

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
ADOPSI *E-COMMERCE* DAN DAMPAKNYA TERHADAP  
KINERJA UKM**

(Studi Pada UKM di Wilayah Kabupaten Subang)

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister



Oleh:

**ABU MUNA ALMAUDUDI AUSAT**

NIM.186030200111017

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI BISNIS**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**MALANG**

**2021**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**TESIS**

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI ADOPSI  
E-COMMERCE DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA UKM**

(Studi pada UKM di Wilayah Kabupaten Subang)

Oleh:

**ABU MUNA ALMAUDUDI AUSAT**

NIM. 186030200111017

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 07 Juli 2021

Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui,

Komisi Pembimbing,

Ketua

**Prof. Dr. Dra. Endang Siti Astuti, M.Si**  
NIP. 195308101981032012

Anggota

**Dr. Drs. Wilopo, M.AB**  
NIP. 196604301993031002

Ketua Program Studi Magister Administrasi Bisnis

**Tri Wulida Afrianty, S.Sos., M.Si., MHRM., Ph.D**  
NIP. 197604041999032001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya



**Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA., Ph.D**  
NIP. 196702171991031010



**IDENTITAS TIM PENGUJI**

**JUDUL TESIS:**

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI ADOPSI E-COMMERCE DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA UKM (Studi Pada UKM di Wilayah Kabupaten Subang)**

Nama Mahasiswa : Abu Muna Almaududi Ausat  
 NIM : 186030200111017  
 Program Studi : Administrasi Bisnis  
 Minat : Sistem Informasi Bisnis

**KOMISI PEMBIMBING :**

Ketua : Prof. Dr. Dra. Endang Siti Astuti, M.Si  
 Anggota : Dr. Drs. Wilopo, M.AB

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : M. Kholid Mawardi, S.Sos, M.Si, Ph.D  
 Dosen Penguji 2 : Agung Nugroho L.I.F., S.Sos., M.Bus Sys.Pro, Ph.D

Tanggal Ujian : 07 Juli 2021  
 SK Penguji :

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah TESIS ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam Naskah TESIS ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia TESIS ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

(UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 07 Juli 2021



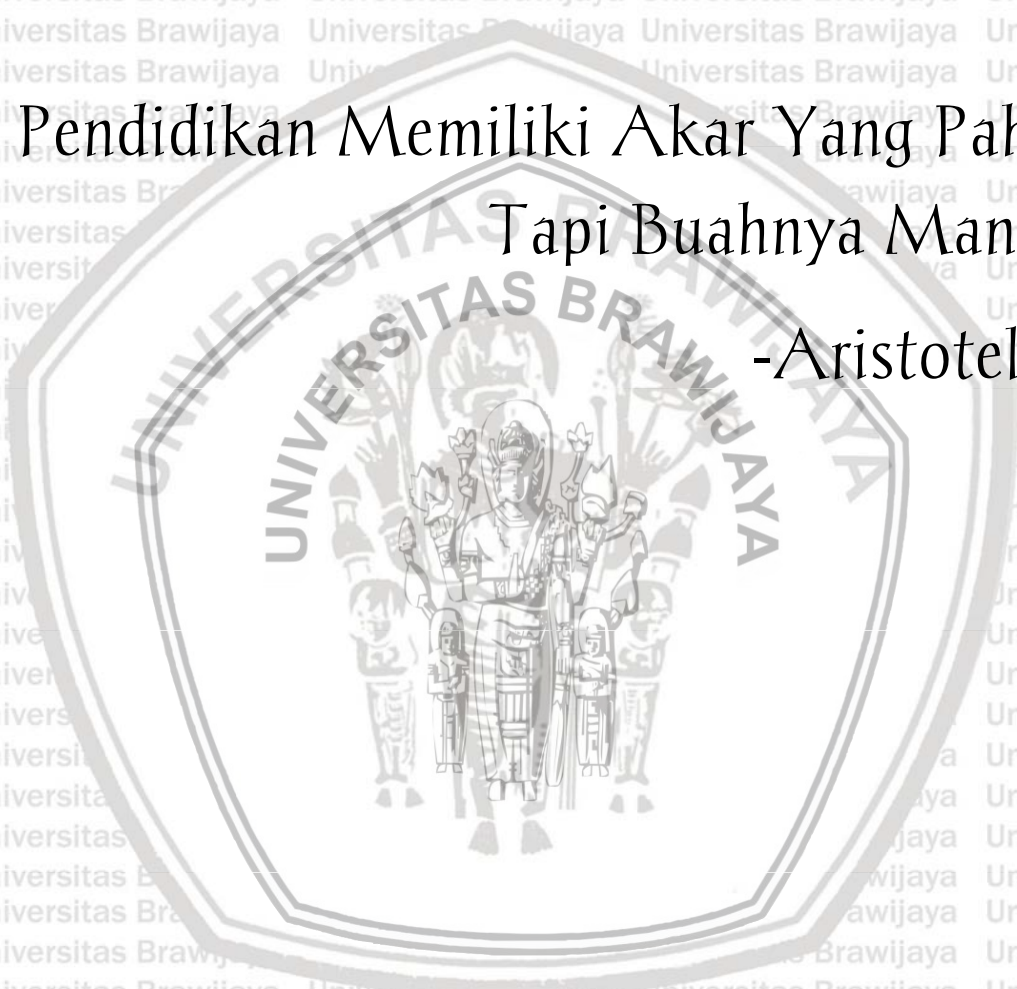
Nama : Abu Muna Almaududi  
NIM : 186030200111017  
PS : Magister Administrasi  
PPSUB



# MOTTO

Pendidikan Memiliki Akar Yang Pahit  
Tapi Buahnya Manis.

-Aristoteles



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor teknologi, organisasi, lingkungan terhadap adopsi *e-commerce* dan kinerja

UKM serta menganalisis pengaruh adopsi *e-commerce* terhadap kinerja UKM.

Lima faktor diatas sangat jarang ditemukan dalam satu model penelitian dengan tujuh hipotesis yang dibangun. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini adalah tanggapan responden yang berasal dari kuesioner yang dibagikan kepada 87 UKM sektor pengolahan makanan dan minuman via *google form* dan dikirim via *whatsapp* berisi tentang pendapat atau penilaian mereka.

Alat analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling Partial Least Square* (SEM-PLS) yang merupakan pendekatan permodelan kausal yang bertujuan untuk memaksimalkan variansi dari variabel laten yang dapat dijelaskan oleh variabel prediktor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif signifikan antara faktor teknologi dan organisasi dengan adopsi *e-commerce* dan faktor yang memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja UKM hanya faktor teknologi dan adopsi *e-commerce*. UKM yang telah memanfaatkan *e-commerce* harus diikuti dengan pemahaman mengenai pengendalian akses dan keamanan *e-commerce* itu sendiri bukan hanya bisa memakainya saja. Oleh sebab itu, apabila teknologi digital yang digunakan masih baru, para pemilik UKM dengan segera harus mempersiapkan fasilitas pelatihan kepada seluruh divisi maupun karyawan yang ada.

**Kata kunci:** Adopsi *e-commerce*, kinerja UKM, lingkungan, organisasi, teknologi



**ABSTRACT**

*This study aims to determine and analyze the influence of technological, organizational, environmental factors on e-commerce adoption and the performance of SMEs and analyze the effect of e-commerce adoption on the performance of SMEs. The five factors above are very rarely found in a research model with seven hypotheses built. The research method used is a quantitative method with a descriptive approach. The data collection procedure in this study was the respondents' responses from questionnaires distributed to 87 SMEs in the food and beverage processing sector via google form and sent via whatsapp containing their opinions or assessments. The analytical tool used is Structural Equation Modeling Partial Least Square (SEM-PLS) which is a causal modeling approach that aims to maximize the variance of latent variables that can be explained by predictor variables. The results showed that there was a significant positive influence between technology and organizational factors with e-commerce adoption and the only factors that had a significant positive effect on the performance of SMEs were technology and e-commerce adoption. SMEs that have taken advantage of e-commerce must be followed by an understanding of access control and security of e-commerce itself, not only using it. Therefore, if the digital technology used is still new, SME owners must immediately prepare training facilities for all existing divisions and employees.*

**Keywords:** *E-commerce adoption, SME performance, environment, organization, technology*



## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Mu penulis dapat menyajikan tulisan tesis yang berjudul: **ANALISIS**

### **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI ADOPSI E-COMMERCE DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA UKM** (Studi Pada UKM di Wilayah

Kabupaten Subang). Di dalam tulisan ini, disajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi Teknologi, Organisasi, Lingkungan, *E-commerce* dan Kinerja UKM.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti untuk lebih teliti, tetapi dirasakan banyak kekurang tepatan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Malang

Abu Muna Almaududi Ausat



DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>IDENTITAS TIM PENGUJI</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>vi</b>
<b>UCAPAN TERIMAKASIH</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	25
1.3 Tujuan Penelitian .....	25
1.4 Manfaat Penelitian.....	26
1.4.1 Manfaat Teoretis.....	26
1.4.2 Manfaat Praktis.....	27
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>28</b>
2.1 Kajian Empiris.....	28
2.1.1 Penelitian Munizu (2010).....	28
2.1.2 Penelitian Arisadi, <i>et al</i> (2013) .....	29
2.1.3 Penelitian Agustini, <i>et al</i> (2013) .....	30



2.1.4	Penelitian Utari & Dewi (2014).....	31
2.1.5	Penelitian Ningsih (2014).....	32
2.1.6	Penelitian Mahaputeri & Yadnyana (2014).....	33
2.1.7	Penelitian Ochola P (2015).....	34
2.1.8	Penelitian Ibrahim & Primiana (2015).....	35
2.1.9	Penelitian Rahayu & Day (2015).....	36
2.1.10	Penelitian Njoroge, <i>et al</i> (2016).....	37
2.1.11	Penelitian Nurrohmah & Alfanur (2016).....	38
2.1.12	Penelitian Astuti & Murwatiningsih (2016).....	39
2.1.13	Penelitian Hanum & Sinarasri (2017).....	40
2.1.14	Penelitian Ilin, <i>et al</i> (2017).....	41
2.1.15	Penelitian Puryati & Kuntadi (2018).....	42
2.1.16	Penelitian Fuad, <i>et al</i> (2017).....	44
2.1.17	Penelitian Husaini & Fadhlani (2017).....	45
2.1.18	Penelitian Ramadansyah & Taufik (2017).....	46
2.1.19	Penelitian Ismanto H (2018).....	47
2.1.20	Penelitian Dhewanto, <i>et al</i> (2018).....	48
2.1.21	Penelitian Lim, <i>et al</i> (2018).....	49
2.1.22	Penelitian Akpoviroro & Owotutu (2018).....	50
2.1.23	Penelitian Alzahrani (2019).....	51
2.1.24	Penelitian Hidayati, <i>et al</i> (2019).....	51
2.1.25	Penelitian Nurlinda & Fathimah (2019).....	53
2.1.26	Penelitian Cori dan Purnama (2019).....	54
2.1.27	Penelitian Di Putra & Aswitara (2020).....	55
2.1.28	Penelitian Irayani & Ayuningsari (2021).....	56
2.2	Pemetaan Hasil Penelitian Terdahulu.....	57
2.3	Kajian Teoretis.....	66
2.3.1	Organisasi dan Teknologi Informasi.....	67
2.3.2	Diffusion Of Inovation Theory (DOI) dan Technology Organizational Environment Framework (TOE).....	79



2.3.3	Adopsi <i>E-commerce</i> .....	106
2.3.4	Teknologi.....	109
2.3.5	Organisasi .....	111
2.3.6	Lingkungan.....	114
2.3.7	Kinerja UKM .....	120
<b>BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN.....</b>		<b>125</b>
3.1	Kerangka Konseptual .....	125
3.2	Kerangka Hipotesis Penelitian .....	127
3.3	Pengaruh Antar Variabel.....	128
3.3.1	Pengaruh Teknologi Terhadap Adopsi <i>E-commerce</i> .....	128
3.3.2	Pengaruh Organisasi Terhadap Adopsi <i>E-commerce</i> .....	130
3.3.3	Pengaruh Lingkungan Terhadap Adopsi <i>E-commerce</i> .....	131
3.3.4	Pengaruh Teknologi Terhadap Kinerja.....	132
3.3.5	Pengaruh Organisasi Terhadap Kinerja .....	132
3.3.6	Pengaruh Lingkungan Terhadap Kinerja.....	133
3.3.7	Pengaruh Adopsi <i>E-commerce</i> Terhadap Kinerja .....	135
3.3.8	Pengaruh Adopsi <i>E-commerce</i> dalam memediasi Teknologi, Organisasi, Lingkungan dan Kinerja UKM.....	136
3.4	Hipotesis.....	137
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>		<b>141</b>
4.1	Jenis Penelitian .....	141
4.2	Lokasi Penelitian.....	142
4.3	Populasi dan Sampel.....	142
4.3.1	Populasi.....	142
4.3.2	Sampel .....	142
4.4	Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data .....	145
4.5	Variabel Penelitian.....	146
4.6	Definisi Operasional Variabel.....	146



4.6.1	Variabel Eksogen.....	147
4.6.2	Variabel Endogen.....	154
4.7	Skala Pengukuran.....	160
4.8	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	161
4.8.1	Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	162
4.8.2	Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	165
4.9	Metode Analisis Data.....	166
4.9.1	Analisis Statistika Deskriptif.....	166
4.9.2	Analisis Statistika Inferensial.....	166
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>169</b>
5.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	169
5.1.1	Usaha Kecil dan Menengah.....	169
5.1.2	Adopsi <i>E-commerce</i> UKM di Kabupaten Subang.....	171
5.1.3	Karakteristik Umum Responden.....	174
5.2	Analisis Data Hasil Penelitian.....	187
5.2.1	Analisis Statistika Deskriptif.....	187
5.2.2	Analisis Statistika Inferensial.....	195
5.3	Pengujian Hipotesis.....	213
5.3.1	Hipotesis 1.....	216
5.3.2	Hipotesis 2.....	216
5.3.3	Hipotesis 3.....	217
5.3.4	Hipotesis 4.....	217
5.3.5	Hipotesis 5.....	217
5.3.6	Hipotesis 6.....	218
5.3.7	Hipotesis 7.....	218
5.3.8	Hipotesis 8.....	218
5.4	Pembahasan.....	218
5.4.1	Pengaruh Teknologi Terhadap Adopsi <i>E-commerce</i> .....	218
5.4.2	Pengaruh Organisasi Terhadap Adopsi <i>E-commerce</i> .....	224



5.4.3	Pengaruh Lingkungan Terhadap Adopsi <i>E-commerce</i> .....	230
5.4.4	Pengaruh Teknologi Terhadap Kinerja.....	238
5.4.5	Pengaruh Organisasi Terhadap Kinerja.....	243
5.4.6	Pengaruh Lingkungan Terhadap Kinerja.....	251
5.4.7	Pengaruh Adopsi <i>E-commerce</i> Terhadap Kinerja.....	258
5.4.8	Pengaruh Teknologi Terhadap Kinerja Melalui Adopsi <i>E-commerce</i> .....	264
5.4.8	Pengaruh Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Adopsi <i>E-commerce</i> .....	268
5.4.9	Pengaruh Lingkungan Terhadap Kinerja Melalui Adopsi <i>E-commerce</i> .....	270
5.5	Perbandingan Hasil Penelitian Dengan Penelitian Terdahulu.....	273
5.6	Keterbatasan Penelitian.....	284
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>		<b>287</b>
6.1	Kesimpulan.....	287
6.2	Saran.....	291
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>298</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>307</b>



DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
1.1	Riset Gap .....	9
1.2	Persentase Peningkatan Jumlah UMKM .....	14
2.1	Pemetaan/Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	57
2.2	Perbedaan <i>Traditional Approach Sociotechnical Concept</i> .....	70
4.1	Jumlah UKM Berdasarkan Area di Kabupaten Subang, 2019.....	142
4.2	Proporsi Jumlah Sampel Berdasarkan Area di Subang .....	144
4.3	Variabel, Indikator dan Sub Indikator .....	158
4.4	Pengujian Validitas Untuk Konstruk Teknologi .....	162
1.5	Pengujian Validitas Untuk Konstruk Organisasi .....	163
4.6	Pengujian Validitas Untuk Konstruk Lingkungan.....	163
4.7	Pengujian Validitas Untuk Konstruk Adopsi <i>E-commerce</i> .....	164
4.8	Pengujian Validitas Untuk Konstruk Kinerja.....	165
4.9	Hasil Pengujian Reliabilitas .....	166
4.10	<i>Rule of thumb</i> Evaluasi Model Pengukuran Reflektif SEM-PLS .....	168
4.11	<i>Rule of thumb</i> Evaluasi Model Struktural Reflektif SEM-PLS.....	168
5.1	Kriteria UMKM Sebagai Obyek Penelitian .....	171
5.2	Usia Responden atau Pemilik Usaha .....	177
5.3	Jenis Kelamin Responden .....	177
5.4	Pendidikan Responden .....	178
5.5	Usia Perusahaan Responden.....	189
5.6	Jenis Usaha Responden .....	180
5.7	Omzet Usaha Responden .....	182
5.8	Jumlah Karyawan Responden.....	183
5.9	Area Perusahaan Responden .....	184
5.10	Sosial Media Yang Digunakan Responden.....	185
5.11	Usia Adopsi <i>E-commerce</i> .....	185
5.12	Rangkuman Demografi Responden.....	186
5.13	Skala Distribusi Skor dan Kriteria .....	188
5.14	Deskripsi Variabel Teknologi (X1).....	188
5.15	Deskripsi Variabel Organisasi (X2).....	190
5.16	Deskripsi Variabel Lingkungan (X3).....	191
5.17	Deskripsi Variabel Adopsi <i>E-commerce</i> (Y1) .....	192
5.18	Deskripsi Variabel Kinerja (Y2).....	194
5.19	<i>Rule of thumb</i> Evaluasi Model Pengukuran Reflektif SEM-PLS.....	195
5.20	Hasil Uji <i>Loading Factor</i> X1 .....	196
5.21	Hasil Uji <i>Loading Factor</i> X2 .....	197
5.22	Hasil Uji <i>Loading Factor</i> X3 .....	197
5.23	Hasil Uji <i>Loading Factor</i> Y1 .....	198
5.24	Hasil Uji <i>Loading Factor</i> Y2 .....	198
5.25	Hasil Uji <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	199

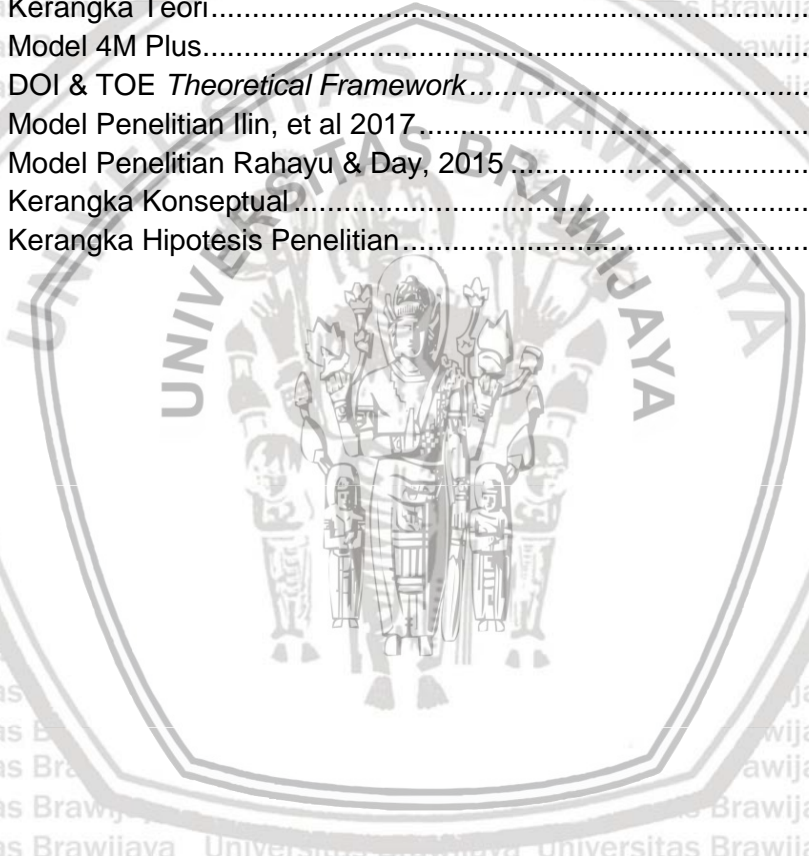


5.26	Hasil Uji <i>cronbach's alpha</i> dan <i>composite reliability</i> .....	201
5.27	<i>Rule of thumb</i> Evaluasi Model Struktural Reflektif SEM-PLS.....	203
5.28	Hasil Uji <i>R-Square</i> Variabel Endogen.....	204
5.29	Hasil Uji <i>R-Square</i> Dimensi Endogen (X1, X2 & X3) .....	205
5.30	Hasil Uji <i>R-Square</i> Dimensi Endogen (Y1 & Y2).....	206
5.31	Total Construct Crossvalidated Redundancy.....	207
5.32	Total Construct Crossvalidated Communality.....	207
5.33	Hasil Uji $F^2$ untuk <i>Effect Size</i> .....	208
5.34	Hasil Uji Pengaruh Langsung Antar Variabel.....	209
5.35	Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel .....	212
5.36	Hasil Uji Hipotesis .....	216
5.37	Perbandingan Hasil Penelitian Dengan Penelitian Terdahulu.....	273



DAFTAR GAMBAR

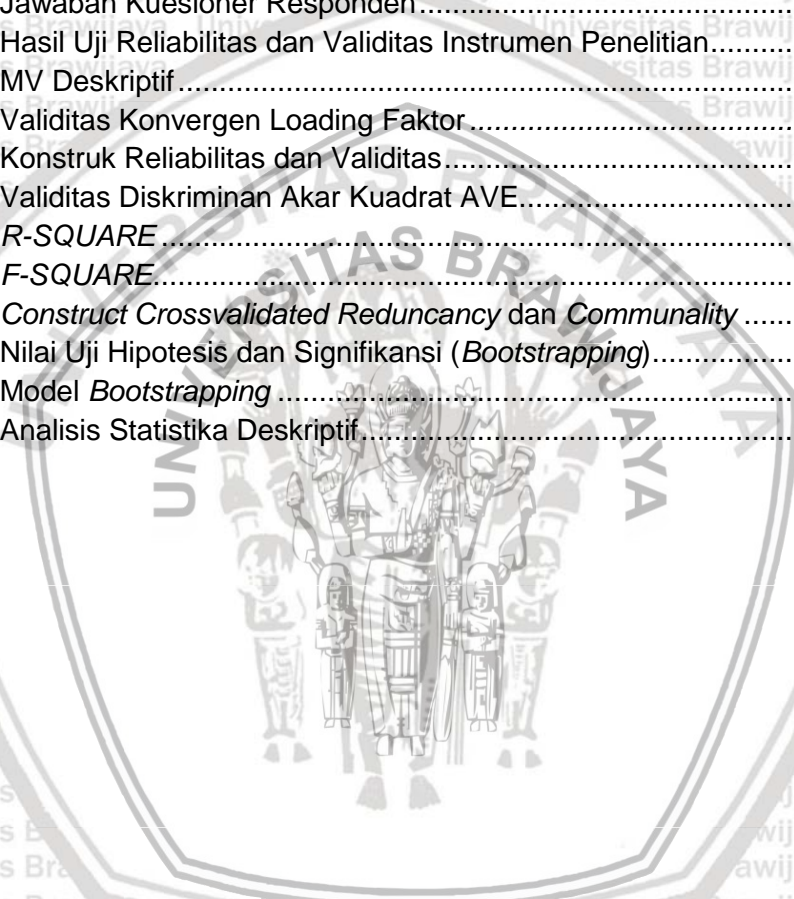
Gambar	Judul	Halaman
1.1	Pertumbuhan <i>E-commerce</i> di Dunia Tahun 2018.....	11
1.2	Aktivitas Pelanggan <i>E-Commerce</i> di Indonesia.....	12
1.3	Peningkatan Transaksi Tokopedia Maret 2020.....	16
2.1	Kerangka Teori.....	67
2.2	Model 4M Plus.....	68
2.3	DOI & TOE <i>Theoretical Framework</i> .....	83
2.4	Model Penelitian Ilin, et al 2017.....	86
2.5	Model Penelitian Rahayu & Day, 2015.....	97
3.1	Kerangka Konseptual.....	127
3.2	Kerangka Hipotesis Penelitian.....	128





DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Kuesioner Penelitian .....	307
2	Karakteristik Jawaban Responden .....	318
3	Jawaban Kuesioner Responden .....	325
4	Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Instrumen Penelitian .....	332
5	MV Deskriptif .....	343
6	Validitas Konvergen Loading Faktor .....	345
7	Konstruk Reliabilitas dan Validitas .....	346
8	Validitas Diskriminan Akar Kuadrat AVE .....	347
9	R-SQUARE .....	348
10	F-SQUARE .....	349
11	Construct Crossvalidated Reduncancy dan Commuality .....	350
12	Nilai Uji Hipotesis dan Signifikansi ( <i>Bootstrapping</i> ) .....	351
13	Model <i>Bootstrapping</i> .....	352
14	Analisis Statistika Deskriptif .....	353





## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Teknologi informasi mengalami kemajuan dan berkembang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kemajuan dan perkembangan teknologi informasi ini terjadi disegala sektor terutama perdagangan dan bisnis. Hal ini membuat para pelaku usaha secara terus menerus melakukan inovasi pelayanan yang berkaitan dengan penggunaan teknologi informasi, agar dapat dikenal oleh masyarakat luas terutama dalam transaksi dan jual beli. Salah satu bentuk dari kemajuan dan perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat ini adalah munculnya perdagangan elektronik atau *e-commerce*. Artinya, dalam dunia bisnis peranan teknologi informasi dimanfaatkan untuk perdagangan secara elektronik. Secara universal *e-commerce* dianggap sebagai perlengkapan bernilai dalam menaikkan produktivitas dan daya saing usaha atau ekonomi suatu perusahaan dan negara. Dalam kesempatan ini peneliti tertarik untuk menganalisis mengenai *e-commerce* dalam suatu organisasi atau Usaha Kecil Menengah (UKM). Maka dari itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* dan model-model teoretis yang muncul dalam menangani adopsi *e-commerce* itu sendiri.

Sejarah *e-commerce* bermula saat Departemen Pertahanan Amerika Serikat membentuk suatu badan bernama *Defense Advanced Research Project Agency* (DARPA) dengan tugas mengadakan proyek jaringan komunikasi dengan nama ARPA.



ARPA dikembangkan kembali pada tahun 1969 menjadi jaringan komunikasi ARPANET yaitu *Advanced Research Project Agency Network* melalui penggunaan komputer-komputer PDP-10 dan PDP-11 pada saat itu (Madcoms, 2011:2). Pada akhir tahun 1970-an muncullah teknologi *Electronic Data Interchange* (EDI) serta *Electronic Fund Transfer* (EFT) yang semakin meningkatkan babak baru perkembangan *e-commerce*. Ditambah lagi pada akhir Pada 1980-an, muncul teknologi yang mendukung penggunaan Kartu Kredit Elektronik, mesin ATM (*Automated Teller Machine*) serta *Telephone Banking* yang merupakan bentuk-bentuk *e-commerce* pada masa itu. *E-commerce* semakin melejit sejak ditemukannya teknologi internet pada tahun 1990-an dan penggunaannya pun semakin dinilai memberikan manfaat yang signifikan untuk kelancaran suatu bisnis atau proses bisnis (Nugroho & Arijanto, 2015).

Terdapat beberapa teori yang dapat digunakan dalam penelitian adopsi *e-commerce*. Teori yang biasa digunakan adalah *technology acceptance model* (TAM) (Davis 1986, Davis 1989, Davis *et al.* 1989), *theory of planned behaviour* (TPB) (Ajzen 1985, Ajzen 1991), *unified theory of acceptance and use of technology* (UTAUT) (Venkatesh *et al.*, 2003), *diffusion of innovation* (DOI, Rogers 1995), dan *technology, organization, environment Framework* (TOE) (Tornatzky & Fleischer, 1990). Peneliti hanya akan mengembangkan DOI, dan terutama pada TOE *framework*, karena kedua model ini yang berada di tingkat organisasi atau perusahaan sebagai unit analisis dari penelitian sekarang, sedangkan TAM, TPB dan UTAUT berada di tingkat individu (Oliveira & Martins, 2011).

Peneliti dan ilmuwan terdahulu telah banyak melakukan riset terkait faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap adopsi *e-commerce* melalui DOI



dan TOE *framework* guna menjelaskan hubungan antara faktor-faktor yang berpengaruh terhadap implementasi inovasi teknologi dalam suatu organisasi maupun perusahaan. TOE *theoretical framework* menjelaskan bahwa ada tiga aspek yang dapat mempengaruhi inovasi penggunaan teknologi *e-commerce* dalam suatu organisasi, yaitu *Technological*, *Organizational* dan *Environmental*.

Sementara itu DOI *theory* yang merupakan singkatan dari *Diffusion of Innovation theory*, menjelaskan pendekatan mendasar untuk menganalisis *new technology diffusion*. DOI *theory* diperkenalkan oleh (Roger, 1983) yang menyatakan bahwa adopsi dan penggunaan inovasi oleh perusahaan atau organisasi dipengaruhi oleh dua aspek yaitu *innovation characteristics* dan *organizational characteristic*. Menurut (Roger, 1983), *innovation characteristics* dapat menjelaskan variasi dalam tingkat adopsi inovasi suatu perusahaan atau organisasi sebesar 49-87%.

Selanjutnya menurut (Ilin, Ivetic, & Simic, 2017) dalam penelitiannya, *theoretical framework* yang dimiliki oleh TOE saling tumpang tindih dan berkaitan dengan DOI *theory*. Terdapat kesamaan antara dua teori ini yang terletak pada karakteristik inovasi dan teknologi serta antara karakteristik organisasi dan organisasi. Meski demikian terdapat perbedaan antara dua teori ini dimana pada DOI *theory* tidak mempertimbangkan dampak dari aspek lingkungan seperti yang dilakukan pada TOE *theoretical framework*.

Maka dari itu pada penelitian sekarang, peneliti akan menggunakan teknologi, organisasi dan lingkungan sebagai faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* oleh UKM. Selain itu, penelitian sekarang pun akan menginterpolasi variabel Kinerja UKM guna melihat pengaruh faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* pada UKM serta dampaknya terhadap kinerja UKM guna



memberikan kontribusi bagi pihak berkepentingan baik teoretik maupun praktik.

Dilain sisi, terdapat penelitian yang telah mengukur faktor-faktor tersebut terhadap adopsi *e-commerce* dan Kinerja UKM dengan memperoleh hasil penelitian yang berbeda.

Al Alawi & Ali (2015) melakukan penelitian dengan judul *Factor Affecting E-Commerce Adoption in SMEs in the GCG: An Empirical study of Kuwait*. Hasil penelitiannya memperoleh fakta bahwa *technology context* melalui indikator *perceived benefits* berpengaruh positif dan signifikan terhadap adopsi *e-commerce* oleh UKM di Kuwait. Nurlinda & Fathimah (2019) menjelaskan bahwa kesediaan teknologi melalui indikator ketersediaan sumber finansial berpengaruh positif terhadap adopsi *e-commerce*. Tetapi temuan tersebut tidak konsisten dengan hasil penelitian Rahayu & Day (2015) yang memperoleh fakta bahwa *cost* ditemukan tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan adopsi *e-commerce*. Penjelasan yang mungkin untuk temuan ini adalah karena harga perangkat keras dan perangkat lunak yang terkait dengan teknologi *e-commerce* tidak terlalu mahal untuk UKM. Harga perangkat keras dan perangkat lunak telah menurun dengan cepat dan terus berlanjut seperti munculnya komputer pribadi dan tablet, di samping ketersediaan penggunaan yang ramah dan paket perangkat lunak yang siap pakai.

Selain itu, teknologi dapat meningkatkan kinerja UKM. Hasil penelitian Akpoviroro & Owotutu (2018) diperoleh fakta bahwa teknologi berdampak positif pada kinerja organisasi. Teknologi dipahami sebagai penerapan sistematis dari ilmu pengetahuan atau pengetahuan terorganisir lainnya untuk tugas-tugas praktis. Teknologi berubah dengan cepat dan mengikuti perkembangannya. Pebisnis harus selalu waspada untuk mengadopsi perubahan teknologi dalam



bisnisnya. Temuan tersebut tidak konsisten dengan hasil penelitian Hidayati, Permatasari & Fajry (2019) yang memperoleh fakta bahwa kompetensi teknologi pada adopsi *e-commerce* memiliki pengaruh positif tetapi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja UKM di wilayah Jabodetabek. Kompetensi teknologi dalam hal ini kompetensi yang terkait dengan *e-commerce literacy* bukan merupakan faktor penentu kinerja UKM dalam adopsi *e-commerce*. Hal ini dimungkinkan karena pelaku UMKM yang menjadi objek penelitian merupakan pengusaha yang berdomisili di wilayah Jabodetabek yang memiliki tingkat literasi digital yang relatif lebih baik dibandingkan dengan yang berdomisili di wilayah lain.

Organisasi dapat mempengaruhi adopsi *e-commerce*. Hasil penelitian Dhewanto, *et al* (2018) diperoleh fakta bahwa Organisasi melalui indikator *size* adalah faktor penentu dalam mempengaruhi adopsi *e-commerce*. Ochola P (2015) menjelaskan bahwa faktor organisasi melalui indikator *age of firm* dan *firm size* berpengaruh positif terhadap adopsi *e-commerce*. Perusahaan yang lebih besar cenderung memiliki fokus bisnis yang lebih eksternal dan kapasitas TIK yang lebih tinggi yang merupakan insentif untuk investasi *e-commerce*. Mengenai *firm size* dan adopsi *e-commerce*, temuan penelitian ini memperoleh fakta bahwa *firm size* berpotensi mempengaruhi keputusan adopsi *e-commerce*. Perusahaan yang lebih besar diketahui memiliki banyak sumber daya sementara perusahaan kecil akan merasa sangat sulit untuk memperoleh sistem seperti itu karena keterbatasan sumber daya. Selain itu, ditemukan bahwa perusahaan besar lebih cenderung mengadopsi sistem *e-commerce* yang lebih kompleks daripada rekan mereka yang lebih kecil. Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Rahayu & Day (2015) yang memperoleh fakta bahwa konteks organisasi melalui



indikator *firm size* tidak berpengaruh terhadap adopsi *e-commerce* UKM

Indonesia. UKM Indonesia diindikasikan belum mengenal ukuran perusahaan sebagai faktor yang mempengaruhinya dalam penerapan *e-commerce*.

Penjelasan yang mungkin untuk kondisi ini adalah karena UKM Indonesia sebagian besar masih berada pada level yang lebih rendah dalam penerapan *e-commerce* dimana sebagian besar hanya memiliki situs web statis atau interaktif atau bahkan hanya email. Teknologi ini tentunya lebih murah dibandingkan teknologi lain seperti *electronic data interchange* (EDI).

Organisasi juga dapat berdampak terhadap kinerja bisnis UKM. Astuti & Murwatiningsih (2016) menjelaskan bahwa karakteristik usaha organisasi berpengaruh terhadap kinerja usaha. Hal ini menunjukkan bahwa jika ukuran usaha (organisasi) besar maka kinerja usaha juga akan baik atau mengalami peningkatan. Hasil kuisisioner yang telah dijawab oleh pelaku usaha UKM olahan salak di Banjarnegara menunjukkan bahwa sebagian besar pelaku usaha UKM olahan produk salak memiliki ukuran usaha (organisasi) yang besar. Selain itu sumber dana yang diperoleh kebanyakan didominasi oleh modal sendiri.

Karakteristik usaha (organisasi) memiliki peran penting dalam menentukan kinerja usaha. Temuan tersebut tidak konsisten dengan hasil penelitian Mahaputeri & Yadnyana (2014) yang memperoleh fakta bahwa organisasi melalui indikator *firm size* tidak berpengaruh terhadap kinerja karena ukuran perusahaan tidak menjamin bahwa perusahaan yang lebih besar akan mampu menghasilkan kinerja yang baik.

Faktor lain yang berperan dalam mengadopsi *e-commerce* adalah lingkungan, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Penelitian Nurrohmah & Alfanur (2016) menjelaskan bahwa faktor lingkungan eksternal



perusahaan berpengaruh dalam mengadopsi *e-commerce*. Tekanan eksternal yang dimaksud adalah tuntutan konsumen. Usaha mikro atau kecil harus menyediakan pelayanan prima dan mengikuti apa yang dibutuhkan konsumen seperti website atau yang lain karena konsumen merupakan sumber penghasilan untuk usaha. Penelitian Lim, *et al* (2018) diperoleh fakta bahwa lingkungan eksternal melalui indikator *competitor* berpengaruh positif terhadap adopsi *e-commerce*. Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Rahayu & Day (2015) yang memperoleh fakta bahwa faktor lingkungan melalui indikator tekanan pelanggan, tekanan pesaing dan dukungan eksternal tidak berpengaruh terhadap adopsi *e-commerce* oleh UKM. Hasil ini menunjukkan bahwa tekanan lingkungan bisnis tidak disadari oleh UKM Indonesia sebagai faktor yang mempengaruhi mereka dalam mengadopsi teknologi *e-commerce*. Penjelasan yang mungkin untuk kondisi ini adalah mayoritas pelanggan di Indonesia dikenali sebagai "pembelanja online dengan cara konvensional" dimana pelanggan mengunjungi situs online hanya untuk melihat produk yang ditawarkan, dan jika tertarik, mereka melakukan pemesanan secara konvensional melalui telepon, fax atau bahkan tatap muka. Akibatnya, UKM tidak perlu menerapkan teknologi canggih atau teknologi *extended e-commerce*. Lingkungan internal bisnis pun memiliki pengaruh signifikan terhadap penggunaan teknologi informasi melalui kompetensi sumber daya manusia. Hasil penelitian Sulistyowati (2017) diperoleh fakta bahwa sumber daya manusia yang berkualitas akan mampu memanfaatkan teknologi informasi berupa *e-commerce* secara optimal sehingga dapat meningkatkan efisiensi kerja. Tetapi, semakin tinggi usia SDM tersebut maka semakin rendah persepsi mereka terhadap teknologi informasi dan kurangnya dalam penggunaan teknologi informasi (Widagdo, 2016).



Lingkungan juga berdampak terhadap kinerja bisnis. Hasil penelitian Ibrahim & Primiana (2015) diperoleh fakta bahwa lingkungan internal bisnis melalui indikator *human resource* berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM.

Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Siti, Surachman, Rofiaty & Ananda (2017) yang memperoleh fakta bahwa lingkungan internal bisnis melalui indikator *human resources aspect* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja UKM. UKM dalam penelitian ini belum memiliki daya saing yang kuat untuk menghadapi persaingan karena rendahnya kewirausahaan terutama untuk melakukan inovasi dan rendahnya tingkat keahlian dalam menghadapi masalah organisasi dan manajemen sehingga tidak mampu secara efisien menciptakan produk fleksibilitas yang memiliki nilai kompetitif.

Adopsi *e-commerce* dapat meningkatkan kinerja bisnis melalui peningkatan penjualan secara online. Alzahrani (2019) menjelaskan bahwa adopsi *e-commerce* berdampak pada strategi UKM. Pengenalan *e-commerce* telah mengubah rencana dan strategi bisnis. Hasil penelitian Nurlinda & Fathimah (2019) diperoleh fakta bahwa adopsi *e-commerce* berpengaruh positif dan signifikan pada peningkatan kinerja UKM. Alasan utama yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* adalah perusahaan mampu meningkatkan kualitas dan kecepatan layanan, mempermudah akses informasi yang dibutuhkan, persepsi bahwa dengan cara online perusahaan akan mendapatkan manfaat lebih besar dibandingkan konvensional dan bisa meningkatkan efisiensi biaya sehingga berdampak baik bagi peningkatan penjualan dan laba. Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Puryati & Kuntadi (2018) yang memperoleh fakta bahwa penggunaan *e-commerce* tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan atau laba UKM. Karena selain memiliki



kelebihan, *e-commerce* memiliki keterbatasan yaitu kurangnya standar keamanan yang diterima secara universal, dan keterbatasan non teknologi meliputi persepsi konsumen tentang ketidakamanan transaksi dan segi hukumnya yang belum lengkap. Adapun ringkasan *Research Gap* dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1 Riset Gap

Riset Gap	Peneliti	Hasil Penelitian
<b>Riset gap 1</b> Ditemukan hasil yang tidak konsisten organisasi terhadap adopsi <i>e-commerce</i> . Penelitian lain telah membuktikan pengaruh organisasi terhadap kinerja. Disamping itu, penelitian yang mengkaji pengaruh organisasi terhadap adopsi <i>e-commerce</i> dan kinerja dalam satu model relatif masih jarang dilakukan sehingga menjadi celah dan orisinalitas penelitian ini.	(Ochola P, 2015)	Variabel Organisasi melalui indikator; usia perusahaan, tipe bisnis, dan ukuran perusahaan berpengaruh positif pada adopsi <i>e-commerce</i> .
	(Rahayu & Day, 2015)	Variabel Organisasi melalui indikator <i>firm size</i> tidak berpengaruh pada adopsi <i>e-commerce</i> .
	Dhewanto, <i>et al</i> (2018)	Variabel Organisasi melalui indikator <i>firm size</i> adalah faktor penentu dalam mempengaruhi adopsi <i>e-commerce</i> .
	(Astuti & Murwatiningsih, 2016)	Karakteristik usaha (karakteristik organisasi) berpengaruh pada kinerja usaha.
	(Mahaputeri & Yadhnyana, 2014)	Organisasi melalui indikator <i>firm size</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja
<b>Riset Gap 2</b> Ada temuan yang tidak konsisten adopsi <i>e-commerce</i> terhadap kinerja UKM sehingga menjadi celah penelitian untuk dikaji kembali dengan model yang berbeda.	(Alzahrani, 2019)	Adopsi <i>e-commerce</i> berdampak pada strategi UKM. Pengenalan <i>e-commerce</i> telah mengubah rencana dan strategi bisnis.
	(Puryati & Kuntadi, 2018)	Adopsi <i>e-commerce</i> tidak berpengaruh signifikan pada penjualan/laba UMKM.
	(Hanum & Sinarasri, 2017)	Adopsi <i>e-commerce</i> berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja UMKM.
	(Nurlinda & Fathimah, 2019)	adopsi <i>e-commerce</i> berpengaruh positif dan signifikan pada peningkatan kinerja UMKM.
<b>Riset gap 3</b> Ada temuan yang tidak konsisten teknologi terhadap adopsi <i>e-commerce</i> sehingga menjadi celah penelitian untuk dikaji kembali dengan model yang berbeda. Penelitian lain juga	(Al Alawi & Ali, 2015)	Variabel Teknologi melalui indikator <i>perceived benefit</i> berpengaruh positif dan signifikan pada adopsi <i>e-commerce</i> .
	(Nurlinda & Fathimah, 2019)	Kesediaan teknologi melalui indikator ketersediaan sumber finansial berpengaruh positif pada adopsi <i>e-commerce</i>



membuktikan pengaruh teknologi terhadap kinerja namun masih sangat jarang ditemukan sehingga menjadi celah untuk menganalisis pengaruh teknologi terhadap adopsi <i>e-commerce</i> dan kinerja dalam satu model sehingga menjadi orisinalitas penelitian ini.	(Rahayu & Day, 2015)	Teknologi melalui indikator <i>cost</i> berpengaruh tidak signifikan pada adopsi <i>e-commerce</i>
	(Akpoviro & Owotutu, 2018)	Teknologi berdampak positif pada kinerja organisasi.
	Hidayati, <i>et al</i> (2019)	Kompetensi teknologi pada adopsi <i>e-commerce</i> memiliki pengaruh positif tetapi tidak memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja UKM
<b>Riset gap 4</b> Kajian empiris faktor lingkungan terhadap adopsi <i>e-commerce</i> telah dilakukan namun hasilnya ada yang tidak konsisten. Penelitian lain juga telah membuktikan pengaruh lingkungan terhadap kinerja namun hasilnya juga ada yang tidak konsisten sehingga menjadi celah penelitian. Disamping itu, penelitian yang mengkaji pengaruh lingkungan terhadap adopsi <i>e-commerce</i> dan kinerja dalam satu model relatif masih jarang dilakukan sehingga menjadi orisinalitas penelitian ini.	(Nurrohmah & Alfianur, 2016)	Faktor lingkungan eksternal perusahaan melalui indikator tuntutan konsumen berpengaruh pada adopsi <i>e-commerce</i>
	Lim, <i>et al</i> (2018)	Lingkungan eksternal melalui indikator <i>competitor</i> berpengaruh positif pada adopsi <i>e-commerce</i> .
	(Rahayu & Day, 2015)	Variabel Lingkungan melalui indikator tekanan pelanggan, pesaing, dan dukungan eksternal tidak berpengaruh pada adopsi <i>e-commerce</i> .
	(Sulistiyowati, 2017)	Faktor internal organisasi melalui indikator SDM berpengaruh pada teknologi informasi
	(Widagdo, 2016)	Faktor internal organisasi melalui indikator SDM tidak berpengaruh pada teknologi informasi.
	(Ibrahim & Primiana, 2015)	Lingkungan bisnis melalui indikator <i>human resources</i> berpengaruh signifikan pada kinerja UKM
	Siti, <i>et al</i> (2017)	Lingkungan bisnis melalui indikator <i>human resources aspects</i> tidak berpengaruh signifikan pada kinerja UKM.

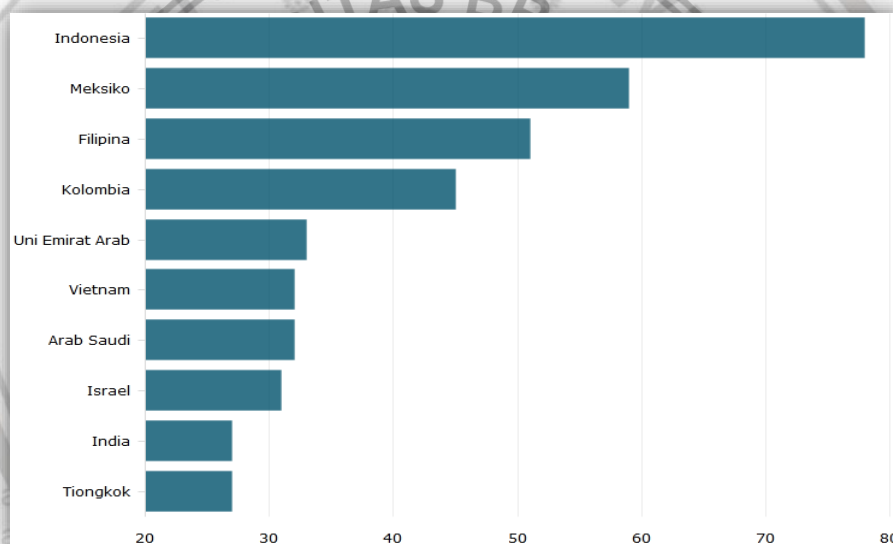
Sumber: Diolah dari Penelitian Terdahulu (2021)

Ada temuan yang tidak konsisten antara variabel teknologi, organisasi dan lingkungan terhadap adopsi *e-commerce* dan kinerja begitu juga adopsi *e-commerce* terhadap kinerja, sehingga menjadi celah penelitian untuk dikaji kembali dengan model dan obyek penelitian yang berbeda. Kelima variabel tersebut dengan tujuh hipotesis yang dibangun masih jarang ditemukan dalam satu model penelitian, sehingga menjadi celah orisinalitas dalam penelitian ini.

Jika merujuk pada skala global, akan lebih menarik untuk mengidentifikasi pengaruh teknologi, organisasi dan lingkungan terhadap adopsi *e-commerce*



dalam UKM. Karena, pada tahun 2018 Indonesia menjadi Negara dengan pertumbuhan *e-commerce* tercepat di dunia. Berdasarkan 10 negara dengan pertumbuhan *e-commerce* terbesar di dunia, Indonesia tercatat sebagai Negara dengan pertumbuhan *e-commerce* sebesar 78%. Salah satu yang mendorong pertumbuhan *e-commerce* di Indonesia adalah pengguna internet di Indonesia lebih dari 100 juta pengguna. Berikut Gambar pertumbuhan *e-commerce* di Dunia tahun 2018:



**Gambar 1.1 Pertumbuhan E-commerce di Dunia Tahun 2018**

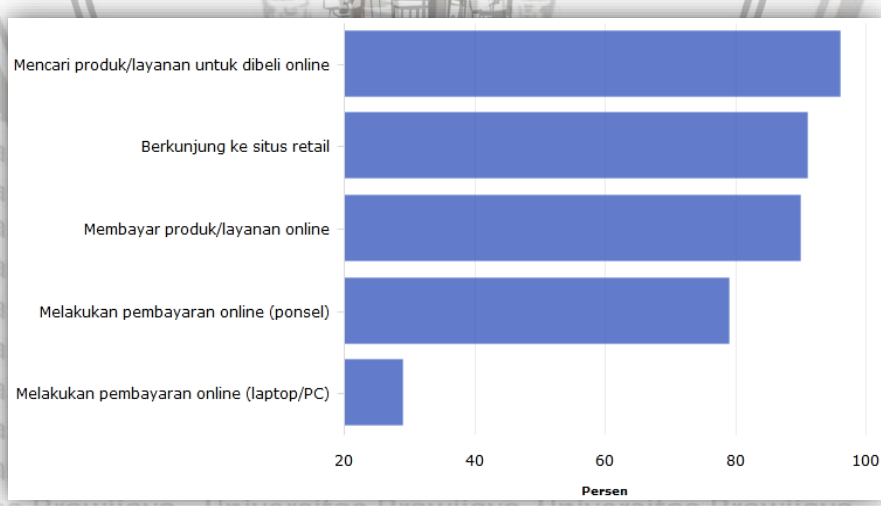
Sumber; <https://databoks.co.id>.

Pertumbuhan *e-commerce* yang sangat besar di Indonesia semestinya dapat diantisipasi dengan tepat agar tidak kehilangan kesempatan untuk merebut peluang di era globalisasi, apalagi pengusaha kecil dan menengah di Indonesia menjadi target utama yang harus dibina dan didorong agar dapat memanfaatkan *e-commerce*. Sebab, adopsi *e-commerce* dapat menunjang pertumbuhan UMKM di Indonesia. Sejalan dengan penelitian Lim, *et al* (2018) menjelaskan bahwa Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memainkan peran utama di sebagian besar



negara berkembang karena mereka mampu meningkatkan dan mengembangkan ekonomi. *E-commerce* merupakan topik penting di berbagai bidang penelitian karena membawa manfaat bagi negara berkembang. Namun, adopsi *e-commerce* oleh UKM di Negara berkembang rendah karena beberapa faktor.

*Global Web Indeks* mencatat bahwa Indonesia memiliki tingkat pengguna *e-commerce* tertinggi di dunia. Laporan yang dirilis *We Are Social* menyatakan bahwa 96% pengguna internet telah mencari produk atau layanan untuk dibeli secara online. Kunjungan ke toko retail online atau situs terkait dilakukan oleh 91% dari total pengguna internet. Pengguna internet juga melakukan pembayaran untuk produk atau layanan secara online sebesar 90%. Masing-masing, mereka melakukan pembayaran online melalui telepon seluler serta laptop atau komputer sebesar 79% dan 29%. Berikut Gambar aktivitas pelanggan *e-commerce* di Indonesia tahun 2019.



Gambar 1.2 Aktivitas Pelanggan *E-Commerce* di Indonesia  
 Sumber: <https://databoks.katadata.co.id>



Namun demikian, tingkat penggunaan yang tinggi tidak berbanding lurus dengan nilai pasar *e-commerce* di Indonesia. Pasaunya, nilai pasar domestik masih tergolong rendah dibandingkan rata-rata dunia. Rata-rata setiap pengguna internet di Indonesia menghabiskan US \$89 untuk berbelanja di *e-commerce*. Angka ini masih di bawah rata-rata pengguna internet dunia sebesar US \$634. Hal ini mengkonfirmasi bahwa pengguna *e-commerce* yang tinggi tidak sebanding dengan UKM yang telah mengadopsi *e-commerce*. Kondisi ini berkorelasi dengan data Komoninfo bahwa dari total 58 UKM, hanya 8 juta yang bergabung dengan *e-commerce* di tahun 2019. Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian meminta pada semua pelaku bisnis *e-commerce* untuk membantu para UKM dalam memasarkan produknya. Pemanfaatan *e-commerce* bagi UKM dapat memasarkan dan meningkatkan penjualan dan membuka peluang ekonomi baru ([www.suara.com](http://www.suara.com)). Salah satu faktor masalah ini terdapat pada sumber daya manusia. Pada diskusi panel Inovasi Nasional tanggal 5 Oktober 2015 yang diselenggarakan Yayasan Planet Inovasi dan *The Ary Suta Center* menyatakan bahwa kondisi Indonesia yang perlu peningkatan inovasi adalah SDM dan riset yang berkaitan dengan pendidikan, pelatihan, penelitian, dan pengembangan. Sebab kondisi ini belum kondusif berdampak pada kinerja output inovasi Indonesia (Rosyiana 2019:6).

Fenomena tersebut pun terdapat di skala lokal khususnya di kabupaten subang yang menjadi obyek dalam penelitian ini. Masih banyak UKM yang belum mengadopsi *e-commerce* untuk keberlangsungan hidup usahanya terutama UKM sektor pengolahan makanan dan minuman. Pemerintah Kabupaten Subang melalui Program Gapura Emas (Gerakan Pembangunan Untuk Rakyat-Ekonomi Masyarakat) berupaya mewujudkan UKM yang ada di Kabupaten Subang agar



bersaing. Pusat Layanan Usaha Terpadu (PLUT) UKM Subang bekerjasama dengan Kadin Indonesia dan Kementerian Koperasi dan UKM RI (Kemenkop RI) pada 2016 menyelenggarakan pelatihan jual-beli *online* produk UKM Indonesia. Bahkan di tahun yang sama pemerintah Kabupaten Subang memproyeksikan jumlah UKM pada sektor makanan dan minuman di tahun 2019 mendatang akan mencapai 1000 unit karena telah memahami jual-beli *online* atau memanfaatkan *e-commerce*. Akan tetapi hasilnya tidak sesuai ekspektasi. Data UKM sektor bersangkutan tahun 2019 sebanyak 667 unit. Artinya tidak mencapai target 1000 unit jumlah UKM.

**Tabel 1.2 Persentase Peningkatan Jumlah UKM Sektor Pengolahan Makanan dan Minuman Kabupaten Subang Tahun 2017 – 2019**

Indikator Kinerja	Jumlah Tahun 2017 dan 2018	Tahun 2019		Nilai
		Target	Capaian	
Persentase Peningkatan Jumlah UKM	522 unit dan 549 unit	Minimal 1000 unit	667 unit	Belum mencapai target minimal sehingga target belum tercapai

Sumber: DKUPP Subang (2019)

Tidak tercapainya target peningkatan jumlah UKM di kabupaten Subang di sebabkan oleh beberapa faktor penghambat yang mempengaruhi diantaranya:

1. Persepsi pemanfaatan teknologi dirasa belum efisien
2. Terbiasa menggunakan cara konvensional karena telah lama beroperasi
3. Lemahnya sumber daya manusia UKM

Tidak tercapainya target tersebut, IT literasi yang disosialisasikan pemerintah Kabupaten Subang semakin *massive*. Bupati Subang H Ruhimat mendorong UKM memanfaatkan digital dalam memasarkan produk. Di tengah era digital, promosi produk sudah tidak lagi lewat *offline* untuk menjangkau



konsumen lebih luas lagi. Dengan pemanfaatan digital ini, peluang menggaet konsumen jauh lebih besar ketimbang dengan cara *offline*.

Disamping itu, terdapat PT Dahana persero Subang yang sangat membuka diri untuk UKM yang berada di wilayah Kabupaten Subang untuk maju bersama dalam mengembangkan usahanya. Program pembinaan untuk UKM yang menjadi mitra binaan salah satunya dengan pelatihan *e-commerce*.

Pelatihan ini dibagi menjadi tiga sesi. Sesi pertama adalah pelatihan akuntansi dasar dan pencatatan keuangan dasar. Sesi kedua adalah teknik fotografi produk, dan sesi ketiga diisi dengan materi tentang teknik penjualan *e-commerce* dengan mengajarkan peserta untuk memasarkan produk usahanya melalui media *e-commerce* sehingga jangkauan pemasarannya bisa lebih luas lagi.

Terbukti, UKM Arang Jawara Desa Cisaat Ciater Subang dan produk handycraft UKM Subang menuai kesuksesan yang lebih besar setelah memanfaatkan *e-commerce* dengan mengeksport sebanyak dua puluh ton arang ke negara Arab Saudi dan mengeksport produk handycraft sebanyak 6000 *pieces* ke Jerman.

Fenomena mengenai kesuksesan *e-commerce* terjadi di Tokopedia. Situs *e-commerce* Tokopedia gambar 1.3 mencatat ada kenaikan transaksi hingga berkali-lipat di sejumlah kategori produknya. Salah satunya kategori makanan dan minuman yaitu daging sapi, jahe dan kurma mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Lebih dari 100 ton daging sapi terjual di Tokopedia selama Maret 2020. Jumlah jahe yang terjual mencapai 60 ton, setara dengan jumlah jahe yang dibutuhkan untuk membuat jamu empon-empon bagi seluruh masyarakat di Sukabumi.





**Gambar 1.3 Peningkatan Transaksi Tokopedia Maret 2020**

Sumber: Kontan.co.id

Fakta ini diharapkan menjadi inspirasi bagi UKM memanfaatkan *e-commerce*. Jadi, IT adopsi dan IT literasi di kalangan UKM Kabupaten Subang semakin berkembang dan faktor-faktor penghambat diatas diharapkan bisa teratasi melalui program pelatihan tersebut, sehingga pelaku UKM di Kabupaten Subang selain memiliki keyakinan tetapi diharapkan dapat membuktikan bahwa dengan menggunakan *e-commerce* akan terbantu dalam meningkatkan kinerja dan mengurangi upaya tenaga dan waktu. Hal ini menjadi dasar pelaku UKM untuk memanfaatkan *e-commerce* dalam menjalankan usahanya secara optimal.

Selanjutnya, ketiga faktor penghambat diatas sebenarnya merupakan indikator-indikator atau pengukur dari variabel eksogen yang peneliti gunakan dalam penelitian ini yaitu 1) *Perceived benefit* dalam variabel teknologi, 2) Usia UKM dalam variabel organisasi, dan 3) Internal UKM dalam variabel lingkungan.

Pertama *perceived benefit*. Perkembangan teknologi saat ini menawarkan beragam kemudahan, seperti yang ditawarkan *e-commerce*. Selain menghemat waktu dan energi, para penjual barang di pasar online mampu memenuhi



kebutuhan generasi masa kini (Kasali, 2018). Namun, Kebanyakan UKM di negara berkembang tidak memperlakukan *e-commerce* atau menggunakan internet dalam menjalankan bisnisnya secara optimal karena mereka gagal melihat seberapa besar manfaat yang akan diraih ketika menjalankan *e-commerce* untuk bisnisnya. Banyak yang berfikir bahwa *e-commerce* hanya cocok untuk perusahaan besar dimana terdapat biaya tambahan untuk penggunaan ICT dan investasi yang ditanamkan tidak akan membawa keuntungan besar Bagi UKM. Selain itu, masih ada pemikiran diantara UKM, apakah mereka dapat mengambil keuntungan yang signifikan ketika mereka menjalankan bisnis dengan *e-commerce* mengingat UKM memiliki keterbatasan dalam bidang design, distribusi, pemasaran dan dukungan pasca penjualan. Masalah lainnya adalah keamanan yang membuat UKM atau individu memiliki persepsi takut untuk melakukan transaksi. Persepsi merupakan masalah utama mengapa masih banyak orang yang takut untuk melakukan hal tersebut. Selain itu, ketidaktahuan tentang sistem ICT merupakan penghambat lain sehingga masih banyak UKM atau orang yang takut melakukan aktivitas atau transaksi secara online. Disadari atau tidak, manfaat yang dirasakan UKM dalam *e-commerce* masih belum memberikan dampak signifikan. Padahal dengan adanya layanan jasa berupa *e-commerce* ini yang secara cepat dapat dinikmati oleh pelanggan maupun perusahaan itu sendiri, maka segala layanan yang diinginkan oleh para pelanggan dapat segera ditindaklanjuti dengan secepat mungkin. Dengan demikian perusahaan tersebut akan mampu memberikan pelayanan yang terbaik dan tercepat bagi para pelanggan (Nugroho & Arijanto, 2015:253). Selain itu, Nugroho & Arijanto (2015:254) menambahkan bahwa dengan adanya layanan *e-commerce* ini maka pelanggan dapat mengakses serta melakukan



pesanan dari berbagai tempat. Lebih detail, mereka mengklasifikasikan manfaat *e-commerce* bagi 3 pihak utama yang terlibat didalamnya yaitu bagi organisasi, konsumen dan masyarakat luas.

Kedua usia UKM. Usia usaha yang telah lama tidak menjamin suatu bisnis dapat bertahan di era teknologi informasi seperti sekarang. Seperti contoh, pusat perbelanjaan Glodok yang pernah menjadi primadona pada masa 1990-an, kini tidak lagi menjadi tujuan utama pembelian barang-barang elektronik. Sekitar 40% kios tidak lagi beroperasi. Dari 1.880 kios, hanya 1.167 kios terisi. Penurunan kinerja penjualannya pun mencapai -34% (Survei BCA, 2017). Tidak hanya Glodok, Harco Mangga Dua, ITC Cempaka Mas, Mangga Dua Mall, dan Metro Pasar Baru juga mengalami hal yang sama. Padahal dulu, mencari parkir saja sulit, apalagi berjalan diantara lorong toko-tokonya (Kasali, 2018:395). Fenomena ini merupakan sebuah gelombang disrupti yang terjadi di Indonesia. Terjadi sebuah *shifting* cara berbelanja, sebuah perubahan *channel*. Masyarakat beralih dari berbelanja di *Mall* menjadi berbelanja di pasar *online*, melainkan bukan daya beli yang turun. Maka tidak mengherankan jika pertumbuhan *e-commerce* terus meningkat (Kasali, 2018:408). Seiring usia UKM yang semakin bertambah tidak menjamin adaptif dan luwes berimprovisasi dengan pergerakan tren gaya beli sehingga bisa terdisrupsi. Disisi lain, memang perusahaan yang sudah lama berdiri, kemungkinan sudah banyak pengalaman yang diperoleh. Semakin lama umur perusahaan, semakin banyak informasi yang telah diperoleh masyarakat tentang perusahaan tersebut. Dan hal ini akan menimbulkan kepercayaan konsumen terhadap produk-produk perusahaan tersebut. Selain itu, perusahaan yang telah lama berdiri tentunya mempunyai strategi dan kiat-kiat yang lebih solid untuk tetap bisa survive dimasa depan. Semakin lama sebuah



perusahaan berdiri, tentunya telah banyak pula mengalami lika-liku dalam berbisnis, mulai dari kemajuan hingga masalah dan kendala yang dihadapi. Kemampuan sebuah perusahaan untuk menyelesaikan berbagai masalah yang muncul dalam masa pengelolaan perusahaan, akan semakin menguatkan keberadaan perusahaan itu sendiri. Banyak cara-cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk bertahan dalam setiap kendala yang dihadapi. Sehingga, jika terjadi lagi kesulitan maupun kendala yang sama maupun berbeda, maka perusahaan tersebut sudah siap dan mampu untuk mengatasi masalah tersebut dengan baik dan menyelesaikannya dengan sukses. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh suatu perusahaan, maka akan membuat perusahaan tersebut semakin berkompeten. Dan semakin lama perusahaan tersebut berdiri dan bertahan, maka perusahaan itu akan semakin diakui keberadaan dan keunggulannya di mata masyarakat. Apalagi jika produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan selalu baik kualitasnya serta tidak pernah mengecewakan konsumen. Perusahaan tersebut akan dipercayai oleh konsumen sebagai perusahaan yang baik dan jaminan atas hasil yang baik pula.

Tetapi, dewasa ini arus teknologi dan informasi bergerak sangat cepat menyentuh ranah bisnis suatu perusahaan. Bahkan didalam teori organisasi dan teknologi informasi para pakar sepakat menginterpolasikan faktor informasi kedalam 4M sebelumnya yaitu material, men, money dan mesin. Artinya, usia usaha atau lamanya perusahaan telah beroperasi harus menentukan cara bertindak, berpikir dan berperilaku dalam melakukan suatu operasional perusahaan. Selain itu usia harus mengakibatkan perubahan cara pandang dan tingkat kedewasaan perusahaan tersebut dalam mengambil sikap atas setiap tindakan-tindakannya dalam mengadopsi teknologi baru seperti memanfaatkan



*e-commerce* untuk meningkatkan kinerjanya. Sebab di era digital ini banyak kompetitor-kompetitor baru dengan usia usaha yang masih muda tidak terlihat karena mampu memobilisasi sumber daya hanya dengan memanfaatkan internet dalam iklim perdagangan elektronik yang membuatnya tetap relevan.

Ketiga sumber daya manusia internal UKM. Indonesia sebagai sebuah negara berkembang telah memiliki beberapa contoh kasus yang menjadi perhatian dunia dalam pertumbuhan industri digital yang berdampak pada pertumbuhan ekonomi, misalnya Go-Jek dengan ekonomi *sharing* dan Tokopedia yang fokus pada Usaha Kecil Menengah (UKM). Dengan pemanfaatan digital ekonomi, pemerataan ekonomi bisa dicapai. Salah satunya pemberdayaan UKM yang tersebar di berbagai lokasi. Dengan memanfaatkan *e-commerce* dalam operasional bisnisnya, UKM akan mendapatkan akses pasar yang lebih luas dan berpeluang memperoleh pelanggan baru. Sayangnya pertumbuhan *e-commerce* tersebut belum diiringi dengan kapasitas SDM yang mumpuni. Bahkan saat ini daya saing digital Indonesia masuk dalam kategori rendah karena masih minim investasi untuk pengembangan sumber daya manusia (SDM) di bidang teknologi digital. Hal ini terlihat dalam laporan *Internasional Institute for Management Development (IMD) World Digital Competitiveness 2017*. Indonesia berada pada peringkat 59 dengan skor 44,225 (skor tertinggi 100) dari 63 ekonomi dunia yang disurvei. Indonesia hanya unggul dari Ukraina, Mongolia, Peru, dan Venezuela. Menurut Direktur *IMD World Competitiveness Centre*, Arturo Bris, rendahnya skor daya saing digital negara-negara tersebut karena memiliki peringkat yang rendah dalam hal talenta serta tidak berinvestasi untuk melakukan pengembangan SDM yang mereka miliki. Menurut Wakil Ketua Kadin bidang UKM Erik Hidayat, SDM sebagai penunjang industri *e-commerce* masih sangat



kurang. Masih sedikit SDM yang benar-benar menguasai sistem *e-commerce* secara menyeluruh, tidak hanya secara teknis tetapi juga memahami mengenai sistem perbankan, lalu-lintas perdagangan, dan sistem hukum yang berlaku. Keterlambatan ketersediaan tenaga SDM ini membuat profesi tertentu menjadi sangat mahal dan masih belum cukup cepat menjawab kebutuhan industri. Besarnya potensi *e-commerce* namun tanpa diiringi dukungan SDM menjadi sebuah permasalahan yang harus segera dicari jalan keluarnya (Sudarwati, 2017). Maka, kerjasama dalam organisasi dan partisipasi anggota atau karyawan harus diterapkan sebagai strategi bersaing eksplisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional organisasi atau perusahaan yang ada seperti menekankan pada keunggulan atau keahlian yang dimiliki organisasi atau perusahaan. Keahlian tersebut merupakan kemampuan organisasi atau perusahaan untuk menjadikan para anggota atau karyawannya sebagai bagian penting dalam mencapai keunggulan kompetitif di lingkungan bisnisnya. Kemampuan organisasi atau perusahaan dalam mengembangkan keahlian para anggota atau karyawannya dengan baik akan menjadikan organisasi atau perusahaan tersebut unggul dan penerapan strategi yang berbasis sumber daya manusia akan sulit ditiru oleh para pesaing khususnya dalam mengadopsi suatu teknologi baru seperti perdagangan elektronik (*e-commerce*) dan tentunya akan meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan itu sendiri. Namun, usia pelaku usaha terkadang menjadi masalah klasik dalam digitalisasi UKM. Jauh sebelum pandemi Covid-19 terjadi, transformasi digital memang telah terbentur kemampuan masyarakat dalam beradaptasi dengan teknologi. Digitalisasi akrab dengan penggunaan teknologi seperti komputer maupun telepon pintar. Penggunaan komputer ini lah yang menjadi kendala bagi masyarakat yang



belum melek teknologi. Selain itu, perubahan pola bisnis online juga menjadi kendala lainnya. Dalam penjualan online pelaku usaha khawatir uang dari penjualan produknya tidak bisa digunakan. Padahal produk yang dibeli masih dalam proses pengiriman oleh ekspedisi. Manusia merupakan unsur penting dalam keberhasilan organisasi bisnis. Bahkan, unsur manusia ini terdapat dalam 4M teori organisasi konvensional maupun setelah adanya komersialisasi informasi didalam organisasi bahwa unsur manusia terdapat didalam *Sociotechnical Perspective* yang mana sumber daya manusia dianggap sebagai entitas yang paling strategis dalam suatu organisasi, terutama yang bersifat komersial seperti perusahaan. Tetapi, kinerja akan merosot dengan bertambahnya usia. Pekerja tua dianggap kurang luwes dan menolak teknologi baru. Umur juga berpengaruh terhadap produktivitas, dimana makin tua pekerja makin merosot produktivitasnya, karena keterampilan, kecepatan, kecekatan, kekuatan dan koordinasi menurun dengan berjalannya waktu. Artinya, semakin tua umur maka semakin berkurang kinerjanya (Robin, 2003). Kondisi ini berbeda dengan pelaku usaha yang sudah melek digital. Misalnya generasi muda lebih mudah dalam mengakses perubahan. Bahkan mereka bisa dengan mudah berjualan di *marketplace* tanpa perlu memiliki keterampilan berbisnis terlebih dahulu. Persentase anak muda dalam dunia usaha ini mencapai 70 persen (Al Faqir, 2021). Sehingga perannya pun sangat penting bagi para pelaku UKM yang sudah berpengalaman namun sulit menerima kehadiran teknologi. Tentunya ini butuh konsentrasi, bagaimana agar anak muda bisa membantu mereka yang belum bisa tersentuh teknologi. Salah satu upaya yang bisa dilakukan pemerintah maupun swasta untuk menolong generasi gagap teknologi (*gaptek*) dengan memberikan beragam referensi keberhasilan transformasi digital. Cara



ini dinilai bisa menjadi alternatif agar mereka memiliki kemauan untuk bertransformasi menggunakan teknologi digital. Selain itu, langkah untuk mempercepat pengembangan SDM *e-commerce* agar industri dapat berkembang dengan cepat bisa melalui mentoring, yaitu proses berbagi pengalaman dan pengetahuan dari seseorang yang sudah berpengalaman (*been there done that*) kepada seseorang yang ingin belajar di bidang tersebut. Di sini kata kuncinya adalah berbagi pengalaman dan pengetahuan. Seorang *mentor* biasanya adalah seseorang yang memang sudah berpengalaman di bidangnya sehingga bisa menuntun, memberikan tips, dan saran, sehingga akhirnya bisa mempercepat proses belajar seseorang dan menghindarkan seseorang membuat kesalahan yang biasa terjadi. *Mentoring* sebaiknya dilakukan untuk membantu SDM *e-commerce* untuk bisa menyerap pengalaman keberhasilan dari sang *mentor*. Seperti contoh presiden Jokowi mengangkat Jack Ma sebagai penasihat *e-commerce* Indonesia.

