka tetap berkelanjutan. Dengan demikian, inter organizational collaborative innovation diakui dapat meningkatkan kualitas hubungan di dalam komunitas bisnis melalui keterampilan komunikasi yang dapat dilakukan dengan berbagi pengetahuan, pengalaman, dan informasi, serta saling bertukar pikiran untuk mengembangkan

masing-masing ide bisnis yang diciptakan. Sejalan dengan penelitian Andriyanto & Priyono (2022) yang menyatakan bahwa kualitas hubungan dengan pihak eksternal dapat ditingkatkan dengan cara mengoptimalkan sumber daya pengetahuan melalui inovasi kolaboratif, sehingga bisnis UKM mampu mengembangkan produk dan layanan serta dapat mempertahankan eksistensi bisnisnya.

**Implikasi Praktis**

Bisnis UKM merupakan sumber perekonomian daerah yang terus menjadi prioritas untuk dapat dikembangkan dari waktu ke waktu dan harus memiliki kemampuan yang adaptif misalnya, seperti saat Indonesia dilanda penyakit COVID-19 kondisi perekonomian negara sangat menurun dengan signifikan karena banyak orang yang diberhentikan bekerja bahkan pengangguran semakin meningkat. Dengan kondisi tersebut, yang mungkin masih bisa dipertahankan adalah sektor usaha dan bisnis UKM karena terbantu dengan adanya digitalisasi. Penggunaan media sosial semakin marak pada saat itu sebagai sarana jual beli produk dan jasa. Akan tetapi, tantangannya pun juga cukup berat khususnya bagi bisnis UKM karena mungkin perekonomian masyarakat menurun, daya konsumtif mereka menurun, dan yang paling berat adalah pesaing yang semakin banyak sampai pada saat ini. Dengan demikian hasil penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi pada peningkatan keberlanjutan bisnis UKM yang berfokus pada peningkatan kualitas hubungan melalui keterampilan komunikasi dan kolaborasi untuk menciptakan inovasi, serta sangat disarankan untuk terus bergabung dalam komunitas bisnis agar dapat memperluas relasi dan pengetahuan.

**Keterbatasan dan Saran**

Terdapat keterbatasan dari penelitian ini seperti kurangnya kesempurnaan dari pengembangan konsep variabel sehingga

untuk agenda mendatang perlu dimatangkan konsep kebaruan (*novelty*) yang digunakan dengan landasan yang mendukung. Selain itu, untuk data yang lebih komprehensif perlu dilakukan penyebaran kuesioner secara terbuka untuk mendapatkan jawaban yang lebih kompleks serta sangat perlu

sekali peneliti memberikan pengantar atau pengertian saat akan menyebarkan kuesioner kaitannya dengan pengukuran variabel yang digunakan supaya lebih jelas dan jawaban yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan, sehingga tidak banyak yang di eliminasi saat melakukan pengolahan data.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbasi, M. H., Siddiqi, A., & Azim, R. U. A. (2011). Role of effective communications for enhancing leadership and entrepreneurial skills in university students. *International Journal of Business and Social Science*, 2(10).
- Adwi, A., Pratama, M. F., Mulyadi, D. Z., Paluata, K., & Efendi, K. (2023). Pelatihan Keterampilan Soft Skills Dan Kepemimpinan Untuk Peningkatan Produktivitas Kerja Umkm Di Kota Kendari. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(6), 13756-13762.
- Ahlf, H., Horak, S., Klein, A., & Yoon, S. W. (2019). Demographic homophily, communication and trust in intra-organizational business relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Akhter, N., Khan, S. I., & Hassan, K. (2009). Communication skill of the business executives: an empirical study on some local private business concerns in Bangladesh. *International Business Research*, 2(4), 109.
- Amabile, T.M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. and Heron, M. (1996), "Assessing the work environment for creativity", *Academy of Management Journal*, Vol. 39 No. 5, pp. 1154-84.
- Andriyanto, F., & Priyono, A. (2022). Pengaruh Inovasi Kolaboratif dalam Kinerja Produk Baru: Kemampuan Inovasi Produk, dan Kemampuan Inovasi Proses, serta Kemampuan di dalam Kapasitas Penyerapan. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 1(4), 183-191.
- Batoebara, M. U. (2021). Inovasi dan Kolaborasi dalam Era Komunikasi Digital. *Publik Reform: Jurnal Administrasi Publik*, 8(1), 29-38.
- Chandra, R., & Bulan, T. P. L. (2023). The Role of Educational Level in Moderating The Influence of Job Training and Communication Skills on Employee Work Effectiveness. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 11(1), 34-40.
- Chou, S., Chen, C.-W., & Kuo, Y.-T. (2018). Flexibility, collaboration and relationship quality in the logistics service industry. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 30(3), 555–570. doi:10.1108/apjml-08-2017-0170
- Damayanti, A. I., & Adhiatma, A. (2020). The role of social media orientation to improve relationship quality and innovation performance in SME's. *e-Academia Journal*, 9(2).
- Didiardiansa, M. B. (2017) Pengaruh Komunikasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Upt. Laboratorium Konstruksi Dan Upr. Jalan/Alat Berat Dinas Pekerjaan Umum. *JAP: Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 231-235.
- Douglas A et al , A Review of the Evidence and Recommendations on Communication Skills and the Patient–Provider Relationship: A Rome Foundation Working Team Report, *Gastroenterology*, Volume 161, Issue 5, 2021, Pages 1670-1688.e7, ISSN 0016-5085, <https://doi.org/10.1053/j.gastro.2021.07.037>.