Era disrupsi sudah banyak memengaruhi berbagai sektor bisnis. Penyewaan film ternama seperti Blockbuster, mengalami kebangkrutan dan terpaksa menutup 129 gerainya pada awal 2013 setelah kalah bersaing dengan Netflix dan iTunes. Raksasa penyewaan buku, Barnes & Noble juga kewalahan menghadapi persaingan dengan toko buku online seperti Amazon.com. Terlebih, maraknya *website-website* digital yang menyediakan file buku berbentuk Pdf dan *e-book* turut memengaruhi perubahan dalam sektor bisnis tersebut. Disrupsi adalah gangguan yang mengakibatkan industri tidak berjalan seperti biasanya karena bermunculannya kompetitor baru yang jauh lebih efisien dan efektif, serta penemuan teknologi baru yang mengubah peta bisnis. Pemain lama tentu harus berpikir ulang bagaimana menggodok sekaligus mengimplementasikan strategi



baru dalam era disrupsi ini. Banyak organisasi dan bisnis yang cemas akan mengalami kebangkrutan karena disrupsi teknologi. Dalam dua dekade terakhir, evolusi teknologi informasi dan komunikasi telah menghadirkan perubahan fundamental di berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam praktik bisnis modern. Perubahan yang cepat dari lingkungan bisnis serta kebutuhan pelanggan, membuat tantangan baru bagi pelaku bisnis agar dapat beradaptasi dan bertransformasi dengan lingkungan baru. Jika tidak dilakukan, bukan tidak mungkin kejadian Blockbuster dan Barnes & Noble akan menimpa bisnis khususnya yang berada di Kabupaten Subang. Oleh karena itu, terdapat tips bagaimana cara suatu UKM sebagai pelaku bisnis menghadapi era disrupsi seperti sekarang seperti melakukan inovasi, mengadopsi teknologi digital, meningkatkan kualitas SDM, dan bersiap menghadapi perubahan.

Dengan demikian, untuk memperjelas apakah setelah adanya program pelatihan serta dukungan yang *massive* dari pemerintah Kabupaten Subang dan PT Dahana Persero, juga dikorelasikan dengan uraian dari ketiga faktor penghambat diatas, UKM masih menjadikan tiga faktor tersebut sebagai hambatan dalam mengimplementasikan *e-commerce* guna meningkatkan kinerjanya? Maka, peneliti akan menginterpolasi ketiga faktor tersebut pada kuesioner/pertanyaan penelitian melalui variabel-variabel yang peneliti gunakan.

Berdasarkan uraian latar belakang, kajian empirik dan dengan ditemukannya beberapa celah penelitian (riset Gap) dan didukung oleh fenomena global, nasional maupun lokal serta diperkuat oeh fakta-fakta kesuksesan *e-commerce*, maka penulis tertarik untuk meneliti judul tesis **“ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI ADOPSI E-COMMERCE DAN DAMPAKNYA**



## TERHADAP KINERJA UKM (STUDI PADA UKM DI WILAYAH KABUPATEN SUBANG)”. UNIVERSITAS BRAWIJAYA

### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Apakah Teknologi berpengaruh terhadap Adopsi *E-Commerce* pada UKM?
2. Apakah Organisasi berpengaruh terhadap Adopsi *E-Commerce* pada UKM?
3. Apakah Lingkungan berpengaruh terhadap Adopsi *E-Commerce* pada UKM?
4. Apakah Teknologi berpengaruh terhadap Kinerja UKM?
5. Apakah Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja UKM?
6. Apakah Lingkungan berpengaruh terhadap Kinerja UKM?
7. Apakah Adopsi *E-Commerce* berpengaruh terhadap Kinerja UKM?
8. Apakah Adopsi *E-Commerce* mampu berpengaruh memediasi antara Teknologi, Organisasi, Lingkungan dan Kinerja UKM?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan maka tujuan penelitian ini sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Teknologi terhadap Adopsi *E-Commerce* pada UKM.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Organisasi terhadap Adopsi *E-Commerce* pada UKM.



3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan terhadap Adopsi *E-Commerce* pada UKM.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Teknologi terhadap Kinerja UKM?
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Organisasi terhadap Kinerja UKM?
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan terhadap Kinerja UKM?
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Adopsi *E-Commerce* terhadap Kinerja UKM?
8. Untuk mengetahui dan menganalisis peran mediasi Adopsi *E-Commerce* antara Teknologi, Organisasi, Lingkungan dan Kinerja UKM?

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan tujuan penelitian, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua yang berkepentingan

##### 1.4.1 Manfaat Teoretis

Diharapkan penelitian ini dapat melengkapi kajian sebelumnya yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* serta dampak adopsi *e-commerce* terhadap kinerja bisnis. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya dan mengembangkannya kembali. Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan kontribusi pada adopsi *e-commerce* pada perspektif kerangka teori *Technology, Organizational, Environment* (TOE). Variabel Teknologi, Organisasi dan lingkungan dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa adanya manfaat atas



adopsi *e-commerce* sebagai suatu tingkatan dimana organisasi percaya bahwa penggunaan suatu sistem tertentu dapat meningkatkan kinerja bisnis.

#### 1.4.2 Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi inspirasi bagi UKM yang masih memasarkan produknya secara konvensional supaya beralih memanfaatkan *e-commerce* karena bisa menunjang efisiensi serta meningkatkan penjualan yang semestinya bisa diperoleh dalam pemasaran dan perluasan *market share*. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi manajemen UKM dalam menyusun strategi penjualan dan pemasaran dengan mengadopsi *e-commerce* untuk meningkatkan penjualan dan pendapatan UKM. Diharapkan penelitian ini dapat digunakan oleh para pemilik/manajer dan organisasi bersangkutan dengan UKM untuk lebih mengembangkan adopsi *e-commerce* karena menjadi peluang untuk membuat bisnis mereka lebih meningkat melalui perniagaan online, dan diharapkan bagi Manajemen UKM dapat lebih bijak dalam menyusun anggaran pemasaran menjadi lebih efisien, dengan memanfaatkan kemajuan teknologi internet dan adopsi *e-commerce* sehingga lebih meningkatkan kinerja bisnis.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Kajian Empiris

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi e-commerce telah dilakukan oleh beberapa peneliti dan pengaruh adopsi terhadap kinerja bisnis dengan berbagai faktor. Berikut penelitian terdahulu yang relevan dalam mendukung penelitian ini.

##### 2.1.1 Penelitian Munizu (2010)

Penelitian ini berjudul Pengaruh Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan. Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) menganalisis pengaruh faktor eksternal yang terdiri dari kebijakan pemerintah, sosial ekonomi dan budaya, dan aspek peran lembaga terkait dengan faktor internal Usaha Kecil dan Mikro; (2) menganalisis pengaruh faktor eksternal yang terdiri dari kebijakan pemerintah, sosial ekonomi dan budaya, dan aspek peran lembaga terkait terhadap Kinerja Usaha Kecil dan Mikro; dan (3) untuk menganalisis pengaruh faktor internal yang terdiri dari sumber daya manusia, keuangan, teknik produksi dan operasi, dan aspek pasar atau pemasaran terhadap Kinerja Usaha Kecil dan Mikro. Lokasi penelitian di Makassar dan Kota Pare-Pare. Total responden adalah 300 yang terbagi dalam dua lokasi dengan proporsi yang sama; yaitu Makassar adalah 150 responden; dan Pare-Pare adalah 150 responden. Teknik sampel menggunakan simple random sampling. Data dianalisis dengan analisis deskriptif dan *Structural*



*Equation Modeling* (SEM). Pemrosesan data dilakukan oleh perangkat lunak AMOS 4.01, dan SPSS untuk windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) faktor eksternal yang terdiri dari kebijakan pemerintah, sosial ekonomi dan budaya, dan aspek peran lembaga terkait berpengaruh signifikan dan positif terhadap faktor internal usaha kecil dan mikro dengan kontribusi sebesar 0,980 (98%); (2) faktor eksternal yang terdiri dari kebijakan pemerintah, ekonomi sosial dan budaya, dan aspek peran lembaga terkait berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja usaha mikro dan kecil dengan kontribusi sebesar 0,254 (25,4%); dan (3) Faktor internal yang terdiri dari sumber daya manusia, keuangan, teknik produksi dan operasi, dan aspek pasar atau pemasaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja usaha mikro dan kecil dengan kontribusi sebesar 0,792 (79,2%).

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah penggunaan indikator pada faktor eksternal mengenai SDM. Terdapat kesamaan pada objek usaha berskala kecil dan teknik analisis data menggunakan SEM. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah sampel pada penelitian Munizu (2010) lebih besar yaitu 300 responden sedangkan pada penelitian sekarang 87 responden, kemudian objek usaha berskala menengah dan *software* yang digunakan pada SEM adalah *smartPLS*.

### 2.1.2 Penelitian Arisadi, et al (2013)

Penelitian ini berjudul Pengaruh Ukuran Perusahaan, Umur Perusahaan, *Current Ratio*, *Debt to Equity Ratio* dan *Fixed Asset to Total Asset Ratio* terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia.

Penelitian ini menjelaskan Dalam berinvestasi pada perusahaan-perusahaan *go public*, investor perlu melakukan suatu penilaian untuk memutuskan suatu



perusahaan memiliki kinerja yang baik atau tidak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh ukuran perusahaan, umur perusahaan, *current ratio*, *debt to equity ratio* dan *fixed asset to total asset ratio* terhadap kinerja keuangan pada perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi berganda. Populasi penelitian ini adalah seluruh perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2007–2011. Jumlah sampel sebesar 58 perusahaan selama lima tahun, merupakan hasil pengambilan sampel melalui metode sensus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ukuran perusahaan, *current ratio*, *debt to equity ratio* dan *fixed asset to total asset ratio* berpengaruh terhadap kinerja keuangan pada perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia. Sedangkan umur perusahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan pada perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia. Penelitian ini dapat membantu manajer perusahaan untuk meningkatkan kinerja keuangan dan dalam merumuskan kebijakan yang akan menjadikan sistem keuangan yang lebih efektif.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah ukuran perusahaan dan umur perusahaan sebagai aspek yang diukur pada kinerja perusahaan (organisasi bisnis) dengan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Sedangkan perbedaannya adalah metode pengambilan sampel, dan jumlah sampel yang digunakan.

### 2.1.3 Penelitian Agustini, et al (2013)

Penelitian ini berjudul Pengaruh Anggaran Biaya Operasional Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Pada PT Muara Dua Palembang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh anggaran biaya operasional terhadap kinerja keuangan perusahaan pada PT Muara Dua



Palembang tahun 2011–2013. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah anggaran biaya operasional (X) dan kinerja keuangan perusahaan (Y). Metode penelitian yang penulis gunakan adalah metode analisis kuantitatif dengan menggunakan alat bantu statistik SPSS 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran biaya operasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan 86,7% sedangkan sisanya sebesar 13,3% dipengaruhi oleh faktor–faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa anggaran biaya operasional yang dibuat pada PT Muara Dua Palembang telah sesuai dengan syarat–syarat anggaran yang baik, sehingga dapat membantu dalam mencapai tujuan perusahaan untuk meningkatkan laba.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah biaya operasional sebagai indikator yang diukur pada kinerja organisasi bisnis. Sedangkan perbedaannya adalah alat bantu statistika yang digunakan dalam penelitian ini.

#### **2.1.4 Penelitian Utari & Dewi (2014)**

Penelitian ini berjudul Pengaruh Modal, Tingkat Pendidikan, dan Teknologi Terhadap Pendapatan Usaha UMKM di Kawasan Imam Bonjol Denpasar Barat. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh modal, tingkat pendidikan dan teknologi terhadap pendapatan UMKM di kawasan Imam Bonjol Denpasar Barat. Penelitian ini menggunakan riset kuantitatif yaitu dengan melihat jumlah modal, tingkat pendidikan dari pemilik UMKM serta teknologi yang digunakan UMKM tersebut. Penelitian ini menggunakan 59 sampel perusahaan yang berada di kawasan Imam Bonjol Denpasar Barat. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Ditemukan hasil



bahwa modal secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan UMKM di kawasan Imam Bonjol Denpasar Barat. Tingkat pendidikan dan teknologi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap pendapatan UMKM di kawasan Imam Bonjol Denpasar Barat. Secara simultan modal, tingkat pendidikan dan teknologi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan UMKM di kawasan Imam Bonjol Denpasar Barat.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah modal, tingkat pendidikan pada demografi responden dan teknologi sebagai dimensi yang diukur pada pendapatan UMKM dengan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Sedangkan perbedaannya adalah alat bantu statistika dan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini.

#### **2.1.5 Penelitian Ningsih (2014)**

Penelitian ini berjudul Pengaruh Keterlibatan Manajemen dan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Organisasi Melalui Knowledge Transfer (Studi Pada Satuan Kerja Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia). Penelitian ini menganalisis pengaruh keterlibatan manajemen dan teknologi informasi terhadap kinerja organisasi melalui knowledge transfer. Permasalahan penelitian yang diajukan sepenuhnya merujuk pada research problem yaitu: adanya kesenjangan antara target kinerja (yang seharusnya) dengan pelaksanaannya. Kinerja yang tidak tercapai terutama pada Sasaran Strategis 2 (SS.2) yaitu bidang pemeriksaan yang merupakan core bisnis pada satuan kerja BPK RI. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sensus artinya semua sampel diteliti, yaitu seluruh Satuan Kerja Pemeriksa BPK RI yang berjumlah 56 Satuan Kerja. Dari jumlah tersebut semua data diambil sebanyak 56 data



kuesioner yang layak untuk diolah. Untuk menganalisis data Penelitian ini menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) yang dijalankan dengan SmartPLS. Hasil analisis data penelitian menunjukkan model dan hasil penelitian dapat diterima dengan baik dan membuktikan bahwa pengaruh keterlibatan manajemen dan teknologi informasi terhadap knowledge transfer terbukti secara signifikan berpengaruh positif. Pengaruh keterlibatan manajemen dan teknologi informasi terbukti secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Pengaruh knowledge transfer secara signifikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja organisasi paling besar dipengaruhi oleh knowledge transfer dan knowledge transfer paling besar dipengaruhi oleh Teknologi Informasi. Keterlibatan manajemen berpengaruh terhadap knowledge transfer. Pengaruh langsung teknologi informasi terhadap kinerja organisasi lebih tinggi dibandingkan pengaruh keterlibatan manajemen terhadap kinerja organisasi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah teknologi informasi dan kinerja organisasi bisnis sebagai variabel laten.

Persamaan lainnya terletak pada kuesioner dan teknik analisis data SEM menggunakan software SmartPLS. Sedangkan perbedaannya adalah metode pengumpulan data dan jumlah sampel yang digunakan.

#### **2.1.6 Penelitian Mahaputeri & Yadnyana (2014)**

Penelitian ini berjudul Pengaruh Struktur Kepemilikan, Kebijakan Pendanaan dan Ukuran Perusahaan Pada Kinerja Perusahaan. Penelitian ini menjelaskan tercapainya kemakmuran dan kesejahteraan para pemilik modal atau pemegang saham menjadi salah satu tujuan utama perusahaan. Peningkatan kinerja perusahaan merupakan salah satu cara yang dapat



ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut. Adanya perbedaan kepentingan menimbulkan konflik yang didukung dengan struktur kepemilikan yang berbeda di setiap perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Selain struktur kepemilikan, kebijakan pendanaan dan ukuran perusahaan juga mempengaruhi kinerja perusahaan. Tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh struktur kepemilikan, kebijakan pendanaan dan ukuran perusahaan terhadap kinerja perusahaan manufaktur periode 2008-2012. Pengukuran kinerja perusahaan dilakukan dengan *return on equity* (ROE). Metode pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemilikan manajerial dan kepemilikan institusional berpengaruh signifikan pada kinerja perusahaan, sedangkan kebijakan pendanaan dan ukuran perusahaan tidak berpengaruh signifikan pada kinerja perusahaan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah kebijakan pendanaan dan ukuran perusahaan sebagai aspek yang diukur pada kinerja perusahaan (organisasi bisnis). Sedangkan perbedaannya adalah Metode pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

### 2.1.7 Penelitian Ochola P (2015)

Penelitian ini berjudul *An Empirical Study of Determinants of E-Commerce Adoption Amongst Micro, Small and Medium Enterprises in Kenya*.

Penelitiannya bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor penentu adopsi *e-commerce* pada UMKM di Kenya. Sampel penelitian yaitu 540 UMKM di Kenya.

Metode analisis data menggunakan metode non-parametrik (chi-square), dan analisis regresi logistic. Hasil penelitian menjelaskan bahwa kapasitas TI



karyawan, tingkat pendidikan, usia perusahaan, ukuran perusahaan, tipe bisnis dan karakteristik inovasi yang meliputi kompleksitas, dan keuntungan memiliki efek positif yang signifikan pada adopsi *e-commerce*. Inovasi yang dirasakan, Kompatibilitas, kompleksitas, kemampuan uji coba, kemampuan observasi dan keamanan/kerahasiaan berpengaruh negatif pada adopsi *e-commerce*. Usia dari pemilik/manajer dan fokus bisnis tidak berpengaruh signifikan pada adopsi *e-commerce*.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah penggunaan indikator pada variabel teknologi mengenai *compatibility* dan *relative advantage*, indikator pada variabel organisasi mengenai umur dan ukur usaha, indikator pada variabel lingkungan mengenai kompetisi dan tekanan konsumen. Terdapat kesamaan lainnya pada objek penelitian yaitu adopsi *e-commerce* oleh usaha berskala kecil dan menengah. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi dan jumlah sampel pada penelitian Ochola P (2015) sebanyak 540 responden sedangkan pada penelitian sekarang 87 responden, kemudian pada metode analisis data yang digunakan Ochola P (2015) adalah metode non-parametrik (chi-square), dan analisis regresi logistic sedangkan penelitian sekarang adalah PLS-SEM software smartPLS 3.0.

### 2.1.8 Penelitian Ibrahim & Primiana (2015)

Penelitian ini berjudul *Influence Business Environment on The Organization Performance*. Penelitiannya bertujuan menemukan solusi untuk masalah yang berkaitan dengan kinerja organisasi ketika terhubung dengan lingkungan bisnis. Hasilnya menunjukkan bahwa lingkungan bisnis berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Teori-teori yang sudah ada sekitar manajemen dan organisasi membuat lebih menekankan keterkaitan yang



mempengaruhi lingkungan bisnis untuk meningkatkan kinerja organisasi. Hasil dari bukti teoritis dari penelitiannya dapat digunakan untuk menyelesaikan masalah yang terjadi pada lingkungan bisnis dan kinerja organisasi. Kinerja organisasi dapat ditingkatkan melalui peningkatan lingkungan bisnis. Lingkungan eksternal mempengaruhi kinerja keuangan pada tingkat persaingan dalam bisnis sejenis, pemerintah, dan ketidakpastian lingkungan, sedangkan lingkungan internal yang memengaruhi kinerja keuangan adalah kemampuan kerja sama dalam manajemen, sumber daya manusia, partisipasi anggota, dan modal. Maka kedua aspek lingkungan internal dan eksternal berdampak akan memperoleh kinerja organisasi yang tinggi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah penggunaan indikator pada variabel lingkungan internal mengenai kemampuan kerjasama dalam manajemen, sumber daya manusia, partisipasi anggota. Terdapat kesamaan lainnya pada variabel endogen yaitu kinerja organisasi. Sedangkan perbedaannya terletak pada indikator eksternal organisasi diantaranya persaingan dalam bisnis sejenis, pemerintah, dan ketidakpastian lingkungan yang tidak dipertimbangkan pada penelitian sekarang yang akan dilakukan peneliti.

### 2.1.9 Penelitian Rahayu & Day (2015)

Penelitian ini berjudul *Determinant Factors of E-commerce Adoption by SMEs in Developing Country: Evidence from Indonesia*. Penelitiannya bertujuan untuk menyelidiki faktor-faktor yang mempengaruhi UKM di negara berkembang dalam mengadopsi *e-commerce*. Penelitiannya termotivasi oleh kenyataan bahwa adopsi *e-commerce* oleh UKM, terutama di negara-negara berkembang masih sangat tertinggal dari perusahaan besar. Namun untuk dapat bertahan



hidup di era ekonomi baru, maka UKM terpaksa mengadopsi *e-commerce*.

Penelitiannya memberikan pemahaman tentang adopsi *e-commerce* oleh UKM di negara berkembang. Model yang dikembangkan didasarkan pada kerangka kerja

Teknologi, Organisasi dan Lingkungan (TOE). Sebelas variabel diusulkan sebagai faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* pada UKM di Indonesia.

Terdapat empat kelompok, yaitu: faktor teknologi, faktor organisasi, faktor lingkungan dan faktor individu. Berdasarkan survei terhadap 292 UKM di Indonesia dengan Metode analisis data yaitu regresi berganda, ditemukan bahwa manfaat yang dirasakan, kesiapan teknologi, inovasi pemilik, kemampuan TI pemilik dan pengalaman TI pemilik adalah faktor penentu yang memengaruhi UKM Indonesia dalam mengadopsi *e-commerce*.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah model yang dikembangkan dari TOE *framework*, penggunaan indikator pada variabel teknologi mengenai *compatibility*, *cost* dan *perceived benefit*, indikator pada variabel organisasi mengenai ukuran usaha, indikator pada variabel lingkungan mengenai tekanan pesaing/kompetisi dan tekanan konsumen. Terdapat kesamaan lainnya pada objek penelitian yaitu adopsi *e-commerce* oleh usaha berskala kecil dan menengah. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi dan jumlah sampel pada penelitian Rahayu & Day (2015) sebanyak 292 responden sedangkan pada penelitian sekarang 87 responden di skala lebih kecil (lokal), kemudian pada variabel individual yang tidak dipertimbangkan pada penelitian sekarang yang akan dilakukan peneliti.

#### 2.1.10 Penelitian Njoroje, et al (2016)

Penelitian ini berjudul *Does External Environment Influence Organizational Performance? The Case of Kenyan State Corporations*.



Penelitiannya bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan eksternal organisasi terhadap kinerja perusahaan-perusahaan di Kenya. Pengukuran lingkungan eksternal organisasi yaitu keunikan, kompleksitas dan dinamisme. Populasi penelitiannya yaitu sebanyak 108 perusahaan di Kenya. Hasil penelitian membuktikan bahwa lingkungan eksternal memiliki pengaruh signifikan dan positif pada kinerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah menganalisis faktor lingkungan sebagai variabel eksogen dan kinerja sebagai variabel endogen. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian.

#### **2.1.11 Penelitian Nurrohmah & Alfianur (2016)**

Penelitian ini berjudul *Adoption Of E-Commerce On Micro And Small Enterprise In Bandung (Fashion Subsector Case Study)*. Penelitiannya bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor pendorong usaha mikro dan kecil dalam mengadopsi *e-commerce* dengan subsektor fesyen dan faktor yang paling dominan. Sampel dalam penelitiannya berjumlah 90 usaha mikro atau kecil dan metode yang digunakan yaitu kuantitatif dengan analisis faktor. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa terdapat tiga faktor pendorong dalam mengadopsi *e-commerce* di Bandung yaitu faktor kesiapan teknologi, faktor eksternal perusahaan dan faktor internal perusahaan. Faktor yang paling dominan dalam mengadopsi *e-commerce* yaitu faktor kesiapan teknologi. Faktor kesiapan teknologi merupakan faktor yang paling penting dalam mengadopsi *e-commerce* karena UMKM tidak bisa mengadopsi *e-commerce* apabila perusahaan belum siap dalam teknologi.



Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah penggunaan variabel teknologi dan lingkungan sebagai faktor yang berpengaruh terhadap adopsi *e-commerce* oleh UKM. Terdapat kesamaan pada pendekatan penelitian yaitu kuantitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah sampel pada penelitian Nurrohmah & Alfanur (2016) sedikit lebih besar yaitu 90 responden sedangkan pada penelitian sekarang 87 responden, kemudian pada penelitian tersebut tidak mempertimbangkan faktor organisasi sebagai variabel berpengaruh pada adopsi *e-commerce* seperti yang akan peneliti gunakan. Selain itu, perbedaan juga terletak pada sektor UMK fesyen sedangkan penelitian sekarang adalah makanan dan minuman.

#### **2.1.12 Penelitian Astuti & Murwatiningsih (2016)**

Penelitian ini berjudul Pengaruh Kemampuan Manajemen dan Karakteristik Usaha Terhadap Kinerja Usaha UKM Olahan Produk Salak di Kabupaten Banjarnegara. Penelitiannya bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan maupun parsial kemampuan manajemen dan karakteristik usaha terhadap kinerja usaha UKM olahan produk salak di Kabupaten Banjarnegara.

Sampel yang digunakan adalah seluruh subyek yang ada berjumlah 32 UKM.

Metode pengumpulan data menggunakan angket koesioner. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan manajemen dan karakteristik usaha berpengaruh secara simultan terhadap kinerja usaha. Kemampuan manajemen dan karakteristik usaha berpengaruh secara parsial terhadap kinerja usaha.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah penggunaan indikator pada variabel karakteristik usaha (organisasi) mengenai umur usaha, ukuran usaha, sumber pendanaan. Selain itu menjadikan



faktor kinerja sebagai variabel endogen dan pengumpulan data primer menggunakan angket kuesioner. Perbedaannya adalah pada penelitian Astuti & Murwatiningsih (2016) hanya menggunakan sampel sebanyak 32 UKM dengan Teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Sedangkan pada penelitian penulis sampel sebanyak 87 UKM dengan analisis data menggunakan SEM-PLS.

### 2.1.13 Penelitian Hanum & Sinarasri (2017)

Penelitian ini berjudul Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* dan pengaruhnya terhadap kinerja UMKM (Studi Kasus Pada UMKM Wilayah Kota Semarang). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor teknologi, organisasional, lingkungan dan individual terhadap adopsi *e-commerce* serta menganalisis pengaruh adopsi *e-commerce* terhadap kinerja UMKM. Metode pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan wawancara pada 100 UMKM di Kota Semarang. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan perhitungan regresi berganda dengan menggunakan SPSS 20.0 untuk melihat pengaruh tidak langsung antara satu variabel dengan variabel lainnya. Hasil uji t dalam penelitian ini menunjukkan bahwa faktor teknologi dan faktor individual secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap adopsi *e-commerce*. Sebaliknya faktor organisasional secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap adopsi *e-commerce* dan faktor lingkungan secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap adopsi *e-commerce* pada UMKM di Kota Semarang. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan faktor kesiapan teknologi, organisasional, lingkungan dan individual berpengaruh secara



bersama-sama terhadap adopsi *e-commerce* dan adopsi *e-commerce* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM di Kota Semarang.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah model yang dikembangkan dari *TOE framework*, penggunaan indikator pada variabel teknologi mengenai *compatibility*, *cost* dan *perceived benefit*, indikator pada variabel organisasi mengenai ukuran usaha, indikator pada variabel lingkungan mengenai tekanan pesaing/kompetisi dan tekanan konsumen. Terdapat kesamaan lainnya pada objek penelitian yaitu adopsi *e-commerce* oleh usaha berskala kecil dan menengah dan kinerja UKM sebagai variabel endogen. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi dan jumlah sampel pada penelitian Hanum & Sinarasri (2017) sebanyak 100 UMKM sedangkan pada penelitian sekarang 87 responden. Kemudian pada variabel individual mengenai indikator pengetahuan TI pemilik/manajer, inovasi pemilik/manajer yang tidak dipertimbangkan pada penelitian sekarang yang akan dilakukan peneliti.

#### 2.1.14 Penelitian Ilin, et al (2017)

Penelitian ini berjudul *Understanding the determinants of e-business adoption in ERP-enabled firms and non-ERP-enabled firms: A case study of the Western Balkan Peninsula*, meneliti pengaruh *innovation characteristics* (terdiri atas *perceived relative advantages*, *perceived financial costs*, *perceived lack of IS knowledge* dan *perceived security concern*), *organizational characteristics* (terdiri atas *firm size* dan *top management support*) serta *environmental context* (yaitu *industry pressure*, *government resource support* dan *government regulatory support*) terhadap adopsi *e-business*. Untuk menganalisis faktor-faktor penentu yang mempengaruhi adopsi *e-business*, penelitian ini mengembangkan



model penelitian yang didasarkan pada DOI *Theory* dan TOE *framework* dan the *logistic regression technique* diterapkan untuk menguji model penelitian ini. Data dari 276 perusahaan yang terkumpul menunjukkan bahwa *perceived relative advantages* merupakan variabel yang paling signifikan dan berpengaruh positif terhadap adopsi *e-business*. *perceived financial costs* dan *perceived lack of IS knowledge* ditemukan tidak signifikan secara statistik meskipun hubungan antara *perceived financial costs* dan *e-business* adalah negatif. Sementara itu *perceived security concern* berpengaruh secara signifikan dan negative terhadap adopsi *e-business*. Selanjutnya dalam *organizational characteristics*, *firm size* ditemukan tidak signifikan sedangkan *top management support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap adopsi *e-business*. Selanjutnya pada konteks lingkungan, *industry pressure* secara statistik signifikan, tetapi memiliki pengaruh negatif pada adopsi *e-business*. Seperti yang diharapkan, *government resource support* dan *government regulatory support* terbukti secara statistik signifikan dan positif terhadap adopsi *e-business*.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah pada penggunaan indikator pada variabel karakteristik inovasi *cost* dan *relative advantage*, indikator pada variabel organisasi mengenai ukuran usaha. Sedangkan perbedaannya adalah variabel endogen yang digunakan Ilin, *et al* (2017) adopsi *e-business* sedangkan pada penelitian penulis adopsi *e-commerce* dan mempertimbangkan variabel kinerja.

### 2.1.15 Penelitian Puryati & Kuntadi (2018)

Penelitian ini berjudul Biaya Produksi, *E-commerce* dan Penjualan Produk Pada Sentra Kaos Bandung. Keberhasilan perusahaan dalam menjual produknya akan sangat dipengaruhi oleh harga jual dan strategi pemasaran



produk yang digunakan. Salah satu faktor yang menjadi pertimbangan utama dalam menetapkan harga jual produk adalah biaya produksi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui praktik perhitungan biaya produksi dan penggunaan *e-commerce* serta menguji pengaruh ketepatan perhitungan biaya produksi dan penggunaan *e-commerce* terhadap Peningkatan penjualan pada UKM sentra industri kaos Suci Bandung Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif verifikatif. Sampel penelitian berjumlah 75 perusahaan dari populasi 236 perusahaan. Penentuan sampel menggunakan random sampling dan jumlah sampel ditentukan dengan rumus solvin. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner dan observasi langsung ke lapangan. Analisis data menggunakan regresi berganda dan uji hipotesis dengan uji F dan uji t. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa sebanyak 94,44% UKM sentra kaos Suci sudah melakukan perhitungan biaya produksi dengan tepat dan 98,78% sudah menggunakan *e-commerce* untuk mendukung kekuatan operasional perusahaan. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa secara parsial ketepatan perhitungan biaya produksi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan produk, sedangkan penggunaan *e-commerce* tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan. Secara simultan ketepatan perhitungan biaya produksi dan penggunaan *e-commerce* berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 23,10 %.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah penggunaan indikator pada variabel independen mengenai penggunaan *e-commerce*, penggunaan Internet untuk proses penjualan produk, ketersediaan sarana pendukung, kesiapan SDM, kecepatan merespon konsumen secara



online. Terdapat kesamaan lainnya pada variabel dependen mengenai penjualan Produk, peningkatan penjualan, peningkatan laba. Persamaan berikutnya penentuan sampel menggunakan random sampling dan jumlah sampel ditentukan dengan rumus solvin. Sedangkan perbedaannya terletak pada sampel berjumlah 75 dan data diperoleh dengan observasi langsung ke lapangan serta analisis data menggunakan regresi berganda. Sedangkan penelitian penulis jumlah sampel sebanyak 87 UKM, data diperoleh dari kuesioner online dan teknik analisis data menggunakan SEM-PLS.

#### **2.1.16 Penelitian Fuad, et al (2017)**

Penelitian ini berjudul Pengaruh Sumber Daya Manusia Dan Daya Saing Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada Koperasi Anugrah Mega Mandiri Manado). Penelitian ini menjelaskan sumber daya manusia merupakan bagian yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dalam meningkatkan kinerja organisasi dapat dilakukan dengan berbagai cara salah satunya dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan daya saing. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kualitas sumber daya manusia dan daya saing terhadap kinerja koperasi. Metode yang digunakan adalah asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda. Sampel yang digunakan sebanyak 32 karyawan dengan metode non probability sampling.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia dan daya saing berpengaruh terhadap kinerja koperasi. Kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja koperasi. Daya saing tidak berpengaruh terhadap kinerja koperasi. Hubungan antara kualitas sumber daya manusia dan daya saing terhadap kinerja koperasi kuat. Kualitas sumber daya manusia dan daya saing merupakan salah satu faktor yang penting



dalam pengembangan koperasi karena dengan kualitas sumber daya manusia dan daya saing kinerja koperasi akan meningkat.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah sumber daya manusia sebagai indikator yang diukur pada kinerja dan menggunakan unit analisis organisasi. Sedangkan perbedaannya adalah metode penelitian, teknik pengambilan sampel dan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini.

#### **2.1.17 Penelitian Husaini & Fadhlani (2017)**

Penelitian ini berjudul Pengaruh Modal Kerja, Lama Usaha, Jam Kerja dan Lokasi Usaha terhadap Pendapatan Monza di Pasar Simalingkar Medan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh modal kerja, lama usaha, jam kerja dan lokasi usaha terhadap pendapatan pedagang pakaian luar di Pasar Simalingkar, Medan. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data primer adalah lapangan metode penelitian dengan pemilihan sampel menggunakan teknik Convenience sampling. Berdasarkan perhitungan SPSS 16.0 hasil pengujian simultan menunjukkan bahwa modal kerja, lama usaha, jam kerja dan lokasi usaha yang dimiliki berpengaruh signifikan terhadap pendapatan pedagang pakaian luar di Pasar Simalingkar, Medan. Selanjutnya uji parsial modal kerja dan lokasi usaha business menunjukkan adanya pengaruh terhadap pendapatan pedagang pakaian luar di Pasar Simalingkar, Medan, sedangkan lamanya waktu kerja dan jam kerja tidak berpengaruh terhadap pendapatan pedagang pakaian luar di Pasar Simalingkar, Medan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah lama usaha sebagai indikator yang diukur pada pendapatan kinerja.



Sedangkan perbedaannya adalah metode penelitian, teknik pengambilan sampel dan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini.

### 2.1.18 Penelitian Ramadansyah & Taufik (2017)

Penelitian ini berjudul *Adoption Model of E-Commerce from SMEs Perspective in Developing Country Evidence – Case Study for Indonesia*.

Populasi penelitian adalah Manajer/pemilik UKM di 9 Kota di Indonesia yaitu Jakarta, Kota Tangerang, Kota Tangerang Selatan, Kota Cilegon, Kota Serang, Kabupaten Serang, Kabupaten Tangerang, Kabupaten Lebak dan Kabupaten Pandeglang. Sampel penelitian yaitu 96 responden. Tujuan penelitiannya untuk menganalisis faktor-faktor yang mendukung adopsi *e-commerce* UKM di Indonesia dan untuk menganalisis apakah adopsi meningkatkan kinerja UKM.

Metode analisis data yaitu *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitiannya membuktikan bahwa dorongan eksternal, adopsi *e-commerce* berpengaruh positif terhadap kinerja UKM. *Top management support*, manfaat yang dirasakan, dan kesiapan organisasi berpengaruh positif terhadap adopsi *E-commerce*. Sedangkan Kompabilitas dan dorongan eksternal tidak berpengaruh terhadap adopsi *e-commerce*.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah penggunaan indikator pada variabel independen mengenai kompatibilitas dan manfaat yang dirasakan. Selain itu kesamaannya menjadikan adopsi *e-commerce* dan kinerja UKM sebagai variabel dependen serta teknik analisis data menggunakan PLS SEM dengan Program SmartPLS. Sedangkan perbedaannya adalah sebanyak 93 responden digunakan pada penelitian Ramadansyah & Taufik (2017) sedangkan penelitian penulis 87 responden.



### 2.1.19 Penelitian Ismanto H (2018)

Penelitian ini berjudul *Consumer Satisfaction and Financial performance of SMEs in Jepara Indonesia*. Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh hubungan pelanggan dan kualitas produk terhadap kepuasan konsumen, dan pengaruh kepuasan konsumen terhadap kinerja keuangan. Penelitian ini dilakukan pada UKM dengan kriteria memiliki jumlah tenaga kerja sebanyak 5-99 orang, nilai kekayaan bersih selain tanah dan gedung sebesar  $\leq 500$  juta, dan akumulasi penjualan selama 1 tahun sebesar  $\leq 2,5$  milyar. Sampel yang digunakan sebanyak 183 pemilik UKM di kabupaten Jepara yang tersebar di 16 jenis usaha. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuesioner dengan skala likert. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan model struktur. Penelitian ini menggunakan bantuan SmartPLS 3.0 untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari masing-masing variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan pelanggan dan kualitas produk yang dihasilkan UKM berpengaruh positif terhadap kepuasan konsumen, sedangkan kepuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan UKM di kabupaten Jepara. Pemilik UKM percaya bahwa memiliki hubungan dengan pelanggan yang baik menyebabkan konsumen puas terhadap UKM dan akan menjaga loyalitas untuk membeli kembali produk yang dihasilkan sehingga dapat meningkatkan kinerja keuangan UKM.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah penggunaan variabel dependen mengenai kepuasan konsumen. Selain itu persamaan lainnya teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan



pendekatan kuantitatif dengan menggunakan model struktur. Penelitian ini menggunakan bantuan SmartPLS 3.0. sedangkan perbedaannya pada penelitian penulis tidak mempertimbangkan variabel independen mengenai hubungan pelanggan dan kualitas produk.

#### 2.1.20 Penelitian Dhewanto, et al (2018)

Penelitian ini berjudul *Determinant Factors of Information Technology Adoption in Creative Business and The Result of Its Application: Case of SMEs Cluster in South Bandung*. Penelitiannya menjelaskan bahwa perluasan teknologi informasi dan perdagangan elektronik di Indonesia telah memberikan peluang bagi pengusaha untuk mengembangkan bisnis mereka. Hal tersebut dapat dilihat dari pesatnya pertumbuhan UKM dan bisnis kreatif di Indonesia meningkat dari tahun ke tahun. UKM telah mengadopsi teknologi informasi dan *e-commerce* untuk bisnis. *E-commerce* benar-benar terkenal dalam bisnis saat ini untuk dibahas. Secara umum *e-commerce* secara radikal mengubah cara tradisional dalam berbisnis. Pemerintah menjelaskan bahwa *e-commerce* memiliki potensi besar untuk membangun ekonomi bangsa karena jumlah yang besar pengguna internet terus meningkat dan menjadi faktor pertama yang mengadopsi teknologi *e-commerce* oleh organisasi. Berbagai penelitian telah dianalisis secara luas tentang adopsi *e-commerce* oleh UKM. Tujuan penelitiannya untuk menguji faktor-faktor penentu adopsi teknologi *e-commerce* pada UKM dan dampaknya pada organisasi bisnis (kinerja) sebagai hasil dari tingkat kesuksesan. Penelitiannya menyelidiki secara empiris faktor-faktor penentu internal dan eksternal dengan melakukan wawancara. Penelitiannya membuktikan bahwa karakteristik organisasi (ukuran), teknologi, dan lingkungan organisasi adalah faktor penentu dalam mempengaruhi adopsi *e-commerce*. Faktor organisasi



adalah yang paling banyak mempengaruhi untuk mengadopsi *e-commerce* dengan sukses. Beroperasi dalam *e-commerce* dengan tepat akan mendapatkan hasil yang diharapkan. Terdapat empat faktor dalam organisasi yang seharusnya terkait dengan UKM untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam mengadopsi teknologi *e-commerce*; a) manajemen TI, itu termasuk sumber daya manusia dan kapasitas keterampilan dalam menggunakan teknologi, b) Harga, c) Jumlah akun media *e-commerce*, d) Kualitas produk. Keempat faktor tersebut dapat meningkatkan peluang menjadi lebih sukses dalam mengadopsi *e-commerce*.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah penggunaan variabel independen mengenai teknologi, organisasi dan lingkungan. selain itu menggunakan adopsi *e-commerce* sebagai variabel dependen. Perbedaannya adalah penelitian penulis mempertimbangkan kinerja UKM sebagai variabel dependen.

#### **2.1.21 Penelitian Lim, et al (2018)**

Penelitian ini berjudul *An empirical study on factors affecting e-commerce adoption among SMEs in west Malaysia*. Tujuan penelitiannya untuk menganalisis pengaruh Persepsi Hambatan, Kesiapan organisasi, dan Pesaing (lingkungan eksternal organisasi) terhadap adopsi *e-commerce*. Pentingnya melakukan penelitian tersebut untuk membantu para pemangku kepentingan bisnis (pemilik bisnis dan manajemen puncak) untuk membuat keputusan berdasarkan informasi terkait berbagai jenis teknologi *e-commerce* dan aplikasi yang dapat berdampak positif bagi organisasi. UKM diharapkan lebih sadar akan lingkungan internal dan lingkungan eksternal organisasi. Analisis data menggunakan SEM PLS dengan SmartPLS. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Persepsi Hambatan tidak berpengaruh terhadap adopsi *e-*



*commerce*. Kesiapan organisasi dan lingkungan eksternal organisasi yaitu pesaing berpengaruh positif terhadap adopsi *e-commerce*.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah penggunaan variabel independen mengenai lingkungan organisasi dengan indikator pesaing. Selain itu menggunakan adopsi *e-commerce* sebagai variabel dependen. Persamaan lainnya teknik analisis data menggunakan SEM PLS dengan SmartPLS. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian dan ukuran sampel.

#### 2.1.22 Penelitian Akpoviroro & Owotutu (2018)

Penelitian ini berjudul *Impact of External Business Environment on Organizational Performance*. Penelitiannya meneliti dampak lingkungan bisnis eksternal pada kinerja organisasi perusahaan di Nigeria. Metode pengumpulan data dengan kuesioner yang disebarakan pada responden berdasarkan sampel 3 perusahaan dengan ukuran sampel 120 responden dengan analisis data regresi berganda. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa Lingkungan eksternal bisnis, politik, ekonomi, teknologi dan sosial budaya berdampak pada kinerja organisasi. Organisasi seharusnya memahami implikasi kinerja organisasi dari kegiatan bisnis mereka untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman terhadap bisnis dan organisasi mereka.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah penggunaan kinerja organisasi sebagai variabel dependen dan lingkungan organisasi sebagai variabel independen. Perbedaannya adalah penelitian penulis menggunakan adopsi *e-commerce* sebagai variabel dependen selain kinerja organisasi. Perbedaan lainnya metode analisis data yang digunakan peneliti adalah SEM-PLS Bukan regresi berganda.



### 2.1.23 Penelitian Alzahrani (2019)

Penelitian ini berjudul *The impact of e-commerce adoption on business strategy in Saudi Arabian small and medium enterprises (SMEs)*. Penelitiannya bertujuan untuk menguji dampak dari *e-commerce* pada strategi bisnis, terutama pada usaha kecil dan usaha menengah (UKM) di Arab Saudi. Sampel sebanyak 332 responden pada UKM di Saudi Arabia dengan metode analisis data regresi. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa adopsi *e-commerce* berdampak pada strategi UKM. Banyak peserta menegaskan bahwa pengenalan *e-commerce* di pasar Saudi telah mengubah rencana dan strategi bisnis. *E-commerce* menjadi peluang bagi UKM dengan memfokuskan strategi mereka pada penggunaan teknologi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah menggunakan adopsi *e-commerce* sebagai variabel laten. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian penulis tidak menggunakan strategi UKM sebagai variabel dependen. Perbedaan lainnya terletak pada jumlah sampel dan metode analisis data yang digunakan dalam penelitian.

### 2.1.24 Penelitian Hidayati, et al (2019)

Penelitian ini berjudul *Affecting E-Commerce Adoption and Their Impact on SMEs' Performance: A Case Study of Jabodetabek Region*. Penelitian ini menganalisis dukungan organisasi, kompetensi teknologi, dan lingkungan eksternal sebagai faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* oleh Usaha Kecil Menengah. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengidentifikasi dampak faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* pada kinerja Usaha Kecil dan Menengah di wilayah Jabodetabek. Pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi berganda diterapkan sebagai alat untuk menentukan dampak faktor



internal dan eksternal mengenai adopsi *e-commerce* terhadap kinerja UKM.

Responden dalam penelitian ini adalah Pengusaha Usaha Kecil Menengah yang telah dididik dan dilatih di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Perdagangan atau

*Center for Trade Education and Training* (CTET). Survei dilakukan pada Juli

2019. Kuisisioner dibagikan ke sampel acak yang terdiri dari 40 responden.

Pertanyaan dalam kuisisioner adalah pertanyaan tipe terbuka dan tertutup, mengukur sikap responden menggunakan Skala Likert 1-5 dari sangat tidak

setuju hingga sangat setuju. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1). Dukungan

organisasi pada adopsi *e-commerce* memiliki pengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja Usaha Kecil dan Menengah di wilayah Jabodetabek. 2).

Kompetensi teknologi pada adopsi *e-commerce* memiliki pengaruh positif tetapi

tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Usaha Kecil dan Menengah di

wilayah Jabodetabek. 3). Lingkungan eksternal pada adopsi *e-commerce*

memiliki pengaruh positif tetapi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap

kinerja Usaha Kecil dan Menengah di wilayah Jabodetabek. 4). Dukungan

organisasi, kompetensi teknologi, lingkungan eksternal pada adopsi *e-commerce*

secara simultan mempengaruhi kinerja Usaha Kecil dan Menengah di wilayah

Jabodetabek. *Multiple regression analysis* digunakan untuk menganalisis data

dalam penelitian ini.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti

adalah menggunakan teknologi, organisasi dan lingkungan sebagai variabel

independen. Terdapat kesamaan lainnya yaitu menggunakan adopsi *e-*

*commerce* dan kinerja UKM sebagai variabel dependen. Sedangkan

perbedaannya terletak pada lokasi dan jumlah sampel pada penelitian serta

teknik analisis data yang digunakan.



### 2.1.25 Penelitian Nurlinda & Fathimah (2019)

Penelitian ini berjudul Determinan Adopsi *E-Commerce* dan Dampaknya Pada Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Penelitiannya bertujuan untuk menguji determinan adopsi *e-commerce* dan dampaknya pada peningkatan kinerja pada UMKM. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui survey dengan kuisioner. Teknik pengambilan sampel menggunakan random sampling sebanyak 222 responden. Model empiris diuji dengan menggunakan regresi. Temuannya menunjukkan secara simultan seluruh konstruk berpengaruh pada adopsi *e-commerce* dan adopsi *e-commerce* berpengaruh positif dan signifikan pada peningkatan kinerja. Secara parsial kesediaan organisasi dan kesediaan teknologi berpengaruh positif terhadap adopsi *e-commerce*. Lingkungan eksternal tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja UMKM. Faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* dapat digunakan untuk menjadi dasar dalam menghilangkan penghambat dalam pemanfaatan *e-commerce* bagi peningkatan kinerja keuangan yang merupakan salah satu unsur kinerja UMKM, dimana peningkatan kinerja keuangan ini akan meningkatkan laba.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah menggunakan teknologi, organisasi dan lingkungan sebagai variabel independen. Terdapat kesamaan lainnya yaitu menggunakan adopsi *e-commerce* sebagai variabel dependen dan pendekatan penelitian bersifat kuantitatif. Perbedaan terletak pada jumlah sampel yang digunakan.

Berdasarkan paparan kajian empiris menunjukkan bahwa penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* telah dilakukan. Penelitian lain terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja UKM juga telah dilakukan.



Namun demikian, masih ditemukan hasil yang tidak konsisten antar peneliti dan masih sangat jarang penelitian yang menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bisnis dalam satu model penelitian. Untuk memperjelas perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat pada pemetaan hasil penelitian terdahulu.

#### 2.1.26 Penelitian Cori dan Purnama (2019)

Penelitian ini berjudul Pengaruh Faktor Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja. Penelitiannya menjelaskan sumber daya manusia memegang peranan penting dalam Bergeraknya Roda Perusahaan. Peran sumber daya manusia dilihat dari kinerja yang diberikan kepada perusahaan. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kompetensi (X1), dan promosi (X2), terhadap kinerja karyawan (Y) dan pengembangan karir (Z) sebagai variabel moderating.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Go Trans Logistics International dengan sampel berjumlah 96 orang. Metode analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan alat analisis PLS 3.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, pengembangan karir tidak memoderasi secara signifikan baik pengaruh kompetensi terhadap kinerja maupun promosi terhadap kinerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah sumber daya manusia sebagai indikator yang diukur pada kinerja dan menggunakan teknik analisis data SEM dengan *software* PLS 3. Sedangkan perbedaannya adalah objek/unit analisis penelitian dan jumlah sampel.



### 2.1.27 Penelitian Di Putra & Aswitara (2020)

Penelitian ini berjudul Pengaruh Modal, Tingkat Pendidikan, Dan Pemanfaatan *E-commecre* Terhadap Produksi Dan Omzet Penjualan IKM Di Denpasar. Penelitiannya menjelaskan Sektor industri yang berkembang pesat saat ini yaitu industri makanan dan minuman. Industri makanan dan minuman di Kota Denpasar memberikan kontribusi besar terhadap penyerapan tenaga kerja dan distribusi aktivitas ekonomi masyarakat. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis 1) pengaruh modal, tingkat pendidikan, dan pemanfaatan *e-commerce* terhadap produksi IKM makanan dan minuman di Kota Denpasar, 2) pengaruh modal, tingkat pendidikan, pemanfaatan *ecommerce* dan produksi terhadap omzet penjualan IKM makanan dan minuman, 3) pengaruh tidak langsung modal, tingkat pendidikan, dan pemanfaatan *e-commerce* terhadap omzet penjualan melalui produksi pada IKM makanan dan minuman. Jumlah sampel yaitu sebanyak 86. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara terstruktur, wawancara mendalam dengan teknik analisis data path analysis. Hasil penelitian diperoleh bahwa modal dan tingkat pendidikan berpengaruh positif signifikan terhadap produksi. Modal dan Produksi berpengaruh secara signifikan namun tingkat pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap omzet penjualan IKM makanan dan minuman di Kota Denpasar. Produksi dan omzet penjualan pada IKM makanan dan minuman yang memanfaatkan *e-commerce* lebih besar daripada yang tidak memanfaatkan *e-commerce*. Produksi mempengaruhi secara tidak langsung hubungan modal, tingkat pendidikan dan pemanfaatan *e-commerce* terhadap omzet penjualan pada IKM makanan dan minuman di Kota Denpasar.



Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah modal, tingkat pendidikan sebagai bonus demografi dan menjadikan *e-commerce* dan penjualan sebagai variabel laten. Persamaan lainnya terletak pada unit analisis bisnis Kecil dan Menengah. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian, jumlah sampel, dan metode pengumpulan data.

#### **2.1.28 Penelitian Irayani & Ayuningsari (2021)**

Penelitian ini berjudul Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Jenis Produk Terhadap Pemanfaatan *E-commerce* Dan Omzet Penjualan Pada UMKM Di Kota Denpasar. Tujuan penelitian ini yaitu 1) menganalisis pengaruh tingkat pendidikan dan jenis produk terhadap pemanfaatan *e-commerce*, 2) menganalisis pengaruh tingkat pendidikan, jenis produk, dan pemanfaatan *e-commerce* terhadap omzet penjualan, 3) mengetahui pengaruh tingkat pendidikan dan jenis produk terhadap omzet penjualan melalui pemanfaatan *ecommerce*. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 88 UMKM, menggunakan teknik *accidental sampling*. Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif berbentuk asosiatif. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara terstruktur, dan wawancara mendalam.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah path analysis.

Hasil penelitian diperoleh bahwa variabel tingkat pendidikan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemanfaatan *e-commerce* dan omzet penjualan. Terdapat perbedaan pemanfaatan *e-commerce* jenis produk barang dengan pemanfaatan *e-commerce* jenis produk jasa serta tidak terdapat perbedaan rata-rata omzet penjualan jenis produk barang dengan rata-rata omzet penjualan jenis produk jasa. Variabel pemanfaatan *e-commerce* berpengaruh positif dan signifikan terhadap omzet penjualan pada UMKM di Kota



Denpasar. Pemanfaatan *e-commerce* memediasi hubungan tingkat pendidikan dan jenis produk terhadap omzet penjualan pada UMKM di Kota Denpasar.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah tingkat pendidikan sebagai bonus demografi dan menjadikan *e-commerce* dan penjualan sebagai variabel eksogen. Persamaan lainnya terletak pada unit analisis UKM dan pendekatan kuantitatif. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian, jumlah sampel, dan teknik *sampling*.

## 2.2 Pemetaan Hasil Penelitian Terdahulu

Berdasarkan paparan penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian sekarang berguna dalam menyusun riset gap yang diulas dalam latar belakang. Berkaitan dengan ulasan penelitian terdahulu secara umum diringkas dalam tabel 2.1 berikut.

Tabel 2.1 Pemetaan/Ringkasan Penelitian Terdahulu

Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1. Munizu (2010). Pengaruh Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan	Total responden sebanyak 300. Teknik sampel menggunakan simple random sampling. Data dianalisis dengan analisis deskriptif dan Structural Equation Modeling (SEM). Pemrosesan data dilakukan oleh perangkat lunak AMOS 4.01, dan SPSS untuk windows	<b>Variabel Dependen:</b> 1) Kinerja UMK <b>Variabel Independen:</b> 1) Faktor Internal (Aspek SDM, aspek keuangan, aspek teknis produksi dan operasi, aspek pasar dan pemasaran) 2) Faktor Eksternal (Kebijakan pemerintah, aspek sosial, budaya dan ekonomi serta aspek peranan lembaga terkait)	Faktor Internal dan Eksternal berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja usaha mikro dan kecil (UMK)
2. Arisadi, <i>et al</i> (2013) Pengaruh Ukuran Perusahaan, Umur	Pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi berganda.	<b>Variabel Dependen</b> 1) Kinerja Keuangan <b>Variabel Independen</b> 1) Ukuran Perusahaan 2) Umur Perusahaan	Ukuran perusahaan, <i>current ratio</i> , <i>debt to equity ratio</i> dan <i>fixed asset to total asset ratio</i> berpengaruh terhadap



<p>Perusahaan, <i>Current Ratio</i>, <i>Debt to Equity Ratio</i> dan <i>Fixed Asset to Total Asset Ratio</i> terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia</p>	<p>sampel sebesar 58 perusahaan selama lima tahun, pengambilan sampel melalui metode sensus</p>	<p>3) <i>Current Ratio</i> 4) <i>Debt to Equity Ratio</i> 5) <i>Fixed Asset to Total Asset Ratio</i></p>	<p>kinerja keuangan pada perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia. Sedangkan umur perusahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan pada perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia</p>
<p>3. Agustini, <i>et al</i> (2013)  Pengaruh Anggaran Biaya Operasional Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Pada PT Muara Dua Palembang</p>	<p>Analisis kuantitatif dengan alat bantu statistik SPSS 22</p>	<p><b>Variabel Dependen</b> 1) Kinerja Keuangan <b>Variabel Independen</b> 1) Anggaran Biaya</p>	<p>Anggaran biaya operasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan 86,7% sedangkan sisanya sebesar 13,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini</p>
<p>4. Utari &amp; Dewi (2014)  Pengaruh Modal, Tingkat Pendidikan, dan Teknologi Terhadap Pendapatan Usaha UMKM di Kawasan Imam Bonjol Denpasar Barat</p>	<p>Penelitian ini menggunakan 59 sampel. Teknik analisis data adalah regresi linear berganda</p>	<p><b>Variabel Dependen</b> 1) Pendapatan UMKM <b>Variabel Independen</b> 1) Modal 2) Tingkat Pendidikan 3) Teknologi</p>	<p>Modal secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan UMKM. Tingkat pendidikan dan teknologi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap pendapatan UMKM. Secara simultan modal, tingkat pendidikan dan teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan UMKM</p>
<p>5. Ningsih (2014)  Pengaruh Keterlibatan Manajemen dan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Organisasi Melalui Knowledge Transfer (Studi Pada Satuan Kerja Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia)</p>	<p>Metode pengumpulan data menggunakan sensus pada jumlah 56 satuan kerja BPK RI. Analisis data (SEM) software SmartPLS</p>	<p><b>Variabel Dependen</b> 1) Kinerja Organisasi <b>Variabel Mediasi</b> 1) Knowledge Transfer <b>Variabel Independen</b> 1) Keterlibatan Manajemen 2) Teknologi Informasi</p>	<p>Pengaruh langsung teknologi informasi terhadap kinerja organisasi lebih tinggi dibandingkan pengaruh keterlibatan manajemen terhadap kinerja organisasi</p>
<p>6. Mahaputeri &amp; Yadnyana (2014)</p>	<p>Metode pengujian</p>	<p><b>Variabel Dependen</b> 1) Kinerja Perusahaan</p>	<p>kepemilikan manajerial dan kepemilikan</p>



<p>Pengaruh Struktur Kepemilikan, Kebijakan Pendanaan dan Ukuran Perusahaan Pada Kinerja Perusahaan</p>	<p>hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda</p>	<p><b>Variabel Independen</b>                      1) Struktur Kepemilikan                      2) Kebijakan Pendanaan                      3) Ukuran Perusahaan</p>	<p>institusional berpengaruh signifikan pada kinerja, sedangkan kebijakan pendanaan dan ukuran perusahaan tidak berpengaruh signifikan pada kinerja</p>
<p>7. Ochola (2015).  <i>An Empirical Study of Determinants of E-Commerce Adoption Amongst Micro, Small and Medium Enterprises in Kenya.</i></p>	<p>Sampel penelitian yaitu 540 UMKM di Kenya. Metode analisis data menggunakan metode non-parametrik (chi-square), dan analisis regresi logistic.</p>	<p><b>Variabel dependen:</b>                      1) Adopsi e-commerce  <b>Variabel independen:</b>                      1) Karakteristik Organisasi; <i>level of education, age of owner, gender, age of firm, business focus, business type, size of firm, ICT capacity.</i>                      2) Teknologi; <i>pervaded inovation, Compatibility, complexity, relative advantage, triability, observability, security</i>                      3) Lingkungan organisasi; <i>supplier pressure, sector business, competition intensity, customer pressure.</i></p>	<p>Karakteristik Organisasi yaitu usia perusahaan, tipe bisnis, dan ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap adopsi e-commerce. Teknologi (kompleksitas, kompatibilitas, kemampuan uji coba, kemampuan observasi dan keamanan) berpengaruh negatif terhadap adopsi e-commerce. Lingkungan organisasi (<i>supplier pressure, sector business, competition intensity, customer pressure</i>) berpengaruh positif terhadap adopsi e-commerce.</p>
<p>8. Ibrahim &amp; Primiana (2015)  <i>Influence Business Environment On The Organization Performance.</i></p>	<p>Analisis data menggunakan <i>Balance Scorecard.</i></p>	<p><b>Variabel dependen:</b>                      1) Kinerja  <b>Variabel independen:</b>                      1) Lingkungan organisasi eksternal; Kerja sama dalam manajemen, SDM, Partisipasi anggota dan modal.                      2) Lingkungan internal; persaingan, peraturan pemerintah dan ketidakpastian lingkungan.</p>	<p>Lingkungan bisnis (lingkungan internal; kerja sama dalam manajemen, SDM, partisipasi anggota dan modal. Dan lingkungan eksternal; persaingan, peraturan pemerintah dan ketidakpastian lingkungan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.</p>



<p>9. Rahayu &amp; Day (2015)</p> <p><i>Determinant Factors of E-commerce Adoption by SMEs in Developing Country: Evidence from Indonesia</i></p>	<p>Sampel yaitu 294 UKM di Indonesia dan Metode analisis data yaitu regresi berganda.</p>	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Adopsi <i>e-commerce</i></p> <p><b>Variabel independen:</b> 1) Konteks teknologi; Manfaat yang dirasakan, Kompabilitas, Biaya. 2) Konteks organisasi; Ukuran perusahaan, Kesiapan Teknologi 3) Konteks lingkungan; Tekanan pelanggan, Tekanan pesaing, Dukungan eksternal 3) Individual; Inovasi pemilik, Kemampuan TI pemilik, dan Pengalaman TI pemilik.</p>	<p>Manfaat yang dirasakan, kesiapan teknologi, inovasi pemilik, kemampuan TI pemilik dan pengalaman TI pemilik adalah faktor penentu yang memengaruhi UKM Indonesia dalam mengadopsi <i>e-commerce</i>.</p>
<p>10. Njoroge, <i>et al</i> (2016)</p> <p><i>Does External Environment Influence Organizational Performance? The Case of Kenyan State Corporations.</i></p>	<p>Sampel sebanyak 108 perusahaan di Kenya. Analisis data menggunakan regresi.</p>	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Kinerja</p> <p><b>Variabel independen:</b> 1) Lingkungan eksetrnal organisasi; <i>Dynamism, munificence, complexity.</i></p>	<p>Lingkungan eksternal organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi.</p>
<p>11. Nurrohman dan Alfanur (2016)</p> <p><i>Adoption Of E-Commerce On Micro And Small Enterprise In Bandung (Fashion Subsector Case Study)</i></p>	<p>Sampel dalam penelitiannya berjumlah 90 usaha mikro atau kecil dan metode yang digunakan yaitu kuantitatif dengan analisis faktor.</p>	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Adopsi <i>e-commerce</i></p> <p><b>Variabel independen:</b> 1) Faktor kesiapan teknologi, 2) faktor eksternal perusahaan 3) faktor internal perusahaan</p>	<p>Faktor pendorong dalam mengadopsi <i>e-commerce</i> yaitu faktor kesiapan teknologi, faktor eksternal perusahaan dan faktor internal perusahaan. Faktor yang paling dominan dalam mengadopsi <i>e-commerce</i> yaitu faktor kesiapan teknologi.</p>
<p>12. Astuti &amp; Murwatiningsih (2016).</p> <p>Pengaruh Kemampuan Manajemen dan Karakteristik Usaha Terhadap Kinerja Usaha UKM Olahan Produk Salak di Kabupaten Banjarnegara</p>	<p>Sampel sebanyak 32 UKM. Metode pengumpulan data menggunakan angket koesioner. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda</p>	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Kinerja Usaha</p> <p><b>Variabel independen:</b> 1) Kemampuan manajemen 2) Karakteristik usaha /organisasi; asal usul usaha, umur usaha, ukuran perusahaan, dan sumber pendanaan</p>	<p>Kemampuan manajemen dan karakteristik usaha berpengaruh secara simultan terhadap kinerja usaha. Karakteristik usaha yaitu asal usul usaha, umur usaha, ukuran perusahaan, dan sumber pendanaan) berpengaruh positif terhadap kinerja usaha.</p>



<p><b>13. Hanum &amp; Sinarasri (2017)</b></p> <p>Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi <i>e-commerce</i> dan pengaruhnya terhadap kinerja UMKM (Studi Kasus Pada UMKM di Wilayah Kota Semarang)</p>	<p>Metode pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan wawancara pada 100 UMKM di Kota Semarang. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan perhitungan regresi berganda dengan menggunakan SPSS 20.0.</p>	<p><b>Variabel dependen:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Adopsi <i>e-commerce</i></li> <li>2) Kinerja UMKM</li> </ol> <p><b>Variabel independen:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Teknologi; manfaat yang dirasakan, kompatibilitas, dan <i>cost</i>.</li> <li>2) Orranisasi; kesiapan teknologi dan ukuran perusahaan.</li> <li>3) Lingkungan; tekanan konsumen/supplier, pesaing dan dukungan eksternal.</li> <li>4) Individual; inovasi pemilik, pengalaman dan kemampuan IT pemilik.</li> </ol>	<p>Secara parsial variabel teknologi, lingkungan dan individual berpengaruh positif dan signifikan terhadap adopsi <i>e-commerce</i>. Secara simultan faktor kesiapan teknologi, organisasional, lingkungan dan individual berpengaruh secara simultan terhadap adopsi <i>e-commerce</i> dan adopsi <i>e-commerce</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM di Kota Semarang.</p>
<p><b>14. Ilin, et al (2017)</b></p> <p><i>Understanding the determinants of e-business adoption in ERP-enabled firms and non-ERP-enabled firms: A case study of the Western Balkan Peninsula.</i></p>	<p>Data dari 276 perusahaan, teknik analisis menggunakan <i>logistic regression</i></p>	<p><b>Variabel dependen:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Adopsi <i>e-business</i></li> </ol> <p><b>Variabel independen:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Karakteristik inovasi; <i>Relative advantage, perceived financial cost, Perceived lack of IS knowledge, Perceived security concern.</i></li> <li>2) Karakteristik Organisasi; <i>Firm size dan Top management support.</i></li> <li>3) Konteks Lingkungan; <i>Industry pressure, government resource support, government regulatory.</i></li> </ol>	<p>Karakteristik Inovasi: <i>perceived relative advantages</i> merupakan variabel yang paling signifikan dan berpengaruh positif terhadap adopsi <i>e-business</i>.                  Karakteristik Organisasi: <i>top management support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap adopsi <i>e-business</i>.                  Konteks lingkungan: <i>government resource support</i> dan <i>government regulatory support</i> terbukti secara statistik signifikan dan positif terhadap adopsi <i>e-business</i>.</p>
<p><b>15. Puryati &amp; Kuntadi (2017)</b></p> <p>Biaya Produksi, <i>E-commerce</i> dan Penjualan Produk Pada Sentra Kaos Bandung</p>	<p>Sampel penelitian berjumlah 75 perusahaan dari populasi 236 perusahaan. Penentuan sampel menggunakan random sampling dan jumlah sampel ditentukan dengan rumus</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Penjualan Produk;</li> <li>a)Peningkatan penjualan.</li> <li>b)Peningkatan laba.</li> </ol> <p><b>Variabel Independen:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Perhitungan Biaya Produksi; a)Pengetahuan akuntansi. b)Ketepatan penentuan. c)Ketepatan perhitungan.</li> <li>2) Penggunaan <i>E-Commerce</i>; a)Penggunaan Internet untuk proses</li> </ol>	<p>Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa secara parsial ketepatan perhitungan biaya produksi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan produk, sedangkan penggunaan <i>E-commerce</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan. Secara simultan ketepatan</p>



	solvin. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner dan observasi langsung ke lapangan. Analisis data menggunakan regresi berganda.	penjualan produk. b)Ketersediaan sarana pendukung. c)Kesiapan SDM. d)Kecepatan merespon konsumen	perhitungan biaya produksi dan penggunaan <i>E-commerce</i> berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan.
16. Fuad, <i>et al</i> (2017)  Pengaruh Sumber Daya Manusia Dan Daya Saing Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada Koperasi Anugrah Mega Mandiri Manado)	Metode yang digunakan adalah asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda. Sampel sebanyak 32 karyawan dengan metode non probability sampling	<b>Variabel Dependen</b> 1) Kinerja Organisasi <b>Variabel Independen</b> 1) Sumber Daya Manusia 2) Daya Saing	kualitas sumber daya manusia dan daya saing berpengaruh terhadap kinerja koperasi. Kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja koperasi. Daya saing tidak berpengaruh terhadap kinerja koperasi
17 Husaini & Fadhlani (2017)  Pengaruh Modal Kerja, Lama Usaha, Jam Kerja dan Lokasi Usaha terhadap Pendapatan Monza di Pasar Simalingkar Medan	Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data primer adalah lapangan, metode penelitian dengan pemilihan sampel menggunakan teknik Convenience sampling dan berdasarkan perhitungan SPSS 16.0.	<b>Variabel Dependen</b> 1) Pendapatan <b>Variabel Independen</b> 1) Modal Kerja 2) Lama Usaha 3) Jam Kerja 4) Lokasi Usaha	Secara simultan menunjukkan bahwa modal kerja, lama usaha, jam kerja dan lokasi usaha yang dimiliki berpengaruh signifikan terhadap pendapatan. Secara parsial lamanya waktu kerja dan jam kerja tidak berpengaruh terhadap pendapatan
18. Ramdansyah dan Taufik (2017)  <i>Adoption Model of E-Commerce from SMEs Perspective in Developing Country Evidence – Case Study for Indonesia.</i>	Sampel penelitian 93 responden yaitu Manajer/pemilik UKM di 9 Kota di Indonesia. Analisis data menggunakan PLS SEM dengan Program SmartPLS.	<b>Variabel Dependen:</b> 1) Kinerja UKM 2) Adopsi <i>e-commerce</i> <b>Variabel Independen:</b> 1) Kompatibilitas (penggunaan teknologi). 2) Dukungan Manajemen puncak. 3) Kesiapan organisasi 4) Manfaat yang dirasakan 5) Dorongan eksternal	Adopsi <i>e-commerce</i> berpengaruh positif terhadap kinerja UKM. Dukungan manajemen puncak (manajer atau owner), manfaat yang dirasakan, dan Kesiapan organisasi berpengaruh positif terhadap adopsi <i>e-commerce</i> . Sedangkan Kompatibilitas dan dorongan eksternal tdiak berpengaruh terhadap



<p><b>19. Ismanto (2018)</b> <i>Consumer Satisfaction and Financial performance of SMEs in Jepara Indonesia</i></p>	<p>Sampel yang digunakan sebanyak 183 pemilik UKM di kabupaten Jepara yang tersebar di 16 jenis usaha. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuesioner dengan skala likert. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan model struktur. Penelitian ini menggunakan bantuan SmartPLS 3.0.</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Kepuasan Konsumen 2) Kinerja Keuangan UKM <b>Variabel Independen:</b> 1) Hubungan Pelanggan 2) Kualitas Produk</p>	<p>adopsi <i>e-commerce</i>. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan pelanggan dan kualitas produk yang dihasilkan UKM berpengaruh positif terhadap kepuasan konsumen, sedangkan kepuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan UKM di kabupaten Jepara.</p>
<p><b>20. Dhewanto, et al (2018)</b> <i>Determinant Factors of Information Technology Adoption in Creative Business and The Result of Its Application: Case of SMEs Cluster in South Bandung.</i></p>	<p>Objek penelitian yaitu UKM di Bandung selatan di bidang fashion. Responden dalam penelitian ini sebanyak enam UKM. Metode analisis adalah deskriptif analisis.</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi <i>e-commerce</i> <b>Variabel Independen:</b> 1) Organisasi 2) Teknologi 3) Lingkungan organisasi</p>	<p>Organisasi (ukuran), teknologi, dan lingkungan organisasi adalah faktor penentu dalam mempengaruhi adopsi <i>e-commerce</i>. Faktor organisasi adalah yang paling berperan mempengaruhi untuk mengadopsi <i>e-commerce</i> dengan sukses.</p>



<p><b>21. Lim, et al (2018)</b> <i>An empirical study on factors affecting e-commerce adoption among SMEs in west Malaysia.</i></p>	<p>Metode survei kuantitatif digunakan untuk tujuan penelitian ini. Responden terdiri dari produsen UKM Malaysia Barat dengan ukuran sampel minimal 30 dalam penelitian ini. Analisis data menggunakan SEM PLS dengan SmartPLS.</p>	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Adopsi e-commerce <b>Variabel independen:</b> 1) Persepsi Hambatan (hambatan penggunaan pemanfaatan teknologi). 2) Kesiapan organisasi 3) Pesaing (lingkungan eksternal organisasi)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Persepsi Hambatan tidak berpengaruh terhadap adopsi adopsi e-commerce pada UKM berukuran kecil namun berpengaruh negatif terhadap adopsi e-commerce pada UKM berukuran medium. Kesiapan organisasi dan lingkungan eksternal organisasi yaitu pesaing berpengaruh positif terhadap adopsi e-commerce.</p>
<p><b>22. Akpoviuro &amp; Owotutu (2018)</b> <i>Impact of External Business Environment on Organizational Performance.</i></p>	<p>Sampel 120 responden dari 3 perusahaan dengan metode analisis data regresi berganda.</p>	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Kinerja organisasi <b>Variabel independen:</b> 1) Lingkungan eksternal; organisasi, politik, ekonomi, sosial budaya, dan teknologi.</p>	<p>Lingkungan eksternal bisnis, politik, ekonomi, dan teknologi dan sosial budaya berdampak pada kinerja organisasi. Organisasi seharusnya memahami implikasi kinerja organisasi dari kegiatan bisnis mereka untuk mengidentifikasi, peluang dan ancaman terhadap bisnis dan organisasi mereka.</p>
<p><b>23. Alzahrani (2019)</b> <i>The impact of e-commerce adoption on business strategy in Saudi Arabian small and medium enterprises (SMEs)</i></p>	<p>Sampel sebanyak 332 responden pada UKM di Saudi Arabia dengan metode analisis data regresi.</p>	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Strategi UKM <b>Variabel independen:</b> 2) Adopsi e-commerce</p>	<p>Analisis data yang dikumpulkan menegaskan bahwa adopsi e-commerce berdampak pada strategi UKM. Banyak partisipan menegaskan bahwa pengenalan e-commerce di pasar Saudi telah mengubah rencana dan strategi bisnis. e-commerce menjadi peluang bagi UKM dengan memfokuskan strategi mereka pada penggunaan teknologi.</p>
<p><b>24. Hidayati, et al (2019)</b> <i>Factors Affecting E-Commerce Adoption and Their Impact on SMEs' Performance: A</i></p>	<p>Sampel sebanyak 40 responden, dan <i>Multiple regression analysis</i> digunakan untuk menganalisis</p>	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Kinerja UKM 2) Adopsi e-commerce <b>Variabel independen:</b> 1) Dukungan organisasi 2) Kompetensi teknologi 3) Lingkungan eksternal</p>	<p>Hanya dukungan organisasi pada adopsi e-commerce yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM di wilayah Jabodetabek, dan Dukungan organisasi,</p>



<p>Case Study of Jabodetabek Region</p>	<p>data dalam penelitian ini.</p>		<p>kompetensi teknologi, lingkungan eksternal pada adopsi <i>e-commerce</i> secara simultan mempengaruhi kinerja Usaha Kecil dan Menengah di wilayah Jabodetabek.</p>
<p>25. Nurlinda &amp; Fathimah (2019) Determinan Adopsi <i>E-Commerce</i> dan Dampaknya Pada Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM)</p>	<p>Penelitian kuantitatif dengan analisis data regresi. Teknik pengambilan sampel menggunakan random sampling sebanyak 222 responden.</p>	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Adopsi <i>e-commerce</i> <b>Variabel independen:</b> 1) Kesiapan organisasi (Ketersediaan sumber finansial, Kesiapan menerima resiko dari pemanfaatan <i>e-commerce</i>, Komitmen pimpinan, Kesadaran menerima perubahan dan perkembangan teknologi informasi) 2) Lingkungan eksternal (Dorongan dan tuntutan dari konsumen, pemasok, pesaing, pemerintah, Dorongan dan tuntutan perkembangan dunia bisnis) 3) Kesiapan teknologi (Kemampuan dan keterampilan SDM, Ketersediaan piranti teknologi informasi komputer dan jaringan internet, Ketersediaan program dan system pendukung <i>ecommerce</i> (<i>software, website</i>), kesesuaian manfaat dan biaya dalam penerapan <i>e-commerce</i>.</p>	<p>Secara simultan seluruh konstruk berpengaruh pada adopsi <i>e-commerce</i> dan adopsi <i>e-commerce</i> berpengaruh positif dan signifikan pada peningkatan kinerja. Secara parsial kesiapan organisasi dan kesiapan teknologi berpengaruh positif terhadap adopsi <i>e-commerce</i>. Lingkungan eksternal tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja UMKM.</p>
<p>26. Cori &amp; Purnama (2019) Pengaruh Faktor Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja.</p>	<p>Sampel berjumlah 96 orang. Metode analisis data menggunakan <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> dengan alat analisis PLS 3</p>	<p><b>Variabel Dependen</b> 1) Kinerja <b>Variabel Independen</b> 1) Faktor SDM; kompetensi, promosi, pengembangan karir</p>	<p>Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, pengembangan karir tidak memoderasi secara signifikan baik pengaruh kompetensi terhadap kinerja maupun promosi terhadap kinerja</p>



<p><b>27. Di Putra &amp; Aswitara (2020)</b> Pengaruh Modal, Tingkat Pendidikan, Dan Pemanfaatan <i>E-commerce</i> Terhadap Produksi Dan Omzet Penjualan IKM Di Denpasar</p>	<p>Jumlah sampel yaitu sebanyak 86. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara terstruktur, wawancara mendalam dengan teknik analisis data path analysis</p>	<p><b>Variabel Dependen</b> 1) Produksi 2) Omzet Penjualan <b>Variabel Independen</b> 1) Modal 2) Tingkat Pendidikan 3) E-commerce</p>	<p>modal dan tingkat pendidikan berpengaruh positif signifikan terhadap produksi. Modal dan Produksi berpengaruh secara signifikan namun tingkat pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap omzet penjualan.</p>
<p><b>28. Irayani &amp; Ayuningsari (2021)</b> Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Jenis Produk Terhadap Pemanfaatan <i>E-commerce</i> Dan Omzet Penjualan Pada UMKM Di Kota Denpasar</p>	<p>Sampel sebanyak 88 UMKM, menggunakan teknik <i>accidental sampling</i>. Desain penelitian kuantitatif berbentuk asosiatif. Metode pengumpulan data yaitu observasi, wawancara terstruktur, dan wawancara mendalam. Teknik analisis data adalah path analysis.</p>	<p><b>Variabel Dependen</b> 1) E-commerce 2) Omzet Penjualan UMKM <b>Variabel Independen</b> 1) Tingkat Pendidikan 2) Jenis Produk</p>	<p>Variabel tingkat pendidikan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemanfaatan <i>e-commerce</i> dan omzet penjualan.</p>

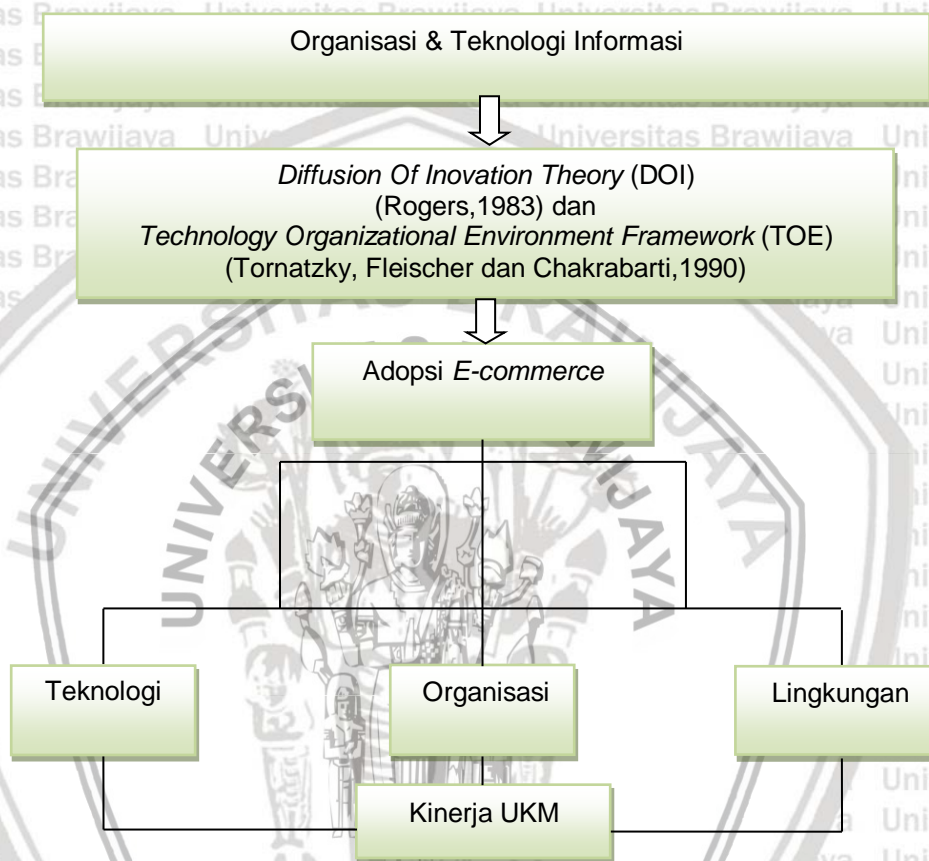
Sumber: Diolah dari Penelitian Terdahulu (2021)

### 2.3 Kajian Teoretis

Unit analisis dari penelitian ini adalah organisasi atau lebih tepatnya Usaha Kecil Menengah (UKM) yang telah mengadopsi Teknologi Informasi berupa *e-commerce*, maka *grand theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Teori Organisasi dan Teknologi Informasi, sedangkan *middle range theory* yang digunakan adalah *Diffusion Of Innovation Theory* (DOI) dan *Technology, Organizational, Environment Theoretical Framework* (TOE) sebagai faktor-faktor



yang berpengaruh terhadap adopsi *e-commerce* dan *applied theory* yang tersaji dalam kerangka teori berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Teori

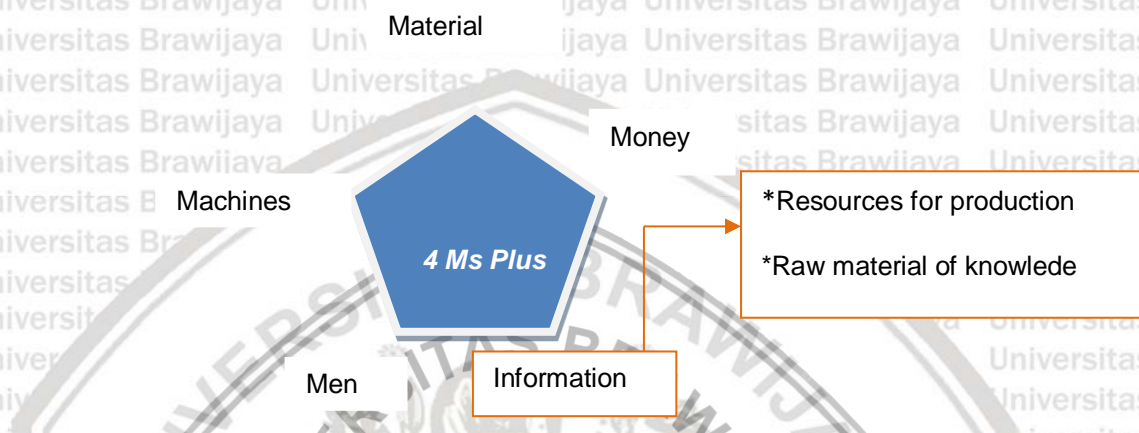
Sumber: Peneliti (2021)

### 2.3.1 Organisasi dan Teknologi Informasi

Perkembangan teknologi informasi memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap sejumlah konsep dan teori organisasi. Berbeda dengan perangkat teknologi lain yang dalam teori organisasi konvensional hanya dipandang sebagai bagian dari “mesin” yang merupakan faktor produksi penting yang dikenal dengan istilah 4M dalam ilmu ekonomi (Indrajit, 2016). Teknologi informasi dan komunikasi dinilai telah menyebabkan pergeseran signifikan sejumlah paradigma dalam praktik organisasi. Bahkan beberapa praktisi setuju



untuk memasukkan "informasi" sebagai faktor penting kelima dari produksi di luar 4M yang diketahui.



**Gambar 2.2 Model 4M Plus**

Sumber: Indrajit (2016)

Oleh karena itu, untuk mengetahui sejauh mana dampak perkembangan teknologi ini telah mempengaruhi cara perusahaan modern mengatur bisnis mereka, yang terbaik adalah terlebih dahulu memahami sejumlah teori tentang sistem organisasi setelah pengenalan komersial teknologi informasi.

### 2.3.1.1 Dua Perspektif Sistem Organisasi

Dalam berbagai teori organisasi konvensional dan modern. Secara sederhana organisasi dipandang sebagai satu kesatuan antara dua komponen penting atau entitas utama, yaitu "manusia" dan "struktur". Unsur manusia akan sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai, budaya / budaya, kepercayaan, perilaku sosial, tatanan komunitas, lingkungan sekitar dan sebagainya; Sedangkan elemen struktur akan sangat erat kaitannya dengan sistem, teknologi, prosedur, dimensi dan bentuk dan lain sebagainya (Indrajit, 2016). Meskipun keduanya "sepakat" untuk bergabung demi mencapai suatu tujuan, perpaduan keduanya menghasilkan kompleksitas yang berubah dari waktu ke waktu sesuai dengan



dinamika internal dan eksternal organisasi yang tinggi. Selain berbagai teori organisasi yang terkenal, untuk memudahkan pemahaman, dapat diambil dua perspektif sistem yang sangat kontradiktif satu sama lain, yang dikenal sebagai “*sociotechnical perspective*” dan “*structuralist perspective*”

### 2.3.1.2 Sociotechnical Perspective

Pendekatan sistemik ini mengasumsikan bahwa organisasi modern seperti perusahaan pada dasarnya merupakan hasil sintesis atau kombinasi dari dua komponen fundamental, yaitu “kemampuan teknis” untuk menghasilkan sesuatu yang dapat dijual (dalam hal ini produk atau jasa yang ditawarkan) dan “sumber daya manusia” sebagai aktor atau subjek dalam organisasi (Indrajit, 2016). Pandangan ini jelas merupakan pembaharuan dari teori organisasi konvensional yang mengasumsikan bahwa organisasi tidak lebih dari sebuah “mesin” yang statis dan otokratis. Dalam pandangan tradisional ini, manusia dipandang hanya sebagai *sparepart* (suku cadang) atau “benda mati” yang dapat dengan mudah ditukar sesuai kebutuhan. Hal ini jelas bertentangan dengan konsep *sociotechnical* dimana sumber daya manusia dianggap sebagai entitas yang paling strategis dalam suatu organisasi, terutama yang bersifat komersial seperti perusahaan. Pergeseran paradigma tersebut telah membawa pada revolusi pemikiran dalam merancang sistem organisasi yang tepat dan efektif di era modern maupun saat ini, dimana sejumlah prinsip lama yang selama ini begitu kuat di dukung harus dihilangkan dan diganti dengan berbagai paradigma baru. Tabel di bawah ini menunjukkan bagaimana pandangan era organisasi tradisional berbeda dari konsep sosioteknik dalam beberapa hal penting.



Tabel 2.2 Perbedaan *Traditional Approach Sociotechnical Concept*

<b>Traditional Approach</b>	<b>Sociotechnical Concept</b>
<i>The technological imperative</i>	<i>Joint Optimization</i>
<i>People as extensions of machines</i>	<i>People as complementary to machines</i>
<i>People as expendable spare parts</i>	<i>People as resource to be developed</i>
<i>Maximum task breakdown, simple narrow skills (Taylorism)</i>	<i>Optimum task grouping, multiple broad skills (Work Enhancement)</i>
<i>External controls (supervisors, specialist, staff, procedures)</i>	<i>Internal controls, self-regulating systems, autonomous work groups</i>
<i>Tall organisation chart, autocratic style</i>	<i>Flat organization chart, participative style, network of workers</i>
<i>Competition, gamesmanship</i>	<i>Collaboration, collegiality</i>
<i>Organisation's purposes only</i>	<i>Members' and society's common good</i>
<i>Alienation</i>	<i>Commitment, involvement</i>
<i>Low risk-taking</i>	<i>Innovation, risk seeking (with limits)</i>

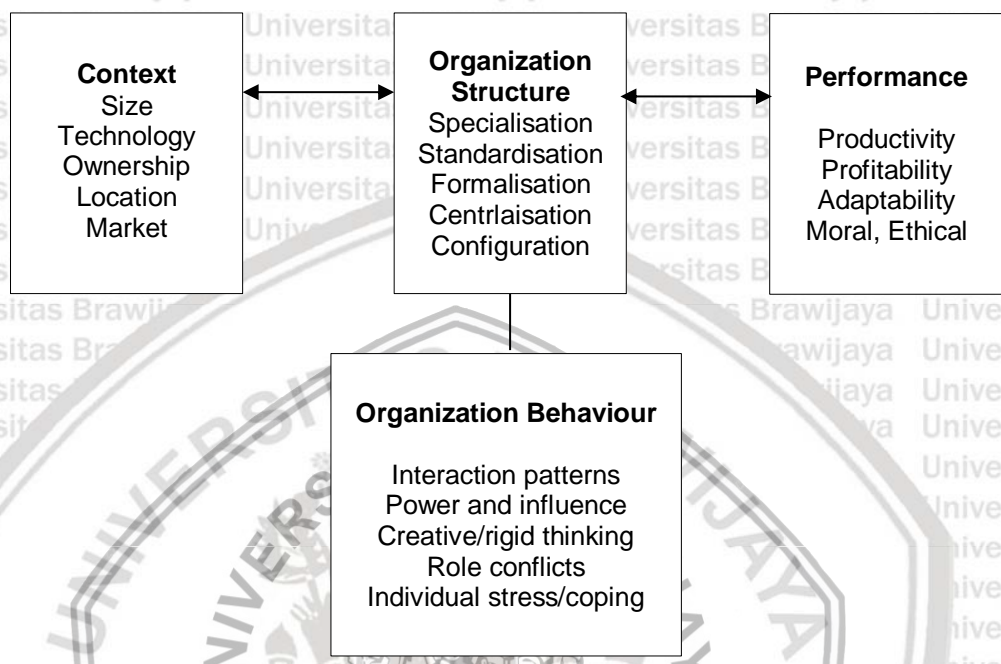
Sumber: Indrajit (2016)

### 2.3.1.3 Structuralist Perspective

Konsep ini merupakan hasil studi oleh Aston School dimana mereka memfokuskan studinya pada penelitian aspek-aspek yang berpengaruh terhadap struktur dan perilaku manusia dalam organisasi. Berbeda dengan perspektif sosioteknik yang menganut kombinasi elemen teknis dengan sumber daya manusia, perspektif strukturalis mencatat bahwa terdapat sejumlah elemen penting lainnya yang mempengaruhi perilaku organisasi (Indrajit, 2016). Empat elemen penting yang dimaksud adalah: konteks, struktur organisasi, kinerja dan perilaku organisasi. Konteks adalah faktor makro yang memberikan fitur khusus pada organisasi.



Bagan 2.1 *structuralist perspective*



Sumber: Indrajit (2016)

Contohnya adalah perusahaan yang karakteristiknya akan sangat ditentukan oleh hal-hal seperti: jenis industri, kompleksitas bisnis, struktur pasar, ruang lingkup bisnis, sifat produk dan layanan, perkembangan teknologi, hambatan masuk, situasi persaingan dan lain-lain. Dalam menyikapi konteks makro inilah perusahaan membentuk struktur organisasi berdasarkan serangkaian aspek yang berkaitan dengan: pembagian divisi berdasarkan spesialisasi, standarisasi yang dipaksakan, bentuk formalitas dan prosedur komunikasi, struktur sentralisasi atau desentralisasi, dll. Pembentukan struktur ini untuk memfasilitasi pencapaian visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan, yang semuanya akan diukur melalui serangkaian indikator kinerja, seperti: produktivitas, profitabilitas, adaptabilitas, tata kelola perusahaan yang baik, dan lain sebagainya. Perlu dicatat bahwa struktur organisasi memiliki keterkaitan yang erat dengan perilaku organisasi karena akan memuat baik secara implisit



maupun eksplisit hal-hal seperti: struktur pengaruh dan kekuasaan, pola interaksi dan pelaporan, batasan kerja dan tanggung jawab dan sebagainya.

#### 2.3.1.4 Pengaruh Peranan Teknologi Informasi

Dua titik ekstrim dari perspektif tersebut adalah spektrum sistem organisasi yang di dalamnya terdapat berbagai macam jenis atau tipe sistem organisasi yang "diadopsi" oleh berbagai organisasi modern di seluruh dunia yang telah melibatkan teknologi informasi dasar sebagai salah satu yang utama.

Arah di mana suatu organisasi akan cenderung dalam proses merancang sistem organisasinya, dalam arti bahwa orang yang bersangkutan akan paling dekat dengan arah sosioteknik atau strukturalis, akan sangat ditentukan oleh portofolio peran teknologi informasi dalam perusahaan dan tingkat kematangannya. Teori yang paling banyak digunakan untuk melihat sejauh mana peran teknologi informasi bagi perusahaan adalah dengan menggunakan kategori yang dikenalkan oleh Markus dalam (Indrajit, 2016), dimana menurutnya ada 5 (lima) peranan mendasar teknologi informasi di sebuah perusahaan, masing-masing adalah 1) Fungsi Operasional 2) Fungsi Pengawasan dan Kontrol 3) Fungsi Perencanaan dan Pengambilan Keputusan 4) Fungsi Komunikasi 5) Fungsi Interorganisasi.

1. Fungsi Operasional akan membuat struktur organisasi menjadi lebih ramping dan jauh dari sifat birokratis karena sejumlah aspek administratif yang ketat dan teratur telah diambil alih fungsinya oleh teknologi informasi.

Karena sifat penggunaannya yang menyebar di seluruh fungsi organisasi, maka unit terkait dengan manajemen teknologi informasi akan menjalankan fungsinya sebagai "*supporting agency*" dimana teknologi informasi dianggap sebagai sebuah "*firm infrastructure*".



2. Fungsi *Monitoring and Control* mengandung arti bahwa keberadaan teknologi informasi akan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dengan aktivitas di level manajerial – *embedded* di dalam setiap fungsi manajer, sehingga struktur organisasi unit terkait dengannya harus dapat memiliki “*span of control*” atau “*peer relationship*” yang memungkinkan terjadinya interaksi efektif dengan para manajer di perusahaan terkait.
3. Fungsi *Planning and Decision* mengangkat teknologi informasi ke tataran peran yang lebih strategis lagi karena keberadaannya sebagai enabler dari rencana bisnis perusahaan dan merupakan sebuah “*knowledge generator*” bagi para pimpinan perusahaan yang dihadapkan pada realitas untuk mengambil sejumlah keputusan penting sehari-harinya. Tidak jarang perusahaan yang pada akhirnya memilih menempatkan unit teknologi informasi sebagai bagian dari fungsi perencanaan dan/atau pengembangan korporat karena fungsi strategis tersebut di atas.
4. Fungsi *Communication* secara prinsip termasuk ke dalam “*firm infrastructure*” dalam era organisasi moderen dimana teknologi informasi ditempatkan posisinya sebagai sarana atau media individu perusahaan dalam berkomunikasi, berkolaborasi, berkooperasi, dan berinteraksi. Seperti halnya pada Fungsi Operational, unit teknologi informasi akan menempatkan dirinya sebagai penunjang aktivitas sehari-hari perusahaan.
5. Fungsi Interorganisational merupakan sebuah peranan yang cukup unik karena dipicu belakangan ini oleh semangat globalisasi yang memaksa perusahaan untuk melakukan kolaborasi atau menjalin kemitraan dengan sejumlah perusahaan lain. Konsep kemitraan strategis atau *partnerships* berbasis teknologi informasi seperti pada implementasi *Supply Chain*



*Management* atau *Enterprise Resource Planning* membuat perusahaan melakukan sejumlah terobosan penting dalam mendesain struktur organisasi unit teknologi informasinya. Bahkan tidak jarang ditemui perusahaan yang cenderung melakukan kegiatan pengalihdayaan atau outsourcing sejumlah proses bisnis terkait dengan manajemen teknologi informasinya ke pihak lain demi kelancaran bisnisnya.

Melihat kenyataan dan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa pada dasarnya sistem organisasi dimana perancangan struktur organisasi dan evaluasi efektivitas kerjanya akan sangat bergantung pada serangkaian faktor-faktor tertentu yang berkaitan dengan situasi dan kondisi perusahaan. Sekalipun mereka adalah bagian dari industri yang sama, lini bisnis yang serupa, menghasilkan produk dan jasa yang karakteristiknya tidak terlalu berbeda, perusahaan yang berbeda mungkin memiliki struktur organisasi yang berbeda pula. Perbedaan tersebut dipicu oleh unsur-unsur yang "mustahil untuk disamakan", seperti: nilai yang dianut oleh masing-masing individu, konsolidasi budaya perusahaan, perilaku pemimpin dan pengambil keputusan terutama dalam hal kepemimpinan (*leadership attitudes*), visi dan misi perusahaan yang dicanangkan, konteks keberadaan perusahaan di lingkungan sekitar, kematangan perusahaan dalam berbisnis, dinamika pasar yang sangat tinggi, perkembangan teknologi informasi yang pesat dan lain sebagainya. Dengan memahami karakteristik perusahaan, terutama dari rangkaian variabel-variabel yang mempengaruhinya, niscaya dapat mengembangkan struktur organisasi dan pendukung TI perusahaan yang memadai dan efektif.

Melihat fenomena sekarang, organisasi yang berorientasi sebagai aktivitas bisnis atau badan usaha tanpa disadari dituntut untuk bertransformasi



dari korporasi menjadi platform, akan tetapi tetap memiliki pengertian yang sama yaitu suatu organisasi yang melakukan aktivitas ekonomi dan bertujuan untuk menghasilkan keuntungan (*profit*). Agar bisnis dapat berjalan dengan sukses maka perlu diorganisasikan. Dalam mengorganisasi suatu bisnis tentunya harus memperhatikan unsur-unsur bisnis yang ada. Dewasa ini, hampir organisasi di seluruh dunia menggunakan teknologi baru dalam mengelola dan mengorganisasi bisnis mereka. Arus inovasi yang terus berlangsung di bidang teknologi informasi telah mengubah dunia bisnis tradisional. Contohnya, munculnya *cloud computing*, pertumbuhan bisnis berbasis *digital mobile* pada *smartphone*, *tablet*, dan yang tidak kalah pentingnya, penggunaan jejaring-sosial oleh pihak manajemen dalam mencapai tujuan bisnis mereka. Inovasi-inovasi tersebut memungkinkan para pengusaha maupun organisasi bisnis konvensional menciptakan produk dan layanan baru, mengembangkan model bisnis baru, dan mengubah pola penyelenggaraan kegiatan bisnis sehari-hari. Dalam perkembangannya, beberapa organisasi bisnis, bahkan industri mengalami gulung tikar, sementara organisasi bisnis lainnya mulai tumbuh.

Siapa tidak siap seluruh bangsa di dunia telah memasuki era revolusi industri 4.0. pada masa ini, telah terjadi banyak perubahan di berbagai bidang.

Salah satunya yang terkena dampak perubahan adalah sektor Usaha Kecil Menengah (UKM). Salah satu hal yang akan berubah dan memengaruhi dunia usaha adalah *Internet Of Things* (IOT), yang mana penggunaan internet dalam sebuah unit usaha menjadi penting. Berbagai jenis usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) seharusnya mesti bisa beradaptasi dengan perubahan era ini, salah satunya adalah mulai menggunakan internet untuk melakukan pemasaran ataupun keperluan operasional usaha, karena dalam era 4.0 terdapat



kecenderungan perubahan kebiasaan belanja konsumen dari *offline* menjadi belanja *online*. Jika kebiasaan ini terus meluas, bagaimana nasib usaha yang tidak menyediakan fasilitas belanja online untuk produk atau jasa usahanya? Bagaimana nasib usaha terutama yang menyediakan produk retail bisa bersaing dengan usaha yang bisa diakses dengan cara *online*?

Oleh sebab itu, Merujuk pada penjelasan diatas, maka tidak diragukan lagi untuk mengadopsi teknologi baru pada suatu bisnis dalam organisasi seperti perdagangan elektronik (*e-commerce*). Pentingnya suatu usaha menadopsi *e-commerce* dikarenakan manusia sekarang ini sedang menjalani suatu era baru yaitu *Connected Society*, atau bahkan *Hyperconnected society*, yang mengubah banyak hal. Termasuk *marketing*, komunikasi, proses bisnis, sampai ke model bisnis yang akan menentukan masa depan perusahaan dan perekonomian. Kita tahu bahwa kini sebanyak 2/3 penduduk bumi telah terhubung. Demikian pula di Indonesia, dari 264 juta penduduk (2018), sudah 170 juta yang terhubung internet (APJII, 2018). Artinya sudah 65% sudah hidup sebagai *connected society*. Bahkan, bukan hanya manusia yang terhubung, melainkan juga benda-benda disekitar kita. Semua saling terhubung dan bisa digerakkan dari jarak jauh, diberdayagunakan (Khasali, 2019:19). Artinya, suatu usaha dalam mengoptimalkan internet dan mengadopsi *e-commerce* untuk memasarkan produknya sangatlah penting dikarenakan beberapa tahun kedepan bukan tidak mungkin manusia akan menggunakan internet demi kenyamanan hidupnya salahsatunya dengan berbelanja *online*. Lebih lanjut menurut (Nugroho & Arijanto, 2015), bahwa dengan adanya layanan jasa berupa *e-commerce* ini yang secara cepat dapat dinikmati oleh pelanggan maupun perusahaan atau organisasi itu sendiri, maka segala layanan yang diinginkan oleh para pelanggan



dapat segera ditindaklanjuti dengan secepat mungkin. Dengan demikian perusahaan atau organisasi tersebut akan mampu memberikan pelayanan yang terbaik dan tercepat bagi para pelanggan. Selain itu, Nugroho & Arjianto (2015) menambahkan bahwa dengan adanya layanan *e-commerce* ini maka pelanggan dapat mengakses serta melakukan pesanan dari berbagai tempat. Maka dari itu, perusahaan berskala kecil dan menengah sudah saatnya mengadopsi teknologi *e-commerce* serta memaksimalkan penggunaannya demi mempertahankan keunggulan kompetitif di industri yang mereka jalani. Hal ini didukung oleh hasil Penelitian Oboreh & Ezeaghaego (2016) diperoleh fakta bahwa B2C memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pada *small scale enterprises*. Lebih lanjut, penelitian ini membuktikan bahwa adopsi *e-commerce* berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan usaha kecil.

Di Indonesia, nilai kapitalisasi pasar *e-commerce* mencapai US\$ 21 miliar atau sekitar Rp 294 triliun pada 2019. Menurut laporan McKinsey, sektor *e-commerce* Indonesia diperkirakan akan mencapai nilai US\$ 40 miliar pada tahun 2022. Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi pesatnya perkembangan *e-commerce* di Indonesia yaitu semakin banyaknya perusahaan finansial teknologi yang memungkinkan adanya berbagai metode pembayaran. Menurut data Google pada Juli 2018, sekitar 66% orang Indonesia tidak memiliki rekening bank. Dengan munculnya berbagai aplikasi dan fitur pembayaran, serta dompet online melalui smartphone semakin memudahkan masyarakat untuk bertransaksi secara online. Selain itu, banyak investor asing yang tertarik berinvestasi di perusahaan teknologi *e-commerce*. Tokopedia, misalnya, menerima investasi US\$ 1,1 miliar dari Alibaba pada 2017, yang akhirnya menjadikan Tokopedia sebagai perusahaan *unicorn*.



Dengan pertumbuhan yang pesat ini, setiap bisnis dan merek berlomba-lomba meningkatkan *online presence* mereka dan meningkatkan penjualan dengan login ke berbagai platform penjualan online. Supaya dapat bersaing dengan merek atau *brand* lain, pelaku bisnis harus mampu memahami tren dan perilaku pasar. Ini dapat membantu perusahaan menjalankan bisnisnya, mengembangkan produk, dan memaksimalkan penjualan. Jika dilihat dari platform penjualannya, 5 *marketplace* terbesar di Indonesia berdasarkan jumlah pengunjung bulanan pada kuartal kedua tahun 2020 adalah Shopee (93,4 juta). Tokopedia (86,1 juta). Bukalapak (35,2 juta). Lazada (22 juta) dan Blibli (18,3 juta). Namun, setiap *marketplace* memiliki pasarnya sendiri. Maka dari itu, sebagai seorang pebisnis, Anda harus terlebih dahulu bisa melakukan riset tentang platform *e-commerce* mana yang cocok untuk model bisnis dan produk yang akan dijual.

Melihat pertumbuhan *e-commerce* yang cepat ini, UKM pun dituntut untuk bisa beradaptasi dengan cepat untuk bisa bertahan. Salah satu yang bisa dilakukan untuk meningkatkan visibilitas secara *online* adalah dengan masuk ke berbagai platform penjualan yang tepat. Namun, dalam mengadopsi *e-commerce* atau interaksi antara teknologi informasi dengan organisasi begitu rumit dan dipengaruhi banyak faktor, termasuk diantaranya, kesesuaian teknologi pada organisasi atau proses bisnis, struktur organisasi, lingkungan bisnis dan keputusan manajemen dan atau lebih tepatnya seperti landasan teori pada penelitian ini yaitu *Innovation characteristic* dan *Organizational characteristics* pada (*DOI theory*) dan atau *Technology context*, *Organizational context*, *Environment context* pada (*TOE framework*). Beberapa perubahan yang terjadi dalam organisasi bisnis dikarenakan investasi di bidang teknologi informasi yang



baru tidak dapat diramalkan dan hasilnya bisa saja tidak sesuai harapan. Oleh karena itu unit analisis dalam penelitian ini adalah organisasi atau UKM yang telah mengadopsi *e-commerce* dalam menjalankan bisnisnya dapat dengan luwes berimprovisasi dan beradaptasi dengan fenomena tersebut dibandingkan UKM yang masih bersifat *offline*.

### 2.3.2 Diffusion Of Inovation Theory (DOI) dan Technology Organizational

#### Environment Framework (TOE)

Difusi dapat diartikan sebagai suatu proses perubahan yang terjadi dalam struktur dan fungsi sistem sosial. Inovasi adalah suatu gagasan, praktek atau benda yang dapat dianggap/dirasa baru oleh individu atau kelompok masyarakat. Teori difusi inovasi sangat dikenal sebagai teori yang diperkenalkan oleh Roger. DOI *theory* yang merupakan singkatan dari *Diffusion of Innovation theory* dimana teori ini menjelaskan pendekatan mendasar untuk menganalisis *new technology diffusion* dan suatu proses bagaimana suatu inovasi dapat terjadi melalui suatu saluran komunikasi.

Roger (1983) mendefinisikan difusi inovasi "*as the process by which an innovation is communicated through certain channels overtime among the member of social system*" Roger menjelaskan terdapat 4 elemen dalam difusi inovasi:

- 1) Inovasi, merupakan gagasan, tindakan atau barang yang dianggap baru oleh seseorang. Dalam hal ini, kebaruan inovasi diukur secara subjektif menurut pandangan individu yang menerimanya.
- 2) Saluran komunikasi, adalah alat untuk menyampaikan pesan-pesan inovasi dari sumber kepada penerima. Jika komunikasi dimaksudkan untuk memperkenalkan suatu inovasi kepada khalayak yang banyak dan tersebar



luas, maka saluran komunikasi yang lebih tepat, cepat, dan efisien adalah media massa. Tetapi jika komunikasi dimaksudkan untuk mengubah sikap atau perilaku penerima secara personal, maka saluran komunikasi yang paling tepat adalah saluran interpersonal.

- 3) Jangka waktu, yakni proses keputusan inovasi dari mulai seseorang mengetahui sampai memutuskan untuk menerima atau menolaknya.

Pengukuhan terhadap keputusan itu sangat berkaitan dengan dimensi waktu. Paling tidak dimensi waktu terlihat dalam a) proses pengambilan keputusan inovasi, b) keinovatifan seseorang (relatif lebih awal atau lebih lambat dalam menerima inovasi), dan c) kecepatan pengadopsian inovasi dalam sistem sosial.

- 4) Sistem sosial, merupakan kumpulan unit yang berbeda secara fungsional dan terikat dalam kerjasama untuk memecahkan masalah dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Karakteristik inovasi merupakan sifat dari difusi inovasi, pada karakteristik inovasi ini merupakan salah satu yang menentukan kecepatan suatu proses inovasi. (Roger, 1983 dalam Rosyiana, 2019:27) mengemukakan terdapat lima karakteristik inovasi, yaitu:

- 1) *Relative Advantage* (keuntungan relatif) adalah tingkat kelebihan suatu inovasi. Hal ini dapat dilihat dari hasil inovasi yang ada sebelumnya atau dari hal-hal yang biasa dilakukan. diukur dari segi ekonomi, prestasi sosial, kenyamanan dan kepuasan. Semakin besar keuntungan relatif yang dirasakan, maka semakin cepat inovasi tersebut diadopsi.
- 2) *Compatibility* (keserasian) adalah tingkat keserasian atau kesesuaian dari suatu inovasi, yang dapat dianggap apakah konsisten atau sesuai dengan



nilai-nilai, pengalaman dan kebutuhan yang ada. Jika inovasi berlawanan atau tidak sesuai dengan nilai-nilai dan norma yang dianut maka inovasi baru tersebut tidak dapat diadopsi dengan mudah.

- 3) *Complexity* (kerumitan) adalah tingkat kerumitan inovasi untuk diadopsi, seberapa sulit inovasi tersebut dipahami dan digunakan. Semakin mudah suatu inovasi dipahami, maka semakin cepat inovasi diadopsi.
- 4) *Triability* (dapat diuji coba) adalah tingkat apakah suatu inovasi dapat diuji coba terlebih dahulu ataukah harus terikat dalam penggunaannya. Suatu inovasi yang dapat diuji cobakan pada keadaan sesungguhnya pada umumnya lebih cepat diadopsi. Agar lebih mempercepat proses adopsi, maka suatu inovasi harus mampu menunjukkan keunggulannya.
- 5) *Observability* atau dapat diobservasi adalah tingkat bagaimana hasil penggunaan suatu inovasi dapat dilihat atau dapat diamati oleh orang lain. Semakin mudah seseorang melihat hasil suatu inovasi, maka semakin besar kemungkinan inovasi diadopsi oleh orang atau sekelompok orang.

Dilain sisi, terdapat TOE *theoretical framework* merupakan singkatan dari *technology-organization-environment* yang diperkenalkan oleh Tornatzky & Fleischer (1990) dimana dalam teori ini menjelaskan bahwa terdapat tiga aspek yang dapat berpengaruh terhadap inovasi penggunaan teknologi dalam suatu organisasi, yaitu:

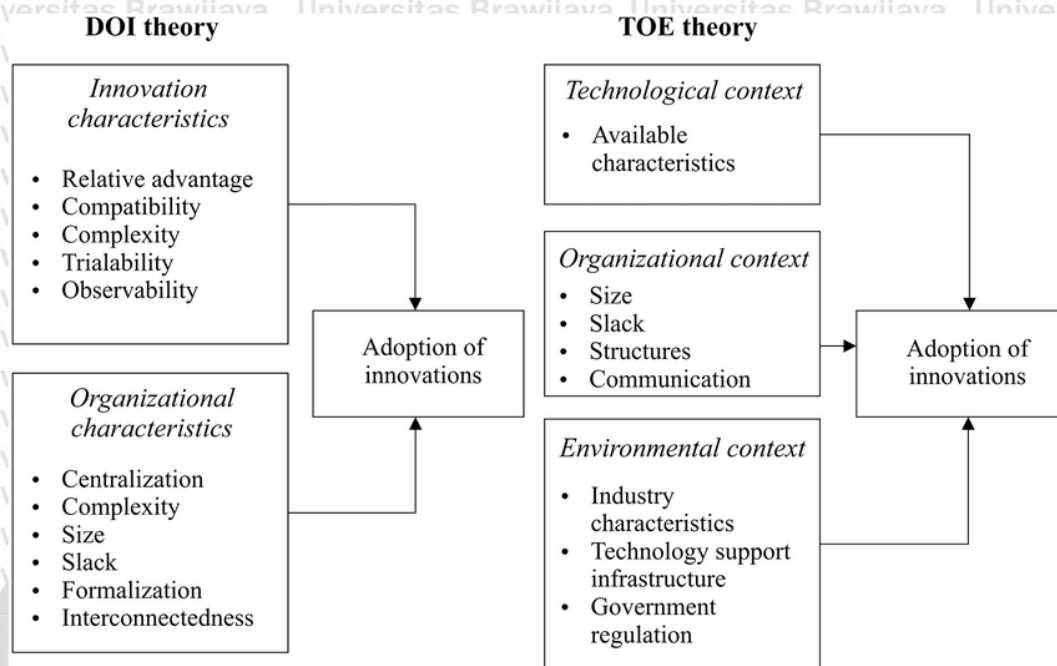
1. *Technological Context*, menggambarkan teknologi yang digunakan, kesesuaian, dan keterampilan teknis yang relevan dan tersedia di suatu organisasi.
2. *Organizational Context*, konteks organisasi mengacu pada langkah-langkah internal organisasi misalnya ukuran organisasi itu sendiri.



3. *Environmental Context*, merupakan arena internal dan eksternal dimana perusahaan menjalankan bisnisnya. *Environmental Context* meliputi industri itu sendiri, pesaing, mitra dagang dan dukungan pemerintahan.

Penjelasan sebelumnya menyiratkan bahwa ada dua teori yang dapat berfungsi sebagai perspektif teoritis penting untuk studi adopsi *e-commerce* dengan unit analisis organisasi. Teori pertama adalah teori difusi inovasi (DOI), yang menyajikan pendekatan fundamental untuk investigasi difusi teknologi baru (Roger, 1983). Teori DOI mendalilkan bahwa adopsi dan penggunaan inovasi suatu perusahaan dipengaruhi oleh karakteristik inovasi dan karakteristik organisasi. Rogers menunjukkan bahwa karakteristik inovasi terdiri dari lima atribut yang dapat menjelaskan 49-87% varian dalam tingkat adopsi. Pada tingkat organisasi, Rogers mengemukakan beberapa karakteristik organisasi mempengaruhi adopsi dan penggunaan inovasi. Perspektif teoritis kedua adalah teknologi-organisasi-lingkungan *framework* (TOE), yang diturunkan langsung dari konsep DOI. Kerangka TOE mengidentifikasi tiga aspek yang dapat mempengaruhi penggunaan organisasi dari suatu inovasi teknologi: (1) konteks teknologi menggambarkan teknologi yang ada yang sedang digunakan dan keterampilan teknis yang relevan yang tersedia di organisasi; (2) konteks organisasi mengacu pada ukuran internal organisasi seperti ukurannya; dan (3) konteks lingkungan adalah arena eksternal di mana perusahaan menjalankan bisnisnya - industri, pesaing dan mitra dagangnya (Tornatzky & Fleischer, 1990).





**Gambar 2.3 DOI & TOE Theoretical Framework**

Sumber: Hsu, *et al* (2006) dalam Ilin, *et al* (2017)

Penelitian (Ilin, Ivetic, & Simic, 2017) mengatakan dalam banyak hal, TOE *theoretical framework* tumpang tindih dengan teori DOI. Persamaannya dapat diidentifikasi antara karakteristik inovasi dan konteks teknologi serta antara karakteristik organisasi dan konteks organisasi. Namun, ada beberapa perbedaan penting antara kedua teori tersebut. Misalnya, kerangka TOE tidak menetapkan keterlibatan karakteristik individu, seperti dukungan manajemen puncak, berbeda dengan teori DOI. Demikian pula, teori DOI tidak mempertimbangkan dampak aspek lingkungan, yang berbeda dengan kerangka TOE. Nilai memasukkan konteks TOE untuk memperkuat teori DOI telah diakui dengan baik dalam studi sebelumnya tentang adopsi *e-business* dan *e-commerce* Hsu, Kraemer & Dunkle, 2006; Wang & Cheung, 2004; Zhu, Dong, Xu & Kraemer 2006a). Dalam literatur, TOE framework dan teori DOI sering digunakan dalam berbagai domain adopsi perdagangan dan bisnis elektronik



serta konsep adopsi sistem informasi. Yang pertama mencakup adopsi berbagai konstruksi "e-" seperti *e-procurement* (Tran, Zhang, & Huang, 2014), *e-commerce* (Abualrob & Kang, 2016), (Van Huy, Rowe, Truex, & Huynh, 2012), *e-market* (Duan & Corbitt, 2012), dan *e-supply chain* (Lin, 2014).

### 2.3.2.1 Konteks Adopsi E-commerce di Negara Berkembang

TOE *framework* dan DOI *theory* juga ditemukan sebagai *framework* yang sering digunakan dalam pertimbangan adopsi *e-commerce* dan *e-business* di negara berkembang (Abualrob & Kang, 2016; Ghobakhloo, *et al* 2011; Van Huy, *et al* 2012; Tran, *et al* 2014; Osakwe, Chovancova & Agu, 2016). Studi empiris yang menyelidiki adopsi *e-commerce* dan *e-business* di negara berkembang bertujuan untuk menunjukkan berbagai implikasi perkembangan *e-commerce* dan *e-business* di negara berkembang.

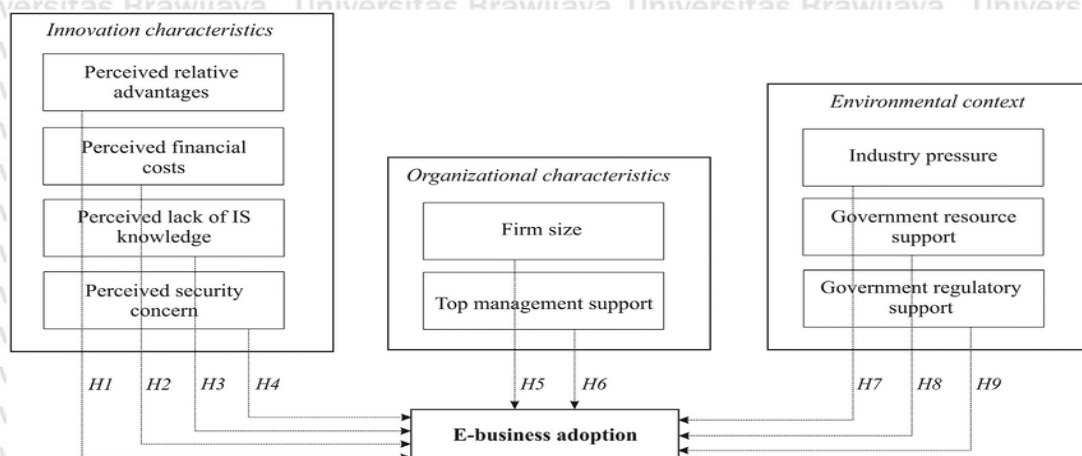
Studi awal tentang adopsi perdagangan elektronik di negara berkembang termasuk perspektif dari kedua perusahaan dari negara berkembang dan perusahaan dari negara maju. Sebagai contoh, Dewan & Kraemer, (2000) menjelaskan bahwa negara berkembang dan maju berbeda dalam hal tingkat penggunaan teknologi informasi (TI) dan faktor-faktor yang membentuk penggunaan tersebut, sedangkan Zhu, *et al* (2006b) menjelaskan bahwa faktor lingkungan berbeda antara negara berkembang dan negara maju. Selain itu, Zhu, *et al* (2006b) menyiratkan bahwa sebagai *e-commerce* dan *e-business* berevolusi penentu utama dari asimilasinya bergeser dari akumulasi ke integrasi teknologi. Kemudian, pendekatan yang berpotensi penting untuk perusahaan di negara berkembang diusulkan oleh Vega, Chiasson & Brown (2008) studi yang menghipotesiskan bahwa UKM sering kekurangan pengetahuan dan sumber daya yang diperlukan untuk mengadopsi, memodifikasi, dan menggunakan



sistem *e-commerce* dan *e-business* secara strategis. Vega, *et al* (2008) meneliti konteks di sekitar intervensi program publik dengan UKM untuk menjelaskan pengaruhnya terhadap proses adopsi perdagangan dan bisnis elektronik. Mereka menemukan bahwa banyak program publik gagal memberikan intervensi secara efektif karena konteks program membatasi kemampuan personel program untuk sepenuhnya menilai dan menanggapi berbagai kebutuhan pengadopsi. Meskipun hasil Vega, *et al* (2008) meramalkan keberhasilan kecil dari program publik, namun dampaknya mungkin berharga bagi negara berkembang. Lebih lanjut, Ghobakhloo, *et al* (2011) dan Van Huy, *et al* (2012) menganalisis adopsi *e-commerce* di UKM negara berkembang dan menyoroti berbagai implikasi untuk manajer, pakar sistem informasi, dan pembuat kebijakan di Iran dan Vietnam. Studi yang lebih baru tentang adopsi *e-commerce* di negara berkembang mengungkapkan bahwa pembatasan pendudukan dan faktor politik adalah hambatan utama yang mencegah adopsi *e-commerce* di Palestina (Abualrob & Kang, 2016). Sementara Tran, *et al* (2014) dan Osakwe, *et al* (2016) menemukan bahwa kebijakan pemerintah masing-masing memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan tentang *e-procurement* dan adopsi *corporate website*.

Terdapat penelitian mengenai adopsi *e-business* di negara berkembang dari Ilin, *et al* (2017) yang berjudul *Understanding the determinants of e-business adoption in ERP-enabled firms and non-ERP-enabled firms: A case study of the Western Balkan Peninsula*, meneliti pengaruh *innovation characteristics*, *organizational characteristics*, dan *environmental characteristic* terhadap adopsi *e-business* dengan mengombinasikan dan atau memodifikasi model penelitian yang didasarkan pada DOI *Theory* dan TOE *framework*.





**Gambar 2.4 Model Penelitian Ilin, et al (2017)**

Sumber: Ilin, et al (2017)

Pertama, *Innovation Characteristics* mencakup aspek *e-business* yang mencerminkan persepsi kelebihan dan kekurangannya terhadap bisnis (Lin, 2014). Teknologi internet memiliki potensi yang tinggi untuk menghasilkan berbagai keuntungan bagi suatu perusahaan (Popa, Soto, & Perez, 2016). Namun, kendala yang dirasakan seperti *financial cost* dan *lack of IS knowledge* dapat menghambat evolusi dan implementasi sistem informasi. Meskipun *cost benefit analysis* dapat meningkatkan motivasi perusahaan untuk mengadopsi *e-business* (Teo, Lin, & Lai, 2009) dan (Zhu, Dong, Xu, & Kraemer, 2006a) aspek lain seperti masalah keamanan mungkin juga menentukan. Misalnya, *security concern* dapat mengurangi *relative advantage* dari mengadopsi teknologi *e-business* (Oliveira, Thomas, & Espadanal, 2014). Selain itu, teknologi internet didasarkan pada standar terbuka. Oleh karena itu, perusahaan yang menjalankan bisnis elektronik berbasis internet umumnya memiliki kontrol yang lebih sedikit atas standar dan akses data (Zhu, et al 2006a) Oleh karena itu, studi ini menggabungkan *perceived relative advantage*, *perceived financial cost*,



*perceived lack of IS knowledge, perceived security concern* dalam karakteristik inovasi (*innovation characteristics*).

Kedua, *organizational characteristics* mengacu pada fitur yang berbeda dari organisasi seperti ruang lingkup, *size* atau ukuran dan struktur manajerial, yang dapat mempercepat adopsi sistem informasi. Menurut Rogers (1983) ukuran perusahaan mewakili beberapa aspek penting dari suatu organisasi, seperti *slack resources*, struktur organisasi dan fleksibilitas pengambilan keputusan, yang dapat mempengaruhi adopsi sistem informasi. Demikian juga, adopsi *e-business* memerlukan adaptasi organisasi, seperti rekayasa ulang proses bisnis dan restrukturisasi organisasi Chatterjee, Grewal & Sambamurthy (2002) untuk melakukan proses di atas tersebut, manajer perusahaan harus memiliki pengetahuan dan keterampilan tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini menggabungkan *firm size* dan *top management support* dalam karakteristik organisasi (*organizational characteristic*).

Ketiga, menurut Teo, *et al* (2003) pemain utama di lingkungan eksternal (*external environment*) dapat diklasifikasikan menjadi dua kelompok: *horizontal competitor* dan *vertical trading partner*. Mengingat bahwa *e-business* memiliki potensi untuk meningkatkan proses bisnis Raymond & Bergeron (2008), perusahaan dapat merasakan tekanan dari industri (mitra bisnis dan/atau pesaing) untuk mengadopsinya. Selain itu, keterlibatan pemerintah sebagai fasilitator terkadang diharapkan, terutama di negara berkembang Osakwe, *et al* (2016). Dukungan pemerintah pada umumnya berbentuk ketentuan perundang-undangan yang *friendly* atau menguntungkan Trang, *et al* (2016). Namun, dukungan sumber daya pemerintah juga dapat memberikan perspektif yang berharga, terutama untuk *start-up* dan UKM di negara berkembang (Van Huy, *et*



al 2012). Oleh karena itu, studi ini memasukkan *industry pressure* atau tekanan industri, *government regulatory support* dan *government resource support* dalam konteks lingkungan.

Singkatnya, penelitian ini mengadopsi TOE *framework* dan DOI *theory* untuk menentukan faktor kunci adopsi *e-business* di negara berkembang. Model penelitian ini adalah fungsi dari *innovation characteristics* (*perceived relative advantages*, *perceived financial cost*, *perceived lack of IS knowledge*, *perceived security concern*), *Organizational characteristics* (*firm size* dan *top management support*) dan *environmental context* (*industry pressure*, *government resource support*, *government regulatory support*).

Data empiris dari lima negara berkembang yang terletak di Semenanjung *Western Balkan* digunakan untuk memperluas pemahaman kita tentang adopsi *e-business* di perusahaan yang mendukung ERP dan perusahaan yang tidak mendukung ERP. Secara total, sembilan faktor diidentifikasi dan diuji sebagai pendorong potensial adopsi bisnis elektronik. Hasil yang diperoleh untuk sampel penuh mengungkapkan bahwa perusahaan dengan *innovation characteristics* tertentu (*perceived relative advantage*), *organizational characteristics* (*top management support*) dan *environment context* (*government resource support* dan *government regulatory support*) lebih cenderung mengadopsi *e-business*. Hasil yang diperoleh untuk kedua sub-sampel khusus teknologi (perusahaan yang mendukung ERP dan perusahaan yang tidak mendukung ERP) dibahas di bawah ini.

*Perceived relative advantage* dibedakan sebagai prediktor yang paling signifikan secara statistik dan positif terhadap adopsi *e-business* dalam sampel lengkap. Ketika membandingkan sikap *adopter firm's* dan *non-adopter* dalam



mengadopsi *e-business*, dapat diketahui bahwa keuntungan dipersepsikan lebih tinggi oleh *adopter firms*. Ini menyiratkan bahwa *perceived relative advantage* terhadap *e-business* memberikan motivasi bagi direktur, CEO, CIO dan manajer IT untuk mencapai peningkatan efisiensi dan peningkatan kualitas layanan.

Peningkatan efisiensi biasanya diharapkan dapat segera menunjukkan hasil setelah implementasi, sedangkan peningkatan kualitas layanan biasanya memberikan keuntungan dalam jangka panjang. Pemahaman holistik tentang *perceived relative advantage* oleh manajer perusahaan karena itu ditampilkan.

Dalam menyelidiki dampak *perceived relative advantage* pada adopsi *e-business* di seluruh perusahaan yang mendukung *Enterprise Resource Planning* (ERP) dan perusahaan yang tidak mendukung ERP, ditemukan bahwa *relative advantage* penting bagi perusahaan yang mendukung ERP dan perusahaan yang tidak mendukung ERP. Mengikuti studi empiris sebelumnya tentang adopsi *e-business* (Trang, *et al* 2016; Zhu, *et al* 2006b), adopsi *e-commerce* (Ghobakhloo, *et al* 2011) adopsi *e-SCM* (Lin, 2014) dan *corporate website adoption* (Osakwe, *et al* 2016) hasil yang sama diperoleh.

*Perceived financial costs* ditemukan menjadi faktor yang tidak signifikan secara statistik dalam sampel penuh, meskipun hubungan antara *financial cost* yang teridentifikasi dan penerapan *e-business* berada dalam arah negatif yang diharapkan. Satu penjelasan yang masuk akal tentang ketidakmampuan yang teridentifikasi ini adalah bahwa perusahaan di *Western Balkan* tidak menganggap penggunaan Internet dalam bisnis memerlukan implementasi, biaya operasional, atau biaya pemeliharaan yang signifikan. Penjelasan kedua yang masuk akal adalah bahwa meskipun teknologi *e-business* mungkin mahal dalam beberapa kasus, mereka masih memerlukan biaya yang jauh lebih rendah



dibandingkan dengan cara tradisional dalam berbisnis (Teo, *et al* 2009). Temuan ini tidak mendukung studi empiris sebelumnya tentang adopsi *e-business* (Zhu *et al*, 2006b), adopsi EDI (Kuan & Chau, 2001) dan adopsi *e-SCM* (Lin, 2014). Namun, temuan ini konsisten dengan studi Ghobakhloo, *et al* (2011) tentang adopsi *e-commerce* dan sebagian Teo, *et al* (2009) studi tentang adopsi *e-procurement*. Dalam menyelidiki dampak *perceived financial cost* pada adopsi *e-business* di seluruh perusahaan yang mendukung ERP dan perusahaan yang tidak mendukung ERP, ditemukan bahwa *financial cost* menghambat adopsi bisnis elektronik di perusahaan yang tidak mendukung ERP, sementara temuan untuk Perusahaan yang mendukung ERP mengungkapkan bahwa biaya keuangan tidak signifikan secara statistik. Alasan yang mungkin untuk menghambat pengaruh biaya keuangan pada adopsi *e-business* di antara perusahaan yang tidak mendukung ERP mungkin karena perusahaan *non-adopter* menganggap *financial cost* dari mengadopsi *e-business* menjadi terlalu tinggi, sementara perusahaan pengadopsi menganggap *financial cost* untuk tidak menjadi penghalang. Namun, mengingat perusahaan yang mendukung ERP telah menginvestasikan sumber daya keuangan untuk menginstal dan menggunakan ERP, *financial cost* untuk mengadopsi *e-business* dapat dianggap kurang signifikan.

Demikian pula, *perceived lack of IS knowledge* ditemukan menjadi prediktor yang tidak signifikan secara statistik terhadap adopsi *e-business* dalam sampel penuh, meskipun hubungan antara *perceived lack of IS knowledge* yang diidentifikasi dan adopsi *e-business* berada dalam arah negatif yang diharapkan.

Satu penjelasan yang masuk akal tentang ketidakmampuan yang diperoleh adalah bahwa perusahaan di *Western Balkan* tidak menganggap penggunaan



Internet dalam bisnis membutuhkan pengetahuan sistem informasi yang signifikan. Temuan ini konsisten dengan Nguyen (2013) studi yang menemukan bahwa *a lack of IT knowledge* adalah negatif dan penentu yang tidak signifikan secara statistik dari adopsi *e-business* di perusahaan transportasi dan logistik Australia. Dalam menyelidiki dampak persepsi *perceived lack of IS knowledge* pada adopsi bisnis elektronik di seluruh perusahaan yang mendukung ERP dan perusahaan yang tidak mendukung ERP, ditemukan bahwa *perceived lack of IS knowledge* merupakan faktor yang tidak signifikan secara statistik di kedua sub-sampel khusus teknologi.

Masalah *perceived security concern* ditemukan menjadi signifikan secara statistik dan merupakan prediktor negatif terhadap penerapan *e-business* dalam sampel lengkap dan di kedua sub-sampel khusus teknologi. Temuan ini melengkap perspektif bahwa kurangnya keamanan dapat memperlambat adopsi *e-business* (Kraemer, Dedrick, Melville, & Zhu, 2006). Hasil yang diperoleh juga sesuai dengan penelitian Zhu, *et al* (2006a) yang menemukan bahwa masalah keamanan memiliki dampak negatif yang lebih besar dibandingkan dengan biaya selama adopsi teknologi informasi (TI). Tanda prediksi negatif antara masalah keamanan dan adopsi bisnis elektronik menyiratkan bahwa perusahaan pengadopsi melihat masalah keamanan yang lebih rendah daripada perusahaan non-pengadopsi. Satu penjelasan yang masuk akal adalah bahwa perusahaan *non-adopter* merasakan perhatian dan risiko yang lebih besar daripada perusahaan *adopter* ketika privasi dan transaksi melalui Internet dilibatkan. Demikian pula, ini menyiratkan bahwa perusahaan pengadopsi mungkin tidak mengalami kesulitan besar terkait transaksi dan privasi melalui Internet.



Hasil yang diperoleh untuk faktor *firm size* ditemukan tidak signifikan secara statistik dalam sampel penuh dan di kedua sub-sampel khusus teknologi. Meskipun secara umum diyakini bahwa perusahaan yang lebih besar memiliki lebih banyak sumber daya untuk melakukan investasi yang diperlukan Rogers (1983), hasil yang diperoleh menyiratkan bahwa dalam perusahaan yang mendukung ERP dan perusahaan yang tidak mendukung ERP, keuntungan dari perusahaan besar untuk membuang dana yang lebih tinggi tidak berlaku, begitu pula kerugian dari perusahaan besar yang memiliki banyak tingkat birokrasi, yang dapat menghambat proses pengambilan keputusan terkait ide dan proyek baru (Hitt, Hoskisson, & Ireland, 1990). Temuan ini konsisten dengan studi empiris sebelumnya tentang adopsi *e-business* (Oliveira & Martins, 2011), (Wang & Cheung, 2004), adopsi *e-market* (Duan & Corbitt, 2012) dan adopsi *e-SCM* (Lin, 2014). Lebih lanjut, temuan yang diperoleh untuk *firm size* mengungkapkan bahwa *e-business* bukanlah fenomena yang didominasi oleh perusahaan besar, yang terutama penting bagi manajer UKM di wilayah Western Balkan yang menganggap bahwa perusahaan mereka terlalu kecil untuk mendapatkan keuntungan dari aktivitas bisnis elektronik apapun.

*Top management support* ditemukan sebagai prediktor positif dan signifikan secara statistik terhadap penerapan *e-business* dalam sampel lengkap dan di kedua sub-sampel khusus teknologi. Hasil yang diperoleh menyiratkan bahwa *top management* dapat mempengaruhi adopsi *e-business* di perusahaan di *Western Balkan* dengan menunjukkan dukungan dalam bentuk mempengaruhi kesadaran karyawan tentang *e-business* dan terlibat dalam proses *e-business*.

Temuan ini konsisten dengan hasil dari studi sebelumnya tentang adopsi berbagai konstruksi "e-", seperti *e-SCM* (Lin, 2014), *e-procurement* (Teo, et al



2009) *e-market* (Duan & Corbitt, 2012) dan *e-commerce* (Van Huy, *et al* 2012).

Selain itu, *top management* telah diakui sebagai pendorong yang kuat dalam penerapan berbagai teknologi *e-business* inovatif, seperti *cloud computing* (Oliveira, Thomas, & Espadanal, 2014) dan *Internet Of Things* (Hsu, *et al* 2014).

Mempertimbangkan bahwa negara berkembang biasanya memiliki lingkungan bisnis yang tidak pasti, bergejolak dan kompleks (Abualrob & Kang 2016; Osakwe, *et al* 2016; Van Huy, *et al* 2012), diharapkan pengaruh eksternal memiliki efek yang signifikan terhadap adopsi *e-business*. Anehnya, *industry pressure* signifikan secara statistik, tetapi memiliki pengaruh negatif pada penerapan *e-business* dalam sampel penuh. Hasil yang diperoleh menyiratkan bahwa perusahaan yang mengadopsi bisnis elektronik merasakan *industry pressure* yang jauh lebih rendah daripada perusahaan *non-adopter*. Temuan ini tidak sejalan dengan sebagian besar studi empiris sebelumnya di mana *industry pressure* dianggap sebagai tekanan dari mitra dagang dan tekanan persaingan, secara terpisah (Lin, 2014; Oliveira & Martins, 2011; Zhu, *et al* 2006a). Namun, temuan yang diperoleh konsisten dengan temuan dari Kuan & Chau (2001) yang mempelajari adopsi EDI. Dalam menyelidiki dampak *industry pressure* pada adopsi *e-business* di seluruh perusahaan yang mendukung ERP dan perusahaan yang tidak mendukung ERP, ditemukan bahwa *industry pressure* menghambat adopsi bisnis elektronik di perusahaan yang mendukung ERP, sementara temuan untuk perusahaan non-ERP yang mendukung, tidak menunjukkan signifikansi statistik dari *industry pressure*. Penjelasan yang masuk akal dari temuan yang diperoleh untuk perusahaan yang tidak mendukung ERP adalah bahwa keputusan adopsi mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor selain *industry pressure*. Penjelasan yang masuk akal dari temuan yang diperoleh untuk



perusahaan yang mendukung ERP harus dijelaskan dari dua perspektif. Dari sudut pandang perusahaan *adopter*, penjelasan yang mungkin adalah penjelasan perusahaan *adopter* yang memperkenalkan teknologi *e-business* ke perusahaan mereka sejak awal keterlibatan mereka dalam bisnis. Ini menyiratkan bahwa perusahaan pengadopsi menganggap adopsi bisnis elektronik sebagai standar industri dan karena itu merasa rendah atau tidak ada tekanan dari industri untuk mengadopsi bisnis elektronik. Dari perspektif perusahaan *non-adopter*, penjelasan yang mungkin adalah bahwa meskipun perusahaan *non-adopter* mengamati adopsi *e-business* sebagai tren industri dan mereka merasakan tekanan untuk mengadopsinya, mereka memutuskan untuk memperpanjang keputusan adopsi. Ini mungkin terkait dengan investasi signifikan sebelumnya dalam ERP. Penjelasan kedua yang masuk akal adalah bahwa meskipun perusahaan *non-adopter* yang mendukung ERP mungkin tidak memiliki hambatan finansial atau teknis internal untuk mengadopsi *e-business*, tidak jelas bagi mereka bagaimana perusahaan mereka akan menerima surplus. Ini mungkin terkait dengan sektor *e-business* yang kurang berkembang di semua negara di *Western Balkan*.

Seperti yang diharapkan, *government resource support* dan *government regulatory support* ternyata signifikan secara statistik dan merupakan prediktor positif terhadap penerapan *e-business* dalam sampel lengkap. Ini menyiratkan bahwa perusahaan pengadopsi menerima *government resource support* dan *government regulatory support* yang lebih tinggi daripada perusahaan *non-pengadopsi*. Selain itu, *government resource support* ditemukan sebagai prediktor positif dan signifikan secara statistik terhadap adopsi *e-business* di kedua sub-sampel khusus teknologi. Temuan yang diperoleh dapat menjadi



indikator yang berharga bagi pemerintah lima negara berkembang di *Western Balkan* bahwa pembuat keputusan di perusahaan yang mendukung ERP dan perusahaan yang tidak mendukung ERP mengakui upaya mereka dalam bentuk dukungan pendidikan dan konsultasi. Demikian pula, *government regulatory support* ditemukan sebagai prediktor positif dan signifikan secara statistik dari adopsi *e-business* di kedua sub-sampel khusus teknologi. Konfirmasi *government regulatory support* sebagai pendorong adopsi *e-business* di antara perusahaan yang mendukung ERP dan perusahaan yang tidak mendukung ERP berarti bahwa perusahaan yang mendukung ERP dan perusahaan yang tidak mendukung ERP di *Western Balkan* mengakui undang-undang bisnis elektronik sebagai transparan, protektif dan mendukung. Mengikuti studi empiris sebelumnya, hasil yang sama diperoleh ketika *e-business* (Zhu et al, 2006b), situs web perusahaan (Osakwe, et al 2016) dan EDI (Kuan & Chau, 2001) dipertimbangkan. Satu studi empiris baru-baru ini Van Huy, et al (2012) bahkan mengusulkan bahwa dukungan pemerintah harus mencakup mengambil peran kepemimpinan dengan menjadikan adopsi TIK di kalangan UKM sebagai prioritas nasional.

Studi ini berkontribusi pada literatur yang ada tentang adopsi bisnis elektronik dengan berfokus pada perusahaan yang mendukung ERP dan perusahaan yang tidak mendukung ERP di lima negara berkembang yang terletak di Semenanjung Balkan Barat. Sepengetahuan penulis, hanya satu studi terbaru (Sonntagbauer, Gusev, Rotim, Stevanovic, Kiroski, & Kostoska, 2010) (Sonntagbauer et al., 2010) yang membahas topik adopsi *e-business* di wilayah *Western Balkan*. Sonntagbauer, et al (2010) menemukan bahwa negara-negara *Western Balkan* mengalami penundaan antara 5 dan 10 tahun dalam adopsi dan



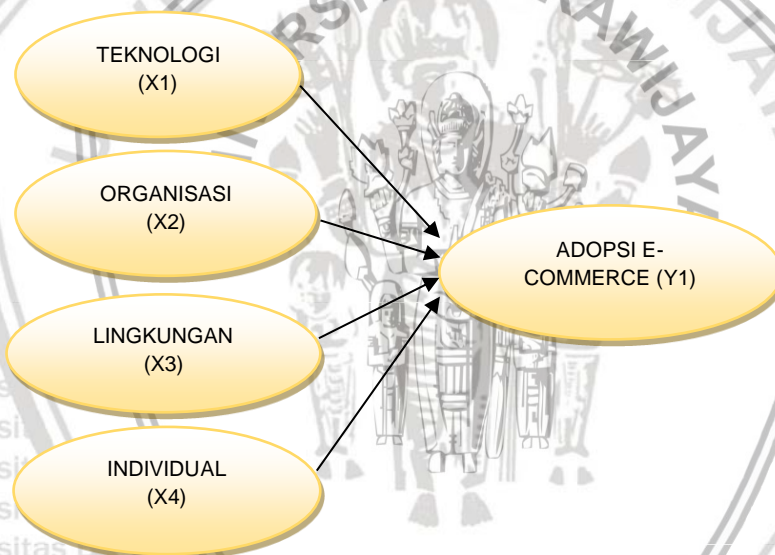
penggunaan TIK untuk penggunaan bisnis dan pemerintah. Ini berarti bahwa setelah 5 atau 10 tahun, negara-negara ini akan mampu memiliki tingkat adaptasi dan penggunaan yang dimiliki negara-negara UE sekarang. Mengingat negara-negara UE akan semakin maju selama periode tersebut, penelitian berkala semacam ini diperlukan untuk mengukur kesiapan perusahaan di negara-negara *Western Balkan* untuk maju secara teknologi. Oleh karena itu, studi ini memiliki potensi untuk mengisi celah penelitian yang teridentifikasi dalam adopsi bisnis elektronik dalam konteks negara berkembang di *Western Balkan Peninsula*.

Secara khusus, studi ini berfokus pada mengidentifikasi determinan adopsi *e-business* dalam konteks lima negara berkembang dengan mengintegrasikan *TOE framework* dan *DOI theory* yang terkenal. Model penelitian menggabungkan karakteristik inovasi *e-business*, karakteristik organisasi dan konteks lingkungan organisasi yang mendasari adopsi *e-business*. Fakta bahwa studi ini menunjukkan penerapan *TOE framework* dan *DOI theory* dalam konteks *Western Balkan* menyiratkan bahwa teori-teori tersebut dapat sangat cocok dengan studi adopsi teknologi inovatif di negara berkembang.

Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi UKM di negara berkembang dalam mengadopsi *e-commerce* juga dilakukan oleh Rahayu & Day (2015) yang berjudul "*Determinant Factors of E-commerce Adoption by SMEs in Developing Country: Evidence from Indonesia*" Studi ini dilatarbelakangi oleh fakta bahwa adopsi *e-commerce* oleh UKM, terutama di negara berkembang, masih sangat jauh tertinggal, sedangkan untuk mampu bertahan di era ekonomi baru yaitu era informasi; bisnis, termasuk



UKM, dipaksa untuk mengadopsi *e-commerce*. Non adopter akan ditinggalkan oleh para adopter. Selain itu, studi tentang adopsi *e-commerce* oleh UKM jarang ditemukan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memberikan pemahaman yang tepat waktu tentang adopsi *e-commerce* oleh UKM di negara berkembang. Model yang dikembangkan dalam penelitian ini didasarkan pada kerangka TOE. Sebelas variabel diusulkan sebagai faktor yang mempengaruhi UKM dalam mengadopsi *e-commerce* dan dikelompokkan menjadi empat kelompok, yaitu: faktor teknologi, faktor organisasi, faktor lingkungan dan faktor individu.



Gambar 2.5 Model Penelitian Rahayu & Day (2015)

Sumber: Rahayu & Day (2015)

Pertama konteks teknologi, Konteks teknologi mengacu pada aspek-aspek seperti *perceived benefit*, *compatibility*, dan *cost*, yang mempengaruhi adopsi *e-commerce*. *Perceived benefit* mengacu pada tingkat penerimaan dari kemungkinan keuntungan yang dapat diberikan oleh teknologi *e-commerce* untuk organisasi (Tiago & Maria, 2010). Pemahaman manajerial yang lebih besar tentang keuntungan relatif dari adopsi *e-commerce* meningkatkan kemungkinan perusahaan mengalokasikan beberapa sumber daya, seperti sumber daya



manajerial, sumber daya keuangan dan sumber daya teknologi untuk mengadopsi teknologi *e-commerce*. Kemudian kompatibilitas mengacu pada sejauh mana *e-commerce* sesuai dengan infrastruktur teknologi, budaya, nilai, dan praktek kerja yang sudah ada di perusahaan (Morteza, Daniel, & Jose, 2011). Suatu inovasi akan mudah diterima dalam suatu organisasi jika selaras dengan nilai-nilai organisasi yang berlaku, dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan sesuai dengan budaya organisasi. Kesesuaian antara kebijakan organisasi dan inovasi teknologi akan membuat inovasi lebih mudah untuk digambarkan dalam konteks yang lebih familiar (Rogers, 2003). Dalam penelitian ini, *cost* juga menjadi faktor yang mempengaruhi UKM Indonesia dalam mengadopsi *e-commerce*. Biasanya, semakin murah biaya teknologi tertentu, semakin besar kemungkinan teknologi tersebut akan cepat diadopsi dan diterapkan dalam suatu organisasi.

Kedua Konteks organisasi, mengacu pada karakteristik perusahaan yang mungkin mempengaruhi adopsi teknologi *e-commerce*. *Technology readiness* merupakan salah satu konteks organisasi yang dikemukakan dalam penelitian ini sebagai faktor determinan yang mempengaruhi UKM dalam mengadopsi *e-commerce*. *Technology readiness* mengacu pada sejauh mana infrastruktur teknologi, sistem yang relevan, dan keterampilan teknis dalam bisnis dapat mendukung adopsi *e-commerce* (Zhu et al, 2006b). *Technology readiness* terdiri dari infrastruktur teknologi dan sumber daya manusia IT (Zhu dan kraemer, 2005) dan keduanya sangat dibutuhkan jika perusahaan ingin menjadikan *e-commerce* sebagai bagian integral dari rantai nilai (Tiago & Maria, 2010). Oleh karena itu, semakin besar *Technology readiness* suatu organisasi maka semakin besar kemungkinan organisasi tersebut mengadopsi teknologi IT, begitu pula



sebaliknya. Faktor lain dalam konteks organisasi yang diidentifikasi sebagai faktor penentu adopsi *e-commerce* oleh UKM adalah *firm size*. Hal ini karena *firm size* berkaitan dengan kemampuan bisnis untuk menyediakan sumber daya tertentu, baik keuangan maupun sumber daya manusia. Semakin besar ukuran bisnis berarti semakin besar kemampuannya untuk menyediakan sumber daya tertentu, dan semakin besar kemungkinan adopsi teknologi *e-commerce*.

Ketiga Konteks Lingkungan, Faktor lingkungan mengacu pada pengaruh eksternal seperti tekanan dari pelanggan/pemasok, tekanan dari pesaing dan dukungan eksternal yang mempengaruhi adopsi *e-commerce*. Dalam penelitian ini, tekanan pelanggan/pemasok berkaitan dengan derajat tekanan dari pelanggan/pemasok yang dirasakan oleh UKM. Dalam banyak kasus, pelanggan/pemasok memiliki kekuatan untuk menekan UKM agar mengadopsi jenis teknologi tertentu. Misalnya, perusahaan multinasional sering kali mendorong cabang dan pemasok mereka untuk mengadopsi teknologi *e-commerce* untuk dihubungkan ke jaringan produksi global mereka. Wal-Mart telah meminta dan mendorong pemasoknya untuk menggunakan teknologi pelacakan nirkabel (RFID) Li, Wang, Zhang, & Chu (2010) serta manufaktur mobil di AS yang mengharuskan pemasok mereka menggunakan EDI dalam berurusan dengan mereka (Lacovou, 1995). Oleh karena itu, semakin besar tekanan dari mitra dagang yang dirasakan oleh UKM, semakin besar kemungkinan mereka untuk mengadopsi inovasi teknologi tertentu untuk mempertahankan posisi kompetitif mereka sendiri (Duan & Corbitt, 2012).

Tekanan pesaing mengacu pada tingkat tekanan dari pesaing dalam industri seperti yang dirasakan oleh perusahaan (Zhu dan Kraemer, 2005). Ketika pesaing mulai menggunakan teknologi *e-commerce*, perusahaan akan didorong



untuk mengadopsi teknologi *e-commerce* secara lebih luas untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat persaingan dalam industri, semakin besar kemungkinan penggunaan *e-commerce* yang lebih besar akan dicapai (Zhu dan Kraemer, 2005). Selain tekanan dari pelanggan/pemasok dan pesaing, dukungan dari pihak eksternal seperti pemerintah dan vendor IT juga dipertimbangkan dalam penelitian ini sebagai salah satu faktor determinan adopsi *e-commerce* oleh UKM. Seperti diketahui, UKM memiliki sumber daya yang terbatas; sumber keuangan; dan sumber daya keterampilan TI, serta dukungan dari pemerintah melalui kebijakan atau aturan yang dapat melindungi pihak-pihak yang terlibat dalam transaksi bisnis; pengaturan penggunaan internet untuk dijadikan sebagai media transaksi yang aman; pemberian insentif bagi perusahaan untuk menggunakan *e-commerce* atau dukungan dari vendor IT yang semuanya diyakini akan menggerakkan bisnis, khususnya UKM, untuk mengadopsi teknologi IT.

Keempat adalah konteks individu. Selain ketiga konteks yang dijelaskan di atas, dalam penelitian ini konteks individu juga dianggap sebagai faktor determinan adopsi *e-commerce* oleh UKM di negara berkembang. Ini karena sebagian besar di UKM keputusan strategis sangat bergantung pada pengelola / pemilik. (Cloete, Courtney, & Fintz, 2002) mengungkapkan bahwa adopsi *e-commerce* oleh UKM sangat bergantung pada penerimaan teknologi *e-commerce* oleh pemilik bisnis. Hal ini beralasan, karena secara struktural UKM cenderung tersentralisasi, maka pemilik/pengelola memiliki peran penting dalam setiap pengambilan keputusan bisnis (Nguyen & Waring, 2013). Dalam studi ini, tiga konteks individu: *Owners innovativeness*, *Owners IT ability* dan *Owners IT experience* diidentifikasi sebagai faktor penentu yang mempengaruhi UKM dalam



mengadopsi e-commerce. Dalam penelitian ini, inovasi mengacu pada sejauh mana orang mengadopsi inovasi lebih cepat daripada orang lain dalam konteks sosial yang sama (Marcati, Guido, & Peluso, 2008). Seorang manajer yang cenderung mencari solusi dengan mengubah struktur tempat masalah berada biasanya dianggap sebagai manajer yang inovatif (Thong & Yap, 1995). Ini menyiratkan bahwa manajer yang inovatif lebih suka mencari solusi yang belum pernah dicoba sebelumnya dan oleh karena itu lebih berisiko. Sebagai sebuah inovasi teknologi, e-commerce juga memiliki resiko, terutama jika diterapkan pada usaha kecil bahkan lebih di negara berkembang. Oleh karena itu, semakin inovatif pemilik UKM, semakin besar kemungkinan mereka berniat untuk mengadopsi aplikasi e-commerce (Ghobakhloo dan Tang, 2013). Dalam studi ini, kemampuan dan pengalaman IT pemilik juga diidentifikasi sebagai faktor penentu adopsi e-commerce oleh UKM di negara berkembang. Seperti yang umum diketahui, keterampilan IT yang tidak memadai adalah salah satu masalah UKM yang umum. Jika pemilik UKM memiliki kemampuan yang lebih besar dan pengalaman yang lebih besar dengan IT, mereka akan percaya diri dalam mengadopsi IT dan akan mengurangi ketidakpastian dan resiko dalam adopsi teknologi tersebut. Selain itu, diyakini juga bahwa keterampilan dan pengetahuan pengguna dapat membantu dan meningkatkan kecepatan adopsi teknologi (Morteza, et al 2011). Lebih penting lagi, ini mengasumsikan bahwa jika manajer/pemilik memahami fungsi dan keuntungan dari adopsi e-commerce, mereka mungkin lebih senang untuk mengadopsi teknologi tersebut. Dalam penelitian ini sebelas variabel yang dikelompokkan menjadi empat kelompok yaitu konteks teknologi, konteks organisasi, konteks lingkungan dan konteks individu, diidentifikasi sebagai faktor penentu yang mempengaruhi UKM



Indonesia dalam mengadopsi teknologi *e-commerce*. Hasil temuan dalam penelitian ini akan disajikan dibawah.

*Techonology Context*. Terdapat tiga variabel yang diidentifikasi dalam konteks teknologi dalam penelitian ini yang mempengaruhi UKM Indonesia dalam mengadopsi *e-commerce*, yaitu *perceived benefit*, *compatibility* dan *cost*. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa *perceived benefit* memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan adopsi *e-commerce*, yang berarti bahwa *perceived benefit* merupakan salah satu faktor penentu adopsi *e-commerce* oleh UKM di Indonesia. Kompatibilitas yang dirasakan juga memiliki korelasi positif dengan adopsi *e-commerce*; namun korelasi ini tidak signifikan secara statistik. Temuan ini tidak konsisten dengan temuan studi El-Gohary (2012) dimana kecocokan yang dirasakan merupakan faktor penentu adopsi *e-commerce*. Salah satu penjelasan dari hasil ini mungkin karena UKM, terutama di Indonesia, tidak memiliki banyak aplikasi dalam bisnis mereka, sehingga mereka tidak perlu khawatir untuk mengintegrasikan aplikasi mereka dengan yang baru (Ramdani, Kawalek, & Lorenzo, 2009). Demikian *cost* juga ditemukan tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan adopsi *e-commerce*. Penjelasan yang mungkin untuk temuan ini adalah karena harga perangkat keras dan perangkat lunak yang terkait dengan teknologi *e-commerce* tidak terlalu mahal untuk UKM. Harga perangkat keras dan perangkat lunak telah menurun dengan cepat (dan terus berlanjut) karena munculnya komputer pribadi yang kuat (dan sekarang tablet, dll.) Di samping ketersediaan penggunaan yang ramah dan paket perangkat lunak siap pakai.

*Organizational Context*, kesiapan teknologi dan ukuran perusahaan yang diklasifikasikan sebagai konteks organisasi diidentifikasi dalam penelitian ini



sebagai faktor penentu adopsi *e-commerce* oleh UKM di Indonesia. Namun berdasarkan analisis regresi ditemukan bahwa hanya kesiapan teknologi yang memiliki korelasi positif dan signifikan dengan adopsi *e-commerce*, sedangkan ukuran perusahaan tidak. Hasil ini menunjukkan bahwa kesiapan teknologi merupakan salah satu faktor penentu yang mempengaruhi UKM di Indonesia dalam mengadopsi teknologi *e-commerce*. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya, seperti Ramdani, *et al* (2013) dan Tiago & Maria (2010) menemukan bahwa kesiapan teknologi adalah faktor paling kritis dalam adopsi bisnis elektronik oleh bisnis di negara berkembang. Di sisi lain, UKM Indonesia diindikasikan belum mengenal ukuran perusahaan sebagai faktor yang mempengaruhinya dalam penerapan *e-commerce*. Hasil serupa ditemukan juga dalam (Al-Qirim & Al-Qirim, 2007). Penjelasan yang mungkin untuk kondisi ini adalah karena UKM Indonesia sebagian besar masih berada pada level yang lebih rendah dalam penerapan *e-commerce* Rahayu & Day (2013) dimana sebagian besar hanya memiliki situs web statis atau interaktif atau bahkan hanya email. Teknologi ini tentunya lebih murah dibandingkan teknologi lain seperti EDI.

*Environment Context*, yaitu tekanan pelanggan/pemasok, tekanan pesaing dan dukungan eksternal diklasifikasikan sebagai konteks lingkungan dalam penelitian ini, dan variabel-variabel tersebut diidentifikasi sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi UKM di Indonesia dalam mengadopsi teknologi *e-commerce*. Namun, berdasarkan analisis regresi berganda, tidak ada variabel yang memiliki korelasi positif dan signifikan dengan adopsi *e-commerce*, Hasil ini menunjukkan bahwa tekanan pelanggan/pemasok, tekanan pesaing dan dukungan eksternal tidak disadari oleh UKM Indonesia sebagai faktor yang mempengaruhi mereka dalam mengadopsi teknologi *e-commerce*. Penjelasan



yang mungkin untuk kondisi ini adalah mayoritas pelanggan di Indonesia dikenali sebagai “pembelanja online dengan cara konvensional” Panji (2014) dimana pelanggan mengunjungi situs online hanya untuk melihat produk yang ditawarkan, dan jika tertarik, mereka melakukan pemesanan secara konvensional melalui telepon, fax atau bahkan tatap muka. Akibatnya, pelaku bisnis pada umumnya, UKM pada khususnya, tidak perlu menerapkan teknologi canggih atau teknologi *extended e-commerce*.

Individual Cointext, yaitu Inovasi pemilik, pengalaman TI pemilik, dan pengetahuan TI pemilik yang diklasifikasikan sebagai konteks individu diidentifikasi dalam penelitian ini sebagai faktor determinan yang mempengaruhi UKM di Indonesia dalam mengadopsi *e-commerce*. Analisis regresi berganda menunjukkan bahwa semua variabel ini memiliki korelasi positif dan signifikan dengan adopsi *e-commerce*.

Berdasarkan uraian di atas, terlihat bahwa adopsi *e-commerce* oleh UKM di Indonesia dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu *perceived benefit*, *technology readiness*, inovasi pemilik, pengalaman TI pemilik, dan kemampuan TI pemilik. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa faktor individu memiliki peran yang signifikan dalam adopsi teknologi *e-commerce* oleh UKM di Indonesia.

Berdasarkan bukti empiris yang digabungkan dengan tinjauan pustaka yang disajikan di atas, penelitian ini berhipotesis bahwa TOE *theoretical framework* yang dikombinasikan dengan DOI *theory* merupakan pendekatan yang tepat untuk mempelajari adopsi *e-commerce* atau *e-business* di negara berkembang, karena *e-commerce* atau *e-business* dimungkinkan oleh teknologi, didorong oleh karakteristik organisasi, dan dipengaruhi oleh faktor lingkungan.



Jika melihat penelitian terdahulu antara (Ilin, *et al* 2017; Rahayu & Day, 2015) dengan mengombinasikan dan atau menggunakan model DOI *theory* dan TOE *framework* terdapat hasil temuan yang berbeda pada setiap variabel yang diukur melalui berbagai indikator. Disisi lain pada penelitian tersebut belum menambahkan variabel Kinerja UKM guna melihat pengaruh faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* atau *e-business* pada UKM serta dampaknya terhadap kinerja UKM seperti peningkatan penjualan yang telah peneliti jelaskan di bab pendahuluan. Apabila hal itu dapat dilakukan maka akan lebih memberikan dampak ataupun utilitas bagi pihak berkepentingan baik teoretik maupun praktik. Dengan demikian, peneliti akan menggabungkan kedua teori ini serta menambahkan beberapa sumber dan atau indikator dari penelitian terdahulu yang relevan untuk menjelaskan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap adopsi *e-commerce* dalam suatu organisasi atau UKM dan dampaknya terhadap kinerja karena model tersebut masih belum ada yang menggunakan untuk penelitian UKM di wilayah Kabupaten Subang sebagai obyek dari penelitian sekarang. Organisasi atau UKM sebagai unit analisis dari penelitian ini adalah Usaha Kecil Menengah yang telah mengimplementasikan dan menggunakan teknologi informasi berupa *e-commerce* pada proses bisnisnya, karena pelaku usaha meyakini *e-commerce* dapat meningkatkan peluang bisnis, daya saing, dan akses pasar yang lebih baik dan menguntungkan. *E-commerce* muncul sebagai cara baru untuk membantu perusahaan memenangkan persaingan pasar (Awais & Samin, 2012).



### 2.3.3 Adopsi *E-commerce*

Adopsi dapat diartikan sebagai pengangkatan atau penerimaan terhadap sesuatu, adopsi *e-commerce* berarti pengangkatan atau penerimaan atas *e-commerce* yang sebelumnya tidak pernah dimiliki atau digunakan. Adopsi *e-commerce* pada suatu organisasi dilakukan apabila organisasi merasa butuh dan harus memiliki perdagangan elektronik tersebut. Ghobakhloo, *et al* (2011) menjelaskan ada beberapa bentuk adopsi *e-commerce* sebagai bagian dari teknologi informasi yang umum digunakan oleh UMKM yakni *email*, internet, extranet/vpn, website, *electronic data interchange* (EDI), dan *electronic fund transfer* (EFT). Adopsi yang dilakukan oleh suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor.

Perdagangan elektronik (*e-commerce*) didefinisikan sebagai perilaku perdagangan barang dan jasa, dengan bantuan alat telekomunikasi dan berbasis telekomunikasi seperti Internet. *E-commerce* sering terjadi digunakan dalam arti yang jauh lebih luas, pada dasarnya berarti sama dengan "bisnis elektronik" (*e-business*) dan *e-commerce* merupakan sub komponen dalam *e-business*. Di mana *e-business* mengacu pada operasi perusahaan yang dilakukan dengan bantuan Internet dan teknologi online, misalnya membeli dan menjual produk dengan uang digital melalui *Electronic Data Interchange*. Konsep *e-commerce* berisi alat-alat yang strategis pentingnya bisnis mulai dari produk yang ditawarkan hingga proses yang dilakukan oleh yang berorientasi elektronik bisnis dengan kapasitas/kategori bisnis apa pun. Konsep *e-commerce* memiliki kepentingan strategis untuk bisnis mulai dari produk nyata yang ditawarkan hingga yang berorientasi proses pada kapasitas/kategori apa pun. Konsep *e-commerce* mencakup banyak area, seperti katalog elektronik yang merupakan



tempat bagi penjual untuk mengomunikasikan penawaran mereka kepada pembeli potensial. *E-commerce* seperti halnya toko online dapat digunakan untuk mengelola pesanan dan inventaris dan memproses transaksi, orang memiliki kesempatan untuk membeli produk pilihan di mana saja di seluruh dunia. Barang dan jasa yang tersedia melalui *e-commerce* dapat berkisar dari bahan mentah, barang jadi bahkan layanan yang disediakan untuk alasan tertentu (Kabugumila, Lushakuzi, & Mtui, 2016).

*E-commerce* diartikan sebagai proses membeli, menjual, mentransfer atau menukar produk, jasa atau informasi melalui jaringan komputer pada internet (Kozinets, *et al* 2010 dalam Pradana, 2015). Bhaskar & Kumar (2017) menjelaskan perdagangan elektronik mengacu pada teknologi seperti perdagangan seluler, transfer dana elektronik, manajemen rantai pasokan, pemasaran Internet, pemrosesan transaksi online, pertukaran data elektronik, sistem manajemen inventaris, dan sistem pengumpulan data otomatis. Perdagangan elektronik modern biasanya menggunakan World Wide Web untuk setidaknya satu bagian dari siklus hidup transaksi, meskipun teknologi lain seperti email juga dapat digunakan. Dengan menggunakan platform internet; bisnis dapat menciptakan keunggulan kompetitif dalam berbagai cara. Untuk mencapai potensi maksimal Pemasaran Digital, perusahaan menggunakan media sosial sebagai alat utama untuk membuat saluran informasi. Melalui bisnis ini dapat membuat sistem dimana mereka dapat menunjukkan pola perilaku klien dan umpan balik tentang kebutuhan mereka. Ini berarti bahwa konten telah terbukti memiliki outlet yang lebih besar pada konten yang memiliki hubungan lama dengan perusahaan dan dengan konsumen yang merupakan pengguna media sosial yang relatif aktif. Sehubungan dengan ini, membuat halaman atau



web media sosial akan semakin meningkatkan kualitas hubungan antara konsumen baru dan konsumen lama serta penguatan merek yang konsisten oleh karena itu dapat meningkatkan *Brand Awareness* (kesadaran merek) yang kemungkinan menghasilkan kenaikan level bagi konsumen atas Piramida *Brand Awareness*.

Ada banyak alasan yang mendorong para pelaku UKM mengadopsi *e-commerce* untuk mendukung kegiatan usahanya. *E-commerce* dapat meningkatkan peluang bisnis, daya saing, dan akses pasar yang lebih baik dan menguntungkan. *E-commerce* muncul sebagai cara baru untuk membantu perusahaan memenangkan persaingan pasar (Awais dan Samin, 2012). Ketika perusahaan memandang *e-commerce* sebagai alat untuk memperluas pasar mereka, mengurangi biaya dan sebagainya, mereka cenderung mengadopsi *e-commerce* (Bahaddad, Drew, & Houghton, 2013). Ini karena *e-commerce* memungkinkan organisasi mengakses calon pelanggan dan pemasok melalui web. Selain itu, penawaran *e-commerce* adalah; perluasan pasar, peningkatan produktivitas, kustomisasi produk dan layanan, perdagangan 24 jam dan pertukaran pengetahuan (Alamro & Tarawneh, 2011).

Terdapat Faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* yang dapat dikaji pada level individu maupun organisasi dengan menggunakan beberapa teori seperti *technology acceptance model* (TAM), *theory of planned behaviour* (TPB), *theory reasoned action* (TRA), *diffusion of innovation* (DOI), dan *technology, organization, environment* (TOE). Penelitian ini menggunakan teori TOE dan DOI karena faktor yang diteliti adalah adopsi *e-commerce* pada organisasi atau UKM yang telah menggunakan *e-commerce* dalam proses



bisnisnya, sedangkan TAM, TPB dan TRA lebih mengarah kepada adopsi secara individu.

Indikator dalam dimensi adopsi *e-commerce* pada penelitian ini mengadopsi dari sumber penelitian terdahulu yaitu (Puryati & Kuntadi, 2018):

1. Penggunaan internet dalam proses penjualan produk
2. Ketersediaan sarana pendukung *e-commerce*
3. Kesiapan SDM dalam *e-commerce*
4. Kesiapan UKM dalam merespon konsumen secara online

#### 2.3.4 Teknologi

Teknologi digital semakin berkembang cepat, saat ini sudah menjadi hal yang umum untuk memiliki akses otomatis ke perangkat digital dan internet karena kemampuan digital yang tersedia yang telah sepenuhnya mengubah cara masuk dimana masyarakat berkomunikasi dan berinteraksi. Pemasaran Digital adalah penggunaan saluran digital untuk mempromosikan atau memasarkan produk dan layanan konsumen dan bisnis. Pengenalan pemasaran digital menjadi lebih lazim dengan platform digital dimasukkan ke dalam rencana pemasaran bagi organisasi yang ingin memasarkan produknya (Bhaskar & Kumar, 2017). Teknologi informasi berpotensi membantu UKM dalam mendukung riset pasar dan pemasaran global. Namun demikian, terdapat kekhawatiran atas kemampuan UKM untuk mendapatkan manfaat dari teknologi digital. Bukti empiris menunjukkan bahwa UKM yang berukuran kecil dan menengah tidak dilengkapi peralatan untuk mendapatkan keuntungan/manfaat atas penggunaan teknologi baru (Dhewanto, *et al* 2018).

Munculnya perdagangan berbasis internet (*e-commerce*) menawarkan peluang yang cukup besar bagi perusahaan untuk mengumumkan jumlah



pelanggan, membuka pasar baru, dan merasionalisasikan bisnis. Oleh karena itu, penting untuk mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan organisasi atau pengusaha dalam mengadopsi internet yaitu dengan mengukur kesiapan teknologi. Kesiapan teknologi dari organisasi atau pengusaha masih moderat. Ada perbedaan yang signifikan dalam hal kesiapan teknologi jika dilihat dari latar belakang (Astuti & Nasution, 2014). Dengan demikian, konteks teknologi yaitu kesiapan suatu organisasi dan atau para pengusaha UKM mengenai teknologi akan berdampak dalam keputusan mengadopsi *e-commerce*.

Indikator dalam dimensi teknologi pada penelitian ini mengadopsi dari beberapa sumber penelitian yaitu (Rahayu & Day, 2015; Hanum & Sinarasri, 2017; Ilin, *et al* 2017):

1. *Perceived benefit*, didefinisikan sebagai kemungkinan bahwa seseorang yakin dengan mengadopsi teknologi tertentu akan meningkatkan cara seseorang melakukan tugas tertentu. Dalam konteks penelitian ini, ini dapat merujuk pada kemungkinan bahwa menggunakan pemasaran media *e-commerce* akan meningkatkan kinerja pemasaran UKM. Jika sebuah perusahaan percaya bahwa teknologi tertentu memiliki atribut yang diinginkan yang dapat meningkatkan kinerja mereka, mereka cenderung mengembangkan sikap yang baik terhadap penggunaannya. Manfaat yang dirasakan adalah faktor yang dapat mempengaruhi niat perusahaan untuk mengadopsi penggunaan teknologi Internet baru.
2. *Compatibility*, dapat didefinisikan sebagai sejauh mana inovasi dianggap konsisten dengan nilai-nilai yang ada, pengalaman masa lalu, dan kebutuhan pengadopsi. Kemudian Morteza, *et al* (2011) dalam Rahayu &



Day (2015) menjelaskan bahwa kompatibilitas mengacu pada sejauh mana *e-commerce* sesuai dengan infrastruktur teknologi, budaya, nilai, dan praktek kerja yang sudah ada di perusahaan. Suatu inovasi akan mudah diterima dalam suatu organisasi jika selaras dengan nilai-nilai organisasi yang berlaku, dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan sesuai dengan budaya organisasi. Kesesuaian antara kebijakan organisasi dan inovasi teknologi akan membuat inovasi lebih mudah untuk digambarkan dalam konteks yang lebih familiar.

3. *Cost*, merupakan biaya yang digunakan untuk mengimplementasikan teknologi dalam UKM. Biasanya, semakin rendah biaya yang dibutuhkan maka semakin cepat suatu inovasi teknologi diadopsi dan diimplementasikan pada suatu organisasi

### 2.3.5 Organisasi

Organisasi yaitu ukuran organisasi mempengaruhi adopsi teknologi informasi, di mana semakin kecil ukuran bisnis maka keinginan pun akan lebih kecil untuk mendapat keuntungan dari teknologi informasi. Hal tersebut disebabkan keterbatasan atau kelangkaan sumber daya, kendala keuangan, kemampuan bersaing yang rendah, dan kendala sumber daya manusia (Dhewanto, *et al* 2018). Perusahaan besar diketahui memiliki banyak sumber daya, sementara perusahaan kecil merasa sangat sulit untuk memperoleh sistem tersebut karena sumber daya yang terbatas. Perusahaan yang lebih besar lebih cenderung mengadopsi *e-commerce* yang lebih kompleks dari pada rekan-rekan mereka yang lebih kecil (Ochola P, 2015).



Indikator dalam dimensi organisasi pada penelitian ini mengadopsi dari beberapa sumber penelitian yaitu (Rahayu & Day, 2015; Ochola P, 2015; Astuti & Murwatiningsih, 2016; Ilin, *et al*/2017):

1. Umur perusahaan adalah lamanya sebuah perusahaan berdiri, berkembang dan bertahan. Umur perusahaan dihitung sejak perusahaan tersebut berdiri berdasarkan akta pendirian sampai penelitian dilakukan. Hasil pengujian yang dilakukan oleh Trisnawati (1998) dan Beatty (1989) dalam Gumanti (2000) menyatakan bahwa perusahaan yang sudah lama berdiri, kemungkinan sudah banyak pengalaman yang diperoleh. Semakin lama umur perusahaan, semakin banyak informasi yang telah diperoleh masyarakat tentang perusahaan tersebut. Dan hal ini akan menimbulkan kepercayaan konsumen terhadap produk-produk perusahaan tersebut. Selain itu, perusahaan yang telah lama berdiri tentunya mempunyai strategi dan kiat-kiat yang lebih solid untuk tetap bisa survive dimasa depan. Semakin lama sebuah perusahaan berdiri, tentunya telah banyak pula mengalami lika-liku dalam berbisnis, mulai dari kemajuan hingga masalah dan kendala yang dihadapi. Kemampuan sebuah perusahaan untuk menyelesaikan berbagai masalah yang muncul dalam masa pengelolaan perusahaan, akan semakin menguatkan keberadaan perusahaan itu sendiri. Banyak cara-cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk bertahan dalam setiap kendala yang dihadapi. Sehingga, jika terjadi lagi kesulitan maupun kendala yang sama maupun berbeda, maka perusahaan tersebut sudah siap dan mampu untuk mengatasi masalah tersebut dengan baik dan menyelesaikannya dengan sukses. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh suatu perusahaan, maka akan membuat perusahaan tersebut



semakin berkompeten. Dan semakin lama perusahaan tersebut berdiri dan bertahan, maka perusahaan itu akan semakin diakui keberadaan dan keunggulannya di mata masyarakat. Apalagi jika produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan selalu baik kualitasnya serta tidak pernah mengecewakan konsumen. Perusahaan tersebut akan dipercayai oleh konsumen sebagai perusahaan yang baik dan jaminan atas hasil yang baik pula. Dewasa ini arus teknologi dan informasi bergerak sangat cepat menyentuh ranah bisnis suatu perusahaan. Bahkan didalam teori organisasi dan teknologi informasi para pakar sepakat menginterpolasikan faktor informasi kedalam 4M sebelumnya yaitu material, men, money dan mesin. Maka dari itu Usia usaha atau lamanya perusahaan telah beroperasi harus menentukan cara bertindak, berpikir dan berperilaku dalam melakukan suatu operasional perusahaan. Selain itu usia harus mengakibatkan perubahan cara pandang dan tingkat kedewasaan perusahaan tersebut dalam mengambil sikap atas setiap tindakan-tindakannya dalam mengadopsi teknologi baru seperti memanfaatkan *e-commerce* untuk meningkatkan kinerjanya. Sebab, usia usaha yang telah lama apabila tidak beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi maka tidak menutup kemungkinan akan terdisrupsi.

2. *Firm Size* atau ukuran perusahaan; perusahaan berukuran besar memiliki faktor-faktor lebih yang menyebabkan perusahaan besar memiliki resiko kebangkrutan yang lebih rendah dibandingkan perusahaan dengan ukuran kecil. Perusahaan yang ukurannya besar memiliki aset yang lebih banyak dibandingkan dengan perusahaan berukuran kecil sehingga perusahaan besar memiliki akses yang lebih mudah dalam mengadopsi teknologi baru



seperti *e-commerce* dan peminjaman dana untuk meningkatkan kinerjanya.

Hal ini menurut Rahayu & Day (2015) menjelaskan bahwa karena *firm size* berkaitan dengan kemampuan bisnis untuk menyediakan sumber daya tertentu, baik keuangan maupun sumber daya manusia. Semakin besar ukuran bisnis berarti semakin besar kemampuannya untuk menyediakan sumber daya tertentu, dan semakin besar kemungkinan mengadopsi teknologi *e-commerce*. Bahkan, didalam teori organisasi modal (money) sebagai faktor produksi penting selain men, material dan mesin. Artinya, modal merupakan pondasi penting dalam membangun bahkan mengembangkan sebuah bisnis. Tidak hanya perusahaan besar, bisnis usaha kecil dan menengah (UKM) juga memerlukan modal. Kategori besaran modal dalam unit analisis (UKM) penelitian sekarang dapat dilihat dari aset dan omzet pada tabel 5.1.

3. Sumber pendanaan; Sumber dana merupakan sumber dana yang dapat digunakan untuk kegiatan investasi. Sumber dana dibagi menjadi dana sendiri dan dana pinjaman. Dana sendiri merupakan sumber dana dari pemilik perusahaan. Sedangkan sumber dana pinjaman merupakan sumber dana selain kegiatan operasional perusahaan, seperti hutang kepada kreditur.

### 2.3.6 Lingkungan

Lingkungan terdiri dari lingkungan luar (eksternal) dan lingkungan internal.

Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengetahui dua variabel yaitu peluang dan ancaman yang ada di luar organisasi dan mungkin tidak berada di bawah kendali perusahaan dalam jangka pendek. Secara umum analisis lingkungan eksternal meliputi lingkungan makro dan lingkungan industri.



Lingkungan makro mencakup aspek politik, hukum, ekonomi, sosial, dan teknologi yang dapat mempengaruhi bisnis organisasi. Pada saat yang sama, lingkungan industri lebih dekat dengan lingkungan untuk penyelenggaraan kegiatan bisnis. Para ahli menyebut pengelolaan lingkungan eksternal sebagai daya tawar pembeli, daya tawar penjual, masuknya calon peserta baru, dan persaingan ketat perusahaan industri yang kesemuanya berada di luar kendali perusahaan (faktor eksternal). Tanpa strategi yang tepat dan berdasarkan perubahan kondisi lingkungan, perusahaan tidak akan dapat mengendalikan faktor-faktor tersebut. Sedangkan lingkungan internal yaitu lingkungan yang menggambarkan sumber daya organisasi seperti SDM, teknologi, pemasaran dan penjualan, dan infrastruktur perusahaan (Ibrahim & Primiana, 2015).

Lingkungan eksternal berkaitan dengan pesaing, oleh sebab itu, maka perlu keunggulan bersaing untuk tetap bertahan dalam lingkungan eksternal organisasi. Berdasarkan kemampuan bersaing dalam lingkungan eksternal dengan memiliki keunggulan yang kemudian dijadikan sebagai salah satu alat untuk meraih konsumen sebanyak-banyaknya mengarah pada kinerja yang dihasilkan. Akpoviroro & Owotutu (2018) menjelaskan bahwa lingkungan bisnis merupakan kombinasi dari faktor internal dan eksternal organisasi yang memberikan darah hidup bagi keberhasilan organisasi. Faktor-faktor ini sebagian besar merupakan hasil dari keputusan proses manajemen; perilaku, sumber daya, kelemahan dan kekuatan dalam atau internal organisasi, pelanggan, pesaing, dan lembaga pemerintah, tenaga kerja pemasok dan lain sebagainya.

Maka dapat disimpulkan lingkungan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan sebuah organisasi. Adanya peluang adopsi *e-commerce* dapat meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai peningkatan penjualan dan



peningkatan laba UKM sehingga dapat bertahan dari lingkungan suatu organisasi yang penuh dengan persaingan dan ketidakpastian.

Indikator dalam dimensi lingkungan pada penelitian ini mengadopsi dari beberapa sumber penelitian yaitu (Munizu, 2010; Ibrahim & Primiana, 2015; Rahayu & Day, 2015; Ilin, *et al* 2015):

1. Internal; a) Kerjasama dalam organisasi dan 2) Partisipasi anggota atau karyawan; yaitu menerapkan strategi bersaing secara eksplisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional organisasi atau perusahaan yang ada seperti menekankan pada keunggulan atau keahlian yang dimiliki organisasi atau perusahaan. Keahlian tersebut merupakan kemampuan organisasi atau perusahaan untuk menjadikan para anggota atau karyawannya sebagai bagian penting dalam mencapai keunggulan kompetitif di lingkungan bisnisnya. Kemampuan organisasi atau perusahaan dalam mengembangkan keahlian para anggota atau karyawannya dengan baik akan menjadikan organisasi atau perusahaan tersebut unggul dan penerapan strategi yang berbasis sumber daya manusia akan sulit ditiru oleh para pesaing khususnya dalam mengadopsi suatu teknologi baru seperti perdagangan elektronik (*e-commerce*) dan tentunya akan meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan itu sendiri. Namun, usia pelaku usaha terkadang menjadi masalah klasik dalam digitalisasi UKM. Jauh sebelum pandemi Covid-19 terjadi, transformasi digital memang telah terbentur kemampuan masyarakat dalam beradaptasi dengan teknologi. Digitalisasi akrab dengan penggunaan teknologi seperti komputer maupun telepon pintar. Penggunaan komputer ini lah yang menjadi kendala bagi masyarakat yang belum melek teknologi. Selain itu, perubahan pola bisnis online juga



menjadi kendala lainnya. Dalam penjualan online pelaku usaha khawatir uang dari penjualan produknya tidak bisa digunakan. Padahal produk yang dibeli masih dalam proses pengiriman oleh ekspedisi. Manusia merupakan unsur penting dalam keberhasilan organisasi bisnis. Bahkan, unsur manusia ini terdapat dalam 4M teori organisasi konvensional maupun setelah adanya komersialisasi informasi didalam organisasi bahwa unsur manusia terdapat didalam *Sociotechnical Perspective* yang mana sumber daya manusia dianggap sebagai entitas yang paling strategis dalam suatu organisasi, terutama yang bersifat komersial seperti perusahaan. Tetapi, kinerja akan merosot dengan bertambahnya usia. Pekerja tua dianggap kurang luwes dan menolak teknologi baru. Umur juga berpengaruh terhadap produktivitas, dimana makin tua pekerja makin merosot produktivitasnya, karena keterampilan, kecepatan, kecekatan, kekuatan dan koordinasi menurun dengan berjalannya waktu. Artinya, semakin tua umur maka semakin berkurang kinerjanya (Robin, 2003). Kondisi ini berbeda dengan pelaku usaha yang sudah melek digital. Misalnya generasi muda lebih mudah dalam mengakses perubahan. Bahkan mereka bisa dengan mudah berjualan di *marketplace* tanpa perlu memiliki keterampilan berbisnis terlebih dahulu. Persentase anak muda dalam dunia usaha ini mencapai 70 persen (Al Faqir, 2021). Sehingga perannya pun sangat penting bagi para pelaku UKM yang sudah berpengalaman namun sulit menerima kehadiran teknologi. Tentunya ini butuh konsentrasi, bagaimana agar anak muda bisa membantu mereka yang belum bisa tersentuh teknologi. Salah satu upaya yang bisa dilakukan pemerintah maupun swasta untuk menolong generasi gagap teknologi (gaptek) dengan memberikan beragam referensi keberhasilan transformasi



digital. Cara ini dinilai bisa menjadi alternatif agar mereka memiliki kemauan untuk bertransformasi menggunakan teknologi digital.

2. Eksternal; a) Kompetisi, yaitu pada dasarnya setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu lingkungan bisnis mempunyai keinginan untuk dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya pada era sistem informasi yang didominasi oleh penggunaan teknologi baru dalam pemasaran produknya dan meningkatkan kinerjanya seperti *e-commerce* dan *m-commerce*. Dalam penelitian ini, tekanan kompetitor/supplier, distributor berkaitan dengan derajat tekanan dari pesaing/distributor, pemasok yang dirasakan oleh UKM. Dalam banyak kasus, pesaing/pemasok memiliki kekuatan untuk menekan UKM agar mengadopsi jenis teknologi tertentu. Misalnya, perusahaan multinasional sering kali mendorong cabang dan pemasok mereka untuk mengadopsi teknologi *e-commerce* untuk dihubungkan ke jaringan produksi global mereka. Wal-Mart telah meminta dan mendorong pemasoknya untuk menggunakan teknologi pelacakan nirkabel (RFID) serta manufaktur mobil di AS yang mengharuskan pemasok mereka menggunakan EDI (*electronic data interchange*) dalam berurusan dengan mereka (Lacovou, 1995) dalam (Rahayu & Day, 2015). Oleh karena itu, semakin besar tekanan dari mitra dagang yang dirasakan oleh UKM, semakin besar kemungkinan mereka untuk mengadopsi inovasi teknologi tertentu untuk mempertahankan posisi kompetitif mereka sendiri. Tekanan pesaing mengacu pada tingkat tekanan dari pesaing dalam industri seperti yang dirasakan oleh perusahaan. Ketika pesaing mulai menggunakan teknologi *e-commerce*, perusahaan akan didorong untuk mengadopsi teknologi *e-commerce* secara lebih luas untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Dengan demikian, semakin tinggi



tingkat persaingan dalam industri, semakin besar kemungkinan penggunaan *e-commerce* yang lebih besar akan dicapai (Zhu & Kraemer, 2005) dalam (Rahayu & Day, 2015). b) Perspektif Pelanggan, Dalam perspektif perusahaan, pelanggan mengidentifikasi segmen pasar dan pelanggan di mana mereka akan bersaing. Segmen pasar yang akan menjadi sumber komponen utama tujuan keuangan, atau bisa dikatakan pasar atau penjualan merupakan tulang punggung keberlangsungan perusahaan. Kepuasan pelanggan dalam menikmati produk atau jasa perusahaan merupakan variabel penting untuk menilai keberhasilan suatu perusahaan, karena tanpa kehadiran konsumen dapat dipastikan bahwa keberadaan perusahaan tidak akan bertahan lama. Perspektif pelanggan memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengukur proporsi nilai yang akan diberikan perusahaan kepada pelanggan dan pasar sasaran. Mulyadi (2001: 238) menyatakan bahwa ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan pencapaian sasaran strategis pelanggan adalah: (1) pangsa pasar, (2) akuisisi pelanggan, (3) loyalitas pelanggan, (4) kepuasan pelanggan, dan (5) pelanggan profitabilitas. Pangsa pasar mencerminkan proporsi bisnis yang dimiliki oleh perusahaan dalam suatu segmen pasar. Akuisisi pelanggan mencerminkan kemampuan perusahaan untuk menarik atau memenangkan pelanggan atau bisnis baru. Loyalitas pelanggan mencerminkan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan atau memelihara hubungan dengan pelanggan yang sudah ada. Kepuasan pelanggan mencerminkan kemampuan perusahaan untuk memuaskan pelanggannya berdasarkan kriteria tertentu (seperti kualitas, waktu, harga).



Profitabilitas pelanggan mencerminkan kemampuan layanan kepada pelanggan atau segmen pasar tertentu dalam menghasilkan keuntungan.

### 2.3.7 Kinerja UKM

Dalam perkembangannya, Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Indonesia merupakan kegiatan ekonomi sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah;

1. Usaha Kecil; adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang dari suatu perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian, baik langsung maupun tidak langsung, dari usaha menengah atau besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang.
2. Usaha Menengah; adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang dari suatu perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian, baik langsung maupun tidak langsung, dengan Usaha Kecil atau Besar. Bisnis dengan jumlah aset bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam UU.

Terdapat beberapa acuan definisi mengenai kriteria Usaha Kecil dan Menengah yang digunakan berbagai instansi di Indonesia;

UU No 9 Tahun 1995 mengatur kriteria usaha kecil berdasarkan nilai aset tetap (diluar tanah dan bangunan) paling besar Rp 200 juta dengan omzet pertahun maksimal 2 milyar. Sementara itu berdasarkan Inpres No 10 Tahun 1999 tentang usaha menengah, batasan aset tetap (diluar tanah dan bangunan) untuk usaha menengah adalah Rp 200 juta hingga Rp 10 milyar.



Kementerian Koperasi dan UKM menggolongkan usaha kecil sebagai usaha yang memiliki omzet kurang dari Rp 1 Milyar pertahun, sementara usaha menengah batasannya adalah usaha yang memiliki omzet anatar Rp 1 sampai 50 milyar pertahun.

Departemen Perindustrian dan Perdagangan menetapkan bahwa industri kecil dan menengah adalah industri yang memiliki nilai investasi sampai dengan 5 milyar. Sementara usaha kecil di bidang perdagangan dan industri juga dikategorikan sebagai usaha yang memiliki aset tetap kurang dari Rp 200 juta dan omzet pertahun kurang dari 1 milyar (sesuai UU No 9 Tahun 1999).

Bank Indonesia menggolongkan usaha kecil dengan merujuk pada Undang-undang No 9 Tahun 1995, sedangkan untuk usaha menengah BI menentukan sendiri kriteria aset tetapnya dengan besaran yang dibedakan antara industri manufaktur (Rp 200 juta s/d 5 milyar) dan non manufaktur (Rp 200-600 juta).

Dalam rangka mendorong perkembangan UKM agar tumbuh dan berkembang serta menjadi penggerak utama perekonomian Indonesia, Pemerintah Indonesia telah menempuh berbagai kebijakan baik melalui sektor perbankan maupun melalui instansi terkait. Semua UKM berupaya memiliki kemampuan untuk menghasilkan laba. Hal tersebut terkait dengan kinerja UKM dan merupakan tujuan semua UKM atau organisasi. Pencapaian tujuan kinerja organisasi merupakan target yang hendak dicapai setelah melakukan orientasi pelanggan dan koordinasi kegiatan pemasaran. Target ini dapat berupa target penjualan, laba, pangsa pasar, dan kepuasan pelanggan. Dengan tercapainya target tersebut perusahaan dapat tumbuh dan berkembang serta dapat memperkuat kondisi perekonomian secara keseluruhan (Rangkuti, 2000). Kinerja



dapat dikaitkan dengan beberapa hal faktor seperti meningkatkan profitabilitas, meningkatkan pemberian layanan atau mendapatkan hasil terbaik pada kegiatan organisasi. Kinerja organisasi melibatkan penggunaan sumber daya secara bijak untuk menghindari pemborosan. Kinerja berhubungan dengan bagaimana organisasi bereaksi, memahami atas perubahan lingkungan tertentu (Akpoviroro & Owotutu, 2018). Maka artinya, kinerja organisasi berkaitan dengan kemampuan meningkatkan laba (profitabilitas).

Indikator dalam dimensi kinerja UKM pada penelitian ini mengadopsi dari beberapa sumber penelitian yaitu (Puryati & Kuntadi, 2018; Hanum & Sinarasri, 2017; Ismanto H, 2018):

1. Peningkatan penjualan dan laba; Penjualan merupakan suatu usaha yang terpadu untuk mengembangkan rencana-rencana strategis yang diarahkan pada usaha pemuasan kebutuhan dan keinginan pembeli, guna mendapatkan penjualan yang menghasilkan laba. Penjualan merupakan sumber hidup suatu perusahaan, karena dari penjualan dapat diperoleh laba serta suatu usaha memikat konsumen yang diusahakan untuk mengetahui daya tarik konsumen sehingga dapat mengetahui hasil produk yang dihasilkan/inginkan. Apalagi, dengan adanya layanan *e-commerce* pelanggan atau konsumen dapat mengakses serta melakukan pesanan dari berbagai tempat. Maka dari itu, perusahaan berskala kecil dan menengah yang memanfaatkan teknologi *e-commerce* serta memaksimalkan penggunaannya demi mempertahankan keunggulan kompetitif di industri yang mereka jalani selain dapat memberikan kepuasan, juga akan mampu meningkatkan penjualan dan laba karena memiliki market share yang lebih luas dengan biaya yang rendah. Menurut Nugroho & Arijanto (2015)



menjelaskan bahwa dengan adanya layanan jasa berupa *e-commerce* ini yang secara cepat dapat dinikmati oleh pelanggan maupun perusahaan atau organisasi itu sendiri, maka segala layanan yang diinginkan oleh para pelanggan dapat segera ditindaklanjuti dengan secepat mungkin. Dengan demikian perusahaan atau organisasi tersebut akan mampu memberikan pelayanan yang terbaik dan tercepat bagi para pelanggan. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Oboreh & Ezeaghaego (2016) yang memperoleh fakta bahwa B2C memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pada *small scale enterprises*. Lebih lanjut, penelitian ini membuktikan bahwa adopsi *e-commerce* berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan usaha kecil.

2. Efisiensi; kinerja perusahaan atau organisasi dapat diukur melalui efisiensi, dimana hal tersebut diharapkan dapat diperoleh dari adopsi teknologi informasi baru oleh suatu perusahaan. Secara khusus *e-commerce* diprediksi akan menurunkan biaya koordinasi dan transaksi karena otomatisasi transaksi online, begitu juga produktifitas dan peningkatan efisiensi.
3. Peningkatan kepuasan konsumen atau pelanggan; Adalah faktor kunci kinerja perusahaan. Kepuasan pelanggan umumnya didefinisikan sebagai perasaan atau penilaian oleh pelanggan terhadap produk atau layanan yang telah mereka gunakan. Kepuasan pelanggan bisa berarti terdapat hubungan yang baik antara pemilik atau karyawan suatu perusahaan dengan pelanggan dan bisa juga kualitas produk perusahaan yang sesuai dengan selera pelanggan. Suchanek & Kralova (2015) menjelaskan bahwa kualitas dapat dikaitkan dengan kepuasan pelanggan, atau lebih tepatnya tingkat kualitas ditentukan oleh tingkat kepuasan pelanggan. Kotler & Keller (2012)



menjelaskan bahwa perusahaan harus memperhatikan tingkat kepuasan pelanggannya karena internet menyediakan sarana bagi konsumen untuk menyebarkan berita buruk dengan cepat dan juga berita baik ke seluruh dunia. Perusahaan yang meraih peringkat kepuasan pelanggan yang tinggi memastikan pasar sasarannya terpenuhi. Kepuasan yang tinggi akan menimbulkan keinginan untuk membeli kembali pada produk yang dihasilkan, hal ini dapat meningkatkan pendapatan maupun laba UKM. Sehingga kepuasan konsumen dapat berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.





### BAB III

## KERANGKA KONSEP PENELITIAN

### 3.1 Kerangka Konseptual

Jumlah pengguna internet baik di Indonesia maupun di dunia mengalami peningkatan dikarenakan perkembangan internet yang begitu cepat. *E-commerce* sudah tidak bisa dihindari. Fenomena ini menjadi peluang bagi pengusaha-pengusaha UKM untuk menjual produknya di media Internet. *E-commerce* menjadi sarana utama saat ini dalam hal melakukan penjualan produk. Banyak perusahaan yang telah memanfaatkan peluang atas pemanfaatan adopsi *e-commerce*. Hal tersebut disebabkan oleh pembelian online dapat mempermudah pelanggan dalam melakukan suatu pembelian barang/jasa. Konsumen atau pelanggan akan berusaha mendapatkan informasi untuk kebutuhannya melalui internet. Selanjutnya kemudahan dalam pembelian melalui online dapat menjadi keunggulan untuk meraih konsumen sehingga penjualan semakin meningkat.

Kondisi persaingan pada UKM yang begitu pesat, peluang untuk mengadopsi *e-commerce* pun menjadi salah satu alternatif untuk meningkatkan kinerja UKM. Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa adopsi *e-commerce* oleh UKM dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu teknologi, organisasi, dan lingkungan. Disamping itu, konteks teknologi, organisasi, lingkungan, dan adopsi *e-commerce* berpengaruh terhadap kinerja UKM sebagaimana yang telah dijelaskan di bab-bab sebelumnya.



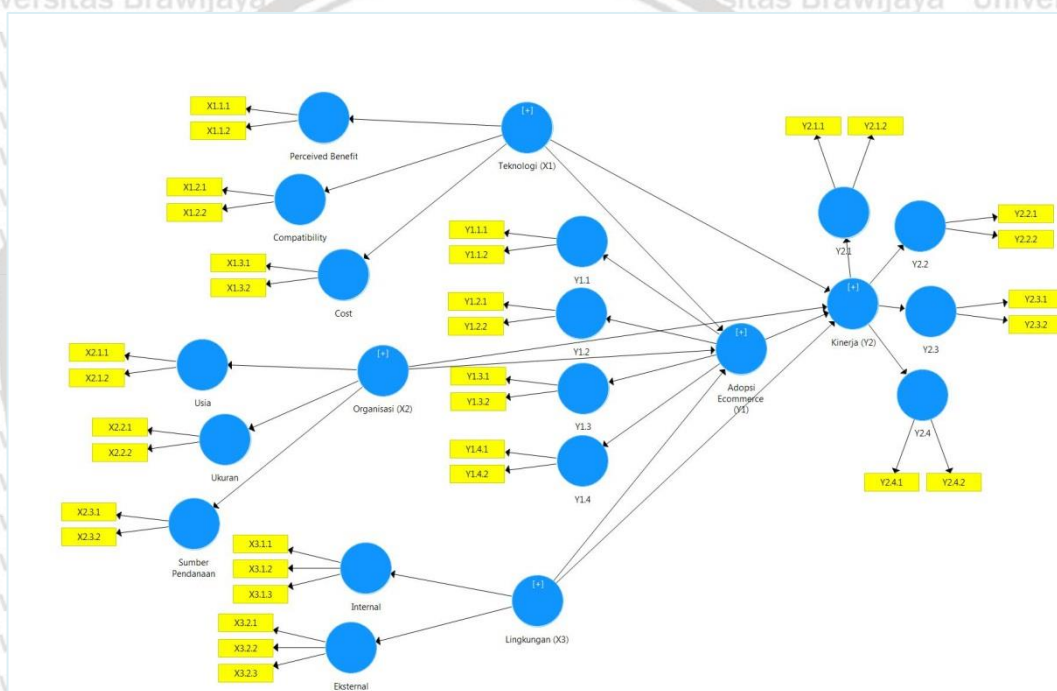
Berdasarkan penjelasan kerangka pikir dan riset gap penelitian terdahulu, maka penelitian ini akan menganalisis pengaruh Teknologi, Organisasi, dan Lingkungan terhadap Adopsi *E-Commerce*. Disamping itu, penelitian ini juga akan menganalisis pengaruh Teknologi, Organisasi, Lingkungan, dan Adopsi *E-Commerce* terhadap Kinerja UKM. Dengan sampel penelitian berfokus pada UKM sektor makanan dan minuman sebagai sampel dalam penelitian ini. Kerangka konseptual dalam penelitian ini merupakan kerangka pikir yang berdasar pada teori yang terdapat di gambar 2.1.

Konseptualisasi konstruk penelitian ini menggunakan refleksif sebab mengasumsikan bahwa kovarian diantara pengukuran model dijelaskan oleh varian yang merupakan manifestasi dominan konstraknya. Arah indikatornya yaitu dari konstruk ke indikator. Sedangkan konstruk dengan indikator formatif mengasumsikan bahwa setiap indikatornya mendefinisikan atau menjelaskan karakteristik domain konstraknya. Arah indikatornya yaitu dari indikator ke konstruk. Kesalahan pengukuran ditujukan pada konstruk bukan pada indikatornya sehingga pengujian validitas dan reliabilitas konstruk tidak diperlukan dalam indikator formatif (Ghozali & Latan, 2014:58).

Selain itu, penelitian ini menggunakan konstruk multidimensional yaitu konstruk yang dibentuk dari konstruk laten dimensi yang didalamnya termasuk konstruk unidimensional dengan arah indikatornya dapat berbentuk refleksif maupun formatif. Pada model struktural yang menggunakan konstruktor multidimensional, analisis faktor untuk menguji validitas konstruk dilakukan melalui dua tahap, yaitu melalui analisis pada *first order construct* yaitu konstruk laten dimensi yang direfleksikan atau dibentuk oleh indikator-indikatornya dan analisis pada *Second order construct* yaitu konstruk yang direfleksikan atau dibentuk oleh



konstruk laten dimensinya (Ghozali & Latan, 2014:65). Konstruksi multidimensional penelitian ini dibentuk menjadi tipe *Second order* dimana pengujiannya akan melalui dua jenjang, pertama analisis dilakukan dari konstruk laten dimensi ke indikator-indikatornya dan kedua, analisis dilakukan dari konstruk laten ke konstruk dimensinya. Berikut disajikan kerangka konseptual dalam gambar 3.1:

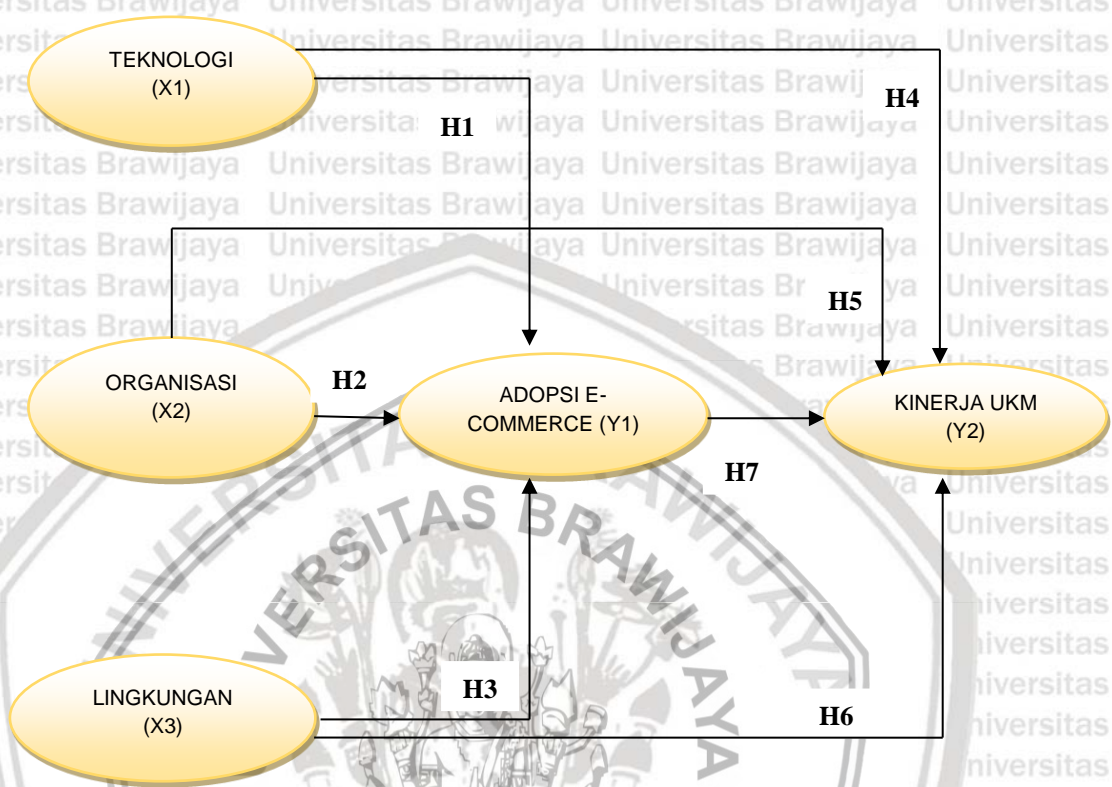


**Gambar 3.1 Kerangka Konseptual**  
 Sumber: Dimodifikasi dari penelitian terdahulu (2021)

### 3.2 Kerangka Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, kesimpulan dari penelitian terdahulu yang telah dijelaskan dalam bab sebelumnya dan ditemukannya 4 celah penelitian serta didukung oleh pengembangan hipotesis maka terbentuk tujuan penelitian ini yang tergambar dalam kerangka hipotesis yang tersaji dalam gambar 3.3 berikut:





Gambar 3.2 Kerangka Hipotesis Penelitian  
 Sumber: Peneliti (2021)

### 3.3 Pengaruh Antar Variabel

#### 3.3.1 Pengaruh Teknologi Terhadap Adopsi E-commerce

Anggaran perlu dibuat oleh perusahaan untuk pembaruan teknologi informasi secara periodik. Anggaran tersebut memungkinkan karyawan untuk memperbarui atau meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka dalam teknologi informasi. Anggarannya juga bisa digunakan untuk memelihara sistem teknologi informasi dan mengupah pelatih atau ahli. Sebab, Karyawan butuh diperkenalkan kepada e-commerce melalui *training* yang berlaku (Ramadansyah & Taufik, 2017). Dhewanto, *et al* (2018) menjelaskan bahwa teknologi adalah faktor penentu dalam mempengaruhi adopsi e-commerce. Faktor teknologi adalah yang paling dominan mempengaruhi untuk mengadopsi e-commerce



dengan sukses. Beroperasi dalam *e-commerce* dengan tepat dapat mendapatkan hasil yang diharapkan. Hasil penelitian Khan (2016) diperoleh fakta bahwa teknologi informasi memainkan peran penting dalam *e-commerce*. Temuan tersebut berkorelasi dengan penelitian Nurrohmah & Alfanur (2016) yang memperoleh bahwa faktor yang paling dominan dalam mengadopsi *e-commerce* adalah kesiapan teknologi. Kesiapan teknologi merupakan faktor yang paling penting dalam mengadopsi *e-commerce* karena UKM tidak bisa mengadopsi *e-commerce* apabila perusahaan belum siap dalam teknologi. Nurlinda & Fathimah (2019) menjelaskan bahwa kesediaan teknologi berpengaruh positif terhadap adopsi *e-commerce*. Hasil penelitian Setowati, *et al* (2015) diperoleh fakta bahwa faktor teknologi secara signifikan dan positif mempengaruhi adopsi informasi komunikasi dan teknologi. Moreno, *et al* (2018) menjelaskan bahwa faktor teknologi yaitu infrastruktur teknologi, tingkat keahlian TI SDM, dan perkembangan pihak ketiga berpengaruh positif terhadap adopsi *e-business*. Hasil penelitian Rahayu & Day (2015) diperoleh fakta bahwa variabel teknologi dengan indikator *perceived benefit* memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan adopsi *e-commerce*, yang berarti bahwa *perceived benefit* merupakan salah satu faktor penentu adopsi *e-commerce* oleh UKM di Indonesia. Didukung oleh temuan. Sedangkan hasil penelitian Kosasi (2018) diperoleh fakta bahwa teknologi melalui indikator kompatibilitas berpengaruh sangat signifikan terhadap adopsi *e-commerce*. Tetapi terdapat perbedaan temuan dari hasil penelitian Rahayu & Day (2015) yang memperoleh fakta bahwa teknologi melalui indikator *cost* ditemukan tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan adopsi *e-commerce*. Penjelasan yang mungkin untuk kondisi ini adalah karena harga perangkat keras dan perangkat lunak yang terkait dengan teknologi



*e-commerce* tidak terlalu mahal untuk UKM. Harga perangkat keras dan perangkat lunak telah menurun dengan cepat dan terus berlanjut seperti munculnya komputer pribadi dan tablet, di samping ketersediaan penggunaan yang ramah dan paket perangkat lunak yang siap pakai. Berdasarkan paparan di atas, hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut.

H1: Terdapat pengaruh antara Teknologi terhadap Adopsi *E-Commerce*.

### 3.3.2 Pengaruh Organisasi Terhadap Adopsi *E-commerce*

Ochola P (2015) menjelaskan bahwa faktor organisasi melalui indikator *firm size* berpengaruh positif terhadap adopsi *e-commerce*. Perusahaan yang lebih besar diketahui memiliki banyak sumber daya sementara perusahaan kecil akan merasa sangat sulit untuk memperoleh sistem seperti itu karena keterbatasan sumber daya. Hasil tersebut berkorelasi dengan penelitian Dhewanto, *et al* (2018) yang memperoleh fakta bahwa organisasi melalui indikator *size/ukuran* adalah faktor penentu dalam mempengaruhi adopsi *e-commerce*. Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Rahayu & Day (2015) yang memperoleh fakta bahwa konteks organisasi melalui indikator *firm size* tidak berpengaruh terhadap adopsi *e-commerce* UKM Indonesia. UKM Indonesia diindikasikan belum mengenal ukuran perusahaan sebagai faktor yang mempengaruhinya dalam penerapan *e-commerce*. Berdasarkan paparan di atas, hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut.

H2: Terdapat pengaruh antara Organisasi terhadap Adopsi *E-Commerce*.



### 3.3.3 Pengaruh Lingkungan Terhadap Adopsi *E-commerce*

Lingkungan internal bisnis memiliki pengaruh signifikan terhadap penggunaan teknologi informasi melalui kompetensi sumber daya manusia. Hasil penelitian Sulistyowati (2017) diperoleh fakta bahwa sumber daya manusia yang berkualitas akan mampu memanfaatkan teknologi informasi berupa *e-commerce* secara optimal sehingga dapat meningkatkan efisiensi kerja. Tetapi, semakin tinggi usia SDM tersebut maka semakin rendah persepsi mereka terhadap teknologi informasi dan kurangnya dalam penggunaan teknologi informasi (Widagdo, 2016). UKM wajib melakukan pemantauan lingkungan industri. Pemantauan adalah bertujuan untuk memberikan informasi tentang peluang dan ancaman di industri yang terlibat. Dalam memantau pesaing dan lingkungan industri, UKM dapat menemukan informasi tentang kompetitor dan lingkungan industri dari internet dan atau *exhibition*/pertunjukan baik nasional maupun skala internasional (Ramadansyah & Taufik, 2017). Kartiwi, *et al* (2018) menjelaskan bahwa faktor-faktor eksternal yaitu pelanggan dan persaingan mendukung UKM untuk mengadopsi *e-commerce*. Hasil penelitian (Dhewanto, *et al* (2018) diperoleh fakta bahwa lingkungan suatu organisasi adalah faktor penentu dalam mempengaruhi adopsi *e-commerce*.

Hasil penelitian Kosasi (2018) diperoleh fakta bahwa faktor lingkungan seperti kebijakan pemerintah terbukti secara statistik positif dan signifikan terhadap adopsi *e-commerce*. Temuan tersebut berkorelasi dengan hasil penelitian Ilin, *et al* (2017) yang memperoleh fakta bahwa variabel lingkungan yaitu *Government Resource Support* dan *Government Regulatory Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap adopsi *e-business*. Lim, *et al* (2018) menjelaskan bahwa lingkungan eksternal melalui indikator pesaing memiliki



pengaruh yang positif dan signifikan pada adopsi *e-commerce*. Berkorelasi dengan hasil penelitian Nurrohmah & Alfianur (2016) yang memperoleh fakta bahwa faktor eksternal perusahaan dan faktor internal perusahaan memiliki pengaruh yang positif pada adopsi *e-commerce*. Berdasarkan paparan di atas, hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut

H3: Terdapat pengaruh antara Lingkungan terhadap Adopsi *E-Commerce*

### 3.3.4 Pengaruh Teknologi Terhadap Kinerja

Faktor teknologi yaitu infrastruktur teknologi, tingkat keahlian TI SDM, dan perkembangan pihak ketiga berpengaruh positif terhadap adopsi *e-business* (Moreno, *et al* 2018). Adopsi *e-commerce* berdampak pada strategi UKM. Pengenalan *e-commerce* telah mengubah rencana dan strategi bisnis. *E-commerce* menjadi peluang bagi UKM dengan memfokuskan strategi mereka pada penggunaan teknologi (Alzahrani, 2019). Teknologi dapat meningkatkan kinerja UKM. Hasil penelitian Akpoviroro & Owotutu (2018) diperoleh fakta bahwa teknologi berdampak positif dan signifikan pada kinerja organisasi. Teknologi dipahami sebagai penerapan sistematis dari ilmu pengetahuan atau pengetahuan terorganisir lainnya untuk tugas-tugas praktis. Teknologi berubah dengan cepat dan mengikuti perkembangannya. Pebisnis harus selalu waspada untuk mengadopsi perubahan teknologi dalam bisnisnya. Temuan tersebut tidak konsisten dengan hasil penelitian Hidayati, Permatasari & Fajry (2019) yang memperoleh fakta bahwa kompetensi teknologi pada adopsi *e-commerce* memiliki pengaruh positif tetapi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja UKM di wilayah Jabodetabek. Berdasarkan paparan di atas, hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut.



H4: Terdapat pengaruh antara Teknologi terhadap Kinerja UKM.

### 3.3.5 Pengaruh Organisasi Terhadap Kinerja

Astuti & Murwatiningsih (2016) menjelaskan bahwa karakteristik usaha organisasi berpengaruh terhadap kinerja usaha. Hal ini menunjukkan bahwa jika ukuran usaha (organisasi) besar maka kinerja usaha juga akan baik atau mengalami peningkatan. Temuan ini berkorelasi dengan hasil penelitian Hidayati, *et al* (2019) yang menganalisis kompetensi teknologi, dukungan organisasi, dan lingkungan eksternal sebagai aspek yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* oleh Usaha Kecil Menengah. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengidentifikasi dampak aspek-aspek yang berpengaruh terhadap adopsi *e-commerce* pada kinerja Usaha Kecil dan Menengah di wilayah Jabodetabek, dan hanya dukungan organisasi pada adopsi *e-commerce* yang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja UKM di wilayah Jabodetabek. Temuan tersebut tidak konsisten dengan hasil penelitian Mahaputeri & Yadnyana (2014) yang memperoleh fakta bahwa faktor *firm size* tidak berpengaruh terhadap kinerja karena ukuran perusahaan tidak menjamin bahwa perusahaan yang lebih besar akan mampu menghasilkan kinerja yang baik. Berdasarkan paparan di atas, hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut.

H5: Terdapat pengaruh antara Organisasi terhadap Kinerja UKM.

### 3.3.6 Pengaruh Lingkungan Terhadap Kinerja

Lingkungan pada suatu organisasi yaitu tekanan pelanggan/pemasok, tekanan pesaing dan dukungan eksternal diidentifikasi sebagai faktor yang mempengaruhi UKM di Indonesia dalam mengadopsi *e-commerce* (Rahayu & Day, 2015). Kinerja organisasi melibatkan penggunaan sumber daya secara bijak



untuk menghindari pemborosan. Kinerja berhubungan dengan bagaimana organisasi bereaksi, memahami perubahan lingkungan tertentu. Organisasi harus memahami semua jenis lingkungan eksternal bisnis dan implikasinya pada kinerja organisasi dan memperbarui pengetahuan serta keterampilan mereka untuk memenuhi perubahan yang diperkirakan dalam ranah perusahaan mereka dan juga menyerukan pemantauan konstan dan selalu menganalisis perubahan lingkungan organisasi agar tetap bertahan dalam bisnisnya (Akpviroro & Owotutu, 2018). Lingkungan eksternal tetap merupakan aspek penting dalam manajemen strategis. Dengan demikian dapat dipostulatkan bahwa lingkungan eksternal memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi. Penelitiannya menyimpulkan bahwa lingkungan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap semua indikator kinerja (Njoroge, Ongeti, Kinuu, & Kasomi, 2016). Hasil penelitian Ismanto & Irawan (2018) diperoleh fakta bahwa hubungan dengan pelanggan (lingkungan eksternal) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja keuangan UKM. Hasil penelitian Munizu (2010) diperoleh fakta bahwa faktor eksternal yaitu terdiri dari ekonomi sosial dan budaya, kebijakan pemerintah, dan aspek peran lembaga terkait berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja usaha mikro dan kecil dan faktor internal yang terdiri dari keuangan, teknik produksi dan operasi, sumber daya manusia, dan aspek pasar atau pemasaran berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja usaha mikro dan kecil (UMK) di Sulawesi Selatan. Akpviroro & Owotutu (2018) menjelaskan bahwa lingkungan eksternal bisnis berdampak positif pada kinerja organisasi. Pembuktian tersebut berkorelasi dengan hasil penelitian Njoroge, *et al* (2016) yang memperoleh fakta bahwa lingkungan eksternal organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja organisasi.



Lingkungan berdampak terhadap kinerja bisnis. Hasil penelitian Ibrahim & Primiana (2015) diperoleh fakta bahwa lingkungan internal bisnis melalui indikator *human resource* berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM. Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Siti, Surachman, Rofiaty & Ananda (2017) yang memperoleh fakta bahwa lingkungan internal bisnis melalui indikator *human resources aspect* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja UKM. UKM dalam penelitian ini belum memiliki daya saing yang kuat untuk menghadapi persaingan karena rendahnya kewirausahaan terutama untuk melakukan inovasi. Berdasarkan paparan di atas, hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut.