- Fan, F., Lian, H., & Wang, S. (2020). Can regional collaborative innovation improve innovation efficiency? An empirical study of Chinese cities. *Growth and Change*, 51(1), 440-463.
- Ferraris, A., Santoro, G. and Dezi, L. (2017), "How MNC's subsidiaries may improve their innovative performance? The role of external sources and knowledge management capabilities", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 No. 3, pp. 540-552.
- Gartside, David and Yaarit Silverstone, Susan M. Cantrell (2014), "Redesigning HR for Agility", *Training*
- Grover SM. Shaping Effective Communication Skills and Therapeutic Relationships at Work: The Foundation of Collaboration. *AAOHN Journal*. 2005;53(4):177-182. doi:10.1177/216507990505300408
- Hakim, D. N., & Nasution, Y. (2023). The Impact of Collaborative Innovation Activities and Innovation Strategy on Innovation Performance in the Telecommunications Industry: Mediating Effects of Knowledge Sharing. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 17(4), 2806-2824.
- Hasanah, N., Muhazir, M., Simarmata, S. W., Batubara, A., & Dina, R. (2022). Effect of interpersonal communication skills of teachers in teaching teacher motivation during the pandemic COVID-19. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management*, 1(6), 603-609.
- Jiménez-Jiménez, D. and Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, Vol. 64 No. 4, pp. 408-417.
- Li, Xueqing. (2021). Mobile-Mediated Communication in Romantic Relationships: The Effects of Communication Indicators and Love Attitude on Relationship Quality. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*. 24. 10.1089/cyber.2020.0675.
- Liang, T. P., Ho, Y. T., Li, Y. W., & Turban, E. (2011). What drives social commerce: The role of social support and relationship quality. *International journal of electronic commerce*, 16(2), 69-90.
- McFadyen, M. A., Semadeni, M., & Cannella Jr, A. A. (2009). Value of strong ties to disconnected others: Examining knowledge creation in biomedicine. *Organization science*, 20(3), 552-564.
- Peterson, R. A. (1995). Relationship marketing and the consumer. *Journal of the academy of marketing science*, 23(4), 278-281.
- Polenske, K.R. (2004). Competition, collaboration and cooperation: an uneasy triangle in networks of firms and regions, *Regional Studies*, Vol. 38 No. 9, pp. 1029-1043.
- Pope, S. A. (2015). Strategies for developing interpersonal communication skills for business students (Doctoral dissertation, Walden University).
- Prameswari, D., & Fachrunnisa, O. (2020). The role of community agreeableness and digital intelligence to improve SME's innovation performance. *e-Academia Journal*, 9(2).
- Prange, C., & Pinho, J. C. (2017). How personal and organizational drivers impact on SME international performance: The mediating role of organizational innovation. *International Business Review*, 26(6), 1114-1123.
- Rahi, S. (2017). Research Design and Methods: A Systematic Review of Research Paradigms, Sampling Issues and Instruments Development. *International Journal of Economics & Management Sciences*
- Rolstadas, A. (1998), "Enterprise performance measurement", *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 18 Nos 9/10, pp. 989-99.
- Ronda-Pupo, G.A. and Guerras-Martin, L.A. (2012), "Dynamics of the evolution of the strategy concept 1962-2008: a co-word analysis", *Strategic Management Journal*, Vol. 33 No. 2, pp. 162-188.

- Saebi, T., & Foss, N. J. (2015). Business models for open innovation: Matching heterogeneous open innovation strategies with business model dimensions. *European Management Journal*, 33(3), 201-213.
- Sandulli, (2017), "Howtoselect therightpublic partner insmart city projects", *R&D Management*, Vol. 47 No. 4, pp. 607-619.
- Simatupang, T.M. & Sridharan, R. (2008). DesignFor Supply Chain Collaboration. *Business Process Management Journal*, 14(3): 401-418.
- Smith, J.B., 1998. Buyer–seller relationships: similarity, relationship management, and quality. *Psychol. Mark.* 15 (1), 3–21.
- Tajvidi, M., Wang, Y., Hajli, N., & Love, P. E. (2021). Brand value Co-creation in social commerce: The role of interactivity, social support, and relationship quality. *Computers in Human Behavior*, 115, 105238.
- Vivona, R., Demircioglu, M. A., & Audretsch, D. B. (2023). The costs of collaborative innovation. *The Journal of Technology Transfer*, 48(3), 873-899.
- Walsh, G., Hennig-Thurau, T., Sassenberg, K., Bornemann, D., 2010. Does relationship quality matter in e-services? A comparison of online and offline retailing. *J. Retail. Consum. Serv.* 17 (2), 130–142.