H6: Terdapat pengaruh antara Lingkungan terhadap Kinerja UKM.

### 3.3.7 Pengaruh Adopsi *E-commerce* Terhadap Kinerja

Adopsi *e-commerce* dapat meningkatkan kinerja bisnis melalui peningkatan penjualan secara online. Alzahrani (2019) menjelaskan bahwa adopsi *e-commerce* berdampak pada strategi UKM. Pengenalan *e-commerce* telah mengubah rencana dan strategi bisnis. Hasil penelitian Nurlinda & Fathimah (2019) diperoleh fakta bahwa adopsi *e-commerce* berpengaruh positif dan signifikan pada peningkatan kinerja UKM. Alasan utama yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* adalah perusahaan mampu meningkatkan kualitas dan kecepatan layanan sehingga berdampak baik bagi peningkatan penjualan dan laba. Hasil penelitian AL Khuza & Mohamed (2016) menjelaskan bahwa adopsi *e-commerce* memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja dan *competitive advantage*. Temuan tersebut berkorelasi dengan hasil penelitian Ramadansyah & Taufik (2017) yang memperoleh fakta bahwa adopsi *e-commerce* berpengaruh positif terhadap kinerja UKM. Adopsi *e-commerce*



memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja UKM (Hanum & Sinarasri, 2017). Menurutnya, Peningkatan kinerja dapat berupa pengurangan biaya transaksi dan koordinasi aktifitas ekonomi yang lebih dekat antar rekan bisnis. Secara khusus *e-commerce* diprediksi akan menurunkan biaya koordinasi dan transaksi karena otomatisasi online transaksi, begitu juga produktivitas dan peningkatan efisiensi. Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Puryati & Kuntadi (2018) yang memperoleh fakta bahwa penggunaan *e-commerce* tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan atau laba UKM. Karena selain memiliki kelebihan, *e-commerce* memiliki keterbatasan yaitu kurangnya standar keamanan. Berdasarkan paparan di atas, hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut.

H7: Terdapat pengaruh antara Adopsi *E-Commerce* terhadap Kinerja UKM.

### 3.3.8 Pengaruh Adopsi *E-commerce* dalam memediasi Teknologi, Organisasi, Lingkungan dan Kinerja UKM

Hidayati, *et al* (2019) melakukan penelitian yang berjudul *Affecting E-Commerce Adoption and Their Impact on SMEs' Performance: A Case Study of Jabodetabek Region*. Penelitian ini menganalisis dukungan organisasi, kompetensi teknologi, dan lingkungan eksternal sebagai faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* oleh Usaha Kecil Menengah. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengidentifikasi dampak faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi *e-commerce* pada kinerja Usaha Kecil dan Menengah di wilayah Jabodetabek. Pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi berganda diterapkan sebagai alat untuk menentukan dampak faktor internal dan eksternal mengenai adopsi *e-commerce* terhadap kinerja UKM. Responden dalam



penelitian ini adalah Pengusaha Usaha Kecil Menengah yang telah dididik dan dilatih di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Perdagangan atau *Center for Trade Education and Training* (CTET). Survei dilakukan pada Juli 2019. Kuisisioner dibagikan ke sampel acak yang terdiri dari 40 responden. Pertanyaan dalam kuisisioner adalah pertanyaan tipe terbuka dan tertutup, mengukur sikap responden menggunakan Skala Likert 1-5 dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1). Dukungan organisasi pada adopsi *e-commerce* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Usaha Kecil dan Menengah di wilayah Jabodetabek. 2). Kompetensi teknologi pada adopsi *e-commerce* memiliki pengaruh positif tetapi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Usaha Kecil dan Menengah di wilayah Jabodetabek. 3). Lingkungan eksternal pada adopsi *e-commerce* memiliki positif tetapi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Usaha Kecil dan Menengah di wilayah Jabodetabek. Berdasarkan paparan di atas, hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut

H8: Adopsi *E-commerce* berpengaruh memediasi antara Teknologi, Organisasi, Lingkungan dan Kinerja UKM

### 3.4 Hipotesis

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. (Gay & Diehl, 1992 dalam Siyoto & Sodik, 2015). Hipotesis ini merupakan suatu jenis proposisi yang dirumuskan sebagai jawaban tentatif atas suatu masalah dan kemudian diuji secara empiris. Sebagai suatu jenis proposisi, umumnya hipotesis menyatakan hubungan antara dua atau lebih variabel yang didalamnya pernyataan-pernyataan hubungan tersebut telah diformulasikan dalam kerangka



teoritis. Hipotesis ini, diturunkan, atau bersumber dari teori dan tinjauan literatur yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti. Pernyataan hubungan antara variabel, sebagaimana dirumuskan dalam hipotesis, hanya merupakan dugaan sementara atas suatu masalah yang didasarkan pada hubungan yang telah dijelaskan dalam kerangka teori yang digunakan untuk menjelaskan masalah penelitian. Sebab, teori yang tepat akan menghasilkan hipotesis yang tepat untuk digunakan sebagai jawaban sementara atas masalah yang diteliti atau dipelajari dalam penelitian. Dalam penelitian kuantitatif peneliti menguji suatu teori. Untuk menguji teori tersebut, peneliti menguji hipotesis yang diturunkan dari teori (Burns, 2000). Hipotesis yang telah teruji kebenarannya disebut teori (Uma, 1992). Penelitian ini menggunakan *two-tailed* test pada nilai signifikansi  $<0.05$ . *Two-tailed* digunakan untuk hipotesis yang belum jelas arahnya apakah positif atau negatif. Cho & Abe (2013) menjelaskan bahwa pengujian *two-tailed* harus digunakan ketika peneliti membuat hipotesis penelitian *non-directional* yang berkaitan dengan tidak adanya beberapa hubungan yang dapat diuji antara konsep, seperti tipe hipotesisnya telah peneliti bangun diatas (3.3), maka penelitian ini menggunakan *two-tailed*, karena arah hipotesis nya belum diketahui. Atau dengan kata lain tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten. Selanjutnya untuk menguji semua jalur tidak langsung, Hayes (2008) dalam Andriani & Putra (2019) menyarankan *bootstrap* dalam prosedur dua langkah: 1) perlunya efek langsung diperiksa menggunakan *bootstrap* tanpa kehadiran konstruktor mediator; 2) signifikansi pengaruh tidak langsung yang berhubungan dengan nilai t adalah diperiksa menggunakan koefisien jalur ketika mediator konstruktor termasuk dalam model. Ramayah *et al* (2017) mengungkapkan bahwa untuk



menganalisis mediasi harus menggunakan tipe *two tailed*. Hal ini selaras karena salah satu hipotesis penelitian sekarang yaitu adopsi *e-commerce* memediasi hubungan antara teknologi, organisasi, lingkungan dan Kinerja UKM. Menurut Hair *et al* (2010) dalam Rismawan *et al* (2014) menjelaskan jika hubungan langsung signifikan dan hubungan melalui mediasi tidak signifikan maka tidak ada efek mediasi atau hanya efek langsung. Jika hubungan langsung tidak signifikan dan hubungan melalui mediasi signifikan maka variabel mediasi berperan penuh atau disebut *full mediation*. Jika hubungan langsung signifikan dan hubungan melalui mediasi juga signifikan maka variabel mediasi tidak berperan penuh atau disebut Partial mediation. Jika hubungan langsung tidak signifikan dan hubungan melalui mediasi juga tidak signifikan maka tidak ada efek mediasi atau di sebut *no mediation*.

Tahap pengujian hipotesis ini dilakukan setelah tahap evaluasi struktural model. Tahap ini dilakukan untuk mengetahui apakah hipotesis penelitian yang diajukan pada model penelitian diterima atau ditolak. Nilai koefisien jalur yang berada dalam rentang nilai -0,1 hingga 0,1 dianggap tidak signifikan, nilai yang lebih besar dari 0,1 merupakan nilai yang signifikan dan berbanding lurus, dan nilai yang lebih kecil dari -0,1 merupakan nilai yang signifikan dan berbanding terbalik (Hass & Lehner, 2009). Pertimbangan lainnya adalah dengan menggunakan nilai signifikan, minimal pada  $\alpha = 0,05$ , sehingga dianggap signifikan apabila nilai P value lebih kecil dari 0,05. Pertimbangan penggunaan angka tersebut didasarkan pada tingkat kepercayaan (*confidence interval*) yang diinginkan oleh peneliti. Angka signifikansi sebesar 0,05 mempunyai pengertian bahwa tingkat kepercayaan atau bahasa umumnya keinginan peneliti untuk memperoleh kebenaran dalam penelitiannya adalah sebesar 95%. Menurut



Hartono (2004) dalam (Ikhsania, 2015) menjelaskan ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat dideteksi dengan menggunakan perbandingan antara *t-statistics* dengan *t-table*. Jika nilai *t-statistics* lebih tinggi dibanding dengan nilai *t-table*, maka dapat diartikan bahwa hipotesis terdukung. Adapun untuk *t-statistics* dapat dilihat dalam lampiran 12, sedangkan untuk nilai *t-table*, pada tingkat *interval confidence* 95% ( $\alpha$  5%), maka nilai *t-table* untuk hipotesis (*two-tailed*) adalah  $t$  1,96 sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang terdukung ketika nilai *t-statistics*  $t$  1,96, sedangkan untuk hipotesis *one tailed* terdukung ketika nilai *t-statistics*  $t$  1,64. Oleh karena itu, hipotesis diterima apabila nilai koefisien jalur atau *original sample* lebih besar dari 0,1, nilai *t statistics*  $> 1,96$  dan nilai  $P$  lebih kecil dari 0,05.



## BAB IV

### METODE PENELITIAN

#### 4.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dan termasuk dalam penelitian kausalitas. Menurut Creswell (2016), bahwa Penelitian kuantitatif adalah metode pengujian teori tertentu dengan memeriksa hubungan antar variabel. Studi kausalitas menguji hubungan antar variabel untuk menguji hipotesis tentang hubungan kausalitas antara satu atau lebih variabel dan satu atau lebih variabel lain (Sugiono, 2010).

Data primer dalam penelitian ini adalah tanggapan responden yg berasal dari kuesioner yg dibagikan ke responden via *google form* dan dikirim via *whatsapp* berisi tentang pendapat atau penilaian mereka. Adanya keterbatasan baik waktu, tenaga maupun biaya, dan pembatasan sosial berskala besar dampak pandemi covid19 dimana tidak dimungkinkannya peneliti untuk dapat mengambil data dari seluruh populasi yang diteliti, maka digunakan data sampel, yaitu data yang diambil dari sebagian populasi terpilih. Sampel tersebut diharapkan dapat mewakili keseluruhan populasi yang diteliti. Selanjutnya data dari sampel terkumpul yang merupakan jawaban responden atas kuesioner tertutup yang diajukan. Fokus penelitian ini adalah pengujian empiris kerangka model yang dikembangkan berdasarkan teori dan kajian empiris yang telah dikemukakan pada kerangka konseptual dan pengembangan hipotesis dan dianalisis menggunakan SEM-PLS.



## 4.2 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada UKM sektor makanan dan minuman yang berada di Kabupaten Subang Jawa Barat. Waktu penelitian akan dimulai pada bulan Januari tahun 2021 sampai selesai.

## 4.3 Populasi dan Sampel

### 4.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pelaku UKM yang berada di Kabupaten Subang Jawa Barat. Berdasarkan data dari Dinas Koperasi, UMKM, Perdagangan dan Perindustrian (DKUPP) Kabupaten Subang Tahun 2019 dengan total UKM sektor pengolahan makanan dan minuman sebanyak 667 unit yang tersebar di wilayah bagian Subang tengah, Subang utara dan Subang selatan.

**Tabel 4.1 Jumlah UKM Sektor Pengolahan Makanan dan Minuman Berdasarkan Area di Kabupaten Subang, 2019**

No	Area	UKM
1	Subang Tengah	122
2	Subang Selatan	215
3	Subang Utara	330

Sumber: DKUPP Subang (2019)

### 4.3.2 Sampel

Teknik pengambilan sampel yang diterapkan pada penelitian ini adalah teknik Probability Sampling. Teknik ini merupakan salah satu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota)



populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Dengan Probability Sampling, maka pengambilan sampel secara acak atau random dari populasi yang ada.

Teknik probability sampling yang digunakan adalah *Multistage Random Sampling*, *multistage random sampling* adalah penentuan sampel berdasarkan pembagian suatu daerah secara bertingkat, kemudian diambil secara acak untuk tiap daerah tersebut, tujuannya agar setiap sampel di suatu daerah tersebut mempunyai kesempatan yang sama untuk dijadikan responden. Kriteria responden dalam penelitian ini adalah UKM yang telah mengenal *e-commerce*, UKM binaan program pelatihan DKUPP Subang, melakukan pemasaran melalui sosial media dan atau platform *e-commerce*, memiliki karyawan minimal 5 orang dan maksimal 99 orang, dan UKM bergerak di bidang makanan dan minuman.

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Di mana:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah populasi

e = Margin of error (presisi ditetapkan 10%)

Berdasarkan jumlah populasi yang diperoleh berjumlah 667 UKM dengan e yang digunakan adalah 10%. Diperoleh sampel minimal sebanyak 86,96 atau jika dibulatkan maka sebanyak 87 sampel dengan perhitungan sampel sebagai berikut:

$$n = N / (1 + (N \times e^2))$$

$$n = 667 / (1 + (667 \times 0,1^2)) = 86,96 = 87$$



Populasi dalam penelitian ini terbagi dalam tiga area, yaitu area Subang tengah, area Subang utara dan area Subang selatan. Sehingga sampel yang telah dihitung diatas di hitung lagi berdasarkan proporsinya agar diperoleh hasil yang proporsional. Rumus perhitungan proporsional yang digunakan sebagai berikut:

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n$$

Dimana :

- $n_i$  : Ukuran sampel usaha kecil menengah area Subang
- $N$  : Jumlah populasi usaha kecil menengah di Kabupaten Subang (2019)
- $n$  : Ukuran sampel keseluruhan
- $N_i$  : Jumlah populasi usaha kecil menengah di tiap area (2019)

Sehingga didapatkan perhitungan sebagai berikut

**Tabel 4.2 Proporsi Jumlah Sampel Berdasarkan Area di Subang**

No	Nama Area	$\frac{N_i}{N}$	$\frac{N_i}{N} \times n$	Ni
1.	Subang Tengah	$\frac{122}{667}$	$0,182 \times 87$	$15,834 = 16$
2.	Subang Selatan	$\frac{215}{667}$	$0,322 \times 87$	$28,014 = 28$
3.	Subang Utara	$\frac{330}{667}$	$0,494 \times 87$	$42,978 = 43$
<b>Jumlah</b>				<b>87</b>

Sumber: Data sekunder diolah (2021)

Dengan demikian, penelitian ini akan berusaha mendapatkan responden yang karakteristiknya sesuai dengan tujuan penelitian ini sebanyak 87 responden. Jumlah (besar sampel) ini masuk dalam kriteria SEM-PLS moderat-kuat yang mana Analisis kekuatan didasarkan pada bagian model dengan prediktor terbanyak. Rentang minimum yang disarankan adalah 30 hingga 100 kasus (Ghozali, 2014).



#### 4.4 Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti. Data primer dalam penelitian ini adalah tanggapan responden yg berasal dari kuesioner yg dibagikan ke responden via *google form* dan dikirim via *whatsapp* berisi tentang pendapat atau penilaian mereka. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dicapai dengan memberikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan kepada orang lain yang akan menjadi responden (Suryani & Hendryadi, 2015:173). Dalam penelitian ini jenis kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup yang sudah menyediakan pilihan jawaban, sehingga responden tinggal memilih jawaban yang sesuai berdasarkan opsi-opsi yang telah disediakan tersebut. Kuesioner penelitian ini dibuat dengan menggunakan alat bantu *google form* dan disebarluaskan secara online. Peneliti menggunakan alat bantu *google form* dalam penelitian ini karena faktor lokasi responden yang tersebar di seluruh wilayah Kabupaten Subang dan sedang adanya karantina wilayah disebabkan oleh pandemi covid-19 sehingga tidak dapat melakukan pengambilan data secara langsung.

Pengumpulan data dilakukan selama 3 minggu mulai tanggal 20 Januari 2021 hingga 10 Februari 2021. Pertama peneliti memilah dan memilih target responden dari total 667 UKM sektor pengolahan makanan dan minuman yang sesuai dengan kriteria penelitian pada data resmi UKM Kabupaten Subang tahun 2019 pemberian dari pihak DKUPP Subang, setelahnya peneliti menggunakan sebanyak 43 responden (UKM) yang berada di Subang Utara, 28 di Subang Selatan dan sisanya di Subang Tengah sebanyak 16 responden (UKM). Jadi, total sampel yaitu 87 responden. Kemudian peneliti membagikan link kuesioner



online melalui WhatsApp kepada responden terpilih tersebut, akan tetapi terdapat 93 data kuesioner yang masuk ke dalam *spreadsheet Google Form*. Kemungkinan besar, beberapa dari responden membagikan link kuesioner online tersebut kepada teman-temannya yang kebetulan memiliki usaha atau bisnis yang serupa. Namun setelah proses *filtering*, dari 93 data yang masuk tersebut terdapat 6 data yang harus dihapus karena data tersebut tidak memenuhi kriteria yang diharapkan dimana responden tersebut belum pernah menggunakan atau mengadopsi *e-commerce*. Sehingga data yang digunakan untuk proses analisis selanjutnya adalah 87 data kuesioner. Data ini sesuai dengan jumlah sampel penelitian.

Sementara itu, penelitian ini juga menggunakan data sekunder sebagai data pendukung dalam penelitian yang bersumber dari buku, artikel dan jurnal yang relevan dengan penelitian ini.

#### 4.5 Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel *unobserved* yaitu variabel yang tidak dapat diukur atau diobservasi secara langsung tetapi melalui indikator atau manifest variabelnya. Variabel *unobserved* dalam penelitian ini terdiri dari variabel *exogenous* dan *endogenous*. Variabel *exogenous* terdiri dari variabel Teknologi (X1), Organisasi (X2), Lingkungan (X3). Sedangkan Adopsi *E-Commerce* (Y1), dan Kinerja UKM (Y2) merupakan variabel *endogenous*.

#### 4.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah definisi yang diberikan kepada variabel dengan memberi makna atau menspesifikasikan kegiatan atau membenarkan operasi yang diperlukan untuk mengukur variabel. Definisi operasional variabel penelitian dijelaskan sebagai berikut.



#### 4.6.1 Variabel Eksogen

Variabel *exogenous* merupakan variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel lain (Ghozali & Latan, 2015). Variabel *exogenous* yang digunakan pada penelitian ini sebagai berikut:

##### 1) Teknologi

Teknologi digital semakin berkembang cepat. Saat ini sudah menjadi hal yang umum untuk memiliki akses otomatis ke perangkat digital dan internet karena kemampuan digital yang tersedia yang telah sepenuhnya mengubah cara masuk dimana masyarakat berkomunikasi dan berinteraksi. Pemasaran Digital adalah penggunaan saluran digital untuk mempromosikan atau memasarkan produk dan layanan konsumen dan bisnis. Pengenalan pemasaran digital menjadi lebih lazim dengan platform digital dimasukkan ke dalam rencana pemasaran bagi organisasi yang ingin memasarkan produknya (Bhaskar & Kumar, 2017). Teknologi informasi berpotensi membantu UKM dalam mendukung riset pasar dan pemasaran global. Teknologi adalah pemahaman dalam penggunaan teknologi terkait *perceived benefits*, *compatibility*, dan *cost* yang dapat mempengaruhi adopsi *e-commerce*. Pengukuran Teknologi mengadopsi dari penelitian (Rahayu & Day, 2015; Hanum & Sinarasri, 2017; Ilin, Ivetic, & Simic, 2017) yaitu:

- a) *Perceived benefit*, merupakan suatu manfaat yang ditawarkan oleh teknologi (misalnya *e-commerce*) jika dibandingkan dengan cara tradisional. *Perceived benefit* merupakan salah satu hal paling umum yang digunakan dalam mengukur karakteristik inovasi dalam suatu penelitian dan dapat berupa *direct benefits* maupun *indirect benefits*. Ilin, et al (2017) menyatakan *perceived relative advantages* merupakan faktor yang paling signifikan dan



berpengaruh positif terhadap adopsi *e-business*. *Perceived benefit* atau Manfaat yang dirasakan mengacu pada tingkat penerimaan dari kemungkinan keuntungan yang dapat diberikan oleh teknologi *e-commerce* untuk organisasi (Tiago & Maria, 2010), (Lacovou, 1995) dalam (Rahayu & Day, 2015). Pemahaman manajerial yang lebih besar tentang keuntungan relatif dari adopsi *e-commerce* meningkatkan kemungkinan perusahaan mengalokasikan beberapa sumber daya, seperti sumber daya manajerial, sumber daya keuangan dan sumber daya teknologi, untuk mengadopsi teknologi *e-commerce*.

b) *Compatibility*, dapat didefinisikan sebagai sejauh mana inovasi dianggap konsisten dengan nilai-nilai yang ada, pengalaman masa lalu, dan kebutuhan pengadopsi. Kemudian menurut Morteza, *et al* (2011) dalam (Rahayu & Day, 2015). Kompatibilitas mengacu pada sejauh mana *e-commerce* sesuai dengan infrastruktur teknologi, budaya, nilai, dan praktek kerja yang sudah ada di perusahaan. Suatu inovasi akan mudah diterima dalam suatu organisasi jika selaras dengan nilai-nilai organisasi yang berlaku, dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan sesuai dengan budaya organisasi. Kesesuaian antara kebijakan organisasi dan inovasi teknologi akan membuat inovasi lebih mudah untuk digambarkan dalam konteks yang lebih familiar.

c) *Cost*, merupakan biaya yang digunakan untuk mengimplementasikan teknologi dalam UKM. Biasanya, semakin rendah biaya yang dibutuhkan maka semakin cepat suatu inovasi teknologi diadopsi dan diimplementasikan pada suatu organisasi.



## 2) Organisasi

Organisasi adalah besar kecilnya organisasi yang mengindikasikan kemampuan organisasi dalam menyiapkan sumber daya yang dibutuhkan untuk mengadopsi *e-commerce*. Organisasi yaitu ukuran organisasi mempengaruhi adopsi teknologi informasi, di mana semakin kecil ukuran bisnis maka keinginan pun akan lebih kecil untuk mendapat keuntungan dari teknologi informasi. Hal tersebut disebabkan keterbatasan atau kelangkaan sumber daya, kendala keuangan, kemampuan bersaing yang rendah, dan kendala sumber daya manusia (Dhewanto, *et al* 2018). Perusahaan besar diketahui memiliki banyak sumber daya, sementara perusahaan kecil merasa sangat sulit untuk memperoleh sistem tersebut karena sumber daya yang terbatas. Perusahaan yang lebih besar lebih cenderung mengadopsi *e-commerce* yang lebih kompleks dari pada rekan-rekan mereka yang lebih kecil (Ochola P, 2015). Pengukuran organisasi mengadopsi dari penelitian (Astuti & Murwatiningsih, 2016; Ilin, *et al* 2017) yaitu:

a) umur usaha yaitu lamanya UKM beroperasi telah mempengaruhi pola pikir menggunakan *e-commerce* dengan melihat perubahan bisnis model dan dalam mendukung bisnisnya. Usia usaha atau lamanya perusahaan telah beroperasi; usia menentukan cara berpikir, bertindak dan berperilaku perusahaan dalam melakukan operasionalnya. Selain itu usia mengakibatkan perubahan pola pikir dan tingkat kedewasaan perusahaan tersebut dalam mengambil sikap atas setiap tindakan-tindakannya dalam mengadopsi teknologi baru yaitu *e-commerce* serta untuk meningkatkan kinerjanya.



b) *Firm Size* atau ukuran perusahaan; perusahaan dengan ukuran besar

memiliki faktor-faktor lebih yang menyebabkan perusahaan besar memiliki resiko kebangkrutan yang lebih rendah daripada perusahaan dengan ukuran kecil. Perusahaan dengan ukuran besar memiliki aset yang lebih banyak dibandingkan dengan perusahaan berukuran kecil sehingga perusahaan besar memiliki akses yang lebih mudah dalam mengadopsi teknologi baru seperti *e-commerce* dan peminjaman dana untuk meningkatkan kinerjanya.

Hal ini menurut Rahayu & Day (2015) menjelaskan bahwa *firm size* berkaitan dengan kemampuan bisnis untuk menyediakan sumber daya tertentu, baik keuangan maupun sumber daya manusia. Semakin besar ukuran bisnis berarti semakin besar kemampuannya untuk menyediakan sumber daya tersebut, dan semakin besar kemungkinan mengadopsi teknologi *e-commerce*.

c) Sumber pendanaan; Sumber dana merupakan sumber dana yang dapat digunakan untuk kegiatan investasi. Sumber dana dibagi menjadi dana sendiri dan dana pinjaman. Dana sendiri merupakan sumber dana dari pemilik perusahaan. Sedangkan sumber dana pinjaman merupakan sumber dana selain kegiatan operasional perusahaan, seperti hutang kepada kreditur.

3) Lingkungan

Lingkungan terdiri dari lingkungan luar (eksternal) dan lingkungan internal. Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengetahui dua variabel yaitu peluang dan ancaman yang ada di luar organisasi dan mungkin tidak berada di bawah kendali perusahaan dalam jangka pendek. Secara umum analisis lingkungan eksternal meliputi lingkungan makro dan lingkungan industri.



Lingkungan makro mencakup aspek politik, hukum, ekonomi, sosial, dan teknologi yang dapat mempengaruhi bisnis organisasi. Pada saat yang sama, lingkungan industri lebih dekat dengan lingkungan untuk penyelenggaraan kegiatan bisnis. Para ahli menyebut pengelolaan lingkungan eksternal sebagai daya tawar pembeli, daya tawar penjual, masuknya calon peserta baru, dan persaingan ketat perusahaan industri yang kesemuanya berada di luar kendali perusahaan (faktor eksternal). Tanpa strategi yang tepat dan berdasarkan perubahan kondisi lingkungan, perusahaan tidak akan dapat mengendalikan faktor-faktor tersebut. Sedangkan lingkungan internal yaitu lingkungan yang menggambarkan sumber daya organisasi seperti SDM, teknologi, pemasaran dan penjualan, dan infrastruktur perusahaan (Ibrahim & Primiana, 2015).

Lingkungan eksternal berkaitan dengan pesaing, oleh sebab itu, maka perlu keunggulan bersaing untuk tetap bertahan dalam lingkungan eksternal organisasi. Berdasarkan kemampuan bersaing dalam lingkungan eksternal dengan memiliki keunggulan yang kemudian dijadikan sebagai salah satu alat untuk meraih konsumen sebanyak-banyaknya mengarah pada kinerja yang dihasilkan. Akpoviroro & Owotutu (2018) menjelaskan bahwa lingkungan bisnis merupakan kombinasi dari faktor internal dan eksternal organisasi yang memberikan darah hidup bagi keberhasilan organisasi. Faktor-faktor ini sebagian besar merupakan hasil dari keputusan proses manajemen; perilaku, sumber daya, kelemahan dan kekuatan dalam atau internal organisasi, pelanggan, pesaing, dan lembaga pemerintah, tenaga kerja pemasok dan lain sebagainya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan sebuah organisasi. Adanya peluang adopsi *e-commerce* dapat meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai peningkatan



penjualan dan peningkatan laba UKM sehingga dapat bertahan dari lingkungan suatu organisasi yang penuh dengan persaingan dan ketidakpastian.

Pengukuran Lingkungan yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal mengadopsi dari penelitian (Ibrahim & Primiana, 2015; Ilin, *et al* 2017)

yaitu:

- a) Internal; 1) Kerjasama dalam organisasi dan 2) Partisipasi anggota atau karyawan; yaitu menerapkan strategi bersaing secara eksplisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional organisasi atau perusahaan yang ada seperti menekankan pada keunggulan atau keahlian yang dimiliki organisasi atau perusahaan. Keahlian tersebut merupakan kemampuan organisasi atau perusahaan untuk menjadikan para anggota atau karyawannya sebagai bagian penting dalam mencapai keunggulan kompetitif di lingkungan bisnisnya. Kemampuan organisasi atau perusahaan dalam mengembangkan keahlian para anggota atau karyawannya dengan baik akan menjadikan organisasi atau perusahaan tersebut unggul dan penerapan strategi yang berbasis sumber daya manusia akan sulit ditiru oleh para pesaing khususnya dalam mengadopsi suatu teknologi baru seperti perdagangan elektronik (*e-commerce*) dan tentunya akan meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan itu sendiri.
- b) Eksternal; 1) Kompetisi, yaitu pada dasarnya setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu lingkungan bisnis mempunyai keinginan untuk dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya pada era sistem informasi yang didominasi oleh penggunaan teknologi baru dalam pemasaran produknya dan meningkatkan kinerjanya seperti *e-commerce* dan *m-commerce*. Dalam penelitian ini, tekanan kompetitor/supplier, distributor berkaitan dengan derajat



tekanan dari pesaing/distributor, pemasok yang dirasakan oleh UKM. Dalam banyak kasus, pesaing/pemasok memiliki kekuatan untuk menekan UKM agar mengadopsi jenis teknologi tertentu. Misalnya, perusahaan multinasional sering kali mendorong cabang dan pemasok mereka untuk mengadopsi teknologi *e-commerce* untuk dihubungkan ke jaringan produksi global mereka. Wal-Mart telah meminta dan mendorong pemasoknya untuk menggunakan teknologi pelacakan nirkabel (RFID) serta manufaktur mobil di AS yang mengharuskan pemasok mereka menggunakan EDI (*electronic data interchange*) dalam berurusan dengan mereka (Lacovou, 1995) dalam (Rahayu & Day, 2015). Oleh karena itu, semakin besar tekanan dari mitra dagang yang dirasakan oleh UKM, semakin besar kemungkinan mereka untuk mengadopsi inovasi teknologi tertentu untuk mempertahankan posisi kompetitif mereka sendiri. Tekanan pesaing mengacu pada tingkat tekanan dari pesaing dalam industri seperti yang dirasakan oleh perusahaan. Ketika pesaing mulai menggunakan teknologi *e-commerce*, perusahaan akan didorong untuk mengadopsi teknologi *e-commerce* secara lebih luas untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat persaingan dalam industri, semakin besar kemungkinan penggunaan *e-commerce* yang lebih besar akan dicapai (Zhu dan kraemer, 2005) dalam (Rahayu & Day, 2015).

2) Perspektif Pelanggan: dalam perspektif perusahaan, pelanggan mengidentifikasi segmen pasar dan pelanggan di mana mereka akan bersaing. Segmen pasar yang akan menjadi sumber komponen utama tujuan keuangan, atau bisa dikatakan pasar atau penjualan merupakan tulang punggung keberlangsungan perusahaan. Kepuasan pelanggan dalam



menikmati produk atau jasa perusahaan merupakan variabel penting untuk menilai keberhasilan suatu perusahaan, karena tanpa kehadiran konsumen dapat dipastikan bahwa keberadaan perusahaan tidak akan bertahan lama.

Perspektif pelanggan memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengukur proporsi nilai yang akan diberikan perusahaan kepada pelanggan dan pasar sasaran. Mulyadi (2001:238) menjelaskan bahwa ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan pencapaian sasaran strategis pelanggan adalah: (1) pangsa pasar, (2) akuisisi pelanggan, (3) loyalitas pelanggan, (4) kepuasan pelanggan, dan (5) pelanggan profitabilitas. Pangsa pasar mencerminkan proporsi bisnis yang dimiliki oleh perusahaan dalam suatu segmen pasar. Akuisisi pelanggan mencerminkan kemampuan perusahaan untuk menarik atau memenangkan pelanggan atau bisnis baru. Loyalitas pelanggan mencerminkan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan atau memelihara hubungan dengan pelanggan yang sudah ada. Kepuasan pelanggan mencerminkan kemampuan perusahaan untuk memuaskan pelanggannya berdasarkan kriteria tertentu (seperti kualitas, waktu, harga). Profitabilitas pelanggan mencerminkan kemampuan layanan kepada pelanggan atau segmen pasar tertentu dalam menghasilkan keuntungan.

#### 4.6.2 Variabel Endogen

Variabel *endogenous* merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain (Ghozali, 2014). Variabel *endogenous* yang digunakan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Adopsi *E-Commerce*



Adopsi dapat diartikan sebagai pengangkatan atau penerimaan terhadap sesuatu, adopsi *e-commerce* berarti pengangkatan atau penerimaan atas *e-commerce* yang sebelumnya tidak pernah dimiliki atau digunakan. Adopsi *e-commerce* pada suatu organisasi dilakukan apabila organisasi merasa butuh dan harus memiliki perdagangan elektronik tersebut. Ghobakhloo, *et al* (2011) menjelaskan bahwa terdapat beberapa bentuk adopsi *e-commerce* sebagai bagian dari teknologi informasi yang umum digunakan oleh UMKM yakni *email*, *internet*, *extranet/vpn*, *website*, *electronic data interchange (EDI)*, dan *electronic fund transfer (EFT)*. Adopsi yang dilakukan oleh suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor.

Banyak alasan yang mendorong UKM untuk melakukan adopsi terhadap *e-commerce* untuk mendukung kegiatan bisnisnya. *E-commerce* dapat meningkatkan peluang bisnis, daya saing, dan akses pasar yang lebih baik dan menguntungkan. *E-commerce* muncul sebagai cara baru untuk membantu perusahaan memenangkan persaingan pasar (Awais & Samin, 2012). Ketika perusahaan menganggap *e-commerce* sebagai alat untuk memperluas pasar mereka, mengurangi biaya dan sebagainya, mereka cenderung untuk mengadopsi *e-commerce* (Bahaddad, *et al* 2013). Hal ini karena *e-commerce* memungkinkan organisasi untuk mengakses pelanggan potensial dan pemasok melalui web. Disamping itu *e-commerce* menawarkan; perluasan pasar, peningkatan produktivitas, kustomisasi produk dan jasa, 24 jam perdagangan dan pertukaran pengetahuan (Alamro & Tarawneh, 2011). Adopsi *E-commerce* adalah keputusan menggunakan *e-commerce* untuk melakukan transaksi penjualan oleh organisasi bisnis UKM di Kabupaten Subang. Pengukuran adopsi



*e-commerce* disusun berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Puryati & Kuntadi (2018) sebagai berikut.

- a) Penggunaan Internet dalam proses penjualan produk.
- b) Ketersediaan sarana pendukung *e-commerce*
- c) Kesiapan SDM dalam *e-commerce*
- d) Kecepatan UKM dalam merespon konsumen secara online

## 2. Kinerja Bisnis (UKM)

Kinerja Bisnis adalah ukuran yang dipakai UKM untuk mengukur keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan, dimana suatu perusahaan atau organisasi dikatakan mengalami keberhasilan dengan adanya peningkatan keuntungan bagi UKM. Pengukuran Kinerja bisnis (UKM) dalam penelitian ini mengadopsi dari penelitian (Hanum & Sinarasri, 2017; Puryati & Kuntadi, 2018; Ismanto, 2018) sebagai berikut:

- a) Peningkatan penjualan dan laba; Penjualan adalah suatu usaha yang terpadu untuk mengembangkan rencana-rencana strategis yang diarahkan pada usaha pemuasan kebutuhan dan keinginan pembeli, guna mendapatkan penjualan yang menghasilkan laba. Penjualan merupakan sumber hidup suatu perusahaan, karena dari penjualan dapat diperoleh laba serta suatu usaha memikat konsumen yang diusahakan untuk mengetahui daya tarik konsumen sehingga dapat mengetahui hasil produk yang dihasilkan/inginkan. Apalagi, dengan adanya layanan *e-commerce* pelanggan atau konsumen dapat mengakses serta melakukan pesanan dari berbagai tempat. Maka dari itu, perusahaan berskala kecil dan menengah yang memanfaatkan teknologi *e-commerce* serta memaksimalkan penggunaannya demi mempertahankan keunggulan kompetitif di industri



yang mereka jalani selain dapat memberikan kepuasan, juga akan mampu meningkatkan penjualan dan laba karena memiliki market share yang lebih luas dengan biaya yang rendah. Menurut Nugroho & Arijanto (2015) menjelaskan bahwa dengan adanya layanan jasa berupa *e-commerce* ini yang secara cepat dapat dinikmati oleh pelanggan maupun perusahaan atau organisasi itu sendiri, maka segala layanan yang diinginkan oleh para pelanggan dapat segera ditindaklanjuti dengan secepat mungkin. Dengan demikian perusahaan atau organisasi tersebut akan mampu memberikan pelayanan yang terbaik dan tercepat bagi para pelanggan. Hal ini didukung oleh hasil Penelitian Oboreh & Ezeaghaego, (2016) yang memperoleh fakta bahwa B2C memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pada *small scale enterprises*. Lebih lanjut, penelitian ini membuktikan bahwa adopsi *e-commerce* berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan usaha kecil.

- b) Efisiensi; kinerja perusahaan dapat diukur melalui efisiensi, dimana hal tersebut diharapkan dapat diperoleh dari adopsi teknologi informasi baru oleh suatu perusahaan. Secara khusus *e-commerce* diprediksi akan menurunkan biaya koordinasi dan transaksi karena otomatisasi transaksi online, begitu juga produktifitas dan peningkatan efisiensi.
- c) Peningkatan kepuasan konsumen atau pelanggan; Merupakan faktor kunci kinerja perusahaan. Kepuasan pelanggan umumnya didefinisikan sebagai perasaan atau penilaian oleh pelanggan terhadap produk atau layanan yang telah mereka gunakan. Kepuasan pelanggan bisa berarti terdapat hubungan yang baik antara pemilik atau karyawan suatu perusahaan dengan pelanggan dan bisa juga kualitas produk perusahaan



yang sesuai dengan selera pelanggan. Suchanek & Kralova (2015)

menjelaskan bahwa kualitas dapat dikaitkan dengan kepuasan pelanggan, atau lebih tepatnya tingkat kualitas ditentukan oleh tingkat kepuasan pelanggan. Kotler & Keller (2012) menjelaskan bahwa perusahaan harus memperhatikan tingkat kepuasan pelanggannya karena internet menyediakan sarana bagi konsumen untuk menyebarkan berita buruk dengan cepat dan juga berita baik ke seluruh dunia. Perusahaan yang meraih peringkat kepuasan pelanggan yang tinggi memastikan pasar sasarannya terpenuhi. Kepuasan yang tinggi akan menimbulkan keinginan untuk membeli kembali pada produk yang dihasilkan, hal ini dapat meningkatkan pendapatan maupun laba UKM. Sehingga kepuasan konsumen dapat berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan

Secara lebih jelas masing-masing indikator dikembangkan dalam item pertanyaan untuk mengukur masing-masing variabel yang diteliti. Berikut tabel variabel, dimensi, indikator, dan item pertanyaan tersaji dalam tabel 4.1 berikut

**Tabel 4.3 Variabel, Indikator dan Sub Indikator**

Var	Dimensi	Indikator	Item Pertanyaan	Referensi
X1	Teknologi	Perceived Benefits	Tingkat penerimaan dan manfaat teknologi bagi organisasi.	(Rahayu & Day, 2015; Hanum & Sinarasri, 2017; Ilin, <i>et al</i> 2017)
			Efisiensi penggunaan teknologi dalam mendukung atau menjalankan bisnis.	
		Compatibility	Organisasi telah menerapkan teknologi dalam adopsi e-commerce dalam praktik kerja untuk membagikan informasi kepada UKM secara menyeluruh.	
			Penggunaan teknologi dalam memberdayakan karyawan.	
		Cost	Biaya dalam mengimplementasikan teknologi dalam UKM.	
Biaya yang dikeluarkan kecil dalam inovasi teknologi yang diadopsi dibandingkan hasil yang akan				



X2	Organisasi	Usia ( lamanya perusahaan beroperasi yang mempengaruhi pola pikir dalam melihat perubahan bisnis model dan keputusan penggunaan e-commerce.	dicapai. UKM telah lama beroperasi sehingga mempengaruhi pola pikir menggunakan e-commerce dalam mendukung bisnisnya. UMKM telah lama mengadopsi e-commerce karena telah lama beroperasi.	(Rahayu & Day, 2015; Ochola P, 2015; Astuti & Murwatingsih, 2016; Ilin, <i>et al</i> 2017).		
		Size (ukuran perusahaan) yang mempengaruhi adopsi e-commerce ditinjau dari aset.	UKM yang memiliki aset lebih banyak dibandingkan dengan UKM berukuran kecil sehingga memiliki akses yang lebih mudah dalam mengadopsi teknologi baru seperti e-commerce.			
		Sumber pendanaan	UKM yang memiliki aset lebih banyak dibandingkan dengan UKM berukuran kecil sehingga memiliki akses yang lebih mudah dalam akses peminjaman dana untuk meningkatkan kinerjanya. UKM memiliki modal sendiri lebih besar dari pada hutang. UKM memiliki modal sendiri cukup besar sehingga risiko lebih kecil sehingga pendapatan lebih besar karena lebih banyak dibiayai oleh modal sendiri.			
		X3	Lingkungan		Internal: Kerja sama dalam organisasi dan Partisipasi anggota atau karyawan	Tenaga kerja Kekuatan modal UKM Kapabilitas UKM dalam menghasilkan produk.
					Eksternal: Kompetisi dan perspektif pelanggan	Konsumen Kompetitor Suplier atau distributor bahan baku.
Y1	Adopsi E-commerce	Penggunaan internet dalam proses penjualan produk.	Fasilitas internet dalam transaksi bisnis. Memiliki web atau social media dalam memasarkan produk.	(Puryati & Kuntadi, 2018).		
		Ketersediaan sarana pendukung e-commerce	Ketersediaan sarana yang dimiliki UKM dalam pendukung e-commerce Fasilitas atau perangkat digital lainnya telah mendukung kecepatan merespon ataupun transaksi			
		Kesiapan SDM dalam e-	Pemilik UKM dan karyawan memiliki kesiapan yang bagus			



		commerce	dalam penggunaan e-commerce untuk operasional bisnisnya.	
			Kompetensi tenaga kerja dalam mengaplikasikan teknologi dalam e-commerce.	
		Kecepatan UKM dalam merespon konsumen secara online	Adopsi e-commerce mempermudah operasional (merespon dengan cepat pembelian oleh konsumen)	
			Adopsi e-commerce dapat memenuhi permintaan untuk kepuasan pelanggan.	
Y2	Kineja UKM	Peningkatan penjualan (menganalisis kebutuhan/selera konsumen melalui e-commerce)	Peningkatan penjualan. Adopsi e-commerce memungkinkan menganalisis pembelian konsumen atau selera konsumen sehingga UMKM dapat melihat produk yang diminati sehingga meningkatkan omzet.	(Hanum & Sinarasri, 2017; Ismanto, 2018)
		Peningkatan laba (meningkatkan market share melalui berbagai media elektronik yang ada dikarenakan biaya rendah untuk meningkatkan laba)	Peningkatan market share karena adopsi e-commerce tidak dibatasi wilayah. Adopsi e-commerce meningkatkan keuntungan dengan biaya rendah.	
		Efisiensi (otomatisasi pemasaran dan transaksi bisnis secara online)	Adopsi e-commerce memungkinkan efisiensi waktu. Kemudahan dalam memasarkan produk atau transaksi bisnis.	
		Peningkatan Kepuasan Konsumen (pelayanan pemesanan secara cepat dan sampai barang diterima konsumen secara elektronik)	Proses pelayanan yang cepat meningkatkan kepuasan konsumen. Proses pemesanan sampai barang diterima dilakukan secara elektronik menciptakan bisnis yang berbeda atau memuaskan.	

Sumber: Dimodifikasi dari penelitian terdahulu (2021)

#### 4.7 Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan protokol yang dapat digunakan untuk menentukan panjang interval pada alat ukur sehingga alat ukur tersebut dapat menghasilkan data kuantitatif pada saat digunakan dalam pengukuran



(Sugiyono, 2014). Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert.

Dengan menggunakan skala likert, variabel yang akan diukur diubah menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut digunakan sebagai titik awal penyusunan alat proyek, yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Tingkatan jawaban tiap butir instrumen yang menggunakan skala likert adalah: sangat setuju (SS), setuju (S), kurang setuju (KS), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS). Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban dari gradasi pada kuesioner atau instrumen tersebut dapat diberi skor:

Jawaban Sangat Setuju (SS)	5
Jawaban Setuju (S)	4
Jawaban Kurang Setuju (KS)	3
Jawaban Tidak Setuju (TS)	2
Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)	1

#### 4.8 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan data primer. Data dikumpulkan dengan teknik distribusi kuesioner (*spreadsheet google form*), yaitu dengan memberikan pernyataan tertulis kepada responden secara online. Selanjutnya responden memberikan tanggapan atas pernyataan yang diberikan. Mengingat pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian. Kuesioner yang diberikan dirancang dengan menggunakan *five point*-skala likert. Keabsahan atau kesahihan suatu hasil penelitian sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan. Untuk mengatasi hal tersebut diperlukan dua macam pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.



#### 4.8.1 Uji Validitas Instrumen Penelitian

Uji validitas digunakan untuk sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas mengukur apakah pertanyaan yang terdapat di kuesioner sudah benar-benar diukur apa yang harus diukur (Ghozali, 2016: 52).

Valid atau tidaknya kuesioner ini dapat dihitung atau dapat diukur dengan cara membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel dengan ukuran  $(df) = n-2$ , dengan  $\alpha$  0,05. Suatu pertanyaan dikatakan valid jika nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan tingkat signifikasinya berada di bawah 0,05 (Ghozali, 2016: 50). Adapun hasil pengujian uji validitas dapat dilihat dari teknik kolerasi *bivariate* dibawah ini:

**Tabel 4.4 Pengujian Validitas untuk Konstruk Teknologi**

Item Pertanyaan	$r$ hitung/ Coefficient Correlation	$r$ tabel	p-value	Keputusan
Teknologi_1	0,843	0,361	0,000	Valid
Teknologi_2	0,755	0,361	0,000	Valid
Teknologi_3	0,689	0,361	0,000	Valid
Teknologi_4	0,768	0,361	0,000	Valid
Teknologi_5	0,660	0,361	0,000	Valid
Teknologi_6	0,472	0,361	0,008	Valid

Sumber: Data primer diolah (2021)

Berdasarkan tabel hasil pengujian validitas diatas, diketahui bahwa enam butir pernyataan yang digunakan dalam instrumen penelitian memiliki  $p$ -value kurang dari 0,05. Adapun  $r$  hitung atau *coefficient correlation* berkisar diantara 0,472 sampai dengan 0,833. Hal ini dapat diartikan bahwa masing-masing butir pernyataan tersebut adalah valid. Dengan kata lain butir-butir pernyataan tersebut dapat mewakili atau membentuk konstruk dari variabel teknologi atau  $x_1$ .



**Tabel 4.5 Pengujian Validitas untuk Konstruk Organisasi**

Item Pertanyaan	r hitung/ Coefficient Correlation	r table	p-value	Keputusan
Organisasi_1	0,750	0,361	0,000	Valid
Organisasi_2	0,750	0,361	0,000	Valid
Organisasi_3	0,819	0,361	0,000	Valid
Organisasi_4	0,779	0,361	0,000	Valid
Organisasi_5	0,826	0,361	0,000	Valid
Organisasi_6	0,826	0,361	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah (2021)

Berdasarkan tabel hasil pengujian validitas diatas, diketahui bahwa enam butir pernyataan yang digunakan dalam instrumen penelitian memiliki *p-value* sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Adapun r hitung atau *coefficient correlation* berkisar diantara 0,750 sampai dengan 0,826. Hal ini dapat diartikan bahwa masing-masing butir pernyataan tersebut adalah valid. Dengan kata lain butir-butir pernyataan tersebut dapat mewakili atau membentuk konstruk dari variabel organisasi atau x2.

**Tabel 4.6 Pengujian Validitas untuk Konstruk Lingkungan**

Item Pertanyaan	r hitung/ Coefficient Correlation	r tabel	p-value	Keputusan
Lingkungan_1	0,385	0,361	0,035	Valid
Lingkungan_2	0,918	0,361	0,000	Valid
Lingkungan_3	0,956	0,361	0,000	Valid
Lingkungan_4	0,956	0,361	0,000	Valid
Lingkungan_5	0,916	0,361	0,000	Valid
Lingkungan_6	0,876	0,361	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah (2021)

Berdasarkan tabel hasil pengujian validitas diatas, diketahui bahwa enam butir pernyataan yang digunakan dalam instrumen penelitian memiliki *p-value* kurang dari 0,05. Adapun r hitung atau *coefficient correlation* berkisar diantara 0,385 sampai dengan 0,956. Hal ini dapat diartikan bahwa masing-masing butir pernyataan tersebut adalah valid. Dengan kata lain butir-butir pernyataan



tersebut dapat mewakili atau membentuk konstruk dari variabel organisasi atau x3.

Tabel 4.7 Pengujian Validitas untuk Konstruk Adopsi E-commerce

Item Pertanyaan	r hitung/ Coefficient Correlation	r tabel	p-value	Keputusan
Adopsi E-commerce_1	0,839	0,361	0,000	Valid
Adopsi E-commerce_2	0,832	0,361	0,000	Valid
Adopsi E-commerce_3	0,847	0,361	0,000	Valid
Adopsi E-commerce_4	0,825	0,361	0,000	Valid
Adopsi E-commerce_5	0,758	0,361	0,000	Valid
Adopsi E-commerce_6	0,737	0,361	0,000	Valid
Adopsi E-commerce_7	0,676	0,361	0,000	Valid
Adopsi E-commerce_8	0,565	0,361	0,001	Valid

Sumber: Data primer diolah (2021)

Berdasarkan tabel hasil pengujian validitas diatas, diketahui bahwa delapan butir pernyataan yang digunakan dalam instrumen penelitian memiliki *p-value* kurang dari 0,05. Adapun *r* hitung atau *coefficient correlation* berkisar diantara 0,565 sampai dengan 0,847. Hal ini dapat diartikan bahwa masing-masing butir pernyataan tersebut adalah valid. Dengan kata lain butir-butir pernyataan tersebut dapat mewakili atau membentuk konstruk dari variabel adopsi e-commerce atau y1.



Tabel 4.8 Pengujian Validitas untuk Konstruk Kinerja

Item Pertanyaan	r hitung/ Coefficient Correlation	r tabel	p-value	Keputusan
Kinerja_1	0,848	0,361	0,000	Valid
Kinerja_2	0,807	0,361	0,000	Valid
Kinerja_3	0,897	0,361	0,000	Valid
Kinerja_4	0,733	0,361	0,000	Valid
Kinerja_5	0,765	0,361	0,000	Valid
Kinerja_6	0,908	0,361	0,000	Valid
Kinerja_7	0,884	0,361	0,000	Valid
Kinerja_8	0,813	0,361	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah (2021)

Berdasarkan tabel hasil pengujian validitas diatas, diketahui bahwa enam butir pernyataan yang digunakan dalam instrumen penelitian memiliki *p-value* sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Adapun *r* hitung atau *coefficient correlation* berkisar diantara 0,733 sampai dengan 0,897. Hal ini dapat diartikan bahwa masing-masing butir pernyataan tersebut adalah valid. Dengan kata lain butir-butir pernyataan tersebut dapat mewakili atau membentuk konstruk dari variabel kinerja atau  $y_2$ .

#### 4.8.2 Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji reliabilitas untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal ketika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik cronbach alpha ( $\alpha$ ).

Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha*  $> 0.60$  (Ghozali, 2016:47).



Tabel 4.9 Hasil Pengujian Reliabilitas

Konstruk	Item	Cronbach's Coefficient Alpha	Keputusan
Teknologi	6	796	Reliable
Organisasi	6	881	Reliable
Lingkungan	6	908	Reliable
Adopsi E-commerce	8	890	Reliable
Kinerja	8	933	Reliable

Sumber: Data primer diolah (2021)

Pada tabel diatas, nilai *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing konstruk yaitu memenuhi kriteria reliabilitas yang direkomendasikan Ghazali (lebih besar dari 0,60). Dengan demikian maka jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang digunakan untuk mengukur masing-masing konstruk tersebut adalah konsisten dan konstruk dapat dipercaya (*reliable*).

#### 4.9 Metode Analisis Data

##### 4.9.1 Analisis Statistika Deskriptif

Analisis deskriptif berkaitan dengan data penelitian meliputi analisis rata-rata (mean), standar deviasi, minimum, dan maksimum yang dilakukan terhadap data pada masing-masing variabel. Hasil analisis deskriptif variabel akan dijabarkan pada masing-masing variable.

##### 4.9.2 Analisis Statistika Inferensial

Analisis statistika inferensial (sering juga disebut statistik induktif atau statistik probabilitas) adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan menerapkan hasilnya pada populasi (Sugiyono, 2018). Analisis statistika inferensial memiliki tujuan untuk menganalisis data, data disajikan dalam bentuk statistik dan interpretasi data, kemudian data ditarik kesimpulan pada hasil penelitian.



Pengujian 7 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini teknik statistika yang digunakan adalah teknik statistika *Structural Equation Model* (SEM). Model persamaan struktural (SEM) adalah teknik analitik merupakan gabungan dari metodologi dari dua disiplin ilmu yaitu perspektif ekonometrika yang menitikberatkan pada prediksi dan psikometri, keduanya dapat menggambarkan konsep model dengan variabel laten (variabel yang tidak dapat diukur secara langsung) tetapi diukur dengan indikator (variabel manifes). SEM pada dasarnya memberikan kemampuan untuk melakukan analisis jalur menggunakan variabel laten (Ghozali, 2014:3).

Pendekatan SEM dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Squares* (PLS) dengan software *SmartPLS 3*. *Partial least squares-SEM* atau sering disebut *variance* atau *component-based structural equation modeling* atau pemodelan persamaan struktural (SEM) bertujuan untuk menguji hubungan prediktif antar konstruk dengan melihat apakah terdapat hubungan atau pengaruh antar konstruk tersebut. Tujuan pengembangan SEM-PLS adalah untuk menguji teori yang lemah dan data yang lemah, misalnya dapat bekerja secara efisien dengan ukuran sampel yang kecil dan model yang kompleks, sangat cocok untuk penelitian yang bertujuan untuk mengkonfirmasi mengembangkan teori.

Model spesifikasi SEM-PLS dalam penelitian ini terdiri atas dua tipe hubungan, yaitu model pengukuran (*outer model*) menggunakan konstruk reflektif dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model dan model struktural (*inner model*) dilakukan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Terdapat *rule of thumb* evaluasi model pengukuran dan model struktural



dalam SEM-PLS menurut Ghozali dan Latan (2014) yang dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 4.10 Rule of thumb Evaluasi Model Pengukuran Reflektif SEM-PLS**

Model Pengujian	Evaluasi Pengukuran	Rule of Thumb
<b>Validitas Convergent</b>	<i>Loading Factor</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 0.60 untuk <i>Confirmatory Research</i></li> </ul>
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>0.50 untuk <i>Confirmatory</i> maupun <i>Exploratory Research</i></li> </ul>
<b>Validitas Discriminant</b>	Akar kuadrat <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> dan korelasi antar konstruk laten	Nilai akar kuadrat AVE harus Lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk laten
<b>Reliability</b>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 0,60 untuk <i>Confirmatory Research</i></li> </ul>
	<i>Composite Reliability</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 0,60 untuk <i>Confirmatory Research</i></li> </ul>

Sumber: Ghozali dan Latan (2014:77)

**Tabel 4.11 Rule of Thumb Pengujian Model Struktural Evaluasi SEM-PLS**

Model Persamaan Structural	Rule of Thumb
<i>R-square</i>	0.67, 0.33 dan 0.19 menunjukkan model kuat, moderat dan lemah (Chin 1998) 0.75, 0.50 dan 0.25 menunjukkan model kuat, moderat dan lemah (Hair et al. 2011)
<i>Effect Size F<sup>2</sup></i>	<i>Effect size</i> dapat dikelompokkan menjadi lemah (0,02), menengah (0,15) dan besar (0,35)
<i>Q<sup>2</sup> Predictive Relevance</i>	$Q^2 > 0$ mengindikasikan bahwa model mempunyai <i>Predictive Relevance</i> dan jika $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki <i>Predictive Relevance</i> .
Uji Signifikansi ( <i>Bootsraping</i> )	Level signifiknasi yang digunakan 0,05% ( <i>one-tailed</i> )

Sumber: Ghozali dan Latan (2014:81)



## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

##### 5.1.1 Usaha Kecil dan Menengah

Dalam perkembangannya Usaha kecil menengah (UKM) di Indonesia adalah kegiatan ekonomi yang sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah;

- 1) Usaha Kecil; adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang per orangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang tersebut.
- 2) Usaha Menengah; adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang per orangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang tersebut.

Terdapat beberapa acuan definisi mengenai kriteria Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang digunakan berbagai instansi di Indonesia pertahun maksimal 2 milyar.



Sementara itu berdasarkan Inpres No 1 Tahun 1999 tentang usaha menengah, batasan aset tetap (diluar tanah dan bangunan) untuk usaha menengah adalah Rp 200 juta hingga Rp 10 milyar.

Kementerian Koperasi dan UKM menggolongkan usaha kecil sebagai usaha yang memiliki omzet kurang dari Rp 1 Milyar pertahun, sementara usaha menengah batasannya adalah usaha yang memiliki omzet antara Rp 1 sampai 50 milyar pertahun.

Departemen Perindustrian dan Perdagangan menetapkan bahwa industri kecil dan menengah adalah industri yang memiliki nilai investasi sampai dengan 5 milyar. Sementara usaha kecil di bidang perdagangan dan industri juga dikategorikan sebagai usaha yang memiliki aset tetap kurang dari Rp 200 juta dan omzet pertahun kurang dari 1 milyar (sesuai UU No 9 Tahun 1999).

Bank Indonesia menggolongkan usaha kecil dengan merujuk pada Undang-undang No 9 Tahun 1995, sedangkan untuk usaha menengah BI menentukan sendiri kriteria aset tetapnya dengan besaran yang dibedakan antara industri manufaktur (Rp 200 juta s/d 5 milyar) dan non manufaktur (Rp 200-600 juta).

Definisi unit-unit UKM juga dibedakan berdasarkan perspektif jumlah karyawan. Dalam hal ini kedua lembaga memiliki pandangan berbeda terkait kuantitas jumlah karyawan dalam setiap klasifikasi UKM. Berdasarkan BPS, kriteria UKM dibedakan berdasarkan jumlah karyawan. Usaha kecil merupakan entitas usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 sampai 19 orang. Sedangkan usaha menengah 20 sampai 99 karyawan. Disisi lain, Bank Dunia memiliki kriteria



sendiri dalam mendefinisikan unit UKM. Misalnya jumlah karyawan usaha kecil kurang dari 100 orang dan usaha menengah tidak lebih dari 300 karyawan.

Pada penelitian ini, peneliti merujuk pada kriteria yang terdapat pada Undang-undang No 9 Tahun 1995 dan Kementerian Koperasi dan UKM Indonesia mengenai aset dan omzet yang terdapat pada UKM khususnya pada Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Subang yang menjadi objek dari penelitian ini. Selain itu, kriteria mengenai jumlah karyawan UKM dalam penelitian ini merujuk pada Badan Pusat Statistik (BPS).

**Tabel 5.1 Kriteria UKM Sebagai Objek Penelitian**

Kriteria Usaha	Aset	Omzet	Jumlah Karyawan
Usaha Kecil	Maksimal 200 Juta	Kurang 1 Milyar	5 sampai 19
Usaha Menengah	200 Juta-10 Milyar	1-50 Milyar	20 sampai 99

Sumber: Dimodifikasi dari BPS (2021)

### 5.1.2 Adopsi *E-commerce* UKM di Kabupaten Subang

Kabupaten Subang memiliki Program Gapura Emas (Gerakan Pembangunan Untuk Rakyat-Ekonomi Masyarakat) yang dicanangkan Pemerintah Kabupaten Subang untuk mewujudkan ekonomi mandiri berbasis ekonomi kerakyatan dan keunggulan daerah sebagai upaya untuk mewujudkan UKM yang ada di Kabupaten Subang agar lebih bersaing di era digital, oleh sebab itu Pusat Layanan Usaha Terpadu (PLUT) UKM Subang bekerjasama dengan Kadin Indonesia dan Kementerian Koperasi dan UKM RI (Kemenkop RI) pada 2016 menyelenggarakan pelatihan jual-beli online produk UKM Indonesia.

Peneliti sebelumnya telah mengumpulkan informasi dari beberapa UKM di wilayah Kabupaten Subang yang telah mengadopsi *e-commerce*. Ternyata menurut pendapat mereka adanya peningkatan penjualan dan pendapatan setelah mengadopsi *e-commerce* daripada hanya berjualan secara *offline* atau



konvensional. Hal itu dikarenakan barang yang di jual atau pasarkan secara elektronik dapat dilihat oleh siapapun tanpa batasan wilayah sehingga dapat menjadi pembeli potensial. Bahkan, IT literasi yang disosialisasikan pemerintah Kabupaten Subang semakin *massive*. Tanggal 22 September 2020 Bupati Subang H Ruhimat mendorong UKM memanfaatkan digital dalam memasarkan produk. Di tengah era digital, promosi produk sudah tidak lagi lewat *offline* untuk menjangkau konsumen lebih luas lagi. Dengan pemanfaatan digital ini, peluang menggaet konsumen jauh lebih besar ketimbang dengan cara *offline*. "Saya mendorong supaya koperasi dan UKM bisa beradaptasi dengan kondisi yang serba digital, serba cepat dan harus bersaing secara sehat melalui jejaring internet untuk memasarkan setiap produk sampai go internasional. Saatnya UKM go digital". Hal ini disampaikan Bupati Subang dalam pembinaan insentif Koperasi sektor Riil, yang diselenggarakan oleh Dekopinda, di Gedung Dekopinda Subang ([www.tintahijau.com](http://www.tintahijau.com)).

Disamping itu, terdapat PT Dahana persero Subang yang sangat membuka diri untuk UKM yang berada di wilayah Kabupaten Subang untuk maju bersama dalam mengembangkan usahanya. Program pembinaan untuk UKM yang menjadi mitra binaan salahsatunya dengan pelatihan *e-commerce*. Pelatihan ini bekerjasama dengan Pusat Layanan Usaha Terpadu Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Menengah (PLUT KUMKM) Kabupaten Subang. Pelatihan ini dibagi menjadi tiga sesi. Sesi pertama berupa pelatihan dasar akuntansi dan pencatatan keuangan dasar. Sesi kedua teknik fotografi produk, dan sesi ketiga diisi materi teknik penjualan secara *e-commerce* dengan mengajarkan para peserta untuk memasarkan hasil produk usahanya melalui media-media e-



*commerce* sehingga jangkauan pemasarannya bisa semakin luas. Terbukti, UKM binaan PT Dahana yaitu Arang Jawara Desa Cisaat Ciater Subang dan produk handycraft UMKM Subang menuai kesuksesan yang lebih besar setelah memanfaatkan *e-commerce* dengan mengeksport sebanyak dua puluh ton arang ke negara Arab Saudi dan mengeksport produk handycraft sebanyak 6000 *pieces* ke Jerman. Fakta ini diharapkan menjadi inspirasi bagi UMKM yang masih memasarkan produknya secara konvensional supaya beralih memanfaatkan *e-commerce*. Bahkan menurut Bu Hj Dedeh selaku Kabid UMKM Subang pada tanggal 22 Januari 2021 di kantor DKUPP Subang menyampaikan langsung kepada peneliti bahwa di era sekarang telah terjadi banyak perubahan pada UMKM dan telah terjadi juga pada pemasaran usaha. Dalam pemasaran tentu terjadi banyak perubahan terutama pada pemasaran yang dijalankan secara konvensional. Perubahan dari konvensional ke digital, dimana telah terjadi perubahan-perubahan pada dunia teknologi yang berimbas pada perubahan pelanggan. Perubahan pelanggan telah terlihat dari perilaku, gaya hidup dan minatnya. Sehingga pihak-pihak yang berkepentingan untuk memasarkan produk atau jasa usahanya harus adaptif dan menyesuaikan diri. Contohnya, sekarang ini banyak konsumen sebelum berbelanja, membuka berbagai situs belanja dan membanding-bandingkan produk mulai dari jenis, merek, kualitas, dan terutama harga jual. Konsumen suka sekali melihat ulasan produk dari berbagai pihak yang membahasnya di berbagai media sosial. Dengan perubahan ini, tentu sebagai pemilik usaha yang akan memasarkan produk perlu memikirkan langkah untuk menarik pelanggan dengan cara yang cepat. Akan lebih baik bagi pelaku UMKM untuk membuat perencanaan dan memilih media promosi yang tepat



sebelum melakukan langkah pemasaran. Intinya, harus go digital, seperti lebih dari 35 pelaku usaha di berbagai sektor yang telah memajang atau memasarkan berbagai macam produk jualannya di website PLUT KUMKM Subang selain dengan pemasaran online secara mandiri. Jadi, IT adopsi dan IT literasi di kalangan UKM Kabupaten Subang semakin berkembang dan menurut Piarna & Fathurohman (2018) diperoleh fakta bahwa pelaku UMKM di Kabupaten Subang memiliki keyakinan bahwa dengan menggunakan *e-commerce* akan terbantu dalam meningkatkan kinerja dan mengurangi upaya tenaga dan waktu. Hal ini menjadi dasar pelaku UMKM untuk memanfaatkan *e-commerce* dalam menjalankan usahanya.

### 5.1.3 Karakteristik Umum Responden

Responden dari penelitian ini adalah Usaha Kecil Menengah (UKM) yang mengenal *e-commerce*, UKM binaan program pelatihan DKUPP Subang, melakukan pemasaran melalui sosial media dan atau platform *e-commerce*, memiliki karyawan 5-99 orang, dan UKM bergerak di bidang makanan dan minuman yang tersebar di seluruh wilayah Kabupaten Subang. Kuesioner penelitian ini dibuat dengan menggunakan alat bantu *google form* dan disebarakan secara online. Peneliti menggunakan alat bantu *google form* dalam penelitian ini karena faktor lokasi responden yang tersebar di seluruh wilayah Kabupaten Subang dan sedang adanya karantina wilayah disebabkan oleh pandemi covid-19 sehingga tidak dapat melakukan pengambilan data secara langsung.

Pengumpulan data dilakukan selama 3 minggu mulai tanggal 20 Januari 2021 hingga 10 Februari 2021. Pertama peneliti memilah dan memilih target



responden dari total 667 UKM sektor pengolahan makanan dan minuman yang sesuai dengan kriteria penelitian pada data resmi UKM Kabupaten Subang tahun 2019 pemberian dari pihak DKUPP Subang, setelahnya peneliti menggunakan sebanyak 43 responden (UKM) yang berada di Subang Utara, 28 di Subang Selatan dan sisanya di Subang Tengah sebanyak 16 responden (UKM). Jadi, total sampel yaitu 87 responden. Kemudian peneliti membagikan link kuesioner online melalui WhatsApp kepada responden terpilih tersebut, akan tetapi terdapat 93 data kuesioner yang masuk ke dalam *spreadsheet Google Form*. Kemungkinan besar, beberapa dari responden membagikan link kuesioner online tersebut kepada teman-temannya yang kebetulan memiliki usaha atau bisnis yang serupa. Namun setelah proses *filtering*, dari 93 data yang masuk tersebut terdapat 6 data yang harus dihapus karena data tersebut tidak memenuhi kriteria yang diharapkan dimana responden tersebut belum pernah menggunakan atau mengadopsi *e-commerce*. Sehingga data yang digunakan untuk proses analisis selanjutnya adalah 87 data kuesioner. Data ini sesuai dengan jumlah sampel penelitian. Demografi responden yang dibahas pada bagian ini mencakup usia responden, jenis kelamin, pendidikan, lama/usia perusahaan atau usaha, jenis usaha, omzet, jumlah karyawan, alamat perusahaan/usaha dan sosial media yang digunakan oleh UKM.

#### 5.1.3.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Pada karakteristik responden berdasarkan usia responden, peneliti mengklasifikasikannya kedalam beberapa kelas interval terlebih dahulu dengan urutan a) menentukan (R) rentang data b) menghitung (K) banyak kelas interval c) menentukan (P) panjang kelas interval. Rumusnya sebagai berikut:



$$R = \text{data tertinggi} - \text{data terendah}$$

$$= 60 - 29$$

$$R = 31 \text{ (rentang data)}$$

$$K = 1 + 3,3 (\log n)$$

$$n = \text{banyak data}$$

$$n = 22$$

$$\text{sehingga } K = 1 + 3,3 (\log 22)$$

$$= 1 + 3,3 (1,342)$$

$$= 1 + 4,429$$

$$= 5,429$$

$$K = 6 \text{ (banyak kelas yang dibentuk)}$$

$$P = P/K$$

$$R = 31$$

$$K = 6$$

$$= 31/6$$

$$P = 5,166$$

$$P = 6 \text{ (panjang kelas interval)}$$

Selanjutnya menentukan ujung bawah kelas interval pertama beserta kelas-kelas berikutnya dan menghitung frekuensi setiap kelas interval yang hasilnya telah disajikan pada tabel 5.2 Data hasil kuesioner penelitian menunjukkan bahwa dari 87 orang responden, 35 orang berada pada rentang usia 53 hingga 58 tahun, sebanyak 24 orang memiliki rentang usia 47 hingga 52 tahun, 11 orang memiliki usia 41-46 tahun dan sebanyak 7 orang berada pada rentang usia lebih dari 59-64 tahun. Jadi, dapat disimpulkan usia pada rentang



53 hingga 58 tahun mendominasi responden dalam penelitian ini. Presentase usia responden dapat dilihat pada Tabel.

**Tabel 5.2 Usia Responden atau Pemilik Usaha**

Usia Responden	Frequency	Percent
29 – 34	3	3.4
35 – 40	7	8.1
41 – 46	11	12.6
47 – 52	24	27.6
53 – 58	35	40.2
59 – 64	7	8.1
Total	87	100.0

Sumber: Data primer diolah (2021)

### 5.1.3.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data hasil kuesioner yang disebarakan secara online, dari 87 responden terdapat 48 orang laki-laki dan 39 orang perempuan. Diagram yang merepresentasikan jenis kelamin responden dapat dilihat pada Tabel.

**Tabel 5.3 Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Frequency	Percent
Laki-laki	48	55.2
Perempuan	39	44.8
Total	87	100.0

Sumber: Data primer diolah (2021)

### 5.1.3.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Sebanyak 33 responden memiliki tingkat pendidikan terakhir Sekolah Menengah Akhir (SMA) sehingga mendominasi responden dalam penelitian ini. Setelah itu sebanyak 26 orang memiliki tingkat pendidikan terakhir Sekolah Menengah Pertama (SMP). Kemudian sebanyak 24 responden memiliki tingkat pendidikan terakhir Sekolah Dasar (SD), 3 responden memiliki tingkat pendidikan



terakhir Sarjana (S1) dan sebanyak 1 responden memiliki tingkat pendidikan terakhir Diploma 3 (D3). Tabel dibawah menunjukkan tingkat pendidikan terakhir yang ditempuh responden penelitian.

**Tabel 5.4 Pendidikan Responden**

Pendidikan	Frequency	Percent
Diploma (D3)	1	1.1
Sarjana (S1)	3	3.4
SD	24	27.6
SMA	33	37.9
SMP	26	29.9
Total	87	100.0

Sumber: Data primer diolah (2021)

**5.1.3.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Perusahaan**

Pada karakteristik responden berdasarkan usia perusahaan responden, peneliti mengklasifikasikannya kedalam beberapa kelas interval terlebih dahulu dengan urutan a) menentukan (R) rentang data b) menghitung (K) banyak kelas interval c) menentukan (P) panjang kelas interval. Rumusnya sebagai berikut:

$$R = \text{data tertinggi} - \text{data terendah}$$

$$= 40 - 3$$

$$R = 37 \text{ (rentang data)}$$

$$K = 1 + 3,3 (\log n)$$

$$n = \text{banyak data}$$

$$n = 48$$

$$\text{sehingga } K = 1 + 3,3 (\log 48)$$

$$= 1 + 3,3 (1,681)$$

$$= 1 + 5,548$$

$$= 6,548$$



$$K = 6 \text{ (banyak kelas yang dibentuk)}$$

$$P = P/K$$

$$R = 37$$

$$K = 6$$

$$= 37/6$$

$$P = 6,166$$

$$P = 7 \text{ (panjang kelas interval)}$$

Selanjutnya menentukan ujung bawah kelas interval pertama beserta kelas-kelas berikutnya dan menghitung frekuensi setiap kelas interval yang hasilnya telah disajikan pada tabel 5.5. Dari data responden yang terkumpul yaitu sebanyak 87 responden, terdapat responden yang memiliki usia usaha paling lama yaitu selama 17-23 tahun sebanyak 30 responden dan 10-16 tahun sebanyak 21 responden. Responden lainnya memiliki usia usaha 3-9 tahun sebanyak 18 responden. Diagram yang merepresentasikan usia usaha responden dapat dilihat pada Tabel.

**Tabel 5.5 Usia Perusahaan Responden**

Usia Usaha	Frequency	Percent
3 – 9 Tahun	18	20.7
10 – 16 Tahun	21	24.1
17 – 23 Tahun	30	34.5
24 – 30 Tahun	11	12.7
31 – 37 Tahun	3	3.4
38 – 44 Tahun	4	4.6
Total	87	100.0

Sumber: Data primer diolah (2021)



### 5.1.3.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usaha

Mayoritas responden penelitian memiliki jenis usaha yang bergerak di bidang makanan sebanyak 80 orang. Selanjutnya, sebanyak 4 responden memiliki jenis usaha minuman, kemudian pada jenis usaha makanan dan minuman sebanyak 3 responden. Tabel dibawah menunjukkan jenis usaha yang dimiliki responden penelitian ini.

**Tabel 5.6 Jenis Usaha Responden**

Jenis Usaha	Frequency	Percent
Makanan	80	92.0
Makanan dan Minuman	3	3.4
Minuman	4	4.6
Total	87	100,0

Sumber: Data primer diolah (2021)

### 5.1.3.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Omzet

Pada karakteristik responden berdasarkan omzet perusahaan responden, peneliti mengklasifikasikannya kedalam beberapa kelas interval terlebih dahulu dengan urutan a) menentukan (R) rentang data b) menghitung (K) banyak kelas interval c) menentukan (P) panjang kelas interval. Rumusnya sebagai berikut:

$R = \text{data tertinggi} - \text{data terendah}$

$R = 2 \text{ milyar} - 175 \text{ juta}$

$R = 1.825.000.000$  (rentang data)

$K = 1 + 3,3 (\log n)$

$n = \text{banyak data}$

$n = 15$

sehingga  $K = 1 + 3,3 (\log 15)$

$K = 1 + 3,3 (1,176)$



$$= 1 + 4,476$$

$$= 5,476$$

$$K = 5 \text{ (banyak kelas yang dibentuk)}$$

$$P = P/K$$

$$R = 1.875.000.000$$

$$K = 5$$

$$= 1.875.000.000/5$$

$$P = 365.000.000$$

$$P = 5 \text{ (panjang kelas interval)}$$

Selanjutnya menentukan ujung bawah kelas interval pertama beserta kelas-kelas berikutnya dan menghitung frekuensi setiap kelas interval yang hasilnya telah disajikan pada tabel 5.7. Dari data responden yang terkumpul yaitu sebanyak 87 responden, terdapat responden yang memiliki omzet usahanya pada angka 540-905 juta sebanyak 35 responden, sedangkan 32 responden memiliki omzet usahanya sebesar 175-540 juta. Kemudian 16 responden memiliki omzet usahanya sebesar 905 juta sampai 1,2 milyar dan hanya 2 responden yang memiliki omzet usahanya sebesar 1,6 milyar sampai 2 milyar pertahun. Diagram yang merepresentasikan omzet perusahaan atau usaha responden pertahun dapat dilihat pada Tabel.



Tabel 5.7 Omzet Usaha Responden

Omzet	Frequency	Percent
175.000.000 – 540.000.000	32	36.8
540.000.001 – 905.000.000	35	40.2
905.000.001 – 1.270.000.000	16	18.4
1.270.000.001 – 1.635.000.000	2	2.3
1.635.000.001 – 2.000.000.000	2	2.3
Total	87	100.0

Sumber: Data primer diolah (2021)

### 5.1.3.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan

Pada karakteristik responden berdasarkan jumlah karyawan, peneliti mengklasifikasikannya kedalam beberapa kelas interval terlebih dahulu dengan urutan a) menentukan (R) rentang data b) menghitung (K) banyak kelas interval c) menentukan (P) panjang kelas interval. Rumusnya sebagai berikut:

$$R = \text{data tertinggi} - \text{data terendah}$$

$$= 28 - 5$$

$$R = 23 \text{ (rentang data)}$$

$$K = 1 + 3,3 (\log n)$$

$$n = \text{banyak data}$$

$$n = 28$$

$$\text{sehingga } K = 1 + 3,3 (\log 28)$$

$$= 1 + 3,3 (1,447)$$

$$= 1 + 4,775$$

$$= 5,775$$

$$K = 5 \text{ (banyak kelas yang dibentuk)}$$

$$P = R/K$$

$$R = 23$$



$$K = 5$$

$$= 23/5$$

$$P = 4,6$$

$$P = 4 \text{ (panjang kelas interval)}$$

Selanjutnya menentukan ujung bawah kelas interval pertama beserta kelas-kelas berikutnya dan menghitung frekuensi setiap kelas interval yang hasilnya telah disajikan pada tabel 5.8. Mayoritas responden penelitian yaitu sebanyak 34 responden memiliki karyawan berkisar 9-12 orang, disusul dengan 32 responden memiliki karyawan di perusahaannya sebanyak 5-8 orang, kemudian 16 responden memiliki karyawan 13-16 orang. 3 responden memiliki karyawan perusahaan 17-20 orang dan terakhir sebanyak 2 responden memiliki jumlah karyawan perusahaannya sebanyak 21-24 orang. Tabel dibawah menunjukkan jumlah karyawan yang dimiliki perusahaan responden penelitian ini.

**Tabel 5.8 Jumlah Karyawan Responden**

Karyawan	Frequency	Percent
5 – 8 orang	32	36.8
9 – 12 orang	34	39.1
13 – 16 orang	16	18.4
17 – 20 orang	3	3.4
21 – 24 orang	2	2.3
Total	87	100.0

Sumber: Data primer diolah (2021)



### 5.1.3.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Area

Berdasarkan data responden penelitian dapat dilihat bahwa responden yang berada di area Subang utara mendominasi data responden penelitian yaitu sebanyak 23 responden. Kemudian 14 responden berada di Kecamatan Subang.

9 orang di kecamatan Ciater. Hal ini karena jumlah UKM yang sesuai dengan kriteria penelitian mayoritas berada pada alamat tersebut. Tabel dibawah menunjukkan Alamat perusahaan usaha responden menurut tingkat kecamatan yang berada di Kabupaten Subang.

**Tabel 5.9 Area Perusahaan Responden**

Area Responden	Frequency	Percent
Subang Tengah	16	18.4
Subang Selatan	28	32.2
Subang Utara	43	49.4
Total	87	100.0

Sumber: Data primer diolah (2021)

### 5.1.3.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Penggunaan Media Sosial

Berdasarkan data responden penelitian, terdapat 43 responden yang menggunakan sosial media untuk perusahaannya berupa WhatsApp, FB dan Instagram. Selanjutnya sebanyak 33 orang lainnya menggunakan FB, Instagram, GoFood, Shopee, Tokopedia dll. 9 responden memiliki penggunaan pada FB dan WhatsApp. 1 responden menggunakan Instagram dan 1 orang terakhir menggunakan FB, Instagram dan Twitter untuk pemasaran produk yang dihasilkan perusahaannya. Tabel dibawah merepresentasikan jumlah sosial media yang digunakan oleh responden penelitian.



**Tabel 5.10 Sosmed Yang Digunakan Responden**

Sosial Media	Frequency	Percent
Facebook dan WhatsApp	9	10.3
Facebook, Instagram, Twitter	1	1.1
Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia, Bukalapak	33	37.9
Instagram	1	1.1
WhatsApp, Facebook dan Instagram	43	49.4
Total	87	100.0

Sumber: Data primer diolah (2021)

### 5.1.3.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Adopsi

Dari data responden yang terkumpul yaitu sebanyak 87 responden, terdapat responden yang telah mengadopsi *e-commerce* paling lama yaitu selama 5 tahun sebanyak 24 responden dan 4 tahun sebanyak 33 responden.

Responden lainnya memiliki usia penggunaan *e-commerce* 2 tahun sebanyak 11 responden dan 3 tahun sebanyak 19 responden. Diagram yang merepresentasikan usia usaha responden dapat dilihat pada Tabel.

**Tabel 5.11 Usia Adopsi E-commerce**

Sosial Media	Frequency	Percent
2 Tahun	11	12.6
3 Tahun	19	21.9
4 Tahun	33	37.9
5 Tahun	24	27.6
Total	87	100.0

Sumber: Dataprimer diolah (2021)



5.1.3.11 Rangkuman Demografi Responden

Tabel 5.12 Rangkuman Demografi Responden

Karakteristik	N=87	Persentase
Usia Responden	29 – 34	3.4
	35 – 40	8.1
	41 – 46	12.6
	47 – 52	27.6
	53 – 58	40.2
	59 – 64	8.1
Gender	Laki-laki	55.2
	Perempuan	44.8
Pendidikan	SD	27.6
	SMP	29.9
	SMA	37.9
	Diploma 3	1.1
	Sarjana	3.4
Usia Perusahaan	3 – 9 Tahun	20.7
	10 – 16 Tahun	24.1
	17 – 23 Tahun	34.5
	24 – 30 Tahun	12.7
	31 – 37 Tahun	3.4
Jenis Usaha	38 – 44 Tahun	4.6
	Makanan	92.0
	Makanan dan Minuman	4.6
Omzet Perusahaan	Makanan	3.4
	175-540 juta	36.8
	541-905 juta	40.2
	906-1.270 m	18.4
	1.271-1.635 m	2.3
Jumlah Karyawan	1.636-2 m	2.3
	5 – 8 orang	36.8
	9 – 12 orang	39.1
	13 – 16 orang	18.4
	17 – 20 orang	3.4
Area Responden	21 – 24 orang	2.3
	Subang Tengah	18.4
	Subang Selatan	32.2



	Subang Utara	43	49.4
	Facebook, Instagram, Twitter	1	1.1
	Instagram	1	1.1
Sosial Media	Facebook dan WhatsApp	9	10.3
	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia, Bukalapak	33	37.9
	WhatsApp, Facebook dan Instagram	43	49.4
Usia Adopsi	2 Tahun	11	12.6
	3 Tahun	19	21.9
	4 Tahun	33	37.9
	5 Tahun	24	27.6

Sumber: Data primer diolah (2021)

## 5.2 Analisis Data Hasil Penelitian

### 5.2.1 Analisis Statistika Deskriptif

Dalam penghipunan dan penyajian data agar mudah unuk dipahami, data di jabarkan dengan menggunakan analisis deskriptif. Variabel dalam penelitian ini adalah teknologi, Organisasi, Lingkungan, Adopsi *e-commerce* dan kinerja.

Pengukuran pada variabel-variabel tersebut diukur dengan menggunakan skala likert yang sudah dimodifikasi menjadi ganjil. Skor terendah 1 (Sangat Tidak Setuju) dan skor tertinggi adalah 5 (Sangat Setuju. Dalam perhitungan intervalnya sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{nilai maksimal} - \text{nilai ninimal}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$= \frac{5-1}{5}$$

$$= 0,8$$



Berdasarkan pada perhiungan diatas, maka skala distribusi kriteria sebagai berikut:

**Tabel 5.13 Skala Distribusi Skor dan Kriteria**

No	Rata-Rata Skor	Kriteria
1	1,00 – 1,80	Sangat Tidak Setuju
2	1,81 – 2,60	Tidak Setuju
3	2,61 – 3,40	Kurang Setuju
4	3,41 – 4,20	Setuju
5	4,21 – 5,00	Sangat Setuju

Sumber: Ferdinand (2014)

### 5.2.1.1 Deskripsi Variabel Teknologi (X1)

Analisis deskriptif jawaban responden tentang teknologi didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat pada jawaban kuesioner yang disebarakan kepada responden. Variasi jawaban responden untuk variabel teknologi dapat dilihat pada tabel dibawah sebagai berikut:

**Tabel 5.14 Deskripsi Variabel Teknologi X1**

Dimensi	Kode	Item	Mean	Keterangan
Perceived Benefit	X1.1.1	Menurut Anda penggunaan teknologi dalam mendukung/menjalankan bisnis sangat efisien?	3.82	Setuju
	X1.1.2	Menurut Anda manfaat yang dirasakan atas pemanfaatan teknologi bagi organisasi sangat besar dalam mengimplementasikan e-commerce?	3.88	Setuju
Rata-rata indikator Perceived Benefit			3.85	Setuju
Compatibility	X1.2.1	Anda telah menerapkan teknologi dalam adopsi e-commerce dalam praktik kerja untuk membagikan informasi kepada UKM secara menyeluruh?	3.82	Setuju
	X1.2.2	Menurut Anda penggunaan teknologi telah memberdayakan karyawan terhadap sistem yang menggunakan teknologi dalam operasional bisnis?	3.82	Setuju
Rata-rata indikator Compatibility			3.82	Setuju
Cost	X1.3.1	Menurut Anda biaya yang dikeluarkan kecil dalam inovasi teknologi yang diadopsi dibandingkan hasil yang akan dicapai	4.00	Setuju



	X1.3.2	Menurut Anda biaya yang dikeluarkan atas pemanfaatan teknologi atas adopsi E-commerce tidak besar sehingga UKM menggunakan teknologi dalam adopsi e-commerce	3.92	Setuju
Rata-rata indikator Cost			3.96	Setuju
Rata-rata total			3.87	Setuju

Sumber: Data primer diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel diatas bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel teknologi termasuk dalam kriteria Setuju yaitu sebesar 3,87. Penilaian tertinggi urutan pertama oleh responden berada dalam indikator *cost* pada item pernyataan dengan kode X1.3.1, yaitu “biaya yang dikeluarkan kecil dalam inovasi teknologi yang diadopsi dibandingkan hasil yang akan dicapai” sebesar 4.00. Penilaian tinggi urutan terakhir terdapat pada item pernyataan dengan kode X1.1.1, yaitu “penggunaan teknologi dalam mendukung dan menjalankan bisnis sangat efisien” sebesar 3.82. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa inovasi teknologi yang diadopsi oleh UKM mengeluarkan biaya yang kecil dan dalam penggunaannya pun tidak begitu efisien.

### 5.2.1.2 Deskripsi Variabel Organisasi (X2)

Analisis deskriptif jawaban responden tentang organisasi didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat pada jawaban kuesioner yang disebarkan kepada responden. Variasi jawaban responden untuk variabel organisasi dapat dilihat pada tabel dibawah sebagai berikut:



**Tabel 5.15 Deskripsi Variabel Organisasi (X2)**

Indikator	Kode	Item	Mean	Keterangan
Usia	X2.1.1	Menurut Anda UMKM/bisnis ini telah lama mengadopsi e-commerce karena bisnis ini telah lama beroperasi?	3.87	Setuju
	X2.1.2	Menurut Anda, bisnis ini telah lama beroperasi sehingga mempengaruhi pola pikir menggunakan e-commerce dalam mendukung bisnis?	4.03	Setuju
Rata-rata indikator Usia			3,95	Setuju
Ukuran	X2.2.1	Menurut Anda bisnis ini memiliki aset yang cukup besar sehingga memiliki akses peminjaman dana lebih mudah untuk meningkatkan kinerja bisnis?	4.01	Setuju
	X2.2.2	Menurut Anda bisnis ini memiliki aset yang cukup besar sehingga memiliki akses yang lebih mudah dalam mengadopsi teknologi baru seperti e-commerce?	3.93	Setuju
Rata-rata indikator Ukuran			3,97	Setuju
Sumber Pendanaan	X2.3.1	Menurut Anda, besarnya modal sendiri sehingga risiko lebih kecil sehingga pendapatan lebih besar karena lebih banyak dibiayai oleh modal sendiri?	4.04	Setuju
	X2.3.2	Menurut Anda bisnis ini memiliki modal sendiri yang cukup besar dari pada modal pinjaman?	4.02	Setuju
Rata-rata indikator Sumber Pendanaan			4.03	Setuju
Rata-rata total			3.98	Setuju

Sumber: Data primer diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel diatas bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel organisasi termasuk dalam kriteria Setuju, yaitu sebesar 3,98. Penilaian tertinggi urutan pertama responden berada dalam indikator sumber pendanaan pada item pernyataan dengan kode X2.3.1, yaitu “besarnya modal sendiri sehingga risiko lebih kecil dan pendapatan lebih besar karena lebih banyak dibiayai oleh modal sendiri” sebesar 4.04. Penilaian tinggi urutan terakhir terdapat pada indikator usia dengan item pernyataan “Menurut Anda UMKM/bisnis ini telah lama mengadopsi e-commerce karena bisnis ini telah lama beroperasi” sebesar 3.87 dan dengan kode X2.1.1. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa UKM menggunakan modal sendiri yang lebih banyak untuk menghindari risiko yang lebih kecil dan mendapatkan



keuntungan yang lebih besar, walaupun usia usaha mereka belum lama dalam mengadopsi *e-commerce*.

### 5.2.1.3 Deskripsi Variabel Lingkungan (X3)

Analisis deskriptif jawaban responden tentang lingkungan didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat pada jawaban kuesioner yang disebarakan kepada responden. Variasi jawaban responden untuk variabel lingkungan dapat dilihat pada tabel dibawah sebagai berikut:

**Tabel 5.16 Deskripsi Variabel Lingkungan (X3)**

Indikator	Kode	Item	Mean	Keterangan
Internal	X3.1.1	Menurut Anda, lingkungan internal organisasi memiliki sumber daya manusia (tenaga kerja) yang handal dan kompeten yang mendukung dalam penggunaan <i>e-commerce</i> dan mendukung peningkatan bisnis?	3.72	Setuju
	X3.1.2	Menurut Anda, bisnis ini memiliki sumber modal yang kuat untuk mendukung peningkatan bisnis?	3.93	Setuju
	X3.1.3	Menurut Anda, bisnis ini memiliki kapabilitas yang baik dalam menghasilkan produk?	4.33	Sangat Setuju
Rata-rata indikator Internal			3.99	
Eksternal	X3.2.1	Menurut Anda, lingkungan eksternal organisasi yaitu perspektif konsumen terkait loyalitas dan kepuasan pelanggan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja UKM?	4.35	Sangat Setuju
	X3.2.2	Lingkungan eksternal organisasi yaitu supplier yang menyokong kebutuhan bahan baku dapat mempengaruhi kebijakan dan keberlangsungan bisnis?	4.39	Sangat Setuju
	X3.2.3	Lingkungan eksternal organisasi yaitu kompetisi (persaingan) bisnis dapat mempengaruhi kebijakan UKM untuk lebih kompetitif?	4.34	Sangat Setuju
Rata-rata indikator Eksternal			4.36	Sangat Setuju
Rata-rata nilai			4.17	Setuju

Sumber: Data primer diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel diatas bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel lingkungan termasuk dalam kriteria Setuju, yaitu sebesar 4.17. Penilaian tertinggi responden berada dalam indikator eksternal pada item pernyataan dengan kode X3.2.2, yaitu "supplier



yang menyokong kebutuhan bahan baku dapat mempengaruhi kebijakan dan keberlangsungan bisnis” sebesar 4.39. Penilaian tinggi urutan terakhir terdapat pada indikator internal dengan item pernyataan “lingkungan internal organisasi memiliki sumber daya manusia (tenaga kerja) yang handal dan kompeten yang mendukung dalam penggunaan *e-commerce* dan mendukung peningkatan bisnis” sebesar 3.72 dan dengan kode X3.1.1. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa supplier bahan baku memiliki peranan penting bagi keberlangsungan bisnis UKM, akan tetapi sumber daya manusia UKM tersebut masih belum cukup kompeten dalam mendukung peningkatan bisnis itu sendiri terkhusus dalam penggunaan *e-commerce*.

**5.2.1.4 Deskripsi Variabel Adopsi E-commerce (Y1)**

Analisis deskriptif jawaban responden tentang adopsi *e-commerce* didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat pada jawaban kuesioner yang disebarikan kepada responden. Variasi jawaban responden untuk variabel adopsi *e-commerce* dapat dilihat pada tabel dibawah sebagai berikut:

**Tabel 5.17 Deskripsi Variabel Adopsi E-commerce (Y1)**

Indikator	Kode	Item	Mean	Keterangan
Penggunaan Internet (Y1.1)	Y1.1.1	Menurut Anda, bisnis ini telah memiliki web atau sosial media dalam memasarkan produk?	3.58	Setuju
	Y1.1.2	Menurut Anda, fasilitas internet dalam transaksi bisnis memiliki akses yang cukup baik (cepat) sehingga tidak ada kendala dalam proses transaksi e-commerce?	3.65	Setuju
Rata-rata indikator Penggunaan Internet			3.61	Setuju
Sarana Pendukung	Y1.2.1	Menurut Anda, ketersediaan sarana pendukung e-commerce cukup bagus dalam mendukung bisnis?	3.87	Setuju
	Y1.2.2	Menurut Anda fasilitas dan perangkat digital lainnya telah mendukung kecepatan merespon atau transaksi?	3.95	Setuju
Rata-rata indikator Sarana Pendukung			3.91	Setuju
Kesiapan/ Kompetensi SDM	Y1.3.1	Menurut Anda, pemilik UMKM dan karyawan memiliki kesiapan yang bagus dalam penggunaan e-commerce untuk operasional bisnis?	3.89	Setuju



	Y1.3.2	Menurut Anda, kompetensi tenaga kerja dalam mengaplikasikan teknologi dalam e-commerce sangat bagus?	3.93	Setuju
Rata-rata indikator Kesiapan SDM			3.91	Setuju
Kecepatan Merespon	Y1.4.1	Menurut Anda, adopsi e-commerce mempermudah operasional bisnis baik dalam merespon dengan cepat pembelian oleh konsumen maupun operasional lainnya?	3.95	Setuju
	Y1.4.2	Menurut Anda, adopsi e-commerce dapat meningkatkan permintaan untuk kepuasan pelanggan?	3.98	Setuju
Rata-rata indikator Kecepatan Merespon			3.96	Setuju
Rata-rata total			3.85	Setuju

Sumber: Data primer diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel diatas bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel adopsi *e-commerce* termasuk dalam kriteria Setuju, yaitu sebesar 3.85. Penilaian tertinggi oleh responden berada dalam indikator kecepatan merespon konsumen pada item pernyataan dengan kode Y1.4.2, yaitu “adopsi *e-commerce* dapat meningkatkan permintaan dan kepuasan pelanggan” sebesar 3.98. Penilaian tinggi urutan terakhir terdapat pada indikator penggunaan internet dalam proses penjualan produk dengan item pernyataan “bisnis ini telah memiliki web dan social media dalam memasarkan produk” sebesar 3.58 dan dengan kode Y1.1.1. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa UKM telah menyadari bahwa dengan mengadopsi *e-commerce* dapat meningkatkan permintaan dan kepuasan pelanggan, akan tetapi UKM tersebut masih memiliki web *e-commerce* dan sosial media yang berada pada tingkatan standar dan atau dasar dalam memasarkan produk.

#### 5.2.1.5 Deskripsi Variabel Kinerja UKM (Y2)

Analisis deskriptif jawaban responden tentang kinerja UKM didasarkan pada jawaban responden atas pernyataan-pernyataan seperti yang terdapat pada jawaban kuesioner yang disebarkan kepada responden. Variasi jawaban



responden untuk variabel kinerja UKM dapat dilihat pada tabel dibawah sebagai berikut:

**Tabel 5.18 Deskripsi Variabel Kinerja UKM (Y2)**

Indikator	Kode	Item	Mean	Keterangan
Peningkatan Penjualan	Y2.1.1	Menurut Anda, selama mengadopsi e-commerce berpengaruh pada peningkatan penjualan?	4.08	Setuju
	Y2.1.2	Adopsi e-commerce memungkinkan menganalisis pembelian konsumen atau selera konsumen sehingga UMKM dapat melihat produk yang diminati sehingga meningkatkan omzet?	4.10	Setuju
Rata-rata indikator Peningkatan Penjualan			4.09	Setuju
Peningkatan Laba	Y2.2.1	Menurut Anda, terjadi peningkatan market share sejak mengadopsi e-commerce?	4.16	Setuju
	Y2.2.2	Menurut Anda, adopsi e-commerce meningkatkan keuntungan karena biaya dapat ditekan?	4.14	Setuju
Rata-rata indikator Peningkatan Laba			4.15	Setuju
Efisiensi	Y2.3.1	Menurut Anda, adopsi e-commerce dapat meningkatkan efisiensi waktu?	4.16	Setuju
	Y2.3.2	Menurut Anda, adopsi e-commerce memudahkan dalam memasarkan produk dan transaksi bisnis?	4.25	Sangat Setuju
Rata-rata indikator Efisiensi			4.20	Setuju
Peningkatan Kepuasan Konsumen	Y2.4.1	Menurut Anda, adopsi e-commerce dapat meningkatkan proses pelayanan lebih cepat meningkatkan kepuasan konsumen?	4.27	Sangat Setuju
	Y2.4.2	Menurut Anda, proses pemesanan sampai barang diterima dilakukan secara elektronik menciptakan bisnis yang berbeda sehingga memuaskan konsumen?	4.27	Sangat Setuju
Rata-rata Peningkatan Kepuasan Konsumen			4,27	Sangat Setuju
Rata-rata total			4.17	Setuju

Sumber: Data primer diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel diatas bahwa rata-rata penilaian responden terhadap variabel kinerja UKM termasuk dalam kriteria Setuju, yaitu sebesar 4.17. Penilaian tertinggi oleh responden berada dalam indikator peningkatan kepuasan konsumen dengan keterangan Sangat Tinggi pada item pernyataan dengan kode Y2.4.1, yaitu “adopsi e-commerce dapat meningkatkan proses pelayanan lebih cepat meningkatkan kepuasan konsumen” sebesar 4.27. Penilaian tinggi urutan terakhir terdapat pada indikator peningkatan penjualan dengan item pernyataan “selama mengadopsi e-commerce berpengaruh pada peningkatan penjualan” sebesar 4.08 dan dengan



kode Y2.1.1. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa UKM telah menyadari bahwa dengan mengadopsi *e-commerce* dapat meningkatkan proses pelayanan lebih cepat guna meningkatkan kepuasan konsumen, akan tetapi masih belum berdampak pada peningkatan penjualan.

## 5.2.2 Analisis Statistika Inferensial

### 5.2.2.1 Evaluasi Model Pengukuran

Model penelitian ini terdiri dari lima variabel laten diantaranya teknologi, organisasi, lingkungan, adopsi *e-commerce* dan Kinerja evaluasi model pengukuran merupakan tahapan untuk menguji validitas dan reliabilitas suatu variable laten. Uji yang dilakukan pada model pengukuran (*outer mode*) diantaranya adalah:

Tabel 5.19 *Rule of thumb* Evaluasi Model Pengukuran Reflektif SEM-PLS

Model Pengujian	Evaluasi Pengukuran	<i>Rule of Thumb</i>
<b>Validitas Convergent</b>	<i>Loading Factor</i>	• > 0.60 untuk <i>Confirmatory Research</i>
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	• 0.50 untuk <i>Confirmatory</i> maupun <i>Exploratory Research</i>
<b>Validitas Discriminant</b>	Akar kuadrat <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> dan korelasi antar konstruk laten	Nilai akar kuadrat AVE harus Lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk laten
<b>Reliability</b>	<i>Cronbach's Alpha</i>	• > 0,60 untuk <i>Confirmatory Research</i>
	<i>Composite Reliability</i>	• > 0,60 untuk <i>Confirmatory Research</i>

Sumber: Ghozali & Latan (2014:77)



### 5.2.2.1.1 Convergent Validity

Cara yang sering digunakan oleh peneliti di bidang SEM untuk melakukan pengukuran model melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (MultiTrait-MultiMethod) dengan menguji validitas *convergent* dan *discriminant* (Campbell dan Fiske 1959). Validitas *convergent* berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (manifest variabel) dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji validitas *convergent* indikator refleksif dengan program SmartPLS 3.0 dapat dilihat dari nilai loading faktor untuk tiap indikator konstruk. *Rule of thumb* yang biasanya digunakan untuk menilai validitas *convergent* yaitu nilai loading faktor harus lebih dari 0.60 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* serta nilai *average variance extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0.50.

Tabel 5.20 Hasil Uji Loading Factor X1

Konstruk Second Order	Konstruk First Order (Indikator)	Indikator (item)	Nilai Loading Faktor	Keterangan
Teknologi (X1)	Perceived Benefit	X1.1.1	0.932	Valid
		X1.1.2	0.936	Valid
	Compatibility	X1.2.1	0.933	Valid
		X1.2.2	0.932	Valid
	Cost	X1.3.1	0.945	Valid
		X1.3.2	0.934	Valid

Sumber: Data primer diolah (2021)

Dari hasil output analisis dengan SEM-PLS software SmartPLS 3 dapat dilihat bahwa semua indikator konstruk menghasilkan nilai loading faktor > 0.70 yang berarti bahwa semua konstruk dimensi adalah valid dan sudah memenuhi *convergent validity*.



Tabel 5.21 Hasil Uji Loading Factor X2

Konstruk Second Order	Konstruk First Order (Indikator)	Indikator (item)	Nilai Loading Faktor	Keterangan
Organisasi (X2)	Usia	X2.1.1	0.937	Valid
		X2.1.2	0.946	Valid
	Ukuran	X2.2.1	0.915	Valid
		X2.2.2	0.925	Valid
	Sumber Pendanaan	X2.3.1	0.983	Valid
		X2.3.2	0.983	Valid

Sumber: Data primer diolah (2021)

Dari hasil output analisis dengan SEM-PLS software SmartPLS 3 dapat dilihat bahwa semua indikator konstruk menghasilkan nilai loading faktor > 0.70 yang berarti bahwa semua konstruk dimensi adalah valid dan sudah memenuhi *convergent validity*.

Tabel 5.22 Hasil Uji Loading Factor X3

Konstruk Second Order	Konstruk First Order (Indikator)	Indikator (item)	Nilai Loading Faktor	Keterangan
Lingkungan (X3)	Internal	X3.1.1	0.631	Valid
		X3.1.2	0.820	Valid
		X3.1.3	0.822	Valid
	Eksternal	X3.2.1	0.966	Valid
		X3.2.2	0.978	Valid
		X3.2.3	0.950	Valid

Sumber: Data primer diolah (2021)

Dari hasil output analisis dengan SEM-PLS software SmartPLS 3 dapat dilihat bahwa mayoritas indikator konstruk menghasilkan nilai loading faktor > 0.70 dan hanya satu indikator yang menghasilkan nilai 0.63 yaitu X3.1.1, akan tetapi nilai tersebut masih dapat diterima menurut (Hair et al., 2006) yang menyatakan bahwa dalam kerangka SEM analisis konfirmatori nilai loading faktor harus minimal berada di angka 0.50. maka dari itu semua konstruk dimensi adalah valid dan sudah memenuhi *convergent validity*.



Tabel 5.23 Hasil Uji Loading Factor Y1

Konstruk Second Order	Konstruk First Order (Indikator)	Indikator (item)	Nilai Loading Faktor	Keterangan
Adopsi E-commerce (Y1)	Penggunaan Internet	Y1.1.1	0.922	Valid
		Y1.1.2	0.930	Valid
	Sarana Pendukung	Y1.2.1	0.939	Valid
		Y1.2.2	0.936	Valid
	Kesiapan/Kompetensi SDM	Y1.3.1	0.946	Valid
		Y1.3.2	0.947	Valid
	Kecepatan Merespon	Y1.4.1	0.941	Valid
		Y1.4.2	0.940	Valid

Sumber: Data primer diolah (2021)

Dari hasil output analisis dengan SEM-PLS software SmartPLS 3 dapat dilihat bahwa semua indikator konstruk menghasilkan nilai loading faktor > 0.70 yang berarti bahwa semua konstruk dimensi adalah valid dan sudah memenuhi *convergent validity*.

Tabel 5.24 Hasil Uji Loading Factor Y2

Konstruk Second Order	Konstruk First Order (Indikator)	Indikator (item)	Nilai Loading Faktor	Keterangan
Kinerja UKM (Y2)	Peningkatan Penjualan	Y2.1.1	0.949	Valid
		Y2.1.2	0.944	Valid
	Peningkatan Laba	Y2.2.1	0.962	Valid
		Y2.2.2	0.958	Valid
	Efisiensi	Y2.3.1	0.953	Valid
		Y2.3.2	0.956	Valid
	Peningkatan Kepuasan	Y2.4.1	0.958	Valid
		Y2.4.2	0.954	Valid

Sumber: Data primer diolah (2021)

Dari hasil output analisis dengan SEM PLS software SmartPLS 3 dapat dilihat bahwa semua indikator konstruk menghasilkan nilai loading faktor > 0.70 yang berarti bahwa semua konstruk dimensi adalah valid dan sudah memenuhi *convergent validity*.



Pengujian validitas juga dapat diketahui melalui *Average Variance Extracted* (AVE). Suatu instrumen dikatakan memenuhi pengujian validitas konvergen apabila memiliki *Average Variance Extracted* (AVE) diatas 0.50. Hasil pengujian validitas konvergen disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 5.25 Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)**

No	Konstruk Dimensi	Average Variance Extracted (AVE)
1	Teknologi (X1)	0,690
2	Organisasi (X2)	0,679
3	Lingkungan (X3)	0,603
4	Adopsi Ecommerce (Y1)	0,672
5	Kinerja (Y2)	0,815
No	Konstruk Indikator	Average Variance Extracted (AVE)
1	Perceived Benefit (X1.1)	0,873
2	Compatibility (X1.2)	0,870
3	Cost (X1.3)	0,883
4	Usia (X2.1)	0,886
5	Ukuran (X2.2)	0,846
6	Sumber Pendanaan (X2.3)	0,996
7	Internal (X3.1)	0,582
8	Eksternal (X3.2)	0,930
9	Penggunaan Internet (Y1.1)	0,857
10	Sarana Pendukung (Y1.2)	0,879
11	Kesiapan/kompetensi SDM (Y1.3)	0,896
12	Kecepatan Merespon (Y1.4)	0,885
13	Peningkatan Penjualan (Y2.1)	0,896
14	Peningkatan Laba (Y2.2)	0,921
15	Efisiensi (Y2.3)	0,911
16	Kepuasan Konsumen (Y2.4)	0,914

Sumber: Data primer diolah (2021)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa konstruk variabel dan konstruk dimensi menghasilkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang lebih besar dari 0.5. Dengan demikian indikator atau item yang mengukur variabel dan dimensi dinyatakan valid, karena tidak ada permasalahan *convergent validity* pada model yang diuji.



#### 5.2.2.1.2 Discriminant Validity

Uji validitas dapat juga dilihat dari uji *discriminant validity* yaitu membandingkan masing-masing akar kuadrat *Average Variance Extracted (AVE)* terhadap nilai korelasi antar konstruk. Jika nilai kuadrat AVE lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi antar konstruk, maka dinyatakan memenuhi kriteria *discriminant validity*. Hasil outputnya dapat dilihat lampiran penelitian. Diagonal adalah nilai akar kuadrat AVE dan nilai dibawahnya adalah korelasi antar konstruk. Jadi terlihat bahwa nilai akar kuadrat AVE lebih tinggi daripada nilai korelasi maka dapat disimpulkan bahwa model valid karena telah memenuhi *discriminant validity*.

Diagonal adalah nilai akar kuadrat AVE dan nilai dibawahnya adalah korelasi antar konstruk. Jadi terlihat bahwa nilai akar kuadrat AVE lebih tinggi daripada nilai korelasi maka dapat disimpulkan bahwa model valid karena telah memenuhi *discriminant validity*.

#### 5.2.2.1.2 Reliability

Selain uji validitas, pengukuran model juga dilakukan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program SmartPLS 3.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* sering disebut *Dillon Goldstein's*. Namun demikian penggunaan *Cronbach's Alpha* untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (*under estimate*) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability* dalam



menguji reliabilitas suatu konstruk. Dibandingkan dengan *cronbach alpha*, ukuran ini tidak mengasumsikan ekuivalen antar pengukuran dengan asumsi semua indikator diberi bobot yang sama. Sehingga, *cronbach alpha* lebih cenderung *under estimate* dalam mengukur reliabilitas, sedangkan *composite reliability* merupakan *closer approximation* dengan asumsi estimasi parameter adalah akurat (Chin 1998, 2010b dalam Ghozali dan Latan 2014:76). Jadi, AVE dan *composite reliability* sebagai ukuran internal konsistensi hanya dapat digunakan untuk konstruk dengan indikator refleksif.

*Rule of Thumb* di bab empat digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai *Composite Reliability* harus lebih besar dari 0.60 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory*.

Hasil perhitungan *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dapat dilihat melalui ringkasan yang disajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 5.26 Hasil Uji *cronbach's alpha* dan *composite reliability***

<b>Konstruk <i>Second Order</i> (Dimensi)</b>	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>	<b><i>Composite Reliability</i></b>
Teknologi (X1)	0,910	0,930
Organisasi (X2)	0,904	0,926
Lingkungan (X3)	0,845	0,893
Adopsi Ecommerce_(Y1)	0,930	0,942
Kinerja (Y2)	0,968	0,972
<b>Konstruk <i>First Order</i> (Indikator)</b>	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>	<b><i>Composite Reliability</i></b>
Perceived Benefit (X1.1)	0,854	0,932
Compatibility (X1.2)	0,850	0,930
Cost (X1.3)	0,868	0,938



Usia (X2.1)	0,872	0,940
Ukuran (X2.2)	0,819	0,917
Sumber Pendanaan (X2.3)	0,965	0,983
Internal (X3.1)	0,680	0,804
Eksternal (X3.2)	0,963	0,976
Penggunaan Internet (Y1.1)	0,834	0,923
Sarana Pendukung (Y1.2)	0,863	0,936
Kesiapan/kompetensi SDM (Y1.3)	0,884	0,945
Kecepatan Merespon (Y1.4)	0,870	0,939
Peningkatan Penjualan (Y2.1)	0,884	0,945
Peningkatan Laba (Y2.2)	0,915	0,959
Efisiensi (Y2.3)	0,902	0,953
Kepuasan Konsumn (Y2.4)	0,906	0,955

Sumber: Data primer diolah (2021)

Pada nilai *Composite reliability* dan *Cronbach Alpha* semua konstruk *second order* (variabel) di atas 0.60 sehingga memenuhi persyaratan reliabilitas.

Namun demikian nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan oleh PLS sedikit *under estimate* sehingga penelitian ini menggunakan *Composite Reliability* atau *Dillon-*

*Goldstein's* untuk mengevaluasi uji reliabilitas pada *outer model*. Dapat dilihat pula bahwa nilai *Composite Reliability* jauh lebih tinggi untuk semua konstruk dibandingkan dengan nilai *Cronbach's Alpha*.

Pada nilai selanjutnya terdapat nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan konstruk *first order* (dimensi) yaitu mayoritas sangat baik di atas > 0.60, Namun demikian nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan oleh PLS sedikit *under estimate* (Ghazali dan Latan 2014). Sehingga, penelitian ini menggunakan *Composite*



*reliability* untuk mengevaluasi uji reliabilitas pada *outer model*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator konstruk adalah reliabel atau memenuhi uji reliabilitas. Dapat dilihat pula bahwa *nilai Composite Reliability* jauh lebih tinggi untuk semua konstruk dibandingkan dengan nilai *Cronbach's Alpha*.

### 5.2.2.2 Evaluasi Model Struktural

Model struktural adalah model yang menghubungkan antar variabel laten.

Pengukuran model struktural PLS SEM dapat disimpulkan sebagai berikut:

**Tabel 5.27 Rule of thumb Evaluasi Model Struktural Reflektif SEM-PLS**

Model Persamaan Structural	Rule of Thumb
<i>R-square</i>	0.67, 0.33 dan 0.19 menunjukkan model kuat, moderat dan kuat (Chin 1998) 0.75, 0.50 dan 0.25 menunjukkan model kuat, moderat dan lemah (Hair et al. 2011)
<i>Q<sup>2</sup> Predictive Relevance</i>	<i>Q<sup>2</sup> &gt; 0</i> mengindikasikan bahwa model mempunyai <i>Predictive Relevance</i> dan jika <i>Q<sup>2</sup> &lt; 0</i> menunjukkan bahwa model kurang memiliki <i>Predictive Relevance</i> .
<i>Effect Size F<sup>2</sup></i>	<i>Effect size</i> dapat dikelompokkan menjadi lemah (0,02), menengah (0,15) dan besar (0,35)
Uji Signifikansi ( <i>Bootsraping</i> )	Level signifiknasi yang digunakan 0,05% ( <i>one-tailed</i> ) <i>t-value</i> adalah 1,96

Sumber: Ghozali dan Latan (2014:81)

#### 5.2.2.2.1 Evaluasi R Square

*R Square* digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel untuk eksogen menjelaskan keragaman variabel endogen, atau dengan kata lain untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel eksogen terhadap variabel endogen. Adapun hasil *R Square* yang telah diringkas dalam tabel berikut:



Tabel 5.28 Hasil Uji R-Square Variabel Endogen

Konstruk First Order (Variabel Eksogen)	Konstruk Second Order (Variabel Endogen)	R-Square
Teknologi (X1)	Adopsi E-commerce (Y1) Kinerja (Y2)	0,537 0,431
Organisasi (X2)		
Lingkungan (X3)		

Sumber: Data primer diolah (2021)

R-square variabel *adopsi e-commerce* bernilai 0.537 atau 53.7% yang berarti nilai model ini masuk dalam kategori moderat. Hal ini dapat menunjukkan bahwa variabel *adopsi e-commerce* mampu dijelaskan oleh variabel teknologi, organisasi dan lingkungan sebesar 53.7%, atau dengan kata lain kontribusi variabel teknologi, organisasi dan lingkungan terhadap variabel *adopsi e-commerce* sebesar 53.7%, sedangkan sisanya sebesar 46.3% merupakan kontribusi faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

R-square variabel kinerja bernilai 0.431 atau 43.1% yang berarti nilai model ini masuk dalam kategori moderat. Hal ini dapat menunjukkan bahwa variabel kinerja mampu dijelaskan oleh variabel teknologi, organisasi dan lingkungan sebesar 43.1%, atau dengan kata lain kontribusi variabel teknologi, organisasi dan lingkungan terhadap variabel kinerja sebesar 43.1%, sedangkan sisanya sebesar 56.9% merupakan kontribusi faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.



Tabel 5.29 Hasil Uji R-Square Dimensi Eksogen (X1, X2 & X3)

	Konstruk <i>First Order</i> (Indikator X1)	<i>R-Square</i>
Konstruk <i>Second Order</i> Teknologi (X1)	Perceived Benefit (X1.1)	0,736
	Compatibility (X1.2)	0,849
	Cost (X1.3)	0,781
	Konstruk <i>First Order</i> (Indikator X2)	<i>R-Square</i>
Konstruk <i>Second Order</i> Organisasi (X2)	Usia (Y2.1)	0,618
	Ukuran (X2.2)	0,848
	Sumber Pendanaan (X2.3)	0,798
	Konstruk <i>First Order</i> (Indikator Y2)	<i>R-Square</i>
Konstruk <i>Second Order</i> Lingkungan (X3)	Internal (X3.1)	0,720
	Eksternal (X3.2)	0,874

Sumber: Data primer diolah (2021)

*R-square* pada semua endogen X1 menghasilkan rentang nilai 0.736 atau 73.6% hingga 0.849% atau 84.9%. Berdasarkan hal tersebut maka hasil perhitungan *R-square* menunjukkan bahwa *R-square* semua X1 berada dalam kategori kuat.

*R-square* pada semua endogen X2 menghasilkan rentang nilai 0.618 atau 61.8%, 798 atau 79.8% dan 0.848 atau 84.8%. Berdasarkan hal tersebut maka hasil perhitungan *R-Square* menunjukkan bahwa *R-square* termasuk moderat pada nilai 61.8% dan kuat pada nilai 79.8% dan 84.8%.

*R-square* pada semua endogen X3 menghasilkan rentang nilai 0.720 atau 72.0% hingga 0.874% atau 87.4%. Berdasarkan hal tersebut maka hasil perhitungan *R-square* menunjukkan bahwa *R-square* semua X3 berada dalam kategori kuat.



Tabel 5.30 Hasil Uji R-Square Dimensi Endogen (Y1 & Y2)

<b>Konstruk Second Order Variabel Adopsi E-commerce (Y1)</b>	<b>Konstruk First Order (Indikator Endogen Y1)</b>	<b>R-Square</b>
	Penggunaan Internet (Y1.1)	0,649
	Sarana Pendukung (Y1.2)	0,850
	Kesiapan/kompetensi SDM (Y1.3)	0,758
	Kecepatan Merespon (Y1.4)	0,797
<b>Konstruk Second Order Variabel Kinerja (Y2)</b>	<b>Konstruk First Order (Indikator Endogen Y2)</b>	<b>R-Square</b>
	Peningkatan Penjualan (Y2.1)	0,872
	Peningkatan Laba (Y2.2)	0,897
	Efisiensi (Y2.3)	0,932
	Kepuasan Konsumen (Y2.4)	0,881

Sumber: Data primer diolah (2021)

R-square pada semua endogen Y1 menghasilkan rentang nilai 0.649 atau 64.9% hingga 0.850% atau 85.0%. Berdasarkan hal tersebut maka hasil perhitungan R-Square menunjukkan bahwa R-square termasuk moderat pada nilai 64.9% dan kuat pada nilai 75.8%, 79.7% dan 85.0%.

R-square pada semua endogen Y2 menghasilkan rentang nilai 0.872 atau 87.2% hingga 0.932% atau 93.2%. Berdasarkan hal tersebut maka hasil perhitungan R-square menunjukkan bahwa R-square semua Y2 berada dalam kategori kuat.

#### 5.2.2.2.2 Evaluasi Q<sup>2</sup>

Nilai Q<sup>2</sup> pengujian model struktural dilakukan dengan melihat nilai Q<sup>2</sup> (*Predictive Relevance*). Untuk menghitung Q<sup>2</sup> dapat digunakan rumus

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2) (1 - R^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,537) (1 - 0,431)$$

$$Q^2 = 1 - 0,263447$$

$$Q^2 = 0,736553$$



Hasil perhitungan  $Q^2$  menunjukkan bahwa nilai  $Q^2$  0, 736553. Menurut Ghozali dan Latan (2014:81), nilai  $Q^2$  dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai  $Q^2$  lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik, sedangkan nilai  $Q^2$  kurang dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model kurang memiliki relevansi prediktif. Dalam model penelitian ini, konstruk atau variabel laten endogen memiliki nilai  $Q^2$  yang lebih besar dari 0 (nol) sehingga prediksi yang dilakukan oleh model dinilai telah relevan.

**Tabel 5.31 Total Construct Crossvalidated Redundancy**

Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (=1 - SSE/SSO)$
Teknologi (X1)	522,000	522,000	
Organisasi (X2)	522,000	522,000	
Lingkungan (X3)	522,000	522,000	
Adopsi Ecommerce (Y1)	696,000	457,537	0,343
Kinerja (Y2)	696,000	456,812	0,344

Sumber: Data primer diolah (2021)

**Tabel 5.32 Total Construct Crossvalidated Communality**

Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (=1 - SSE/SSO)$
Teknologi (X1)	522,000	228,879	0,562
Organisasi (X2)	522,000	237,364	0,545
Lingkungan (X3)	522,000	275,470	0,472
Adopsi Ecommerce (Y1)	696,000	296,175	0,574
Kinerja (Y2)	696,000	171,119	0,754

Sumber: Data primer diolah (2021)

Semua nilai  $Q^2$  memiliki besaran diatas 0 (nol), sehingga menunjukkan relevansi prediktif model atas variabel laten endogen.



### 5.2.2.2.3 Evaluasi F<sup>2</sup>

R-square untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS mulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai R-squares dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*.

*Effect size* merupakan ukuran mengenai besarnya efek suatu variabel pada variabel lain, besarnya perbedaan maupun hubungan, yang bebas dari pengaruh besarnya sampel (Olejnik dan Algina, 2003). Variabel-variabel yang terkait biasanya berupa variabel respon, atau disebut juga variabel independen dan variabel hasil (*outcome variable*), atau sering disebut variabel dependen.

*Effect size* juga dapat dianggap sebagai ukuran mengenai kebermaknaan hasil penelitian dalam tataran praktis (Huck, 2008; Moore, 2007).

Nilai *f*<sup>2</sup> sama dengan 0.02, 0.15 dan 0.35 dapat diinterpretasikan bahwa prediktor variabel laten memiliki pengaruh kecil, menengah, dan besar pada level struktural Ghozali dan Latan (2014:81).

Tabel 5.33 Hasil Uji F<sup>2</sup> untuk Effect Size

Konstruk Variabel	Adopsi Ecommerce_(Y1)	Kinerja (Y2)	Lingkungan (X3)	Organisasi (X2)	Teknologi (X1)
Teknologi (X1)	0,346	0,214			
Organisasi (X2)	0,109	0,001			
Lingkungan (X3)	0,038	0,001			
Adopsi Ecommerce_(Y1)		0,046			
Kinerja (Y2)					

Sumber: Data primer diolah (2021)



Berdasarkan kriteria tersebut maka dapat dinyatakan sebagai berikut:

- a) Pengaruh teknologi terhadap adopsi *e-commerce* memiliki F2 (0,346) menengah
- b) Pengaruh organisasi terhadap adopsi *e-commerce* memiliki F2 (0,109) kecil
- c) Pengaruh lingkungan terhadap adopsi *e-commerce* memiliki F2 (0,038) kecil
- d) Pengaruh teknologi terhadap kinerja memiliki F2 (0,214) menengah
- e) Pengaruh organisasi terhadap kinerja memiliki F2 (0,001) kecil
- f) Pengaruh lingkungan terhadap kinerja memiliki F2 (0,001) kecil
- g) Pengaruh adopsi *e-commerce* terhadap kinerja memiliki F2 (0,046) kecil

#### 5.2.2.2.4 Pengujian Signifikansi Langsung

Pengujian signifikansi pengaruh langsung digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung antar variabel. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila T-statistik  $> 1.96$  dan  $p\text{-value} \leq \text{level of significance}$  ( $\alpha = 0,05\%$ ) maka dinyatakan adanya pengaruh yang signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil pengujian signifikansi pengaruh langsung dapat diketahui melalui tabel berikut:

Tabel 5.34 Hasil Uji Pengaruh Langsung Antar Variabel

Variabel	Path Coefficient	T Statistics	P Values
Teknologi (X1) -> Adopsi Ecommerce (Y1)	0,451	5.170	0,000
Organisasi (X2) -> Adopsi Ecommerce (Y1)	0,300	2.552	0,005
Lingkungan (X3) -> Adopsi Ecommerce (Y1)	0,162	1.367	0,086
Teknologi (X1) -> Kinerja (Y2)	0,457	3.860	0,000
Organisasi (X2) -> Kinerja (Y2)	0,016	0.108	0,457
Lingkungan (X3) -> Kinerja (Y2)	0,033	0.262	0,397
Adopsi Ecommerce (Y1) -> Kinerja (Y2)	0,238	1.829	0,034



Sumber: Data primer diolah (2021)

Berdasarkan pengujian yang tertera dalam tabel di atas dapat diketahui bahwa pengaruh teknologi terhadap adopsi *e-commerce* menghasilkan T-statistik 3.860 dan *p-value* sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan teknologi terhadap adopsi *e-commerce*.

Pengaruh organisasi terhadap adopsi *e-commerce* menghasilkan T-statistik 2.552 dan *p-value* sebesar 0.005. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan organisasi terhadap adopsi *e-commerce*.

Pengaruh lingkungan terhadap adopsi *e-commerce* menghasilkan T-statistik 1.367 dan *p-value* sebesar 0.086. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan lingkungan terhadap adopsi *e-commerce*.

Pengaruh teknologi terhadap kinerja menghasilkan T-statistik 3.860 dan *p-value* sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan teknologi terhadap kinerja.

Pengaruh organisasi terhadap kinerja menghasilkan T-statistik 0.108 dan *p-value* sebesar 0.457. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan organisasi terhadap kinerja.

Pengaruh lingkungan terhadap kinerja menghasilkan T-statistik 0.262 dan *p-value* sebesar 0.397. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan lingkungan terhadap kinerja.



Pengaruh adopsi *e-commerce* terhadap kinerja *p-value* sebesar 0.034.

Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan adopsi *e-commerce* terhadap kinerja.

#### 5.2.2.2.5 Pengujian Signifikansi Tidak Langsung

Pada pengujian jalur tidak langsung, Hayes (2008) dalam Andriani & Putra (2019) menyarankan *bootstrap* dalam prosedur dua langkah: 1) perlunya efek langsung diperiksa menggunakan *bootstrap* tanpa kehadiran konstruktor mediator; 2) signifikansi pengaruh tidak langsung yang berhubungan dengan nilai *t* adalah diperiksa menggunakan koefisien jalur ketika mediator konstruktor termasuk dalam model. Ramayah *et al* (2017) mengungkapkan bahwa untuk menganalisis mediasi harus menggunakan tipe *two-tailed*. Menurut Hair *et al* (2010) dalam Rismawan *et al* (2014) menjelaskan jika hubungan langsung signifikan dan hubungan melalui mediasi tidak signifikan maka tidak ada efek mediasi atau hanya efek langsung. Jika hubungan langsung tidak signifikan dan hubungan melalui mediasi signifikan maka variabel mediasi berperan penuh atau disebut *full mediation*. Jika hubungan langsung signifikan dan hubungan melalui mediasi juga signifikan maka variabel mediasi tidak berperan penuh atau disebut *Partial mediation*. Jika hubungan langsung tidak signifikan dan hubungan melalui mediasi juga tidak signifikan maka tidak ada efek mediasi atau di sebut *no mediation*. Selain itu, pengujian signifikansi pengaruh tidak langsung dilakukan dengan tujuan untuk menguji ada tidaknya pengaruh secara tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediasi. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila T-statistik  $>1.96$  dan  $p\text{-value} \leq \text{level of significance}$  ( $\alpha = 0,05\%$ ) maka dinyatakan terdapat pengaruh yang signifikan



variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediasi hasil pengujian signifikansi pengaruh tidak langsung dapat dilihat melalui ringkasan dalam taqbel berikut:

**Tabel 5.35 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel**

Variabel	Indirect Coefficient	T Statistics	P Values
Teknologi (X1) -> Adopsi Ecommerce_(Y1) -> Kinerja (Y2)	0,108	1,663	<b>0,048</b>
Organisasi (X2) -> Adopsi Ecommerce_(Y1) -> Kinerja (Y2)	0,071	1,328	<b>0,092</b>
Lingkungan (X3) -> Adopsi Ecommerce (Y1) -> Kinerja (Y2)	0,039	1,124	<b>0,131</b>

Sumber: Data primer diolah (2021)

Berdasarkan pengujian yang tertera dalam tabel di atas dapat diketahui bahwa Pengaruh teknologi terhadap kinerja melalui adopsi *e-commerce* menghasilkan *p-value* sebesar 0.048. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan teknologi terhadap kinerja melalui adopsi *e-commerce*. Hasil ini juga menunjukkan ada atau tidak adanya adopsi *e-commerce* tidak menjadi masalah suatu teknologi mempengaruhi kinerja. Adopsi *e-commerce* secara parsial memediasi hubungan antara teknologi dan kinerja.

Berdasarkan pengujian yang tertera dalam tabel di atas dapat diketahui bahwa Pengaruh organisasi terhadap kinerja melalui adopsi *e-commerce* menghasilkan T-statistik 1.328 dan *p-value* sebesar 0.092. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan organisasi terhadap kinerja melalui adopsi *e-commerce*. Hasil ini juga menunjukkan ada atau tidak adanya adopsi *e-commerce* tidak mampu untuk organisasi mempengaruhi kinerja. Tidak ada efek Adopsi *e-commerce* dalam memediasi hubungan antara organisasi dan kinerja.



Berdasarkan pengujian yang tertera dalam tabel di atas dapat diketahui bahwa Pengaruh lingkungan terhadap kinerja melalui adopsi *e-commerce* menghasilkan T-statistik 1.124 dan p-value sebesar 0.131. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan lingkungan terhadap kinerja melalui adopsi *e-commerce*. Hasil ini juga menunjukkan ada atau tidak adanya adopsi *e-commerce* tidak mampu untuk lingkungan mempengaruhi kinerja. Tidak ada efek Adopsi *e-commerce* dalam memediasi hubungan antara lingkungan dan kinerja.

### 5.3 Pengujian Hipotesis

Hipotesis atau hipotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. (Gay & Diehl, 1992 dalam Siyoto & Sodik, 2015). Hipotesis ini merupakan suatu jenis proposisi yang dirumuskan sebagai jawaban tentatif atas suatu masalah dan kemudian diuji secara empiris. Sebagai suatu jenis proposisi, umumnya hipotesis menyatakan hubungan antara dua atau lebih variabel yang didalamnya pernyataan-pernyataan hubungan tersebut telah diformulasikan dalam kerangka teoritis. Hipotesis ini, diturunkan, atau bersumber dari teori dan tinjauan literatur yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti. Pernyataan hubungan antara variabel, sebagaimana dirumuskan dalam hipotesis, hanya merupakan dugaan sementara atas suatu masalah yang didasarkan pada hubungan yang telah dijelaskan dalam kerangka teori yang digunakan untuk menjelaskan masalah penelitian. Sebab, teori yang tepat akan menghasilkan hipotesis yang tepat untuk digunakan sebagai jawaban sementara atas masalah yang diteliti atau dipelajari dalam penelitian. Dalam penelitian kuantitatif peneliti menguji



suatu teori. Untuk menguji teori tersebut, peneliti menguji hipotesis yang diturunkan dari teori (Burns, 2000). Hipotesis yang telah teruji kebenarannya disebut teori (Uma, 1992). Penelitian ini menggunakan *two-tailed test* pada nilai signifikansi  $<0.05$ . *Two-tailed* digunakan untuk hipotesis yang belum jelas arahnya apakah positif atau negatif. Cho & Abe (2013) menjelaskan bahwa pengujian *two-tailed* harus digunakan ketika peneliti membuat hipotesis penelitian *non-directional* yang berkaitan dengan tidak adanya beberapa hubungan yang dapat diuji antara konsep, seperti tipe hipotesisnya telah peneliti bangun diatas (3.3), maka penelitian ini menggunakan *two-tailed*, karena arah hipotesis nya belum diketahui. Atau dengan kata lain tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten. Selanjutnya untuk menguji semua jalur tidak langsung, Hayes (2008) dalam Andriani & Putra (2019) menyarankan *bootstrap* dalam prosedur dua langkah: 1) perlunya efek langsung diperiksa menggunakan *bootstrap* tanpa kehadiran konstruktor mediator; 2) signifikansi pengaruh tidak langsung yang berhubungan dengan nilai  $t$  adalah diperiksa menggunakan koefisien jalur ketika mediator konstruktor termasuk dalam model. Ramayah *et al* (2017) mengungkapkan bahwa untuk menganalisis mediasi harus menggunakan tipe *two tailed*. Hal ini selaras karena salah satu hipotesis penelitian sekarang yaitu adopsi e-commerce memediasi hubungan antara teknologi, organisasi, lingkungan dan Kinerja UKM. Menurut Hair *et al* (2010) dalam Rismawan *et al* (2014) menjelaskan jika hubungan langsung signifikan dan hubungan melalui mediasi tidak signifikan maka tidak ada efek mediasi atau hanya efek langsung. Jika hubungan langsung tidak signifikan dan hubungan melalui mediasi signifikan maka variabel mediasi



berperan penuh atau disebut *full mediation*. Jika hubungan langsung signifikan dan hubungan melalui mediasi juga signifikan maka variabel mediasi tidak berperan penuh atau disebut *Partial mediation*. Tahap pengujian hipotesis ini dilakukan setelah tahap evaluasi struktural model. Tahap ini dilakukan untuk mengetahui apakah hipotesis penelitian yang diajukan pada model penelitian diterima atau ditolak. Nilai koefisien jalur yang berada dalam rentang nilai -0,1 hingga 0,1 dianggap tidak signifikan, nilai yang lebih besar dari 0,1 merupakan nilai yang signifikan dan berbanding lurus, dan nilai yang lebih kecil dari -0,1 merupakan nilai yang signifikan dan berbanding terbalik (Hass & Lehner, 2009). Pertimbangan lainnya adalah dengan menggunakan nilai signifikan, minimal pada  $\alpha = 0,05$ , sehingga dianggap signifikan apabila nilai P value lebih kecil dari 0,05. Pertimbangan penggunaan angka tersebut didasarkan pada tingkat kepercayaan (*confidence interval*) yang diinginkan oleh peneliti. Angka signifikansi sebesar 0,05 mempunyai pengertian bahwa tingkat kepercayaan atau bahasa umumnya keinginan peneliti untuk memperoleh kebenaran dalam penelitiannya adalah sebesar 95%. Menurut Hartono (2004) dalam (Ikhsania, 2015) menjelaskan ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat dideteksi dengan menggunakan perbandingan antara *t-statistics* dengan *t-table*. Jika nilai *t-statistics* lebih tinggi dibanding dengan nilai *t-table*, maka dapat diartikan bahwa hipotesis terdukung. Adapun untuk *t-statistics* dapat dilihat dalam lampiran 12, sedangkan untuk nilai *t-table*, pada tingkat *interval confidence* 95% (alpha 5%), maka nilai *t-table* untuk hipotesis (*two-tailed*) adalah t 1,96 sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang terdukung ketika nilai *t-statistics* t 1,96, sedangkan untuk hipotesis *one tailed* terdukung ketika nilai t-statistics t 1,64 Oleh



karena itu, hipotesis diterima apabila nilai koefisien jalur atau *original sample* lebih besar dari 0,1, nilai *t statistics* >1,96 dan nilai P lebih kecil dari 0,05.

**Tabel 5.36 Hasil Uji Hipotesis**

	Variabel	Path Coefficient	T Statistics	P Values
H1	(X1) -> (Y1)	0,451	5.170	0,000
H2	(X2) -> (Y1)	0,300	2.552	0,005
H3	(X3) -> (Y1)	0,162	1.367	0,086
H4	(X1) -> (Y2)	0,457	3.860	0,000
H5	(X2) -> (Y2)	0,016	0.108	0,457
H6	(X3) -> (Y2)	0,033	0.262	0,397
H7	(Y1) -> (Y2)	0,238	1.829	0,034

Sumber: Data primer diolah (2021)

Dalam PLS, pengujian setiap hubungan dilakukan dengan menggunakan simulasi dengan metode *bootstrapping* terhadap sampel. Pengujian ini bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan metode *bootstrapping* (lampiran 13) dari analisis SEM PLS sebagai berikut:

### 5.3.1 Hipotesis 1

Hipotesis 1 menyatakan bahwa teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap adopsi *e-commerce*. Hasil uji terhadap koefisien jalur antara teknologi dengan adopsi *e-commerce* menunjukkan adanya nilai path coefficient (0,451) lebih besar dari 0,1 dan T-statistik >1.96 dan signifikan pada  $\alpha = 0,05$ , dengan demikian **hipotesis 1 diterima**.

### 5.3.2 Hipotesis 2

Hipotesis 2 menyatakan bahwa organisasi positif dan signifikan terhadap adopsi *e-commerce*. Hasil uji terhadap koefisien jalur antara teknologi dengan



adopsi *e-commerce* menunjukkan adanya nilai path coefficient (0,300) lebih besar dari 0,1 dan T-statistik  $>1.96$  dan signifikan pada  $\alpha = 0,05$ , dengan demikian **hipotesis 2 diterima**.

### 5.3.3 Hipotesis 3

Hipotesis 3 menyatakan bahwa lingkungan positif dan signifikan terhadap adopsi *e-commerce*. Hasil uji terhadap koefisien jalur antara lingkungan dengan adopsi *e-commerce* menunjukkan adanya nilai path coefficient (0,162) lebih besar dari 0,1 tetapi tidak signifikan pada T-statistik  $<1.96$  dan  $\alpha = 0,05$ , dengan demikian **hipotesis 3 ditolak**.

### 5.3.4 Hipotesis 4

Hipotesis 4 menyatakan bahwa teknologi positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil uji terhadap koefisien jalur antara teknologi dengan kinerja menunjukkan adanya nilai path coefficient (0,457) lebih besar dari 0,1 dan T-statistik  $>1.96$  dan signifikan pada  $\alpha = 0,05$ , dengan demikian **hipotesis 4 diterima**.

### 5.3.5 Hipotesis 5

Hipotesis 5 menyatakan bahwa organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil uji terhadap koefisien jalur antara organisasi dengan kinerja menunjukkan adanya nilai path coefficient (0,016) lebih kecil dari 0,1 dan tidak signifikan pada T-statistik  $<1.96$  dan  $\alpha = 0,05$ , dengan demikian **hipotesis 5 ditolak**.



### 5.3.6 Hipotesis 6

Hipotesis 6 menyatakan bahwa lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja dan signifikan secara langsung. Hasil uji terhadap koefisien jalur antara lingkungan dengan kinerja menunjukkan adanya nilai *path coefficient* (0,033)

lebih kecil dari 0,1 dan tidak signifikan pada T-statistik  $< 1.96$  dan  $\alpha = 0,05$ , dengan demikian **hipotesis 6 ditolak**.

### 5.3.7 Hipotesis 7

Hipotesis 7 menyatakan bahwa adopsi *e-commerce* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil uji terhadap koefisien jalur antara adopsi *e-commerce* dengan kinerja menunjukkan adanya nilai *path coefficient* (0,238)

lebih besar dari 0,1 dan signifikan pada  $\alpha = 0,05$ , dengan demikian **hipotesis 7 diterima**.

### 5.3.8 Hipotesis 8

Hipotesis 8 hasil dan deskripsinya bisa dilihat pada tabel 5.35 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel.

## 5.4 Pembahasan

### 5.4.1 Pengaruh Teknologi Terhadap Adopsi *E-commerce*

Pada pengujian hipotesis 1 didapatkan hasil bahwa hubungan variabel teknologi terhadap adopsi *e-commerce* memiliki nilai *path coefficient* 0,451 dan *p-values* 0,000 pada signifikansi level 0,05%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima, yang berarti variabel teknologi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *adopsi e-commerce*. Nilai T-statistik



tetinggi terdapat pada kode X1.3.1. yaitu “biaya yang dikeluarkan kecil dalam inovasi teknologi yang diadopsi dibandingkan hasil yang akan dicapai” sebesar 63.285. Kode ini merupakan item pengukur dari indikator *cost* yang berkaitan dengan biaya yang digunakan untuk mengimplementasikan teknologi dalam UKM. Biasanya, semakin rendah biaya yang dibutuhkan maka semakin cepat suatu inovasi teknologi diadopsi dan diimplementasikan pada suatu organisasi atau UKM (Rahayu dan Day, 2015). Nilai T-statistik terkecil terdapat pada kode X1.1.1 dengan pernyataan “penggunaan teknologi dalam mendukung dan menjalankan bisnis sangat efisien” sebesar 40.337. Kode ini merupakan item pengukur dari indikator *perceived benefit* yang berkaitan dengan manfaat yang dirasakan yang mengacu pada tingkat penerimaan dari kemungkinan keuntungan yang dapat diberikan oleh teknologi *e-commerce* untuk organisasi atau UKM.

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa harga perangkat keras dan perangkat lunak yang terkait dengan teknologi *e-commerce* tidak terlalu mahal untuk UKM di Kabupaten Subang. Harga perangkat keras dan perangkat lunak telah menurun dengan cepat dan terus berlanjut karena munculnya komputer pribadi, tablet, handphone dan bermacam-macam aplikasi yang bisa digunakan untuk kepentingan UKM dalam pemasaran produknya disamping ketersediaan penggunaannya yang ramah dan juga paket perangkat lunak yang siap pakai, walaupun dalam kasus ini UKM belum maksimal dalam penggunaan teknologi yang telah diterapkan untuk menjalankan bisnisnya. Hal ini dikarenakan responden (UKM) pada penelitian ini mayoritas telah memiliki pelanggan tetap sehingga UKM tersebut merasa cukup dalam mengimplementasikan *e-*



*commerce* di kategori standar. Meskipun demikian, kriteria dari indikator *perceived benefit* ini tergolong 'setuju' dalam mempengaruhi adopsi *e-commerce*. Kondisi ini berkorelasi dengan hasil penelitian Rahayu dan Day (2015) yang memperoleh fakta bahwa variabel teknologi dengan indikator *perceived benefit* memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan adopsi *e-commerce* dan merupakan faktor penentu adopsi *e-commerce* oleh UKM di Indonesia. Hasil ini berkorelasi dengan teori DOI dari Roger (1983) bahwa terdapat 4 elemen dalam difusi inovasi salah satunya adalah saluran komunikasi, yang dipergunakan untuk menyampaikan pesan-pesan inovasi dari sumber kepada penerima. Jika komunikasi dimaksudkan untuk memperkenalkan suatu inovasi kepada khalayak yang banyak dan tersebar luas, maka saluran komunikasi yang lebih tepat, cepat, dan efisien adalah media massa. UKM di Kabupaten Subang mereka telah menyadari bahwa saluran komunikasi yaitu media massa telah merubah cara berbisnis tradisional menjadi modern, sebagai buktinya sebanyak 43 UKM dalam penelitian ini telah memanfaatkan *e-commerce* seperti WhatsApp, FB, dan IG. Kondisi ini sangat mungkin menjadi saluran komunikasi antara UKM dengan pelanggan mengenai ketersediaan produk, kualitas produk, proses pengiriman dan lain sebagainya yang memungkinkan UKM dapat menganalisis kebutuhan konsumen sehingga kualitas layanan dan produk atau bahkan modal yang dikeluarkan bisa lebih baik, terukur dan tentunya lebih inovatif. Hal ini memberikan keuntungan secara langsung oleh konsumen dan UKM karena bernilai lebih bagi suatu inovasi baik dari segi perspektif maupun produk yang dihasilkan. Artinya semakin besar keuntungan relatif yang dirasakan, maka semakin cepat inovasi tersebut diadopsi. Sehingga, tingkat keserasian atau



kesesuaian dari suatu inovasi dapat dianggap konsisten atau sesuai dengan nilai-nilai, pengalaman dan kebutuhan yang ada (Roger, 1983 dalam Rosyiana, 2019:27).

Penemuan ini berkorelasi dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki pendapat bahwa teknologi dapat membantu UKM dalam mendukung riset pasar dan pemasaran global, maka UKM tersebut memiliki keinginan untuk mengadopsi *e-commerce* sebab beroperasi dalam *e-commerce* dengan tepat dapat mendapatkan hasil yang diharapkan (Dhewanto, *et al* 2018). Biaya menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi UKM di Indonesia dalam mengadopsi *e-commerce*. Biasanya semakin murah biaya teknologi yang digunakan, akan semakin cepat di adopsi dan di implementasikan dalam sebuah organisasi (Hanum & Sinarasri, 2017) dan (Premkumar & Robert, 1999). Hal ini juga berarti semakin tinggi teknologi maka cenderung dapat meningkatkan adopsi *e-commerce*.

Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Ilin, *et al* (2017) yang memperoleh fakta bahwa *Perceived financial costs* ditemukan menjadi faktor yang tidak signifikan secara statistik. Satu penjelasan yang masuk akal tentang ketidakmampuan yang teridentifikasi ini adalah bahwa perusahaan tidak menganggap penggunaan internet dalam bisnis memerlukan implementasi, biaya operasional, atau biaya pemeliharaan yang signifikan. Penjelasan kedua yang masuk akal adalah bahwa meskipun teknologi *e-business* mungkin mahal dalam beberapa kasus, mereka masih memerlukan biaya yang jauh lebih rendah dibandingkan dengan cara tradisional dalam berbisnis.



Apabila dikorelasikan dengan faktor penghambat tidak tercapainya jumlah target UKM di Kabupaten Subang mengenai pemanfaatan teknologi tepat guna terbatas (belum efisien) yang terdapat di bab satu, terbukti ada pada variabel teknologi melalui indikator *perceived benefit*. Akan tetapi, hasil pengaruh teknologi (*perceived benefit*) ini adalah positif dan signifikan terhadap adopsi *e-commerce*. Jadi, setelah diselenggarakan program pelatihan yang *massive*, rutin serta didukung penuh oleh pemerintah Kabupaten Subang guna memberikan pengetahuan dan keterampilan mengenai pentingnya *e-commerce* untuk suatu bisnis terbukti dapat membuka wawasan dan kesadaran bagi UKM di Kabupaten Subang untuk mengimplementasikan *e-commerce* dalam rangka efisiensi bisnis melalui pemanfaatan (variabel) teknologi walaupun penggunaannya masih pada tingkatan yang standar. Maka, faktor penghambat ini bisa teratasi di tahun 2021 dan kedepannya dianggap bukan merupakan suatu permasalahan lagi sehingga, pemerintah Kabupaten Subang bisa memprediksi tingkat pencapaian yang akurat dan membuat program yang lebih mutakhir. Selain itu, UKM telah menyadari bahwa dengan adanya layanan jasa berupa *e-commerce* ini yang secara cepat dapat dinikmati oleh pelanggan maupun perusahaan itu sendiri, maka segala layanan yang diinginkan oleh para pelanggan dapat segera ditindaklanjuti dengan secepat mungkin. Dengan demikian perusahaan tersebut akan mampu memberikan pelayanan yang terbaik dan tercepat bagi para pelanggan (Nugroho dan Arijanto, 2015:253). Selain itu, dengan adanya layanan *e-commerce* ini maka pelanggan dapat mengakses serta melakukan pesanan dari berbagai tempat. Lebih detail, mereka mengklasifikasikan manfaat *e-commerce* bagi 3 pihak utama yang terlibat didalamnya yaitu pertama bagi



organisasi diantaranya; Memperluas pasar hingga mencakup pasar nasional dan pasar global, sehingga perusahaan dapat menjangkau lebih banyak pelanggan. Menekan biaya menyusun, memproses, mendistribusikan, menyimpan dan mengakses informasi berbasis kertas. Memungkinkan perusahaan mewujudkan bisnis yang sangat terspesialisasi. Menekan biaya persediaan dan *overhead* dengan cara memfasilitasi manajemen rantai nilai bertipe *pull* yang prosesnya berawal dari pesanan pelanggan dan menggunakan pemanufakturan *just-in-time*. Dapat menekan waktu antara pembayaran dan penerimaan produk/jasa. Meningkatkan produktivitas karyawan melalui rekayasa ulang proses bisnis. dan Menekan biaya telekomunikasi. Kedua bagi konsumen diantaranya; Memungkinkan konsumen untuk berbelanja atau melakukan transaksi lainnya setiap saat. Memberikan pilihan produk dan pemasok yang lebih banyak kepada pelanggan. Memungkinkan konsumen dalam mendapatkan produk dan jasa yang lebih murah karena konsumen bisa berbelanja di banyak tempat dan melakukan perbandingan secara tepat. Produk yang terdigitalisasi, *e-business* memungkinkan pengiriman produk secara cepat dan *real-time*. Memungkinkan pelanggan berinteraksi dengan pelanggan lainnya dalam *electronic communities* dan saling bertukar gagasan dan pengalaman. Memungkinkan pelanggan berpartisipasi dalam lelang *virtual*. Ketiga bagi masyarakat luas diantaranya; Memungkinkan lebih banyak orang bekerja di rumah dan memungkinkan beberapa jenis barang dijual dengan harga murah.

Selanjutnya, apabila dikorelasikan dengan *grand* teori mengenai organisasi dan teknologi informasi maka, UKM di Kabupaten Subang telah menyadari bahwa dewasa ini hampir organisasi di seluruh dunia menggunakan



teknologi baru dalam mengelola dan mengorganisasi bisnis mereka. Arus inovasi yang terus berlangsung di bidang teknologi informasi telah mengubah dunia bisnis tradisional. Contohnya, munculnya *cloud computing*, *Internet of thing*, pertumbuhan bisnis berbasis *digital mobile* pada *smartphone*, *tablet*, dan yang tidak kalah pentingnya, penggunaan jejaring-sosial oleh pihak manajemen dalam mencapai tujuan bisnis mereka. Inovasi-inovasi tersebut memungkinkan para pengusaha maupun organisasi bisnis konvensional menciptakan produk dan layanan baru, mengembangkan model bisnis baru, dan mengubah pola penyelenggaraan kegiatan bisnis sehari-hari. Dalam perkembangannya, beberapa organisasi bisnis, bahkan industri mengalami gulung tikar, sementara organisasi bisnis lainnya mulai tumbuh. Jadi, UKM di Kabupaten Subang tidak merasa ragu dalam mengadopsi *e-commerce*. Pentingnya suatu usaha mengadopsi *e-commerce* dikarenakan manusia sekarang ini sedang menjalani suatu era baru yaitu *Connected Society*, atau bahkan *Hyperconnected society*, yang mengubah banyak hal. Termasuk *marketing*, komunikasi, proses bisnis, sampai ke model bisnis yang akan menentukan masa depan perusahaan dan perekonomian.

#### 5.4.2 Pengaruh Organisasi Terhadap Adopsi *E-commerce*

Pada pengujian hipotesis 2 didapatkan hasil bahwa hubungan variabel organisasi terhadap adopsi *e-commerce* memiliki nilai *path coefficient* 0,300 dan *p-values* 0,005 pada signifikansi level 0,05%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima, yang berarti variabel organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *adopsi e-commerce*. Nilai T-statistik tertinggi terdapat pada kode X2.3.1. yaitu "besarnya modal sendiri sehingga risiko



lebih kecil serta pendapatan lebih besar karena lebih banyak dibiayai oleh modal sendiri” sebesar 143.844. Kode item ini merupakan item pengukur dari indikator sumber pendanaan yang berkaitan dengan dari mana sumber dana yang dapat digunakan untuk melakukan kegiatan investasi berasal. Sumber pendanaan ini digolongkan menjadi modal sendiri dan sumber dana pinjaman. Modal sendiri adalah sumber dana yang berasal dari pemilik perusahaan. Sedangkan sumber dana pinjaman adalah sumber dana yang berasal dari luar kegiatan operasional perusahaan seperti hutang kepada kreditur. Nilai T-statistik terkecil terdapat pada kode X2.1.1 dengan pernyataan “UKM/bisnis ini telah lama mengadopsi *e-commerce* karena bisnis ini telah lama beroperasi” sebesar 51.075. Kode item ini merupakan item pengukur dari indikator usia UKM yang berkaitan dengan usia menentukan cara berpikir, bertindak dan berperilaku perusahaan dalam melakukan operasionalnya. Selain itu usia mengakibatkan perubahan pola pikir dan tingkat kedewasaan perusahaan tersebut dalam mengambil sikap atas setiap tindakan-tindakannya dalam mengadopsi teknologi baru yaitu *e-commerce* serta untuk meningkatkan kinerjanya.

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa sumber dana yang digunakan untuk menjalankan usaha yaitu didominasi oleh modal sendiri. Karena UKM meyakini dengan menggunakan modal sendiri terdapat kelebihan-kelebihan dibandingkan dengan modal pinjaman diantaranya a) Tidak ada biaya seperti biaya bunga atau biaya administrasi sehingga tidak menjadi beban UKM. b) Tidak tergantung pada pihak lain, artinya perolehan dana diperoleh dari setoran pemilik modal. c) Tidak memerlukan persyaratan yang rumit dan memakan waktu yang relatif lama. d) Tidak ada keharusan pengembalian modal, artinya modal



yang ditanamkan pemilik akan tertanam lama dan tidak ada masalah seandainya pemilik modal mau mengalihkan ke pihak lain. Meskipun demikian bukan tidak adanya suatu kelemahan seperti a) Jumlahnya terbatas, artinya untuk memperoleh dalam jumlah tertentu sangat tergantung dari pemilik dan jumlahnya relatif terbatas. b) Perolehan modal sendiri dalam jumlah tertentu dari calon pemilik baru (calon pemegang saham baru) sulit karena mereka akan mempertimbangkan kinerja dan prospek usahanya. c) Kurang motivasi pemilik, artinya pemilik usaha yang menggunakan modal sendiri motivasi usahanya lebih rendah dibandingkan dengan menggunakan modal asing.

Apabila meninjau kelebihan dan kelemahan tersebut maka sangat jelas terdapat kekhawatiran UKM untuk mengadopsi *e-commerce* dikarenakan khawatir terjadi kerugian dalam usahanya apalagi pada bisnis yang masih relatif baru dan kurangnya motivasi usaha. Meskipun demikian, UKM yang sukses memasarkan produknya tanpa mengadopsi *e-commerce*, dalam hal ini maka pendapatan mereka akan lebih besar karena tidak mengeluarkan biaya tambahan untuk perawatan operasional digital atau perdagangan elektronik perusahaan. Maka dari itu, penelitian ini menemukan bahwa organisasi yaitu indikator usia dan sumber pendanaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap adopsi *e-commerce*.

Penemuan ini berkorelasi dengan hasil penelitian Nurlinda & Fathimah (2019) yang memperoleh fakta bahwa dukungan finansial memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap adopsi *e-commerce*. Hal ini dimaknai bahwa perusahaan yang mengadopsi *e-commerce* merupakan perusahaan yang mendukung secara finansial. Penemuan ini juga mendukung hasil dari penelitian-



penelitian sebelumnya dimana ketika ia memiliki pendapat bahwa organisasi mengacu pada langkah-langkah internal organisasi misalnya ukuran organisasi itu sendiri. Ochola P (2015) menjelaskan bahwa perusahaan besar diketahui memiliki banyak sumber daya sementara perusahaan kecil merasa sangat sulit untuk memperoleh sistem atau menerapkan sistem *e-commerce* karena keterbatasan sumber daya. Sementara menurut Dhewanto, *et al* (2018) diperoleh fakta bahwa organisasi melalui indikator *size/ukuran* adalah faktor penentu dalam mempengaruhi adopsi *e-commerce*. Hal ini juga berarti semakin tinggi organisasi maka cenderung dapat meningkatkan adopsi *e-commerce*.

Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian yang memperoleh fakta bahwa variabel organisasi melalui indikator *firm size* tidak berpengaruh terhadap adopsi *e-commerce* (Rahayu & Day, 2015). Di sisi lain, UKM Indonesia diindikasikan belum mengenal ukuran perusahaan sebagai faktor yang mempengaruhinya dalam penerapan *e-commerce*. Hasil serupa ditemukan juga dalam (Al-Qirim & Al-Qirim, 2007). Penjelasan yang mungkin untuk kondisi ini adalah karena UKM Indonesia sebagian besar masih berada pada level yang lebih rendah dalam penerapan *e-commerce* dimana sebagian besar hanya memiliki situs web statis atau interaktif atau bahkan hanya email (Rahayu & Day 2015). Teknologi ini tentunya lebih murah dibandingkan teknologi lain seperti EDI.

Apabila dikorelasikan dengan *middle theory* yaitu DOI teori terdapat 4 elemen dalam difusi inovasi salah satunya 'jangka waktu' yakni proses keputusan inovasi dari mulai seseorang mengetahui sampai memutuskan untuk menerima atau menolaknya. 87 sampel penelitian memiliki usia usaha yang berbeda-beda



diantaranya sebanyak 30 UKM telah berusia 17-23 tahun, tetapi mayoritas dari mereka baru memanfaatkan *e-commerce* selama 4 tahun. Artinya, Pengukuhan terhadap keputusan inovasi itu sangat berkaitan dengan dimensi waktu. Paling tidak dimensi waktu terlihat dalam a) proses pengambilan keputusan inovasi. Kondisi ini sangat mungkin berproses ketika UKM mulai mengikuti program pelatihan yang diselenggarakan rutin oleh pemerintah. b) keinovatifan seseorang (relatif lebih awal atau lebih lambat dalam menerima inovasi). Kondisi ini sangat mungkin pemilik UKM jeli melihat situasi dan kondisi model bisnis belakangan ini yang serba digital, dan tidak menutup kemungkinan pemilik UKM atau karyawan yang didelegasikan banyak menyerap pengetahuan hasil dari mentoring di program pelatihan pemerintah. dan c) kecepatan pengadopsian inovasi dalam sistem sosial. Kondisi ini sangat mungkin dipengaruhi oleh kompetitor yang lebih cekatan dan luwes dalam memanfaatkan keadaan untuk memulai lebih dulu memanfaatkan *e-commerce*, sehingga dia dianggap pelopor dan menyebabkan pesaingnya terpancing untuk mengikuti jejaknya walau terdapat tingkat kerumitan inovasi untuk diadopsi, seberapa sulit inovasi tersebut dipahami dan digunakan. Artinya, semakin mudah suatu inovasi dipahami, maka semakin cepat inovasi diadopsi.

Apabila dikorelasikan dengan faktor penghambat tidak tercapainya jumlah target UKM di Kabupaten Subang mengenai “terbiasa menggunakan cara konvensional karena UKM telah lama beroperasi” yang terdapat di bab satu, terbukti ada pada variabel organisasi melalui indikator “usia UKM”. Akan tetapi, hasil pengaruh organisasi (usia UKM) ini adalah positif dan signifikan terhadap adopsi *e-commerce*. Jadi, setelah diselenggarakan program pelatihan yang



*massive*, rutin serta didukung penuh oleh pemerintah Kabupaten Subang guna memberikan pengetahuan dan keterampilan mengenai pentingnya *e-commerce* untuk suatu bisnis terbukti dapat membuka wawasan dan kesadaran bagi UKM di Kabupaten Subang untuk mengimplementasikan *e-commerce* melalui variabel organisasi khususnya bagi UKM yang telah lama beroperasi maka harus menentukan perubahan pola pikir dan tingkat kedewasaan dalam mengambil sikap atas setiap tindakan-tindakannya dalam mengadopsi teknologi informasi. Maka, faktor penghambat ini bisa teratasi di tahun 2021 dan kedepannya dianggap bukan merupakan suatu permasalahan lagi sehingga, pemerintah Kabupaten Subang bisa memprediksi tingkat pencapaian yang akurat dan membuat program yang lebih mutakhir.

Selanjutnya, apabila dikorelasikan dengan *grand* teori dalam penelitian ini yaitu mengenai “organisasi dan teknologi informasi” bahwa perkembangan teknologi informasi memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap sejumlah konsep dan teori organisasi. Berbeda dengan perangkat teknologi lain yang dalam teori organisasi konvensional hanya dipandang sebagai bagian dari “mesin” yang merupakan faktor produksi penting yang dikenal dengan istilah 4M dalam ilmu ekonomi (Indrajit, 2016). Teknologi informasi dan komunikasi dinilai telah menyebabkan pergeseran signifikan sejumlah paradigma dalam praktik organisasi dan menurut peneliti memasukkan “informasi” sebagai faktor penting kelima dari produksi di luar 4M (Man, Material, Machine, Money) adalah tepat. Hal ini dibuktikan dengan UKM yang memiliki usia yang telah lama ataupun baru telah menyadari bahwa teknologi informasi merupakan bagian yang melekat dan tidak bisa dipisahkan dari kepentingan organisasi bisnis.



### 5.4.3 Pengaruh Lingkungan Terhadap Adopsi *E-commerce*

Pada pengujian hipotesis 3 didapatkan hasil bahwa hubungan variabel lingkungan terhadap adopsi *e-commerce* memiliki nilai *path coefficient* 0,162 dan *p-values* 0,086 pada signifikansi level 0,05%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 ditolak, yang berarti variabel lingkungan terbukti berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *adopsi e-commerce*. Nilai T-statistik terkecil terdapat pada kode X3.1.1, yaitu “lingkungan internal organisasi memiliki sumber daya manusia (tenaga kerja) yang handal dan kompeten yang mendukung dalam penggunaan *e-commerce* dan mendukung peningkatan bisnis” sebesar 3.567. Kode item ini merupakan item pengukur dari indikator internal yang berkaitan dengan kerjasama dalam organisasi dan partisipasi anggota atau karyawan yang kompeten dalam mendukung penggunaan *e-commerce* demi meningkatkan bisnis. Nilai T-statistik terkecil pada indikator eksternal berada pada item X3.2.3 dengan pernyataan “lingkungan eksternal organisasi yaitu kompetisi (persaingan) bisnis dapat mempengaruhi kebijakan UKM untuk lebih kompetitif” sebesar 48.542. Indikator ini berkaitan dengan perusahaan yang bersaing dalam suatu lingkungan bisnis mempunyai keinginan untuk dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya pada era sistem informasi yang didominasi oleh penggunaan teknologi baru dalam pemasaran produknya dan meningkatkan kinerjanya seperti *e-commerce*.

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa UKM di kabupaten subang mayoritas belum memiliki tenaga kerja yang handal dan kompeten dalam pemanfaatan *e-commerce* demi meningkatkan bisnis perusahaan. Hal ini karena sebagian besar di UKM Kabupaten Subang keputusan strategis sangat



bergantung pada pengelola/pemilik. Cloete, *et al* (2002) mengungkapkan bahwa adopsi *e-commerce* oleh UKM sangat bergantung pada penerimaan teknologi *e-commerce* oleh pemilik bisnis. Hal ini beralasan, karena secara struktural UKM cenderung tersentralisasi, maka pemilik/pengelola memiliki peran penting dalam setiap pengambilan keputusan bisnis. Maka dari itu supaya UKM memiliki tenaga kerja yang kompeten para pemilik UKM harus inovatif dan memiliki keterampilan IT yang memadai untuk nantinya bisa ditiru dan ajarkan kepada karyawan. Jika pemilik UKM memiliki kemampuan yang lebih besar dan pengalaman yang lebih besar dengan IT, mereka akan percaya diri dalam mengadopsi IT dan akan mengurangi ketidakpastian dan resiko dalam adopsi teknologi tersebut. Selain itu, diyakini juga bahwa keterampilan dan pengetahuan pengguna dapat membantu dan meningkatkan kecepatan adopsi teknologi (Morteza, *et al* 2011). Lebih penting lagi, ini mengasumsikan bahwa jika manajer/pemilik memahami fungsi dan keuntungan dari adopsi *e-commerce*, mereka mungkin lebih senang untuk mengadopsi teknologi tersebut.

Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Sulistyowati (2017) yang memperoleh fakta bahwa sumber daya manusia yang berkualitas akan mampu memanfaatkan teknologi informasi secara optimal sehingga dapat meningkatkan efisiensi kerja.

Penjelasan lain yang mungkin dengan kondisi ini adalah mayoritas responden penelitian berusia 53 sampai 58 tahun (generasi *baby boomers*) sebanyak 35 responden yang mengakibatkan SDM organisasi dalam kompetensi *electronic commerce* belum signifikan. Diketahui, generasi *baby boomers* jauh dari era digital, rata-rata lebih mengandalkan sesuatu dengan cara konvensional



dan tidak menyukai suatu kritik. Kondisi ini berkorelasi dengan hasil penelitian yang memperoleh fakta bahwa usia yang lebih tua cenderung menolak dalam hal kesediaan atau penerimaan untuk mengadopsi teknologi informasi baru (Mahaputeri & Yadhnyana, 2014). Hal ini diduga karena generasi *baby boomers* tidak selalu berhubungan langsung dengan penggunaan teknologi informasi dan lebih bersifat manual seperti pengambilan keputusan dan bidang-bidang non IT (Nuriana, Rizkiyah, Efendi, Wibowo, & Raharjo, 2019). Temuan ini juga diperkuat oleh hasil penelitian Widagdo (2016) yang memperoleh fakta bahwa semakin tinggi usia seseorang maka semakin rendah persepsi mereka terhadap teknologi informasi dan kurangnya dalam penggunaan teknologi informasi.

Selain itu jumlah responden dengan tingkat pendidikan terbanyak berada pada jenjang SMA yaitu 33 orang. Hasil ini menunjukkan bahwa rata-rata pemilik UKM Kabupaten Subang mengenyam pendidikan hingga tingkat SMA, sehingga dari latar belakang pendidikan tersebut mengkonfirmasi bahwa indikator SDM belum secara signifikan mendukung UKM dalam menjalankan usahanya seperti mampu mengoperasikan peralatan dan aplikasi yang berbasis teknologi informasi, apalagi dengan usia mereka yang lebih dari 53 tahun (*baby boomers*). Menurut Direktur IMD *World Competitiveness Centre*, Arturo Bris, rendahnya skor daya saing digital negara-negara tersebut karena memiliki peringkat yang rendah dalam hal talenta serta tidak berinvestasi untuk melakukan pengembangan SDM yang mereka miliki. Menurut Wakil Ketua Kadin bidang UKM Erik Hidayat, SDM sebagai penunjang industri *e-commerce* masih sangat kurang. Masih sedikit SDM yang benar-benar menguasai sistem *e-commerce* secara menyeluruh, tidak hanya secara teknis tetapi juga memahami mengenai



sistem perbankan, lalu-lintas perdagangan, dan sistem hukum yang berlaku.

Keterlambatan ketersediaan tenaga SDM ini membuat profesi tertentu menjadi sangat mahal dan masih belum cukup cepat menjawab kebutuhan industri.

Besarnya potensi *e-commerce* namun tanpa diiringi dukungan SDM menjadi sebuah permasalahan yang harus segera dicari jalan keluarnya (Sudarwati, 2017). Temuan ini berkorelasi dengan fakta bahwa ada tingkat kesenjangan digital yang terjadi pada guru-guru di tingkat SMP. Kesenjangan tersebut disebabkan oleh faktor kapabilitas dalam penggunaan alat-alat teknologi bagi guru-guru tersebut yang sebagian besar belum menguasainya dengan baik (Zulham, 2014) dalam (Helaluddin, 2019). Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Irayani & Ayuningsari (2021) yang memperoleh fakta bahwa orang dengan pendidikan yang tinggi akan memiliki wawasan dan pengetahuan yang baik dengan teknologi. Orang dengan tingkat pendidikan yang tinggi akan lebih mengenal komputer dan internet. Dengan demikian orang yang memiliki latar belakang pendidikan yang memadai akan lebih mudah dalam mengevaluasi *e-commerce*, dan akan mengoptimalkan peran dan manfaat *e-commerce* bagi unit usahanya. Selanjutnya, sebanyak 34 UKM memiliki karyawan 9 sampai 12 orang. Artinya, pelaku UKM harus terus meningkatkan kemampuannya beserta karyawannya dengan meluangkan waktu mengikuti festival atau pameran, program pelatihan dan harus aktif mencari informasi melalui artikel dan situs internet tentang penggunaan dan perkembangan teknologi yang berkaitan dengan unit usahanya sehingga bisa dikenal oleh masyarakat, memberikan pelayanan terbaik bagi konsumen, memperhatikan kondisi pasar yang terjadi, memperhatikan kualitas produk yang ditawarkan, mengikuti perkembangan



teknologi bagi usahanya yaitu dengan memanfaatkan media *e-commerce*, sehingga akan memperluas jangkauan pemasaran produk dan memberikan dampak signifikan bagi lingkungan UKM khususnya pada sumberdaya manusia UKM.

Apabila dikorelasikan dengan *middle theory* yaitu DOI teori terdapat 4 elemen dalam difusi inovasi salah satunya 'sistem sosial', merupakan kumpulan unit yang berbeda secara fungsional dan terikat dalam kerjasama untuk memecahkan masalah dalam rangka mencapai tujuan bersama. Salah satu kriteria responden penelitian ini adalah UKM binaan program pelatihan Pemkab Subang. Artinya, UKM yang telah dibina otomatis mempelajari bukan sekedar materi tetapi aspek teknis dalam praktek kerja yang menghasilkan keterampilan untuk mengorkestrasi produk usahanya melalui berbagai platform *e-commerce*. Kondisi tersebut dibuktikan dari 87 UKM, sebanyak 33 diantaranya telah berkolaborasi dengan FB, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia, dan Bukalapak. Selain itu, UKM binaan pasti sangat paham mengenai observasi teknis sebelum dengan pasti melakukan inovasi untuk melihat tingkat bagaimana hasil penggunaan suatu inovasi dapat diamati oleh seseorang. Artinya, semakin mudah seseorang melihat hasil suatu inovasi, maka semakin besar kemungkinan inovasi diadopsi oleh orang atau sekelompok orang.

Apabila dikorelasikan dengan faktor penghambat tidak tercapainya jumlah target UKM di Kabupaten Subang mengenai "lemahnya sumber daya UKM dan lemahnya tekanan kompetitor" yang terdapat di bab satu, terbukti ada pada variabel lingkungan melalui indikator "internal" dan indikator "eksternal". Maka pengaruh lingkungan ini adalah tidak signifikan terhadap adopsi *e-commerce*.



Jadi, meskipun telah diselenggarakan program pelatihan yang *massive*, rutin serta didukung penuh oleh pemerintah Kabupaten Subang guna memberikan pengetahuan dan keterampilan mengenai pentingnya *e-commerce* untuk suatu bisnis terbukti dapat membuka wawasan dan kesadaran bagi UKM di Kabupaten Subang untuk mengadopsi *e-commerce* melalui variabel lingkungan. Meskipun belum signifikan. Maka, faktor penghambat ini masih belum bisa sepenuhnya teratasi di tahun 2021 dan kedepannya apabila tidak segera ditemukan solusi maka tetap akan menjadi suatu permasalahan yang dapat menyebabkan pemerintah Kabupaten Subang tidak bisa memprediksi tingkat pencapaian yang akurat seperti sebelumnya. Permasalahan ini sebenarnya bisa teratasi oleh pemerintah Kabupaten Subang dan dinas atau trainer terkait dengan memberikan pemahaman mengenai lingkungan bisnis yang merupakan kombinasi dari faktor internal dan eksternal organisasi yang memberikan darah hidup bagi keberhasilan organisasi. Faktor-faktor ini sebagian besar merupakan hasil dari keputusan proses manajemen; perilaku, sumber daya, kelemahan dan kekuatan internal organisasi, pelanggan, pesaing, dan lembaga pemerintah, tenaga kerja pemasok dan lain sebagainya. Maka dari itu UKM perlu membuat anggaran untuk pembaruan teknologi informasi secara berkala. Anggaran yang tersedia akan memungkinkan karyawan untuk memperbarui atau meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka dalam teknologi informasi. Anggarannya juga bisa digunakan untuk memelihara sistem teknologi informasi dan membayar pelatih atau ahli. Sebab, Karyawan perlu diperkenalkan kepada *e-commerce* melalui pelatihan yang berlaku dan tidak selalu bergantung pada pemerintah (mandiri). Sehingga, UKM memiliki karyawan yang handal dan kompeten dan



juga bisa menjadi pemantik atau pemicu persaingan yang ketat bagi UKM yang berada di Kabupaten Subang untuk mengimplementasikan *e-commerce* secara optimal dalam operasional bisnisnya.

Apabila dikorelasikan dengan *grand* teori dalam penelitian mengenai “organisasi dan teknologi informasi” terdapat peranan teknologi informasi bagi organisasi yaitu peranan Fungsi Interorganisational yang merupakan sebuah peranan yang cukup unik karena dipicu belakangan ini oleh semangat globalisasi yang memaksa perusahaan untuk melakukan kolaborasi atau menjalin kemitraan dengan sejumlah perusahaan lain. Konsep kemitraan strategis atau *partnerships* berbasis teknologi informasi seperti pada implementasi *Supply Chain Management* atau *Enterprise Resource Planning* membuat perusahaan melakukan sejumlah terobosan penting dalam mendesain struktur organisasi unit teknologi informasinya. Bahkan tidak jarang ditemui perusahaan yang cenderung melakukan kegiatan pengalihdayaan atau *outsourcing* sejumlah proses bisnis terkait dengan manajemen teknologi informasinya ke pihak lain demi kelancaran bisnisnya. Jadi, apabila faktor penghambat lingkungan ini benar-benar teratasi maka UKM di kabupaten Subang mampu menjalin kemitraan dengan UKM lainnya demi kelancaran bisnisnya atau memiliki fungsi interorganisasi melalui perdagangan elektronik. Kemudian, pada *grand* teori di bab dua peneliti menyertakan terdapat perspektif sistem dalam organisasi salah satunya yaitu *sociotechnical perspective* yang menyatakan sumber daya manusia dianggap sebagai entitas yang paling strategis dalam suatu organisasi, terutama yang bersifat komersial seperti perusahaan. Penjelasan ini jelas bahwa manusia bukan benda mati yang dapat dengan mudah ditukar sesuai kebutuhan, artinya unsur



sumber daya manusia dalam organisasi bisnis harus luwes berimprovisasi dan beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis supaya organisasi yang telah dibangun tidak dapat terdisrupsi oleh perubahan zaman khususnya mengenai teknologi informasi dalam lingkungan bisnis. Maka dari itu, pemilik UKM bertanggung jawab penuh terhadap sumber daya di lingkungan bisnisnya. Namun, usia pelaku usaha terkadang menjadi masalah klasik dalam digitalisasi UKM. Jauh sebelum pandemi Covid-19 terjadi, transformasi digital memang telah terbentur kemampuan masyarakat dalam beradaptasi dengan teknologi. Digitalisasi akrab dengan penggunaan teknologi seperti komputer maupun telepon pintar. Penggunaan komputer ini lah yang menjadi kendala bagi masyarakat yang belum melek teknologi. Selain itu, perubahan pola bisnis online juga menjadi kendala lainnya. Dalam penjualan online pelaku usaha khawatir uang dari penjualan produknya tidak bisa digunakan. Padahal produk yang dibeli masih dalam proses pengiriman oleh ekspedisi. Manusia merupakan unsur penting dalam keberhasilan organisasi bisnis. Bahkan, unsur manusia ini terdapat dalam 4M teori organisasi konvensional maupun setelah adanya komersialisasi informasi didalam organisasi bahwa unsur manusia terdapat didalam *Sociotechnical Perspective* yang mana sumber daya manusia dianggap sebagai entitas yang paling strategis dalam suatu organisasi, terutama yang bersifat komersial seperti perusahaan. Tetapi, kinerja akan merosot dengan bertambahnya usia. Pekerja tua dianggap kurang luwes dan menolak teknologi baru. Umur juga berpengaruh terhadap produktivitas, dimana makin tua pekerja makin merosot produktivitasnya, karena keterampilan, kecepatan, kecekatan, kekuatan dan koordinasi menurun dengan berjalannya waktu. Artinya, semakin



tua umur maka semakin berkurang kinerjanya (Robin, 2003). Kondisi ini berbeda dengan pelaku usaha yang sudah melek digital. Misalnya generasi muda lebih mudah dalam mengakses perubahan. Bahkan mereka bisa dengan mudah berjualan di *marketplace* tanpa perlu memiliki keterampilan berbisnis terlebih dahulu. Persentase anak muda dalam dunia usaha ini mencapai 70 persen (Al Faqir, 2021). Sehingga perannya pun sangat penting bagi para pelaku UKM yang sudah berpengalaman namun sulit menerima kehadiran teknologi. Tentunya ini butuh konsentrasi, bagaimana agar anak muda bisa membantu mereka yang belum bisa tersentuh teknologi. Salah satu upaya yang bisa dilakukan pemerintah maupun swasta untuk menolong generasi gagap teknologi (*gaptek*) dengan memberikan beragam referensi keberhasilan transformasi digital. Cara ini dinilai bisa menjadi alternatif agar mereka memiliki kemauan untuk bertransformasi menggunakan teknologi digital.

#### 5.4.4 Pengaruh Teknologi Terhadap Kinerja

Pada pengujian hipotesis 4 didapatkan hasil bahwa hubungan variabel teknologi terhadap kinerja memiliki nilai *path coefficient* 0,457 dan *p-values* 0,000 pada signifikansi level 0,05%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 diterima, yang berarti variabel teknologi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM. Nilai T-statistik tertinggi terdapat pada kode X1.3.1. yaitu “biaya yang dikeluarkan kecil dalam inovasi teknologi yang diadopsi dibandingkan hasil yang akan dicapai” sebesar 63.285. Kode item ini merupakan item pengukur dari indikator *cost* yang berkaitan dengan biaya yang digunakan untuk mengimplementasikan teknologi dalam UKM guna meningkatkan kinerja.



Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa meskipun dengan biaya yang murah dalam inovasi teknologi oleh UKM di Kabupaten Subang, tetapi tetap dapat meningkatkan kinerja penjualan, laba, efisiensi dan kepuasan konsumen.

Hal ini dikarenakan responden (UKM) pada penelitian ini mayoritas telah memiliki pelanggan tetap sehingga UKM tersebut merasa cukup dalam mengimplementasikan inovasi teknologi di kategori standar dengan biaya yang kecil. Pada penelitian ini mayoritas responden berada di daerah Subang utara yaitu pada sektor pengolahan ikan asin dengan usia usaha mereka yang rata-rata melebihi dari 15 tahun. Menurut pernyataan dari sebagian responden bahwa usahanya telah menggunakan teknologi informasi baik dalam produksi ataupun pemasaran, tetapi pelanggan mereka banyak yang telah menjadikan UKM pengolahan ikan asin ini sebagai induk atau *supplier* utama, sehingga meskipun pemanfaatan teknologi UKM standar akan tetapi mereka tetap harus memenuhi kebutuhan pelanggan setiap bulan, minggu, hari (waktu yang tidak tentu), bahkan pesanan dadakan dengan sitem antar-jemput.

Temuan ini berkorelasi dengan hasil penelitian Agustini, Khairani & Yunita (2013) yang memperoleh fakta bahwa biaya operasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Penyusunan anggaran biaya operasional yang baik, dapat membantu dalam mencapai tujuan perusahaan untuk meningkatkan laba.

Hal ini disebabkan telah tercapainya realisasi anggaran perusahaan yang dilihat dari syarat-syarat penyusunan anggaran biaya operasional seperti mempunyai struktur organisasi yang memadai dan pendelegasian wewenang yang jelas disesuaikan dengan keahlian yang dimiliki oleh karyawan dalam perusahaan.

Temuan ini pun berkorelasi dengan hasil penelitian Husnaini (2017) yang



memperoleh fakta bahwa modal kerja merupakan faktor yang penting dalam kegiatan usaha, sebab modal kerja merupakan urat nadi bagi kelangsungan suatu usaha. Semakin besar modal kerja maka semakin luas kesempatan untuk memperoleh pendapatan yang lebih besar. Efektifitas pengelolaan modal kerja melalui kegiatan penjualan ditentukan oleh tingkat perputaran modal. Sriwati (2011:24) dalam (Di Putra & Aswitara, 2020) menjelaskan bahwa semakin tinggi kebutuhan modal maka semakin besar tingkat penjualan yang dicapai. Temuan penelitian ini juga berkorelasi dengan hasil penelitian Ningsih (2014) yang memperoleh fakta bahwa teknologi informasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja organisasi. Artinya semakin tinggi teknologi informasi dalam organisasi maka semakin tinggi pula kinerja organisasi. Penemuan ini mengindikasikan bahwa teknologi informasi dapat meningkatkan Kinerja Organisasi. Teknologi informasi sangat dibutuhkan organisasi dalam rangka mendukung pencapaian target kinerja. Ketersediaan perangkat TI yang memadai dan kemudahan akses TI serta adanya tenaga ahli yang memeliharanya akan mempermudah pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya yang nantinya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, hasil penelitian Akpoviroro & Owotutu (2018) diperoleh fakta bahwa teknologi berdampak positif pada kinerja organisasi. Teknologi dipahami sebagai penerapan sistematis dari ilmu pengetahuan atau pengetahuan terorganisir lainnya untuk tugas-tugas praktis. Teknologi berubah dengan cepat dan mengikuti perkembangannya. Pebisnis harus selalu waspada untuk mengadopsi perubahan teknologi dalam bisnisnya. Temuan ini tidak konsisten atau bertentangan dengan hasil penelitian Hidayati, *et al* (2019) yang



memperoleh fakta bahwa kompetensi teknologi pada adopsi *e-commerce* memiliki pengaruh positif tetapi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja UKM di wilayah Jabodetabek. Kompetensi teknologi dalam hal ini kompetensi yang terkait dengan *e-commerce literacy* bukan merupakan faktor penentu kinerja UKM dalam adopsi *e-commerce*. Hal ini dimungkinkan karena pelaku UMKM yang menjadi objek penelitian merupakan pengusaha yang berdomisili di wilayah Jabodetabek yang memiliki tingkat literasi digital yang relatif lebih baik dibandingkan dengan yang berdomisili di wilayah lain.

Apabila dikorelasikan dengan bab permasalahan penelitian ini maka terbukti UKM yang sukses dalam mengimplementasikan *e-commerce* dapat menjadi inspirasi bagi UKM yang masih memasarkan produknya secara konvensional beralih memanfaatkan *e-commerce*. Jadi, IT adopsi dan IT literasi di kalangan UKM Kabupaten Subang semakin berkembang sehingga pelaku UKM di Kabupaten Subang selain memiliki keyakinan tetapi juga dapat membuktikan bahwa dengan menggunakan *e-commerce* akan terbantu dalam meningkatkan kinerja dan mengurangi upaya tenaga dan waktu. Hal ini menjadi dasar pelaku UKM untuk memanfaatkan *e-commerce* dalam menjalankan usahanya secara optimal. Penemuan ini pun memberi dampak positif terhadap peningkatan jumlah UKM di Indonesia yang bergabung dalam *e-commerce*.

Berdasarkan data Kominfo menjelaskan bahwa dari total UKM di tahun 2019 sebanyak 58 juta UKM, hanya 8 juta UKM yang bergabung dengan *e-commerce*.

Kemudian, kementerian Koordinator Bidang Perekonomian meminta pada semua pelaku bisnis *e-commerce* untuk membantu para UKM dalam memasarkan produknya. Hal ini dibuktikan oleh pemerintah Kabupaten Subang yang



mendorong pemanfaatan *e-commerce* bagi UKM sehingga dapat memasarkan dan meningkatkan penjualan dan membuka peluang ekonomi baru.

Apabila dikorelasikan dengan *grand* teori dalam penelitian ini mengenai “organisasi dan teknologi informasi” terdapat peranan teknologi informasi bagi organisasi yaitu peranan Fungsi *Communication* yang secara prinsip termasuk ke dalam “*firm infrastructure*” dalam era organisasi moderen dimana teknologi informasi ditempatkan posisinya sebagai sarana atau media individu perusahaan dalam berkomunikasi, berkolaborasi, berkooperasi, dan berinteraksi. Seperti halnya pada fungsi operasional, unit teknologi informasi akan menempatkan dirinya sebagai penunjang aktivitas sehari-hari perusahaan. Jadi, melalui teknologi informasi UKM mampu berkolaborasi untuk membangun jaringan dan membuat inovasi. Dalam membangun jaringan UKM otomatis akan menjangkau pihak baru. Usaha ini dapat membantu UKM memiliki pemahaman yang lebih luas mengenai bidang-bidang lain yang akan menjadi referensi untuk pengambilan keputusan dan kegiatan bisnis sehari-hari. Seperti contoh yang telah peneliti kemukakan di bab pendahuluan bahwa terjadi kenaikan transaksi berkali-lipat disejumlah kategori produk Tokopedia salah satunya adalah produk makanan dan minuman yaitu daging sapi, jahe dan kurma mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Lebih dari 100 ton daging sapi terjual di Tokopedia selama Maret 2020. Jumlah jahe yang terjual mencapai 60 ton, setara dengan jumlah jahe yang dibutuhkan untuk membuat jamu empon-empon bagi seluruh masyarakat di Sukabumi. Fenomena ini membuktikan hasil dari kolaborasi antara UKM dan Platform dapat meningkatkan pendapatan, laba, efisiensi dan kepuasan konsumen karena di masa depan akan lebih banyak



konsumen berbelanja online yang dapat mendorong pebisnis lokal untuk terus beroperasi secara online. Sedangkan dalam membuat inovasi dalam berkolaborasi dengan bisnis lain memungkinkan UKM melakukan lebih banyak lagi. Penting untuk mengambil risiko dan menjalankan bisnis, dan kolaborasi akan memberikan ruang serta keberanian untuk itu. Pengambilan risiko ini akan mendorong UKM melakukan pembelajaran yang akan menghasilkan inovasi sehingga memungkinkan peluang yang lebih besar dan arah baru untuk masa depan.

#### 5.4.5 Pengaruh Organisasi Terhadap Kinerja

Pada pengujian hipotesis 5 didapatkan hasil bahwa hubungan variabel organisasi terhadap kinerja memiliki nilai *path coefficient* 0,016 dan *p-values* 0,457 pada signifikansi level 0,05%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 ditolak, yang berarti variabel organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja UKM. Nilai T-statistik terkecil terdapat pada kode X2.1.1 dengan pernyataan "UKM/bisnis ini telah lama mengadopsi *e-commerce* karena bisnis ini telah lama beroperasi" sebesar 51.075. Kode item ini merupakan item pengukur dari indikator usia UKM yang berkaitan dengan usia menentukan cara berpikir, bertindak dan berperilaku perusahaan dalam melakukan operasionalnya. Nilai T-statistik terkecil lainnya terdapat pada kode X2.2.1. yaitu "bisnis ini memiliki aset yang cukup besar sehingga memiliki akses peminjaman dana lebih mudah untuk meningkatkan kinerja bisnis" sebesar 37.344. Kode ini merupakan item pengukur dari indikator ukuran UKM yang berkaitan dengan UKM yang memiliki aset lebih banyak dibandingkan dengan



UKM berukuran kecil sehingga memiliki akses yang lebih mudah dalam akses peminjaman dana untuk meningkatkan kinerjanya.

Pendapatan UKM pada umumnya adalah fluktuatif. Meskipun demikian UKM di Kabupaten Subang yang memiliki aset besar ataupun kecil untuk meningkatkan kinerja bisnis nya mereka tetap menggunakan modal pribadi dibandingkan pinjaman. Hal ini karena mereka mengetahui bahwa modal pinjaman memiliki beberapa kekurangan seperti a) Dikenakan berbagai biaya seperti bunga dan biaya administrasi. Pinjaman yang diperoleh dari lembaga lain sudah pasti disertai berbagai kewajiban untuk membayar jasa seperti: bunga, biaya administrasi, biaya provisi dan komisi, materai dan asuransi. b) Harus dikembalikan. Modal pinjaman wajib dikembalikan dalam jangka waktu yang telah disepakati. Hal ini bagi perusahaan yang sedang mengalami likuiditas merupakan beban yang harus ditanggung. c) Beban moral. Perusahaan yang mengalami kegagalan atau masalah yang mengakibatkan kerugian akan berdampak terhadap pinjaman sehingga akan menjadi beban moral atas utang yang belum atau akan dibayar (Kasmir, 2007).

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa UKM di Kabupaten Subang yang memiliki aset besar ataupun kecil lebih menghindari meminjam modal dari pihak lain meskipun dengan hasil pinjaman dapat memiliki motivasi usaha yang tinggi. Hal ini merupakan kebalikan dari menggunakan modal sendiri.

Jika menggunakan modal pinjaman, motivasi pemilik untuk memajukan usaha tinggi, ini disebabkan adanya beban bagi UKM untuk mengembalikan pinjaman.

Selain itu, perusahaan atau UKM juga berusaha menjaga *image* dan kepercayaan perusahaan yang memberi pinjaman agar tidak tercemar. Tetapi



berbeda dengan UKM di Kabupaten Subang yang meyakini meskipun dengan menggunakan modal sendiri kecil ataupun besar dapat meningkatkan kinerja bisnisnya.

Ukuran organisasi bisnis merupakan salah satu penentu dalam memperoleh dana dari para investor. Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Calisir, Fethi, Gumussoy, Denis & Bayraktaroglu (2010) yang memperoleh fakta bahwa terdapat pengaruh positif ukuran perusahaan terhadap kinerja perusahaan sektor teknologi informasi dan komunikasi di Turki. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang besar lebih menjanjikan kinerja yang lebih baik dibandingkan perusahaan yang ukuran lebih kecil. Tidak hanya itu, ukuran perusahaan menunjukkan jumlah pengalaman dan kemampuan dalam mengelola tingkat risiko investasi yang diberikan oleh para pemegang saham untuk meningkatkan kemakmuran mereka. Ukuran perusahaan yang lebih besar menunjukkan daya saing perusahaan lebih tinggi dibandingkan dengan pesaing utamanya dan nilai perusahaan akan meningkat karena adanya respon positif dari investor. Persamaan penelitian yang dilakukan Wright, Petter, Kroll, Mukhreji & Petus (2009) diperoleh fakta bahwa ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja. Berbeda dengan Mahaputeri & Yadnyana (2014) yang memperoleh fakta bahwa organisasi melalui indikator *firm size* tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan karena ukuran perusahaan tidak menjamin bahwa perusahaan yang lebih besar akan mampu menghasilkan kinerja yang baik.

Sedangkan pada indikator umur UKM, temuan ini berkorelasi dengan hasil penelitian Arisadi, Djumahir & Dzazuli (2013) yang memperoleh fakta



bahwa umur perusahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Perusahaan dengan umur yang lebih lama kemungkinan dapat menurunkan profitabilitas perusahaan. Hal tersebut kemungkinan karena perusahaan tidak condong lagi pada investasi yang penuh risiko, namun lebih mempertahankan yang sudah ada. Perusahaan yang sudah lama berdiri juga memiliki kinerja yang beragam, ada yang semakin baik dan ada yang tidak. Hal tersebut membuktikan bahwa perusahaan yang sudah lama berdiri tidak menjamin memiliki kinerja yang baik. Temuan ini pun berkorelasi dengan hasil penelitian Husnaini (2017) yang memperoleh fakta bahwa lama usaha tidak berpengaruh terhadap pendapatan usaha. Karena walaupun pedagang yang baru belum mempunyai pengalaman banyak tetapi mereka sudah mempunyai pengetahuan tentang hal-hal dalam berdagang yang diperoleh dari meniru dan mengamati lingkungan sekitar. Selain itu pedagang yang baru berdagang lebih cenderung menerima perubahan sehingga mampu bertahan dan bersaing dengan pedagang lain.

Penjelasan lain yang mungkin dengan kondisi ini adalah mayoritas usia UKM sudah lama berdiri terhitung 17 sampai 23 tahun sebanyak 30 responden.

Hal ini memungkinkan sudah banyak pengalaman yang diperoleh UKM. Semakin lama usia UKM, semakin banyak informasi yang telah diperoleh masyarakat tentang UKM tersebut. Dan hal ini akan menimbulkan kepercayaan konsumen terhadap produk-produk UKM tersebut. Selain itu, UKM yang telah lama berdiri tentunya mempunyai strategi dan kiat-kiat yang lebih solid untuk tetap bisa *survive* dimasa depan. Tetapi, kesuksesan dimasa lalu terkadang menjadi jebakan dimasa sekarang. Kesuksesan pada masa lalu membuat UKM merasa nyaman dan memiliki anggapan bahwa keberhasilan dengan metode masa lalu



itu adalah satu-satunya jaminan untuk sukses sepanjang masa. Namun demikian, kesuksesan di masa lalu sama sekali tidak menjamin apa pun (hasali, 2017). Kesuksesan membuat UKM tidak dapat menangkap sinyal-sinyal perubahan yang terjadi di pasar serta membuat UKM merasa tidak ada lagi kompetitor yang mampu mengejar. Oleh karena itu, UKM yang sudah lama berdiri dan sangat sukses di masa lalu sangat tidak jarang terjebak dalam perangkap ini dan kemudian berikukuh untuk tetap berpegang pada pemikiran dan sistem di masa lalunya.

Apabila dikorelasikan dengan permasalahan di skala lokal dan *grand* teori dalam penelitian ini yaitu mengenai “organisasi dan teknologi informasi” terdapat peranan teknologi informasi bagi organisasi yaitu peranan fungsi operasional yang diyakini akan membuat struktur organisasi menjadi lebih ramping dan jauh dari sifat birokratis karena sejumlah aspek administratif yang ketat dan teratur telah diambil alih fungsinya oleh teknologi informasi. Karena sifat penggunaannya yang menyebar di seluruh fungsi organisasi, maka unit terkait dengan manajemen teknologi informasi akan menjalankan fungsinya sebagai “*supporting agency*” dimana teknologi informasi dianggap sebagai sebuah “*firm infrastructure*”. Jadi, UKM di Kabupaten Subang telah menyadari bahwa bisnis mereka telah lama beroperasi tetapi didalam menentukan perubahan pola pikir dan sikap dalam mengadopsi teknologi informasi demi meningkatkan kinerja bisnisnya dianggap belum signifikan. Seperti contoh dalam pemasaran yang sudah tidak perlu dilakukan dengan cara-cara lama yang lebih membutuhkan waktu, tenaga karyawan dan biaya karena sifat penggunaannya telah menyebar diseluruh fungsi organisasi seperti penjelasan diatas. Hal ini tentu dapat



meningkatkan kinerja UKM yang diukur melalui penjualan, laba, efisiensi dan kepuasan konsumen karena telah dimudahkan teknologi informasi dalam berbelanja online. Akan tetapi hal ini belum begitu disadari oleh UKM di Kabupaten Subang. Hasil pengujian yang dilakukan oleh Trisnawati (1998) dan Beatty (1989) dalam Gumanti (2000) menyatakan bahwa perusahaan yang sudah lama berdiri, kemungkinan sudah banyak pengalaman yang diperoleh.

Semakin lama umur perusahaan, semakin banyak informasi yang telah diperoleh masyarakat tentang perusahaan tersebut. Dan hal ini akan menimbulkan kepercayaan konsumen terhadap produk-produk perusahaan tersebut. Selain itu, perusahaan yang telah lama berdiri tentunya mempunyai strategi dan kiat-kiat yang lebih solid untuk tetap bisa survive dimasa depan. Semakin lama sebuah perusahaan berdiri, tentunya telah banyak pula mengalami lika-liku dalam berbisnis, mulai dari kemajuan hingga masalah dan kendala yang dihadapi.

Kemampuan sebuah perusahaan untuk menyelesaikan berbagai masalah yang muncul dalam masa pengelolaan perusahaan, akan semakin menguatkan keberadaan perusahaan itu sendiri. Banyak cara-cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk bertahan dalam setiap kendala yang dihadapi. Sehingga, jika terjadi lagi kesulitan maupun kendala yang sama maupun berbeda, maka perusahaan tersebut sudah siap dan mampu untuk mengatasi masalah tersebut dengan baik dan menyelesaikannya dengan sukses. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh suatu perusahaan, maka akan membuat perusahaan tersebut semakin berkompeten. Dan semakin lama perusahaan tersebut berdiri dan bertahan, maka perusahaan itu akan semakin diakui keberadaan dan keunggulannya di mata masyarakat. Apalagi jika produk-produk



yang dihasilkan oleh perusahaan selalu baik kualitasnya serta tidak pernah mengecewakan konsumen. Perusahaan tersebut akan dipercayai oleh konsumen sebagai perusahaan yang baik dan jaminan atas hasil yang baik pula.

Dewasa ini arus teknologi dan informasi bergerak sangat cepat menyentuh ranah bisnis suatu perusahaan. Bahkan didalam teori organisasi dan teknologi informasi para pakar sepakat menginterpolasikan faktor informasi kedalam 4M sebelumnya yaitu material, men, money dan mesin. Maka dari itu Usia usaha atau lamanya perusahaan telah beroperasi harus menentukan cara bertindak, berpikir dan berperilaku dalam melakukan suatu operasional perusahaan. Selain itu usia harus mengakibatkan perubahan cara pandang dan tingkat kedewasaan perusahaan tersebut dalam mengambil sikap atas setiap tindakan-tindakannya dalam mengadopsi teknologi baru seperti memanfaatkan *e-commerce* untuk meningkatkan kinerjanya. Sebab, usia usaha yang telah lama apabila tidak beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi maka tidak menutup kemungkinan akan terdisrupsi seperti yang telah penulis paparkan di bab pendahuluan mengenai pasar glodok yang semakin hari kian sepi karena model bisnis yang telah berubah dari berbelanja offline menjadi online. Selain informasi, unsur penting lainnya didalam *4M Plus* teori organisasi adalah money. Artinya, modal merupakan pondasi penting dalam membangun bahkan mengembangkan sebuah bisnis. Tidak hanya perusahaan besar, bisnis usaha kecil dan menengah (UKM) juga memerlukan modal. Artinya, berbisnis tidak hanya mempersiapkan strategi dan kekuatan mental, tetapi juga modal. Modal bisnis itu sendiri tidak hanya berupa uang, tetapi bisa barang yang diperlukan terkait bisnis. Namun, modal uang untuk bisnis lebih fleksibel untuk digunakan sebagai persiapan



berbisnis karena bisa digunakan sebagai banyak hal. Sedangkan modal berupa barang hanya bisa membantu meringankan barang-barang yang diperlukan, bukan tanggungan lain yang terkait dengan finansial. Dalam berbisnis, modal memiliki peran yang sangat penting, fungsi modal diantaranya memberi fasilitas yang memadai dan sebagai antisipasi dari hal-hal terduga dan tidak terduga. Pertama, modal berbisnis digunakan untuk menyiapkan fasilitas berbisnis yang aman, nyaman dan bisa digunakan dalam jangka waktu yang panjang. Tentunya fasilitas tersebut bisa digunakan untuk menunjang bisnis dan meningkatkan nilai jualnya. Jika UKM memiliki fasilitas yang memadai, maka bisnis bisa berjalan dengan lancar. Tapi UKM tidak perlu membeli fasilitas baru misalnya meja, kursi, etalase dan lain-lain. UKM bisa menggunakan barang-barang yang sudah ada dengan sedikit permak agar terlihat lebih layak dan baru. Selanjutnya, UKM harus menyiapkan modal bisnis yang cukup untuk bisa memenuhi segala kebutuhan. Tak hanya kebutuhan, UKM harus bisa mengantisipasi resiko yang sewaktu-waktu terjadi bahkan sebelum bisnis dimulai. Pun, modal bisa digunakan untuk berjaga-jaga jika ada hal-hal yang kurang dalam berbisnis.

Itulah sejumlah alasan mengapa bisnis butuh modal yang perlu disadari sebelum memulai bisnis dan sebaiknya tidak untuk disepelekan. Jika sanggup, UKM bisa menyiapkan modal yang besar agar persiapan bisa dilakukan secara maksimal.

Tetapi, sebaiknya tidak menggunakan pinjaman kepada bank bahkan rentenir. Modal sebaiknya dipersiapkan jauh-jauh hari yang merupakan uang hasil menabung. Jika UKM ingin mengembangkan bisnis dan kurang modal, maka UKM baru bisa memanfaatkan pinjaman bank agar proses perkembangan bisa terpenuhi.



#### 5.4.6 Pengaruh Lingkungan Terhadap Kinerja

Pada pengujian hipotesis 6 didapatkan hasil bahwa hubungan variabel lingkungan terhadap kinerja memiliki nilai *path coefficient* 0,033 dan *p-values* 0,397 pada signifikansi level 0,05%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 ditolak, yang berarti variabel lingkungan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja UKM. Nilai T-statistik terkecil terdapat pada kode X3.1.1, yaitu “lingkungan internal organisasi memiliki sumber daya manusia (tenaga kerja) yang handal dan kompeten yang mendukung dalam penggunaan *e-commerce* dan mendukung peningkatan bisnis” sebesar 3.567. Kode ini merupakan item pengukur dari indikator internal yang berkaitan dengan kerjasama dalam organisasi dan partisipasi anggota atau karyawan yang kompeten dalam mendukung penggunaan *e-commerce* demi meningkatkan kinerja bisnis. Nilai T-statistik terkecil lainnya terdapat pada indikator eksternal di item X3.2.3 dengan pernyataan “lingkungan eksternal organisasi yaitu kompetisi (persaingan) bisnis dapat mempengaruhi kebijakan UKM untuk lebih kompetitif” sebesar 48.542. Indikator ini berkaitan dengan perusahaan yang bersaing dalam suatu lingkungan bisnis mempunyai keinginan untuk dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya pada era sistem informasi yang didominasi oleh penggunaan teknologi baru dalam pemasaran produknya dan meningkatkan kinerjanya seperti *e-commerce*.

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa UKM di kabupaten subang mayoritas belum memiliki tenaga kerja yang handal dan kompeten dalam meningkatkan kinerja bisnisnya. Hal ini karena sebagian besar di UKM Kabupaten Subang keputusan strategis sangat bergantung pada



pengelola/pemilik, karena secara struktural UKM cenderung tersentralisasi, maka pemilik/pengelola memiliki peran penting dalam setiap pengambilan keputusan bisnis. Maka dari itu supaya UKM memiliki tenaga kerja yang kompeten para pemilik UKM harus inovatif dan memiliki keterampilan IT yang memadai untuk nantinya bisa ditiru dan ajarkan kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja. Indikator selanjutnya yang memiliki penilaian t-statistik terkecil dalam mengukur variabel lingkungan adalah indikator eksternal yaitu pada item kompetitor. Hal ini dikarenakan responden dalam penelitian ini memiliki tipe usaha yang berbeda-beda. Dari perbedaan tersebut produk yang dihasilkan masih sangat jarang diproduksi oleh usaha-usaha lain pada UKM yang berada disekitar daerah Kabupaten Subang maupun di kabupaten Subang itu sendiri. Sehingga, usaha diluar/sekitar daerah Kabupaten Subang menjadikan usaha-usaha yang berada di Subang sebagai *supplier* atau distributor kunci. Disamping itu, mayoritas UKM yang menjadi responden penelitian ini adalah mereka yang telah mapan, menguasai pasar karena memiliki usia usaha yang sudah lama dan dengan produk yang semakin variatif. Maka dari itu, meskipun bermunculan kompetitor-kompetitor baru tidak akan mempengaruhi UKM untuk lebih kompetitif dalam peningkatan kinerja karena mereka para kompetitor baru akan menginduk pada usaha/UKM yang sudah mapan sebagai *supplier* utama apalagi dengan produk bisnis yang sama.

Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian dan (Cori & Purnama, 2019) yang memperoleh fakta bahwa sumber daya manusia memegang peranan penting dalam Bergeraknya roda perusahaan. Kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan koperasi



(organisasi) karena dengan kualitas sumber daya manusia kinerja koperasi (organisasi) akan meningkat (Fuad, Adolfini, & Trang, 2017). Mangkunegara (2015) menegaskan bahwa kompetensi merupakan faktor dasar yang dimiliki seseorang jika memiliki kemampuan lebih. Suparno (2001:27) juga menegaskan bahwa kompetensi adalah kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai keterampilan dan kecakapan yang diisyaratkan. Jadi, kompetensi yang dimiliki oleh seseorang menjadi dasar dalam melaksanakan tugasnya. SDM yang berkualitas mampu meningkatkan kinerja UMKM baik kinerja keuangan maupun non keuangan (Utari & Dewi, 2014). Temuan ini juga tidak konsisten dengan hasil penelitian Akpoviroro & Owotutu (2018) dan Njoroge, *et al* (2016) yang memperoleh fakta bahwa lingkungan eksternal bisnis berdampak positif pada kinerja organisasi, sedangkan hasil penelitian Munizu (2010) diperoleh fakta bahwa faktor internal (aspek SDM) dan faktor eksternal (aspek kebijakan pemerintah) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK). Hasil penelitian tersebut memperoleh fakta bahwa setiap tahap pertumbuhan perusahaan merupakan hasil dari dua lingkungan dimana perusahaan melakukan bisnisnya, yakni lingkungan internal dan eksternal. Berkaitan dengan aspek lingkungan, bahwa usaha kecil dan mikro akan tumbuh bilamana lingkungan aturan/kebijakan mendukung, lingkungan makro ekonomi dikelola dengan baik, stabil, dan dapat diprediksi; informasi yang dapat dipercaya dan mudah diakses, dan lingkungan sosial mendorong dan menghargai keberhasilan usaha tersebut.

Temuan ini berkorelasi dengan hasil penelitian Fernando (2013) yang memperoleh fakta bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi



SDM dengan kinerja organisasi. Fakta ini disebabkan beberapa hal; 1)

Lingkungan kerja yang kurang mendukung. Apabila kejelasan peran dan kompetensi sudah terpenuhi maka pegawai akan lebih mampu meningkatkan

kinerjanya jika didukung lingkungan kerja yang nyaman. Lingkungan kerja disini

dilihat dari lingkungan fisik dan non-fisik. Lingkungan fisik antara lain berupa

fasilitas kerja termasuk peralatan kerja, ruangan, kursi dan meja, listrik, pendingin

ruangan, kebisingan yang rendah, dan alat pengaman. Sementara lingkungan

non-fisik antara lain berupa gaya kepemimpinan manajer yang partisipatif,

kompensasi, mutu hubungan vertikal dan horisontal seperti kebersamaan serta

lingkungan sosial. Semakin nyaman lingkungan kerja semakin tinggi kinerja

pegawainya. 2) Kurangnya suatu penghargaan. Pada dasarnya setiap manusia,

sekecil apapun membutuhkan penghargaan dari orang lain. Misalnya butuh

disapa, dikasihi, dicintai, didorong dan didoakan. Jadi semacam pengakuan

orang lain atas keberadaan diri individu bersangkutan. Dalam bidang pekerjaan,

penghargaan yang dibutuhkan pegawai tidak saja selalu berbentuk kompensasi

finansial tetapi juga non-finansial. Kompensasi finansial dapat berupa gaji, upah,

insentif, dan bonus. Sementara kompensasi non finansial bisa berupa jenjang

karir, piagam penghargaan prestasi, dan ucapan terimakasih. Mengabaikan

penghargaan kepada pegawai sama saja mengabaikan kebutuhan dasar

manusia. Padahal penghargaan adalah unsur vital dalam membangun motivasi

dan kepuasan bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu, temuan

ini berkorelasi dengan hasil penelitian Siti, *et al* (2017) yang memperoleh fakta

bahwa lingkungan bisnis (*internal; human resources aspect, financial aspect,*

*technical aspect, market and marketing aspect* dan eksternal;*customers,*



*supplier, competitors*) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM. UKM dalam penelitian Siti, *et al* (2017) ini belum memiliki daya saing yang kuat untuk menghadapi persaingan karena rendahnya kewirausahaan terutama untuk melakukan inovasi. Kedua, rendahnya tingkat keahlian dalam menghadapi masalah organisasi dan manajemen sehingga tidak mampu secara efisien menciptakan produk fleksibilitas yang memiliki nilai kompetitif. Ketiga, minimnya jaringan sehingga akses informasi, pasar, dan input yang terbatas dibandingkan dengan usaha kecil di kota lain. Keempat, keterkaitan yang terbatas menyebabkan ketidakmampuan untuk memanfaatkan dengan baik, pasar regional dan nasional. Terakhir, akses keuangan yang kurang menguntungkan bagi pemilik UKM akan sulit berkembang dengan cepat.

Penjelasan lain yang mungkin dengan kondisi ini adalah mayoritas responden penelitian berusia 53 sampai 58 tahun (*generasi baby boomers*) sebanyak 35 responden yang mengakibatkan SDM organisasi dalam meningkatkan kinerja belum signifikan. Kondisi ini berkorelasi dengan hasil diskusi panel Inovasi Nasional tanggal 5 Oktober 2015 yang diselenggarakan Yayasan Planet Inovasi dan The Ary Suta Center menyatakan bahwa kondisi Indonesia yang perlu peningkatan inovasi adalah SDM dan riset yang berkaitan dengan pendidikan, pelatihan, penelitian, dan pengembangan. Sebab kondisi ini belum kondusif berdampak pada kinerja output inovasi Indonesia (Rosyiana 2019:6). Robin (2003) menyatakan bahwa kinerja akan merosot dengan bertambahnya usia. Pekerja tua dianggap kurang luwes dan menolak teknologi baru. Umur juga berpengaruh terhadap produktivitas, dimana makin tua pekerja makin merosot produktivitasnya, karena keterampilan, kecepatan, kecekatan,



kekuatan dan koordinasi menurun dengan berjalannya waktu. Artinya, semakin tua umur maka semakin berkurang kinerjanya.

Selain itu jumlah responden dengan tingkat pendidikan mayoritas berada pada jenjang SMA yaitu 33 orang. Hasil ini menunjukkan bahwa rata-rata pemilik UKM Kabupaten Subang mengenyam pendidikan hingga tingkat SMA. Tingkat pendidikan umumnya memberikan manfaat pada kinerja UKM, namun tidak semua orang berpendidikan mempunyai pengetahuan atau wawasan bisnis yang baik. Begitu pula sebaliknya, orang berpendidikan rendahpun belum tentu tidak mempunyai wawasan bisnis yang baik. Sebagai contoh Gusti Ngurah Anom atau yang akrab disapa Ajik Krisna yaitu pemilik Krisna Oleh-Oleh, Restoran serta Hotel di Bali yang hanya mengenyam pendidikan hingga jenjang SMP mampu mengembangkan usahanya dengan baik sehingga sukses (Di Putra & Aswitara, 2020). Tingkat pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap omzet penjualan IKM (Di Putra & Aswitara, 2020).

Apabila dikorelasikan dengan *structuralis perspective* di *grand teori* terdapat elemen struktur organisasi yang memiliki keterkaitan erat dengan perilaku organisasi karena akan memuat baik secara implisit maupun eksplisit hal-hal seperti: struktur pengaruh dan kekuasaan, pola interaksi dan pelaporan, batasan kerja dan tanggung jawab. Sebagian besar UKM di Kabupaten Subang secara struktural cenderung tersentralisasi, maka pemilik memiliki peran penting dalam setiap pengambilan keputusan bisnis. Kepemimpinan yang handal menjadi prasyarat untuk menjadi pemain utama dalam UKM ini. Kepemimpinan ini diperlukan untuk mengarahkan kreativitas yang dimiliki menjadi sesuatu yang berorientasi pada profit. Maka dari itu, pemimpin haruslah seseorang yang



menguasai pengetahuan yang luas tentang inovasi dalam teknologi informasi dan komunikasi dalam bisnis maupun perusahaannya karena dituntut memiliki pengaruh atas kekuasaan tersebut demi meningkatkan kinerja karyawan dan organisasinya. Seperti contoh terdapat gaya kepemimpinan baru yang disebut *e-leadership*. *E-leadership* terjadi dalam konteks *e-environment* dimana pekerjaan dilakukan melalui teknologi informasi terutama melalui internet. Dalam konteks ini tidak hanya komunikasi tetapi pengumpulan dan penyebaran informasi antara pengikut dan pemimpin juga terjadi melalui media elektronik untuk mencapai tujuan organisasi, untuk meningkatkan pekerjaan mereka, dan untuk menemukan model bisnis baru. Karena *e-leadership* ditemukan dalam *e-commerce* dan *e-business* maka, atribut-atribut pola interaksi dan pelaporan, batasan kerja dan tanggung jawab dapat diakses dan dikomunikasikan melalui media elektronik secara efektif. Selanjutnya, *e-leadership* juga memiliki fungsi *Monitoring and Control* yang telah peneliti kemukakan di bagian peranan teknologi informasi dalam *grand* teori (bab dua) yang mengandung arti bahwa keberadaan teknologi informasi akan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dengan aktivitas di level manajerial – *embedded* di dalam setiap fungsi manajer, sehingga struktur organisasi unit terkait dengannya harus dapat memiliki “*span of control*” atau “*peer relationship*” yang memungkinkan terjadinya interaksi efektif dengan para manajer di perusahaan terkait. Pertanyaannya, bagaimana jika pemilik usaha tersebut gagap teknologi dikarenakan faktor usia yang telah tua? Solusinya adalah membayar ahli atau mentor untuk melakukan *mentoring*, yaitu proses berbagi pengalaman dan pengetahuan dari seseorang yang sudah berpengalaman (*been there done that*) kepada seseorang yang ingin belajar di



bidang tersebut. Di sini kata kuncinya adalah berbagi pengalaman dan pengetahuan. Seorang *mentor* biasanya adalah seseorang yang memang sudah berpengalaman di bidangnya sehingga bisa menuntun, memberikan tips, dan saran, sehingga akhirnya bisa mempercepat proses belajar seseorang dan menghindarkan seseorang membuat kesalahan yang biasa terjadi dan kedepannya SDM mampu meningkatkan kinerja bisnis melalui pemanfaatan *e-commerce* dan sanggup berkompetisi di era teknologi informasi dan mampu bertahan dari ancaman disrupsi. *Mentoring* sebaiknya dilakukan untuk membantu SDM *e-commerce* untuk bisa menyerap pengalaman keberhasilan dari sang *mentor*. Pada tahap ini, UKM harus jeli dalam memilih mentor karena dikhawatirkan akan terjebak dalam *confirmation trap* yaitu perangkap yang membuat UKM atau organisasi membenarkan diri pada langkah yang berakibat negatif yang diambilnya. UKM mengambil sebuah keputusan, namun ternyata berakibat kurang baik. Kemudian, UKM memilih untuk tidak melakukan revisi langkah atau strategi yang berakibat negatif tersebut dan justru mencari pembenaran melalui konfirmasi dari pihak lain (contohnya mentor/konsultan bisnis) untuk dapat memberi cap pembenaran atas langkah yang berakibat negatif tersebut. Bukan hanya memakan biaya, lebih parah lagi jebakan ini menyebabkan UKM akan tetap mengambil langkah buruk tersebut dikemudian hari (Khasali, 2017). Jika mengalami sebuah kegagalan, maka seharusnya perusahaan membuka diri untuk menerima kesalahan tersebut agar dapat diperbaiki. Seperti contoh presiden Jokowi mengangkat Jack Ma menjadi penasehat *e-commerce* Indonesia.

#### 5.4.7 Pengaruh Adopsi *E-commerce* Terhadap Kinerja



Perdagangan elektronik mencakup proses pembelian, penjualan, transfer, atau pertukaran produk, layanan atau informasi melalui jaringan komputer, termasuk internet (Turban, King, Lee, Ting-Peng, & Turban, 2012). Pada penelitian ini variabel *e-commerce* diukur dengan indikator penggunaan internet untuk proses penjualan produk, ketersediaan sarana pendukung, kesiapan sumberdaya manusia, dan kecepatan merespon konsumen. Hasil olah data kuesioner dari responden menunjukkan bahwa UKM bidang makanan dan minuman di Kabupaten Subang sudah menggunakan *e-commerce* dengan sangat memadai dalam menjalankan kegiatan operasional bisnis, baik untuk transaksi penjualan maupun layanan konsumen. Hal tersebut dilihat dari nilai rata-rata jawaban responden atas pernyataan-pernyataan variabel adopsi *e-commerce* melalui indikator-indikatornya berada dalam kategori tinggi. Artinya semua responden sudah menggunakan *e-commerce* dalam mendukung kegiatan operasional bisnisnya.

Pada pengujian hipotesis 7 didapatkan hasil bahwa hubungan variabel adopsi *e-commerce* terhadap kinerja memiliki nilai *path coefficient* 0,238 dan *p-values* 0,034 pada signifikansi level 0,05%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 diterima, yang berarti variabel adopsi *e-commerce* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM. Nilai T-statistik terkecil terdapat pada kode Y1.1.1. yaitu "bisnis ini telah memiliki web dan social media dalam memasarkan produk" sebesar 40.349. Kode item ini merupakan item pengukur dari indikator penggunaan internet dalam proses penjualan produk.

Pada analisis deskriptif nilai tertinggi terdapat pada indikator kecepatan UKM dalam merespon konsumen secara online di kode Y1.2.1 dengan pernyataan



“adopsi *e-commerce* dapat meningkatkan permintaan dan kepuasan pelanggan” sebesar 3.98 kriteria Setuju.

Semua responden penelitian ini sudah memanfaatkan *e-commerce* dalam mendukung kegiatan operasional bisnisnya dan telah memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja baik pada peningkatan penjualan, laba, efisiensi dan secara garis besar terhadap kepuasan konsumen. Hal ini karena UKM tidak memiliki kekhawatiran terhadap persepsi konsumen tentang ketidakamanan transaksi atau masalah terkait perlindungan konsumen, sebab, konsumen merupakan faktor utama dalam keberhasilan sebuah *e-commerce*. Maka bagi UKM di Kabupaten Subang hal yang paling utama adalah menjaga kepercayaan konsumen dengan tidak berlaku curang dalam kegiatan operasional bisnis demi menentukan kelangsungan hidup perdagangan elektronik tersebut. Masalah yang terkait dengan hal ini misalnya penjual merupakan *virtual store* atau toko online yang fiktif. Masalah lain bisa saja terkait dengan kondisi barang yang dibeli, misalnya barang yang dikirimkan dalam kondisi rusak, adanya keterlambatan pengiriman bahkan barang yang telah dibeli tidak dikirimkan kepada pembeli. Maka dari itu, meskipun UKM telah membuktikan bahwa dengan memanfaatkan *e-commerce* dapat meningkatkan permintaan dan kepuasan pelanggan, akan tetapi UKM tersebut masih memiliki web *e-commerce* dan sosial media yang berada pada tingkatan standar dan atau dasar dalam memasarkan produk dan jasa, meskipun demikian tetap terbukti berdampak positif dan signifikan pada peningkatan kinerja.

Temuan ini berkorelasi dengan hasil penelitian (Ramadansyah dan Taufik, 2017; Hanum dan Sinarasri, 2017; Nurlinda dan Fathimah, 2019) yang



memperoleh fakta bahwa adopsi *e-commerce* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM. Kemudian, berkorelasi dengan hasil penelitian Ismanto H (2018) yang memperoleh fakta bahwa kepuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan UKM di kabupaten Jepara. Pemilik UKM percaya bahwa memiliki hubungan dengan pelanggan yang baik menyebabkan konsumen puas terhadap UKM dan akan menjaga loyalitas untuk membeli kembali produk yang dihasilkan sehingga dapat meningkatkan kinerja keuangan UKM.

Temuan ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Puryati dan Kuntadi (2018) yang memperoleh fakta bahwa adopsi *e-commerce* tidak berpengaruh signifikan terhadap penjualan atau laba UKM. Meskipun mayoritas responden sebanyak 89,78% sudah menggunakan *e-commerce* dalam mendukung kegiatan operasional bisnisnya, namun belum memberikan dampak langsung terhadap peningkatan penjualan. Karena selain memiliki kelebihan, *e-commerce* dianggap memiliki keterbatasan yaitu kurangnya standar keamanan yang diterima secara universal, dan keterbatasan non teknologi meliputi persepsi konsumen tentang ketidakamanan transaksi dan, segi hukumnya yang belum lengkap. Penggunaan *e-commerce* lebih memberikan manfaat langsung untuk mempermudah transaksi (Puryati & Kuntadi, 2018).

Apabila dikorelasikan dengan pemaparan bab pendahuluan tentang fenomena keberhasilan UKM yang bergabung dengan *e-commerce* dalam meningkatkan penjualan dan laba pada Tokopedia. Terbukti, fakta-fakta tersebut dapat menjadi motivasi dan unsur penggerak bagi pelaku usaha dalam memanfaatkan *e-commerce* khususnya UKM di wilayah Kabupaten Subang



karena bisa menunjang efisiensi yang semestinya bisa diperoleh dengan adopsi *e-commerce* untuk memudahkan pemasaran dan meningkatkan *market share* sehingga dapat meminimalkan biaya dan meningkatkan penjualan. Kemudahan pemasaran dan peningkatan omzet penjualan melalui adopsi *e-commerce* dapat meningkatkan kinerja UKM dan menumbuhkan para pelaku-pelaku UKM yang baru di Kabupaten Subang karena kemudahan dalam memasarkan dan melakukan penjualan dengan biaya yang rendah.

Apabila dikorelasikan dengan *grand* teori dalam penelitian ini yaitu mengenai “organisasi dan teknologi informasi” terdapat peranan teknologi informasi bagi organisasi yaitu peranan Fungsi Interorganisasional yang merupakan sebuah peranan yang cukup unik karena dipicu belakangan ini oleh semangat globalisasi yang memaksa perusahaan untuk melakukan kolaborasi atau menjalin kemitraan dengan sejumlah perusahaan lain (UKM dan *e-commerce*). Konsep kemitraan strategis atau *partnerships* berbasis teknologi informasi seperti pada implementasi *Supply Chain Management* atau *Enterprise Resource Planning* membuat perusahaan melakukan sejumlah terobosan penting dalam mendesain struktur organisasi unit teknologi informasinya. Bahkan tidak jarang ditemui perusahaan yang cenderung melakukan kegiatan pengalihdayaan atau *outsourcing* sejumlah proses bisnis terkait dengan manajemen teknologi informasinya ke pihak lain demi kelancaran bisnisnya (UKM dan *Platform e-commerce*). Hal ini telah dibuktikan oleh UKM di Kabupaten Subang yang berkolaborasi dengan beberapa platform *e-commerce* seperti Gofood, Tokopedia dan Shopee sebanyak 33 responden dari 87 sampel.



*E-commerce* adalah bagian dari gaya hidup yang tidak bisa ditinggalkan oleh manusia modern. Dengan kehadiran teknologi digital, semua aspek kehidupan manusia bisa lebih mudah. Pertukaran informasi dan ilmu pengetahuan bisa didukung oleh teknologi informasi seperti internet. Namun, hal yang paling menarik dalam *e-commerce* adalah peluang bisnis baru yang bisa menjadi lahan untuk berburu rupiah. Internet memudahkan transaksi bisnis sehingga penjual dan pembeli tidak perlu bertatap muka secara langsung untuk bertransaksi. Selain itu, luasnya wilayah Indonesia dan jumlah penduduk Indonesia yang terus bertambah bisa menjadi pertanda bagi cerahnya masa depan *e-commerce* di Indonesia. Hal ini memang sulit untuk ditolak karena begitu banyak kemudahan dan kenyamanan yang ditawarkan *e-commerce*. Apapun kebutuhan manusia, cukup kunjungi toko online, klik produk tertentu, dan lakukan transaksi. Setelah itu, barang yang dibutuhkan sampai ke depan pintu rumah pemesan. Semudah itulah berbelanja secara online. Pelaku bisnis dan konsumen sama-sama diuntungkan dalam kegiatan perdagangan dunia maya ini. Penjual bisa memotong biaya tidak penting yang tentunya akan berdampak kepada efisiensi harga suatu produk. Sebagai dampaknya, konsumen bisa mendapatkan harga yang lebih murah. Jika dilihat dari kemudahan dan kenyamanan yang ditawarkan, peluang ini akan sangat diterima dengan baik oleh masyarakat. Orang Indonesia memang cenderung memilih sesuatu yang praktis, mudah, dan cepat. Semuanya ditawarkan oleh *e-commerce*. Indonesia bisa menjadi lahan subur untuk pertumbuhan *e-commerce*. Fakta menunjukkan bahwa transaksi online semakin diminati oleh banyak orang di penjuru dunia. Hal ini juga berlaku untuk Indonesia. Sebagai salah satu negara dengan penduduk



terbanyak, Indonesia memberikan peluang yang sangat besar untuk *e-commerce*. Selain itu, akses internet yang semakin murah terus menambah jumlah pengguna internet setiap hari. Operator juga seringkali memberikan harga khusus untuk pelanggannya. Wilayah Indonesia luas dan terdiri dari ribuan pulau memberikan peluang besar untuk perdagangan *e-commerce*. Dengan adanya transaksi online, pembeli bisa mendapatkan barang yang diinginkan tanpa perlu pergi ke luar pulau. Kehadiran *e-commerce* juga menjadi keuntungan tersendiri bagi para pelaku bisnis online. Mereka bisa memangkas biaya operasional yang tidak diperlukan seperti sewa kios. Selain itu, internet juga memberikan kemudahan untuk merancang *website* dengan tampilan menarik dan fitur beragam yang bisa disesuaikan dengan kebutuhan penjual. Untungnya, penjual tidak harus menguasai kode HTML rumit untuk merancang *website* yang akan dijadikan sebagai lapak. Mereka juga bisa membuka lapak di forum tertentu yang mempunyai trafik tinggi. Mempromosikan dagangan di social media juga bisa menjadi sarana marketing ampuh untuk menjaring pelanggan baru. Jumlah anggota jejaring sosial seperti Facebook terus bertambah setiap hari. Kondisi ini sangat menguntungkan bagi pedagang karena mereka bisa menggunakan *website* yang “siap pakai”. Jadi, *e-commerce* memang sangat menjanjikan dan bisa menjadi lahan bisnis yang bisa membantu mendatangkan rupiah dengan mudah baik pada individu maupun UKM.

#### 5.4.8 Pengaruh Teknologi Terhadap Kinerja Melalui Adopsi *E-commerce*

Pada pengujian signifikansi tidak langsung didapatkan hasil bahwa hubungan variabel teknologi terhadap kinerja melalui adopsi *e-commerce* memiliki nilai *path coefficient* 0,108 dan *t-statistics* >1.96 dan *p-values* 0,048



pada signifikansi level 0,05%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel teknologi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM melalui adopsi *e-commerce*. Hasil ini juga menunjukkan ada atau tidak adanya adopsi *e-commerce* tidak menjadi masalah suatu teknologi mempengaruhi kinerja. Adopsi *e-commerce* secara parsial memediasi hubungan antara teknologi dan kinerja.

Variabel teknologi diukur melalui tiga indikator yaitu *perceived benefit*, *comatibility* dan *cost*. Nilai T-statistik terbesar terdapat pada *cost*. Artinya, biaya menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi UKM dalam meningkatkan kinerja melalui adopsi *e-commerce*. Biasanya semakin murah biaya teknologi yang digunakan, akan semakin cepat di adopsi dan di implementasikan dalam sebuah organisasi (Hanum & Sinarasri, 2017).

Penjelasan yang mungkin dengan kondisi ini adalah sebanyak 35 UKM memiliki omzet tahunan sebesar 541-905 juta. Kondisi ini memungkinkan UKM mengadopsi teknologi *e-commerce* secara masif sehingga memberikan dampak signifikan terhadap kinerja seperti kinerja promosi melalui *e-commerce* terasa lebih efisien dibandingkan dengan media cetak, pemasaran lebih efektif karena calon konsumen dapat dengan mudah melihat portofolio (produk), meningkatkan kecepatan respon dalam hal komunikasi dan informasi, transaksi lebih praktis, layanan kepada pelanggan lebih mudah karena langsung berhubungan dengan *customer service* sehingga mengetahui apa yang dibutuhkan pelanggan, memudahkan kiriman pesanan sehingga disukai oleh masyarakat atau pelanggan. Sedangkan dalam hal pengembangan produk dan layanan, dapat dilakukan dengan mudah dengan melihat perilaku dan kebutuhan konsumen



melalui teknologi internet. Penjelasan ini didukung data demografi responden bahwa sebanyak 33 UKM telah menggunakan GoFood, Shopee dan Tokopedia, dan dibuktikan juga pada nilai T-statistik terbesar dalam variabel kinerja terletak pada indikator efisiensi dan kepuasan pelanggan.

Sistem informasi memiliki peranan yang begitu besar di dalam operasional manajemen organisasi (UKM) untuk memperoleh efektivitas dan efisiensi serta keberhasilan strategi organisasi (Laudon & Laudon, 2000).

Sedangkan di era globalisasi informasi, penggunaan teknologi informasi dapat menciptakan keunggulan strategis organisasi (O'Brien, 1996), yaitu mendukung operasional organisasi (UKM), komunikasi kepada internal dan eksternal, melakukan pemantauan kegiatan kompetitor, pengambilan keputusan manajerial serta lingkungan yang cepat berubah membuat organisasi bisa berinovasi dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan di lingkungan. Selain teknologi informasi yang berkembang harus dibarengi dengan keinginan organisasi (UKM) secara proaktif memanfaatkan perkembangan ini dan upaya untuk menciptakan peluang bisnis baru. Penerapan teknologi informasi dengan tujuan untuk memenangkan persaingan bisnis pada organisasi (UKM), perlu mempertimbangkan kompetensi bisnis dalam ketersediaan profesional teknologi yang memiliki pengetahuan bisnis dan teknologi. Kompetensi ini mencerminkan pengetahuan tentang bisnis dalam setiap dimensi dan menggambarkan kemampuan para profesional dalam pengambilan keputusan yang memberikan solusi. Secara umum, keputusan investasi teknologi informasi diambil dengan pertimbangan jangka pendek (Tallon, 2004). Teknologi informasi juga mampu untuk menciptakan dan meningkatkan kinerja organisasi dalam jangka



menengah maupun panjang (MacFarlan, *et al* 1983; Neumann, 1992). Berbagai penelitian menemukan kecenderungan pada berbagai organisasi untuk melakukan investasi pada aplikasi strategik, terutama dalam aplikasi yang berhubungan langsung dengan konsumen (Tallon, *et al* 2000). TI akan membawa organisasi pada kondisi yang menguntungkan yaitu kemudahan memasuki pasar, diferensiasi produk, dan *cost efficiency* (Kettinger *et al* 1994). Dengan kemudahan tersebut maka organisasi (UKM) akan mampu meningkatkan kinerjanya. Jadi penggunaan TI secara strategik akan mampu membawa organisasi (UKM) meningkatkan profitabilitas. Berbagai penelitian yang dilakukan setelah tahun 1995 menunjukkan bahwa terapan teknologi informasi akan berpengaruh besar terhadap kinerja organisasi (Hann & Weber, 1996; Gates, 1997; Franklin, 1997; Vlosky, 1999; Tam, 1998; Garvin, 1998; Bhatnagar, 2002; Kohli & Devaraj, 2003; Guo, *et al* 2006).

Contoh studi kasus peranan teknologi informasi dalam kinerja organisasi adalah yang terjadi pada Amazon. Awalnya hanya bermula dari menjual buku secara online, Amazon.com 8 merambah penjualan beragam produk lainnya mulai dari CD musik, pakaian serta penggunaan teknologi berbasis layanan komputasi awan (*cloud computing*). Amazon juga dinilai berhasil dalam membentuk pangsa pasar *e-book reader* dan *e-book* dengan diluncurkannya Kindle, *e-book reader* yang laris. Satu hal lagi Amazon selain fokus kepada produk juga fokus kepada layanan pelanggan. Situs Amazon.com 8 yang “*user friendly*” dan kaya fitur (*review* produk, saran produk terkait) menjadi toko tempat belanja yang unik. Dengan *costumer service* Amazon yang handal dan pengiriman barang yang kilat menjadikan Amazon.com 8 mampu “menjaring”



banyak pelanggan loyal. Amazon.com 8 secara berkala melaksanakan “A/B experiments” yang merupakan pengujian atas halaman web dengan memberikan versi berbeda dari satu halaman pada satu waktu tertentu kepada pengunjung situs web. Amazon melakukan 200 sampai 300 eksperimen setiap harinya dan juga memonitor aktivitas yang dilakukan pengunjung/ pelanggan Amazon dapat memberikan kontribusi teknologi informasi terhadap perusahaan sehingga mempengaruhi kinerja perusahaan yang sangat baik dan juga dengan “teknologi *one-click*” dinilai mampu melakukan “*quantum leap*” mengenai cara bisnis retail modern. Penggabungan teknologi internet, layanan pelanggan dan sistem suplai juga dinilai yang sangat efisien (Wagenugraha, 2011).

Kita lihat sekarang sudah banyak perusahaan retail seperti yang menggunakan teknologi informasi (*e-commerce*) sebagai salah satu kebutuhan primer. Bisa dibilang semua perusahaan retail. Perusahaan yang menengah ke bawah pemanfaatannya memang tidak semaksimal perusahaan menengah ke atas karena keterbatasan biaya modal atau sumber daya. Tetapi walaupun mereka hanya menggunakan media sosial untuk memasarkan, itu juga termasuk bagian pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Dengan pemanfaatan tersebut pelanggan tidak hanya dari wilayah sekitar tapi bisa seluruh negeri bahkan luar negeri. Berbeda dengan perusahaan yang masih memasarkan lewat media cetak atau pun sekedar dari mulut ke mulut. Pendapatan yang dihasilkan tidak sebanding dengan usaha mereka memasarkan dengan cara konvensional di era teknologi informasi seperti saat ini.

#### **5.4.8 Pengaruh Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Adopsi *E-commerce***



Pada pengujian signifikansi tidak langsung didapatkan hasil bahwa hubungan variabel organisasi terhadap kinerja melalui adopsi *e-commerce* memiliki nilai *path coefficient* 0,071 dan *t-statistics* <1.96 dan *p-values* 0,092 pada signifikansi level 0,05%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja UKM melalui adopsi *e-commerce*. Hasil ini juga menunjukkan ada atau tidak adanya adopsi *e-commerce* tidak mampu untuk organisasi mempengaruhi kinerja. Tidak ada efek Adopsi *e-commerce* dalam memediasi hubungan antara organisasi dan kinerja.

Variabel organisasi diukur melalui tiga indikator yaitu usia UKM, ukuran UKM dan sumber pendanaan UKM. Nilai T-statistik terkecil terdapat pada usia UKM. Pada umumnya usia menentukan cara bertindak, berpikir dan berperilaku dalam melakukan suatu operasional bisnis. Selain itu usia mengakibatkan perubahan cara pandang dan tingkat kedewasaan UKM dalam mengambil sikap atas setiap tindakan-tindakannya dalam mengadopsi teknologi baru untuk meningkatkan kinerjanya.

Penjelasan yang mungkin dengan kondisi ini adalah sebanyak 30 responden (UKM) telah berusia 17-23 tahun. Kondisi ini memungkinkan UKM telah memiliki pelanggan tetap sehingga UKM tersebut merasa cukup dalam mengimplementasikan inovasi teknologi di kategori standar dengan biaya yang kecil. Hal ini dibuktikan sebanyak 43 responden masih menggunakan sosial media berupa FB, IG dan WhatsApp dalam pemasaran produk. Selain itu, pada penelitian ini sebanyak 43 responden berada di daerah Subang utara dengan produk ikan asin. Menurut pernyataan responden bahwa usahanya telah



menggunakan teknologi informasi baik dalam produksi ataupun pemasaran, tetapi pelanggan mereka banyak yang telah menjadikan UKM pengolahan ikan asin ini sebagai induk atau *supplier* utama, sehingga meskipun pemanfaatan teknologi UKM standar akan tetapi UKM tetap harus memenuhi kebutuhan pelanggan setiap bulan, minggu, hari (waktu yang tidak tentu), bahkan pesanan dadakan dengan sistem antar-jemput.

Temuan ini berkorelasi dengan hasil penelitian Arisadi, Djumahir & Dzazuli (2013) yang memperoleh fakta bahwa organisasi (umur perusahaan) tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Perusahaan dengan umur yang lebih lama kemungkinan dapat menurunkan profitabilitas perusahaan. Hal tersebut kemungkinan karena perusahaan tidak condong lagi pada investasi yang penuh risiko, namun lebih mempertahankan yang sudah ada. Perusahaan yang sudah lama berdiri juga memiliki kinerja yang beragam, ada yang semakin baik dan ada yang tidak. Hal tersebut membuktikan bahwa perusahaan yang sudah lama berdiri tidak menjamin memiliki kinerja yang baik.

Tips yang harus segera direalisasikan UKM adalah melakukan inovasi seperti memiliki cara berpikir yang berbeda atau *out of the box*, sehingga mampu membuat terobosan-terobosan baru atau penyesuaian pada bisnis agar lebih sesuai dengan era disrupsi. UKM harus bersiap menghadapi perubahan dengan mengubah pola pikir dan memiliki kesadaran untuk lebih cepat dalam mengadaptasi perubahan. Seluruh karyawan dalam organisasi harus cepat beradaptasi dengan perubahan, karena efek disrupsi dapat mengubah segala hal, termasuk budaya organisasi dalam melakukan proses bisnisnya.

#### **5.4.9 Pengaruh Lingkungan Terhadap Kinerja Melalui Adopsi *E-commerce***



Pada pengujian signifikansi tidak langsung didapatkan hasil bahwa hubungan variabel lingkungan terhadap kinerja melalui adopsi *e-commerce* memiliki nilai *path coefficient* 0,039 dan *t-statistics* <1.96 dan *p-values* 0,131 pada signifikansi level 0,05%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja UKM melalui adopsi *e-commerce*. Hasil ini juga menunjukkan ada atau tidak adanya adopsi *e-commerce* tidak mampu untuk lingkungan mempengaruhi kinerja. Tidak ada efek Adopsi *e-commerce* dalam memediasi hubungan antara lingkungan dan kinerja.

Variabel lingkungan diukur melalui dua indikator yaitu kondisi internal UKM dan eksternal UKM. Nilai T-statistik terkecil terdapat pada internal UKM mengenai SDM. Pada umumnya, sumber daya manusia memegang peranan penting dalam bergeraknya roda perusahaan. Penjelasan yang mungkin dengan kondisi ini adalah mayoritas responden penelitian berusia 53 sampai 58 tahun (generasi *baby boomers*) sebanyak 35 responden yang mengakibatkan SDM organisasi dalam meningkatkan kinerja melalui pemanfaatan *e-commerce* belum signifikan. Diketahui, generasi *baby boomers* jauh dari era digital, rata-rata lebih mengandalkan sesuatu dengan cara konvensional. Kondisi ini berkorelasi dengan hasil penelitian yang memperoleh fakta bahwa semakin tinggi usia seseorang maka semakin rendah persepsi mereka terhadap teknologi informasi dan kurangnya dalam penggunaan teknologi informasi (widagdo, 2016). Robin (2003) menyatakan bahwa kinerja akan merosot dengan bertambahnya usia.

Pekerja tua dianggap kurang luwes dan menolak teknologi baru. Umur juga berpengaruh terhadap produktivitas, dimana makin tua pekerja makin merosot



produktivitasnya, karena keterampilan, kecepatan, kecekatan, kekuatan dan koordinasi menurun dengan berjalannya waktu. Artinya, semakin tua umur maka semakin berkurang kinerjanya. Selain itu jumlah responden dengan tingkat pendidikan terbanyak berada pada jenjang SMA yaitu 33 orang. Sehingga, dari latar belakang pendidikan tersebut mengkonfirmasi bahwa indikator SDM belum secara signifikan mendukung UKM dalam menjalankan usahanya seperti mampu mengoperasikan peralatan dan aplikasi yang berbasis teknologi informasi, apalagi dengan usia mereka yang lebih dari 53 tahun (*baby boomers*).

Langkah untuk mempercepat pengembangan SDM *e-commerce* agar industri dapat berkembang dengan cepat bukan hanya bagi UKM tetapi juga bagi pemerintah pusat. Misalnya, melalui perbaikan sistem pendidikan agar menjadi lebih baik dan bermutu. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan penataan terhadap sistem pendidikan secara menyeluruh, terutama yang berkaitan dengan kualitas pendidikan serta relevansinya dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja. Pemerintah memiliki peran penting dalam penyelenggaraan sistem pendidikan yang efektif dan efisien, berorientasi pada penguasaan iptek, serta merata di seluruh pelosok tanah air. Jadi, dengan pesatnya perubahan lini kehidupan yang menjadi serba digital, bukan tidak mungkin robot akan menggantikan pekerjaan manusia. SDM sebaiknya didorong untuk terus belajar dan meningkatkan pengetahuannya mengenai teknologi, karena tenaga kerja yang mampu mengaplikasikan dan mengontrol teknologi lah yang mampu terus bergerak maju.



## 5.5 Perbandingan Hasil Penelitian Dengan Penelitian Terdahulu

Tabel 5.37 Perbandingan Hasil Penelitian dengan Penelitian Terdahulu

Peneliti	Variabel	Teori	Hasil Penelitian
1. Munizu (2010).	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Kinerja UMK</p> <p><b>Variabel Independen:</b> 1) Faktor Internal (Aspek SDM, aspek keuangan, aspek teknis produksi dan operasi, aspek pasar dan pemasaran) 2) Faktor Eksternal (Kebijakan pemerintah, aspek sosial, budaya dan ekonomi serta aspek peranan lembaga terkait)</p>		Faktor Internal dan Eksternal berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja usaha mikro dan kecil (UMK)
1. Penelitian sekarang (2021)	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM</p> <p><b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</p>	DOI dan TOE	Faktor internal dan eksternal berpengaruh tidak signifikan pada kinerja UKM
2. Arisadi, et al (2013)	<p><b>Variabel Dependen</b> 1) Kinerja Keuangan</p> <p><b>Variabel Independen</b> 1) Ukuran Perusahaan 2) Umur Perusahaan 3) Current Ratio 4) Debt to Equity Ratio 5) Fixed Asset to Total Asset Ratio</p>		Ukuran perusahaan, <i>current ratio</i> , <i>debt to equity ratio</i> dan <i>fixed asset to total asset ratio</i> berpengaruh terhadap kinerja keuangan pada perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia. Sedangkan umur perusahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan pada perusahaan manufaktur di Bursa Efek Indonesia
2. Penelitian sekarang (2021)	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM</p> <p><b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal.</p>	DOI dan TOE	Ukuran dan usia organisasi/UKM berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja



	Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.		
3. Agustini, et al (2013)	<b>Variabel Dependen</b> 1) Kinerja Keuangan <b>Variabel Independen</b> 1) Anggaran Biaya		Anggaran biaya operasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan 86,7% sedangkan sisanya sebesar 13,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini
3. Penelitian sekarang (2021)	<b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM <b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.	DOI dan TOE	Cost berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja UKM/organisasi
4. Utari & Dewi (2014)	<b>Variabel Dependen</b> 1) Pendapatan UMKM <b>Variabel Independen</b> 1) Modal 2) Tingkat Pendidikan 3) Teknologi		Modal secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan UMKM. Tingkat pendidikan dan teknologi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap pendapatan UMKM. Secara simultan modal, tingkat pendidikan dan teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan UMKM
4. Penelitian sekarang (2021)	<b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM <b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.	DOI dan TOE	Teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja (pendapatan) UKM
5. Ningsih (2014)	<b>Variabel Dependen</b> 1) Kinerja Organisasi <b>Variabel Mediasi</b> 1) Knowledge Transfer <b>Variabel Independen</b> 1) Keterlibatan		Pengaruh langsung teknologi informasi terhadap kinerja organisasi lebih tinggi dibandingkan pengaruh keterlibatan manajemen terhadap kinerja organisasi



	Manajemen 2) Teknologi Informasi		
5. Penelitian sekarang (2021)	<b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM <b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.	DOI dan TOE	Teknologi berengaruh signifikan terhadap kinerja UKM/organisasi
6. Mahaputeri & Yadnyana (2014)	<b>Variabel Dependen</b> 1) Kinerja Perusahaan <b>Variabel Independen</b> 1) Struktur Kepemilikan 2) Kebijakan Pendanaan 3) Ukuran Perusahaan		kepemilikan manajerial dan kepemilikan institusional berpengaruh signifikan pada kinerja, sedangkan kebijakan pendanaan dan ukuran perusahaan tidak berpengaruh signifikan pada kinerja
6. Penelitian sekarang (2021)	<b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM <b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.	DOI dan TOE	Pendanaan dan ukuran UKM/organisasi bepengaruh tidak signifikan terhadap kinerja
7. Ochola (2015).	<b>Variabel dependen:</b> 1) Adopsi <i>e-commerce</i> <b>Variabel independen:</b> 1) Karakteristik Organisasi; <i>level of education, age of owner, gender, age of firm, business focus, business type, size of firm, ICT capacity.</i> 2)Teknologi; <i>pervaded inovation, Compatibility, complexity, relative advantage, triability, observability, security</i> 3) Lingkungan organisasi; <i>supplier pressure, sector business, competition intensity, customer</i>	TOE	Karakteristik Organisasi yaitu usia perusahaan, tipe bisnis, dan ukuran perusahaan berpengaruh positif terhadap adopsi <i>e-commerce</i> . Teknologi (kompleksitas, kompatibilitas, kemampuan uji coba, kemampuan observasi dan keamanan) berpengaruh negatif terhadap adopsi <i>e-commerce</i> . Lingkungan organisasi ( <i>supplier pressure, sector business, competition intensity, customer pressure</i> ) berpengaruh positif terhadap adopsi <i>e-commerce</i> .



<p>7. Penelitian sekarang (2021)</p>	<p><i>pressure.</i>  <b>Variabel Dependen:</b>                  1) Adopsi E-commerce                  2) Kinerja UKM  <b>Variabel Independen:</b>                  1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost)                  2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan)                  3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</p>	<p>DOI dan TOE</p>	<p>Organisasi: Usia dan ukuran UKM/organisasi berpengaruh signifikan terhadap adopsi e-commerce.                  Teknologi:Kompatibilitas berpengaruh positif terhadap adopsi e-commerce                  Lingkungan: Konsumen, kompetitor dan supplier berpengaruh tidak signifikan terhadap adopsi e-commerce</p>
<p>8. Ibrahim &amp; Primiana (2015)</p>	<p><b>Variabel dependen:</b>                  1) Kinerja  <b>Variabel independen:</b>                  1) Lingkungan organisasi eksternal; Kerja sama dalam manajemen, SDM, Partisipasi anggota dan modal.                  2) Lingkungan internal; persaingan, peraturan pemerintah dan ketidakpastian lingkungan.</p>		<p>Lingkungan bisnis (lingkungan internal; kerja sama dalam manajemen, SDM, partisipasi anggota dan modal. Dan lingkungan eksternal; persaingan, peraturan pemerintah dan ketidakpastian lingkungan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.</p>
<p>8. Penelitian sekarang (2021)</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b>                  1) Adopsi E-commerce                  2) Kinerja UKM  <b>Variabel Independen:</b>                  1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost)                  2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan)                  3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</p>	<p>DOI dan TOE</p>	<p>Lingkungan bisnis internal dan eksternal berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja</p>



<p>9. Rahayu &amp; Day (2015)</p>	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Adopsi <i>e-commerce</i></p> <p><b>Variabel independen:</b> 1) Konteks teknologi; Manfaat yang dirasakan, Kompabilitas, Biaya. 2) Konteks organisasi; Ukuran perusahaan, Kesiapan Teknologi 3) Konteks lingkungan; Tekanan pelanggan, Tekanan pesaing, Dukungan eksternal 3) Individual; Inovasi pemilik, Kemampuan TI pemilik, dan Pengalaman TI pemilik.</p>	<p>TOE</p>	<p>Manfaat yang dirasakan, kesiapan teknologi, inovasi pemilik, kemampuan TI pemilik dan pengalaman TI pemilik adalah faktor penentu yang memengaruhi UKM Indonesia dalam mengadopsi <i>e-commerce</i>.</p>
<p>9. Penelitian sekarang (2021)</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM</p> <p><b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</p>	<p>DOI dan TOE</p>	<p>Manfaat yang dirasakan berpengaruh signifikan terhadap adopsi <i>e-commerce</i></p>
<p>10. Nurrohman dan Alfanur (2016)</p> <p><i>Adoption Of E-Commerce On Micro And Small Enterprise In Bandung (Fashion Subsector Case Study)</i></p>	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Adopsi <i>e-commerce</i></p> <p><b>Variabel independen:</b> 1) Faktor kesiapan teknologi, 2) faktor eksternal perusahaan 3) faktor internal perusahaan</p>		<p>Faktor pendorong dalam mengadopsi <i>e-commerce</i> yaitu faktor kesiapan teknologi, faktor eksternal perusahaan dan faktor internal perusahaan. Faktor yang paling dominan dalam mengadopsi <i>e-commerce</i> yaitu faktor kesiapan teknologi.</p>
<p>10. Penelitian sekarang (2021)</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM</p> <p><b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen,</p>	<p>DOI dan TOE</p>	<p>Teknologi berpengaruh signifikan terhadap adopsi <i>e-commerce</i></p>



<p>11. Astuti &amp; Murwatiningsih (2016).</p>	<p>kompeitor, supplier.  <b>Variabel dependen:</b>                      1) Kinerja Usaha  <b>Variabel independen:</b>                      1) Kemampuan manajemen                      2) Karakteristik usaha /organisasi; asal usul usaha, umur usaha, ukuran perusahaan, dan sumber pendanaan</p>		<p>Kemampuan manajemen dan karakteristik usaha berpengaruh secara simultan terhadap kinerja usaha. Karakteristik usaha yaitu asal usul usaha, umur usaha, ukuran perusahaan, dan sumber pendanaan) berpengaruh positif terhadap kinerja usaha.</p>
<p>11. Penelitian sekarang (2021)</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b>                      1) Adopsi E-commerce                      2) Kinerja UKM  <b>Variabel Independen:</b>                      1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost)                      2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan)                      3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</p>	<p>DOI dan TOE</p>	<p>Organisasi: Usia, Ukuran dan sumber pendanaan berpengaruh negatif terhadap kinerja</p>
<p>12. Hanum &amp; Sinarasri (2017)</p>	<p><b>Variabel dependen:</b>                      1) Adopsi e-commerce                      2) Kinerja UMKM  <b>Variabel independen:</b>                      1) Teknologi; manfaat yang dirasakan, kompatibilitas, dan cost.                      2) Orranisasi; kesiapan teknologi dan ukuran perusahaan.                      3) Lingkungan; tekanan konsumen/supplier, pesaing dan dukungan eksternal.                      4) Individual; inovasi pemilik, pengalaman dan kemampuan IT pemilik.</p>	<p>TOE</p>	<p>Secara parsial variabel teknologi, lingkungan dan individual berpengaruh positif dan signifikan terhadap adopsi <i>e-commerce</i>. Secara simultan faktor kesiapan teknologi, organisasional, lingkungan dan individual berpengaruh secara simultan terhadap adopsi <i>e-commerce</i> dan adopsi <i>e-commerce</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM di Kota Semarang.</p>
<p>12. Penelitian sekarang (2021)</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b>                      1) Adopsi E-commerce                      2) Kinerja UKM  <b>Variabel Independen:</b>                      1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost)                      2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan)                      3) Lingkungan Internal;</p>	<p>DOI dan TOE</p>	<p>Teknologi, Organisasi berpengaruh signifikan terhadap adopsi e-commerce. dan adopsi e-commerce berpengaruh terhadap kinerja UKM</p>



	SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.		
13. Ilin, et al (2017)	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Adopsi <i>e-business</i></p> <p><b>Variabel independen:</b> 1) Karakteristik inovasi; <i>Relative advantage, perceived financial cost, Perceived lack of IS knowledge, Perceived security concern.</i> 2) Karakteristik Organisasi; <i>Firm size dan Top management support.</i> 3) Konteks Lingkungan; <i>Industry pressure, government resource support, government regulatory.</i></p>	DOI dan TOE	<p>Karakteristik Inovasi: <i>perceived relative advantages</i> merupakan variabel yang paling signifikan dan berpengaruh positif terhadap adopsi <i>e-business</i>.                      Karakteristik Organisasi: <i>top management support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap adopsi <i>e-business</i>.                      Konteks lingkungan: <i>government resource support</i> dan <i>government regulatory support</i> terbukti secara statistik signifikan dan positif terhadap adopsi <i>e-business</i>.</p>
13. Penelitian sekarang (2021)	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM</p> <p><b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</p>	DOI dan TOE	<p>Teknologi: Perceived benefit berpengaruh signifikan terhadap adopsi e-commerce</p>
14. Puryati & Kuntadi (2017)	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Penjualan Produk; a)Peningkatan penjualan. b)Peningkatan laba.</p> <p><b>Variabel Independen:</b> 1) Perhitungan Biaya Produksi; a)Pengetahuan akuntansi. b)Ketepatan penentuan. c)Ketepatan perhitungan. 2) Penggunaan <i>E-Commerce</i>; a)Penggunaan Internet untuk proses penjualan produk. b)Ketersediaan sarana pendukung. c)Kesiapan SDM. d)Kecepatan merespon konsumen</p>		<p>Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa secara parsial ketepatan perhitungan biaya produksi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan produk, sedangkan penggunaan <i>E-commerce</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan. Secara simultan ketepatan perhitungan biaya produksi dan penggunaan <i>E-commerce</i> berpengaruh signifikan terhadap peningkatan penjualan.</p>
14. Penelitian	<b>Variabel Dependen:</b>		E-commerce berpengaruh



sekarang (2021)	<p>1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM</p> <p><b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</p>	DOI dan TOE	signifikan terhadap kinerja (peningkatan penjualan)UKM secara langsung
15. Fuad, <i>et al</i> (2017)	<p><b>Variabel Dependen</b> 1) Kinerja Organisasi</p> <p><b>Variabel Independen</b> 1) Sumber Daya Manusia 2) Daya Saing</p>		kualitas sumber daya manusia dan daya saing berpengaruh terhadap kinerja koperasi. Kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja koperasi. Daya saing tidak berpengaruh terhadap kinerja koperasi
15. Penelitian sekarang (2021)	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM</p> <p><b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</p>	DOI dan TOE	SDM berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja UKM/organisasi
16. Husaini & Fadhlani (2017)	<p><b>Variabel Dependen</b> 1) Pendapatan</p> <p><b>Variabel Independen</b> 1) Modal Kerja 2) Lama Usaha 3) Jam Kerja 4) Lokasi Usaha</p>		Secara simultan menunjukkan bahwa modal kerja, lama usaha, jam kerja dan lokasi usaha yang dimiliki berpengaruh signifikan terhadap pendapatan. Secara parsial lamanya waktu kerja dan jam kerja tidak berpengaruh terhadap pendapatan
16. Penelitian sekarang (2021)	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM</p> <p><b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen,</p>	DOI dan TOE	Usia UKM berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja (pendapatan) UKM



<p>17. Ramdansyah dan Taufik (2017)</p>	<p>kompeitor, supplier. <b>Variabel Dependen:</b> 1) Kinerja UKM 2) Adopsi e-commerce <b>Variabel Independen:</b> 1) Kompatibilitas (penggunaan teknologi). 2) Dukungan Manajemen puncak. 3) Kesiapan organisasi 4) Manfaat yang dirasakan 5) Dorongan eksternal</p>		<p>Adopsi e-commerce berpengaruh positif terhadap kinerja UKM. Dukungan manajemen puncak (manajer atau owner), manfaat yang dirasakan, dan Kesiapan organisasi berpengaruh positif terhadap adopsi e-commerce. Sedangkan Kompabilitas dan dorongan eksternal tdiak berpengaruh terhadap adopsi e-commerce.</p>
<p>17. Penelitian sekarang (2021)</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM <b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</p>	<p>DOI dan TOE</p>	<p>Adopsi e-commerce berpengaruh positif terhadap kinerja UKM. Manfaat yang dirasakan, kompatibilitas berpengaruh positif terhadap adopsi e-commerce.</p>
<p>18. Dhewanto, et al (2018)</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi e-commerce <b>Variabel Independen:</b> 1) Organisasi 2) Teknologi 3) Lingkungan organisasi</p>	<p>TOE</p>	<p>Organisasi (ukuran), teknologi, dan lingkungan organisasi adalah faktor penentu dalam mempengaruhi adopsi e-commerce. Faktor organisasi adalah yang paling berperan mempengaruhi untuk mengadopsi e-commerce dengan sukses.</p>
<p>18. Penelitian sekarang (2021)</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM <b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</p>	<p>DOI dan TOE</p>	<p>Ukuran organisasi berpengaruh signifikan terhadap adopsi e-commerce. Lingkungan berpengaruh tidak signifikan terhadap adosi e-commerce</p>



<p>19. Lim, <i>et al</i> (2018)</p>	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Adopsi <i>e-commerce</i></p> <p><b>Variabel independen:</b> 1) Persepsi Hambatan (hambatan penggunaan pemanfaatan teknologi). 2) Kesiapan organisasi 3) Pesaing (lingkungan eksternal organisasi)</p>		<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Persepsi Hambatan tidak berpengaruh terhadap adopsi adopsi <i>e-commerce</i> pada UKM berukuran kecil namun berpengaruh negatif terhadap adopsi <i>e-commerce</i> pada UKM berukuran medium. Kesiapan organisasi dan lingkungan eskternal organisasi yaitu pesaing berpengaruh positif terhadap adopsi <i>e-commerce</i>.</p>
<p>20. Penelitian sekarang (2021)</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM</p> <p><b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</p>	<p>DOI dan TOE</p>	<p>Lingkungan: kompetitor berpengaruh positif terhadap adopsi <i>e-commerce</i></p>
<p>21. Alzahrani (2019)</p>	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Strategi UKM</p> <p><b>Variabel independen:</b> 2) Adopsi <i>e-commerce</i></p>		<p>Analisis data yang dikumpulkan menegaskan bahwa adopsi <i>e-commerce</i> berdampak pada strategi UKM. Banyak partisipan menegaskan bahwa pengenalan <i>e-commerce</i> di pasar Saudi telah mengubah rencana dan strategi bisnis. <i>e-commerce</i> menjadi peluang bagi UKM dengan memfokuskan strategi mereka pada penggunaan teknologi.</p>
<p>21. Penelitian sekarang (2021)</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM</p> <p><b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</p>	<p>DOI dan TOE</p>	<p>Adopsi <i>e-commerce</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja UKM</p>
<p>22. Hidayati, <i>et al</i> (2019)</p>	<p><b>Variabel dependen:</b> 1) Kinerja UKM</p> <p><b>Variabel independen:</b> 2) Adopsi <i>e-commerce</i></p>		<p>Hanya dukungan organisasi pada adopsi <i>e-commerce</i> yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM di wilayah</p>



	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Dukungan organisasi</li> <li>2) Kompetensi teknologi</li> <li>3) Lingkungan eksternal</li> </ol>	TOE	Jabodetabek, dan Dukungan organisasi, kompetensi teknologi, lingkungan eksternal pada adopsi <i>e-commerce</i> secara simultan mempengaruhi kinerja Usaha Kecil dan Menengah di wilayah Jabodetabek.
22. Penelitian sekarang (2021)	<p><b>Variabel Dependen:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Adopsi E-commerce</li> <li>2) Kinerja UKM</li> </ol> <p><b>Variabel Independen:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost)</li> <li>2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan)</li> <li>3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</li> </ol>	DOI dan TOE	Organisasi dan lingkungan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja UKM melalui adopsi e-commerce
23. Nurlinda & Fathimah (2019)	<p><b>Variabel dependen:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Adopsi <i>e-commerce</i></li> </ol> <p><b>Variabel independen:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ketersediaan organisasi (Ketersediaan sumber finansial, Kesiapan menerima resiko dari pemanfaatan <i>e-commerce</i>, Komitmen pimpinan, Kesadaran menerima perubahan dan perkembangan teknologi informasi)</li> <li>2) Lingkungan eksternal (Dorongan dan tuntutan dari konsumen, pemasok, pesaing, pemerintah, Dorongan dan tuntutan perkembangan dunia bisnis)</li> <li>3) Ketersediaan teknologi (Kemampuan dan keterampilan SDM, Ketersediaan piranti teknologi informasi komputer dan jaringan internet, Ketersediaan program dan system pendukung <i>ecommerce</i> (<i>software, website</i>), kesesuaian manfaat dan biaya dalam penerapan <i>e-commerce</i>).</li> </ol>		Secara simultan seluruh konstruk berpengaruh pada adopsi <i>e-commerce</i> dan adopsi <i>e-commerce</i> berpengaruh positif dan signifikan pada peningkatan kinerja. Secara parsial kesediaan organisasi dan kesediaan teknologi berpengaruh positif terhadap adopsi <i>e-commerce</i> . Lingkungan eksternal tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja UMKM.



<p><b>23.</b> Penelitian sekarang (2021)</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM <b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</p>	<p>DOI dan TOE</p>	<p>Teknologi dan organisasi berpengaruh positif terhadap adopsi <i>e-commerce</i>. Lingkungan eksternal tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja UKM</p>
<p><b>24.</b> Cori &amp; Purnama (2019)</p>	<p><b>Variabel Dependen</b> 1) Kinerja <b>Variabel Independen</b> 1) Faktor SDM; kompetensi, promosi, pengembangan karir</p>		<p>Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, pengembangan karir tidak memoderasi secara signifikan baik pengaruh kompetensi terhadap kinerja maupun promosi terhadap kinerja</p>
<p><b>24.</b> Penelitian sekarang (2021)</p>	<p><b>Variabel Dependen:</b> 1) Adopsi E-commerce 2) Kinerja UKM <b>Variabel Independen:</b> 1) Teknologi (Perceived benefit, compatibility, cost) 2) Organisasi (Usia, Ukuran, Sumber pendanaan) 3) Lingkungan Internal; SDM, Keuatan modal. Eksternal; Konsumen, kompeitor, supplier.</p>	<p>DOI dan TOE</p>	<p>SDM berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja UKM</p>

### 5.6 Keterbatasan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian ini peneliti telah berupaya dengan semaksimal mungkin untuk memperoleh data yang sebenar-benarnya, menganalisis secara bertahap berdasarkan metode penelitian yang digunakan dan mengontrol proses analisis penelitian secara optimal. Peneliti menyadari



bahwa apa yang telah peneliti lakukan tidak luput dari kesalahan, kekurangan, serta keterbatasan. Beberapa keterbatasan dari penelitian ini antara lain yaitu:

- 1) Pendekatan kuantitatif dalam penelitian *second order* PLS ini hanya dapat mengukur hal-hal yang dapat diamati sebagai dimensi dan atau indikator dari variable laten sehingga memungkinkan terjadi bias dalam menggeneralisasikan temuan penelitian, hal ini dikarenakan banyaknya faktor yang berpengaruh terhadap adopsi *e-commerce* maupun kinerja UKM.
- 2) Faktor teknologi, organisasi, lingkungan dan adopsi *e-commerce* dalam penelitian analisis faktor ini ditempatkan sebagai konstruk pembentuk variabel adopsi *e-commerce* dan kinerja. Model analisis faktor yang dibentuk dalam penelitian ini masih dapat diubah dan dimodifikasi sesuai kebutuhan penelitian, karena beberapa variabel tersebut memiliki dimensi dan indikator yang dapat berdiri sendiri sebagai sebuah variabel sebagaimana telah dilakukan dalam penelitian-penelitian yang lain.
- 3) Pertanyaan atau pernyataan responden yang terungkap dalam instrumen berbentuk angket/kuesioner bersifat *self evaluating* artinya responden mengevaluasi diri sendiri. Penggunaan angket/kuesioner yang bersifat *self evaluating* ini memungkinkan responden untuk memberikan jawaban tidak sebagaimana keadaan sebenarnya, walaupun instrumen penelitian yang digunakan telah dirancang semaksimal mungkin dan telah melalui berbagai tahapan yaitu tahap pengujian instrumen penelitian, uji validitas dan reliabilitas serta uji analisis konstruk menggunakan SmartPLS.
- 4) Mayoritas responden penelitian berusia 53 sampai 58 tahun (generasi *baby boomers*) sebanyak 35 responden yang mengakibatkan SDM



organisasi dalam meningkatkan kinerja melalui pemanfaatan *e-commerce* belum signifikan.

5) Sebanyak 30 UKM telah berusia 17-23 tahun. Tetapi belum mampu secara signifikan menentukan cara berpikir dan bertindak dalam memanfaatkan teknologi baru untuk meningkatkan kinerjanya.

6) Berbagai kelemahan dan keterbatasan yang telah disebutkan tidak mengurangi kesahihan signifikansi hasil penelitian yang diperoleh. PLS-SEM adalah *tools* yang memiliki kekuatan prediksi dan unggul dalam menguji teori atau data yang lemah. Sebagai teknik prediksi, PLS mengasumsikan bahwa semua ukuran varian adalah varian yang berguna untuk dijelaskan, sehingga pendekatan estimasi variabel laten dianggap sebagai kombinasi linear dari indikator dan menghindarkan masalah *factor indeterminacy* (ketidakpastian). Harapannya hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi atau rujukan untuk menyelesaikan permasalahan terkait adopsi *e-commerce* serta dampaknya terhadap kinerja UKM.



## BAB VI

## KESIMPULAN DAN SARAN

## 6.1 Kesimpulan

Kesimpulan penelitian merupakan intisari penelitian yang diambil dari hasil analisis data-data penelitian. Kesimpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini diantaranya adalah:

1. Variabel teknologi dalam penelitian ini memiliki tiga indikator yaitu *perceived benefit*, *compatibility* dan *cost*. Ketiga indikator tersebut memiliki nilai t-statistik berbeda, nilai tertinggi terdapat pada *cost* yaitu biaya yang digunakan untuk mengimplementasikan teknologi dalam UKM. Artinya, semakin rendah biaya yang dibutuhkan maka semakin cepat suatu inovasi teknologi diadopsi dan diimplementasikan pada suatu organisasi atau UKM. Hal ini juga berarti semakin tinggi teknologi maka cenderung dapat meningkatkan adopsi *e-commerce*.
2. Variabel organisasi dalam penelitian ini memiliki tiga indikator yaitu usia UKM, ukuran UKM dan sumber pendanaan UKM. Ketiga indikator tersebut memiliki nilai t-statistik berbeda, nilai tertinggi terdapat pada indikator sumber pendanaan yaitu banyaknya sumber dana yang digunakan untuk melakukan kegiatan investasi teknologi untuk menjalankan bisnis berasal dari modal pribadi UKM. Hal ini juga berarti semakin tinggi organisasi maka cenderung dapat meningkatkan adopsi *e-commerce*.



3. Variabel lingkungan dalam penelitian ini memiliki indikator yaitu internal dan eksternal. Kedua indikator tersebut memiliki nilai t-statistik berbeda. Pada indikator internal mengenai tenaga kerja UKM di kabupaten subang mayoritas belum memiliki tenaga kerja yang handal dan kompeten dalam pemanfaatan *e-commerce* demi meningkatkan bisnisnya. Hal ini karena sebagian besar di UKM Kabupaten Subang secara struktural cenderung tersentralisasi, maka pemilik/pengelola memiliki peran penting dalam setiap pengambilan keputusan bisnis. Maka dari itu supaya UKM memiliki tenaga kerja yang kompeten para pemilik UKM harus inovatif dan memiliki keterampilan IT yang memadai untuk nantinya bisa ditiru dan ajarkan kepada karyawan. Hal ini juga berarti semakin tinggi tekanan lingkungan bisnis maka cenderung dapat meningkatkan adopsi *e-commerce*, meskipun peningkatan tersebut tidak signifikan.
4. Variabel teknologi dalam penelitian ini memiliki tiga indikator yaitu *perceived benefit*, *compatibility* dan *cost*. Nilai t-statistik tertinggi terdapat pada indikator *cost* yaitu biaya yang digunakan untuk mengimplementasikan teknologi dalam UKM guna meningkatkan kinerja. Artinya, meskipun dengan biaya yang murah dalam inovasi teknologi oleh UKM di Kabupaten Subang, tetapi tetap dapat meningkatkan kinerja. Hal ini dikarenakan responden (UKM) pada penelitian ini mayoritas telah memiliki pelanggan tetap sehingga UKM tersebut merasa cukup dalam mengimplementasikan inovasi teknologi di kategori standar dengan biaya yang kecil. Hal ini juga berarti semakin tinggi teknologi maka cenderung dapat meningkatkan kinerja.



5. Variabel organisasi dalam penelitian ini memiliki tiga indikator yaitu usia UKM, ukuran UKM dan sumber pendanaan UKM. Pada indikator ukuran organisasi berkaitan dengan UKM yang memiliki aset lebih banyak dibandingkan dengan UKM berukuran lebih kecil sehingga memiliki akses yang lebih mudah dalam akses peminjaman dana untuk meningkatkan kinerjanya. Artinya, pendapatan UKM pada umumnya adalah fluktuatif. Meskipun demikian UKM di Kabupaten Subang yang memiliki aset besar ataupun kecil untuk meningkatkan kinerja bisnis nya mereka tetap menggunakan modal pribadi dibandingkan pinjaman. Hal ini karena mereka mengetahui bahwa modal pinjaman memiliki beberapa kekurangan dan dianggap merugikan. Hal ini juga berarti semakin tinggi organisasi maka cenderung dapat menurunkan kinerja, meskipun penurunan tersebut tidak signifikan.
6. Variabel lingkungan dalam penelitian ini memiliki dua indikator yaitu internal dan eksternal. Pada indikator eksternal mengenai kompetitor (persaingan) bisnis yang dapat mempengaruhi kebijakan UKM untuk lebih kompetitif. Tetapi hal ini tidak berpengaruh terhadap UKM di Kabupaten Subang, dikarenakan responden dalam penelitian ini memiliki tipe usaha yang berbeda-beda. Dari perbedaan tersebut, produk yang dihasilkan masih sangat jarang diproduksi oleh usaha-usaha lain pada UKM yang berada disekitar daerah Kabupaten Subang. Sehingga, usaha diluar/sekitar daerah Kabupaten Subang menjadikan usaha-usaha yang berada di Subang sebagai *supplier* atau distributor kunci. Disamping itu, mayoritas UKM yang menjadi responden penelitian ini adalah mereka yang telah mapan,



menguasai pasar karena memiliki usia usaha yang sudah lama dan dengan produk yang semakin variatif. Maka dari itu, meskipun bermunculan kompetitor-kompetitor baru tidak akan mempengaruhi UKM untuk lebih kompetitif dalam peningkatan kinerja karena mereka para kompetitor baru akan menginduk pada usaha/UKM yang sudah mapan sebagai *supplier* utama apalagi dengan produk bisnis yang sama. Hal ini juga berarti semakin tinggi tekanan lingkungan bisnis maka cenderung dapat menurunkan kinerja, meskipun penurunan tersebut tidak signifikan.

7. Variabel adopsi *e-commerce* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM. Penemuan ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yaitu dari (Ramadansyah & Taufik, 2017; Hanum & Sinarasri, 2017; Nurlinda & Fathimah, 2019). Tetapi, ada hasil penelitian lain yang bertentangan yaitu dari Puryati & Kuntadi (2017) yang menyatakan adopsi *e-commerce* berpengaruh tidak signifikan terhadap peningkatan pendapatan dan laba UKM. Variabel adopsi *e-commerce* dalam penelitian ini memiliki empat indikator yaitu Penggunaan internet dalam proses penjualan produk, Kecepatan UKM dalam merespon konsumen secara online, Kesiapan SDM dalam *e-commerce* dan Ketersediaan sarana pendukung *e-commerce*. Keempat indikator tersebut memiliki nilai t-statistik dan atau rata-rata *mean* yang berbeda. Penilaian tertinggi terdapat pada indikator kecepatan UKM dalam merespon konsumen secara online. Semua responden penelitian ini sudah menggunakan *e-commerce* dalam mendukung kegiatan operasional bisnisnya terbukti dapat memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja yang diukur melalui peningkatan penjualan, laba,



efisiensi dan kepuasan konsumen. Hal ini karena UKM tidak memiliki kekhawatiran terhadap persepsi konsumen tentang ketidakamanan transaksi atau masalah terkait perlindungan konsumen, sebab, konsumen merupakan faktor utama dalam keberhasilan sebuah *e-commerce* yang harus dijaga kepercayaannya melalui keamanan *e-commerce* milik UKM itu sendiri. Maka dari itu UKM telah menyadari bahwa dengan mengadopsi *e-commerce* dapat meningkatkan permintaan dan kepuasan pelanggan. Hal ini juga berarti semakin tinggi adopsi *e-commerce* maka cenderung dapat meningkatkan kinerja secara signifikan.

## 6.2 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian, keterbatasan penelitian dan penarikan kesimpulan, maka saran yang dapat diberikan adalah:

- 1) Meskipun biaya yang digunakan UKM dalam inovasi teknologi kecil tetapi penggunaannya dalam mendukung dan menjalankan bisnis harus optimal sehingga bisa mendapatkan hasil yang lebih efisien, walaupun dalam studi ini UKM telah memiliki pelanggan tetap dengan loyalitas tinggi.
- 2) Meskipun modal yang digunakan UKM dalam studi ini lebih banyak menggunakan modal pribadi dalam menjalankan usahanya, tetapi bukan berarti terhindar dari suatu kelemahan seperti jumlah modal yang terbatas. Artinya, untuk memperoleh dalam jumlah tertentu sangat tergantung dari pemilik dan jumlahnya relatif terbatas. Hal ini dibuktikan dengan nilai dimensi terendah dari variabel organisasi terdapat pada usia dengan item pernyataan "bisnis ini telah lama mengadopsi *e-commerce* karena bisnis ini telah lama beroperasi". Maka dari itu dengan bertambahnya usia suatu



perusahaan seharusnya dapat mengubah pola pikir dalam melihat perubahan bisnis model melalui keputusan penggunaan *e-commerce* dengan cepat.

3. UKM perlu membuat anggaran untuk pembaruan teknologi informasi secara berkala. Anggaran yang tersedia akan memungkinkan karyawan untuk memperbarui atau meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka dalam teknologi informasi. Anggarannya juga bisa digunakan untuk merawat sistem teknologi informasi dan membayar pelatih atau ahli. Sebab, Karyawan perlu diperkenalkan kepada *e-commerce* melalui pelatihan yang berlaku. Disamping itu, UKM yang secara struktural cenderung tersentralisasi, maka pemilik/pengelola memiliki peran penting dalam setiap pengambilan keputusan bisnis. Maka dari itu supaya UKM memiliki tenaga kerja yang kompeten para pemilik UKM harus inovatif dan memiliki keterampilan IT yang memadai untuk nantinya bisa ditiru dan ajarkan kepada karyawan. Apabila usia pemilik sudah tidak memungkinkan inovatif maka solusi terbaik adalah membayar ahli IT untuk kepentingan UKM lebih handal dalam *e-commerce*.

4. Meskipun UKM di Kabupaten Subang merasa cukup dalam mengimplementasikan inovasi teknologi di kategori standar dengan biaya yang kecil dikarenakan mereka telah mempunyai pelanggan tetap dan dengan bisnis yang cukup mapan disebabkan lamanya usia usahanya, bukan berarti tidak akan mengalami persaingan yang lebih ketat apabila terdapat pendatang baru dalam dunia usaha yang memiliki pemikiran *fresh* karena mengikuti kebaruan bisnis model yaitu revolusi industri 4.0. Maka,



mereka dapat dengan mudah mengorkestrasi dan memobilisasi sumber daya yang ada meskipun dalam produk yang sama. Maka dari itu UKM di Kabupaten Subang harus lebih berani melakukan suatu inovasi teknologi guna meningkatkan kinerja bisnis walaupun harus menggunakan modal yang lebih besar demi meningkatkan kinerja (penjualan, laba, efisiensi dan kepuasan pelanggan). UKM di Kabupaten Subang diharapkan jangan terlalu terlena dengan pencapaian saat ini.

5. UKM di Kabupaten Subang meyakini meskipun dengan menggunakan modal sendiri kecil ataupun besar dapat meningkatkan kinerja bisnisnya. Padahal, disamping memiliki kekurangan hasil/modal dari pinjaman dapat memiliki motivasi usaha yang tinggi. Hal ini merupakan kebalikan dari menggunakan modal sendiri. Jika menggunakan modal pinjaman, motivasi pemilik untuk memajukan usaha tinggi, ini disebabkan adanya beban bagi UKM untuk mengembalikan pinjaman. Seperti kata pepatah "seseorang akan lebih hebat jikalau ada tantangan" jadi tidak menutup kemungkinan suatu penjualan ataupun laba UKM akan mengalami peningkatan apabila UKM tersebut berani mengambil resiko dengan keluar dari zona nyaman. Disamping itu UKM akan lebih mampu untuk menyediakan sumber daya tertentu, baik keuangan maupun sumber daya manusia seperti perekrutan karyawan handal di bidang IT.

6. Para pemilik UKM seharusnya bisa menangkap peluang dari kondisi internal perusahaannya mengenai kerjasama dalam organisasi dan partisipasi anggota atau karyawannya dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan atau UKM melalui pemanfaatan *e-commerce*. Maka dari itu,



pemilik UKM disarankan menerapkan strategi bersaing secara eksplisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional organisasi atau perusahaan yang ada seperti menekankan pada keunggulan atau keahlian yang dimiliki organisasi atau perusahaan. Keahlian tersebut merupakan kemampuan organisasi atau perusahaan untuk menjadikan para anggota atau karyawannya sebagai bagian penting dalam mencapai keunggulan kompetitif di lingkungan bisnisnya. Kemampuan organisasi atau perusahaan dalam mengembangkan keahlian para anggota atau karyawannya dengan baik akan menjadikan organisasi atau perusahaan tersebut unggul dan penerapan strategi yang berbasis sumber daya manusia akan sulit ditiru oleh para pesaing khususnya dalam memanfaatkan suatu teknologi baru seperti perdagangan elektronik (*e-commerce*) dan tentunya akan meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan itu sendiri.

7. UKM yang telah memanfaatkan *e-commerce* harus diikuti dengan pemahaman mengenai pengendalian akses dan keamanan *e-commerce* itu sendiri bukan hanya bisa memakainya saja. Maka dari itu, pemilik UKM sebaiknya memfasilitasi pelatihan kepada seluruh divisi maupun karyawan yang ada. Terlebih lagi bila teknologi digital yang digunakan masih baru. Selain itu perlu bagi *owner* untuk menjadwalkan kapan sebaiknya pelatihan dilakukan dan mengetahui apa saja yang harus dipersiapkan oleh organisasi atau perusahaan untuk memfasilitasi pelatihan tersebut karena situs *e-commerce* harus memberikan rasa percaya dan akses yang aman untuk berbagai pihak dalam melakukan transaksi sehingga tidak ada lagi



kekhawatiran dalam pemanfaatannya untuk dapat meningkatkan penjualan, laba, efisiensi dan kepuasan pelanggan secara signifikan.

8. Visi dan Misi pemerintah Kabupaten Subang diantaranya meningkatkan SDM UKM dan memperkuat daya saing dan inovasi. Kedua faktor ini dirasa belum berdampak signifikan terhadap adopsi *e-commerce* dan kinerja UKM. Solusinya adalah pelatihan yang lebih komprehensif dan pengembangan kemitraan. Pemerintah perlu meningkatkan pelatihan bagi UKM baik dalam aspek kewiraswastaan, manajemen, administrasi dan pengetahuan serta keterampilannya dalam pengembangan usahanya khususnya mengenai teknologi informasi. Selain itu, juga perlu diberi kesempatan untuk menerapkan hasil pelatihan di lapangan untuk mempraktekkan teori melalui pengembangan kemitraan rintisan. Selanjutnya, perlu dikembangkan kemitraan yang saling membantu antar UKM, atau antara UKM dengan pengusaha besar di dalam negeri maupun di luar negeri, untuk menghindari terjadinya monopoli dalam usaha. Selain itu, juga untuk memperluas pangsa pasar dan pengelolaan bisnis yang lebih efisien. Dengan demikian, UKM akan mempunyai kekuatan dalam bersaing dengan pelaku bisnis lainnya, baik dari dalam maupun luar negeri.

9. Penelitian selanjutnya yang akan mengukur pengaruh faktor teknologi, organisasi dan lingkungan terhadap adopsi *e-commerce* ataupun kinerja dapat menggunakan metode pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya dan menekankan pada kedalaman data. Sebab, semakin



dalam dan detail data yang didapatkan, maka semakin baik kualitas dari penelitian tersebut.

10. Penelitian ini bisa dijadikan penelitian lanjutan dengan fokus unit analisis individual dalam UKM dengan menggunakan metode model TPB, TAM dan UTAUT dengan ukuran sampel yang lebih besar karena dapat memberikan hasil penelitian yang semakin baik dan semakin kecil peluang kesalahan generalisasi.

11. Penelitian ini bisa dijadikan penelitian lanjutan dengan menggunakan metode wawancara sebagai pelengkap teknik pengumpulan data. Sebagai kriterium, wawancara digunakan untuk menguji kebenaran dan kemantapan data yang diperoleh dengan metode lain.

12. Adapun saran atau langkah-langkah untuk mempercepat pengembangan SDM *e-commerce* agar industri dapat berkembang dengan cepat bagi pemerintah pusat. Pertama melalui perbaikan sistem pendidikan agar menjadi lebih baik dan bermutu. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan penataan terhadap sistem pendidikan secara menyeluruh, terutama yang berkaitan dengan kualitas pendidikan serta relevansinya dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja. Pemerintah memiliki peran penting dalam penyelenggaraan sistem pendidikan yang efektif dan efisien, berorientasi pada penguasaan iptek, serta merata di seluruh pelosok tanah air. Kedua adalah peningkatan kapasitas SDM melalui berbagai diklat, kompetensi, pembinaan, dan lain-lain. Tenaga kerja profesional dan terampil sesuai tuntutan/kebutuhan pasar merupakan faktor keunggulan suatu bangsa dalam menghadapi persaingan global. Pemerintah memegang peran penting dalam



menyiapkan program-program strategis guna menghasilkan SDM berkualitas dan siap memasuki pasar kerja. Pemerintah dapat memfasilitasi pelatihan terkait *e-commerce* di Balai Latihan Kerja. Selain itu, dapat bekerja sama dengan masyarakat, baik asosiasi maupun pihak swasta dan perguruan tinggi dalam penyelenggaraan pelatihan atau *workshop* bagi masyarakat mengenai *e-commerce*. Sebagai contoh, pelatihan *e-commerce* bagi 100 wirausahawan *online* yang dilaksanakan oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika yang bekerja sama dengan Huawei Indonesia. Ketiga adalah melakukan *mentoring*, yaitu proses berbagi pengalaman dan pengetahuan dari seseorang yang sudah berpengalaman (*been there done that*) kepada seseorang yang ingin belajar di bidang tersebut. Di sini kata kuncinya adalah berbagi pengalaman dan pengetahuan. Seorang *mentor* biasanya adalah seseorang yang memang sudah berpengalaman di bidangnya sehingga bisa menuntun, memberikan tips, dan saran, sehingga akhirnya bisa mempercepat proses belajar seseorang dan menghindarkan seseorang membuat kesalahan yang biasa terjadi. *Mentoring* sebaiknya dilakukan untuk membantu SDM *e-commerce* untuk bisa menyerap pengalaman keberhasilan dari sang *mentor*.







## DAFTAR PUSTAKA

- Abualrob, A. A., & Kang, J. (2016). The barriers that hinder the adoption of e-commerce by small businesses; Unique hindrance in Palestine. *Information Development*, 32(5), 1528-1544.
- Agustini, N. T., Khairani, S., & Yunita, C. (2013). Pengaruh Anggaran Biaya Operasional terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan pada PT Muara Dua Palembang. *Jurusan Akuntansi, STIE MDP, Palembang*, 1-11.
- Akpoviroro, K. S., & Owotutu, S. O. (2018). IMPACT OF EXTERNAL BUSINESS ENVIRONMENT ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE. *IJARIIIE*, 4(3), 498-505.
- Al Alawi, A. I., & Ali, F. M. (2015). Factor Affecting E-commerce Adoption in SMEs in the GCG: An Empirical study of Kuwait. *Research Journal Of Information Technology* 7(1), 1-21.
- Alamro, S., & Tarawneh, S. A. (2011). Factors Affecting E-Commerce Adoption in Jordanian SMEs. *European Journal of Scientific Research*, 64(4), 497-506.
- Al-Qirim, & Al-Qirim, N. (2007). The adoption of eCommerce communications and applications technologies in small businesses in New Zealand. *Electronic Commerce Research and Applications*, 6(4), 462-473.
- Alzahrani, J. (2019). The impact of e-commerce adoption on business strategy in Saudi Arabian small and medium enterprises (SMEs). *Review of Economics and Political Science*, 4(1), 73-88.
- Andriani, R., & Sunaryo, W. B. (2019). The Intersection of Marketing and Human Resource Disciplines: Employer Brand Equity as a Mediator in Recruitment Process. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 4(12), 465-475.
- Arisadi, Y. C., Djumahir, & Dzazuli, A. (2013). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Perusahaan, Umur Perusahaan, Current Ratio, Debt to Equity Ratio, dan Fixed Asset to Total Asset terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(4), 567-574.
- Astuti, & Nasution. (2014). Technology Readiness and E-Commerce Adoption among Entrepreneurs of SMEs in Bandung City, Indonesia. *Gadiah Mada International Journal of Business* Vol. 16, No. 1 (January-April 2014), 69-88.



Astuti, W., & Murwatiningsih. (2016). PENGARUH KEMAMPUAN MANAJEMEN DAN KARAKTERISTIK USAHA TERHADAP KINERJA USAHA UKM OLAHAN PRODUK SALAK DI KABUPATEN BANJARNEGARA. *Management Analysis Journal*, 5(2), 123-127.

Ayodya. (2020). *UMKM 4.0 Strategi UMKM Memasuki Era Digital 4.0*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Bahaddad, A., Drew, S., & Houghton, L. (2013). Attracting Customer in Saudi Arabia to Buy from Your Business Online. *International Journal of Business and Management*, 8(7), 65-81.

Bhaskar, P. P., & Kumar, D. P. (2017). A Study n Factors Influence Towards E-Commerce. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology (IJMET)*, 8(9), 478–494.

Chatterjee, D., Grewal, R., & Sambamurthy, V. (2002). Shaping up for E-Commerce: Institutional Enablers of the Organizational Assimilation of Web Technologies. *MIS Quarterly*, 26(2), 65-89.

Cho, H. C., & Abe, S. (2013). Is two-tailed testing for directional research hypotheses tests legitimate? *Journal of Business Research*, 66, 1261-1266.

Cloete, E., Courtney, S., & Fintz, J. (2002). Small Businesses' Acceptance and Adoption of e-Commerce in the Western Cape Province of South Africa. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 10.

Cori, C., & Purnama, L. (2019). Pengaruh Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja. *Jurnal Transaksi*, 11(1), 22-30.

Dewan, S., & Kraemer, K. (2000). Information Technology and Productivity: Evidence from Country-Level Data. *Management Science*, 46(4), 548-562.

Dhewanto, W., Lestari, Y. D., Heliana, S., Aliya, H. Q., & Lawiyah, N. (2018). Determinant Factors of Information Technology Adoption in Creative Business and The Result of Its Application: Case of SMEs Cluster in South Bandung. *MATEC Web of Conferences ICTIS. 215, 02010*, pp. 1-7. Bandung: EDP Sciences.

Di Putra, I. S., & Aswitara, L. P. (2020). Pengaruh Modal, Tingkat Pendidikan, dan Pemanfaatan E-commerce terhadap Produksi dan Omzet Penjualan IKM di Denpasar. *E-Jurnal EP Unud*, 9(12), 2645-2673.



- Duan, X. D., & Corbitt, B. (2012). Evaluating the critical determinants for adopting e-market in Australian small-and-medium sized enterprises. *Management Research Review*, 35(3/4), 289-308.
- El-Gohary, H. (2012). Factors affecting E-Marketing adoption and implementation in tourism firms: An empirical investigation of Egyptian small tourism organisations. *Tourism Management*, 33(5), 1256-1269.
- Fuad, N., Adolfini, & Trang, I. (2017). Pengaruh Sumber Daya Manusia dan Daya Saing terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal EMBA*, 5(2), 1653-1663.
- Ghobakhloo, Arias, A., & Benitez, A. J. (2011). Information Technology Adoption in Small and Medium-sized Enterprises; An Appraisal of Two Decades Literature. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1(7), 53-80.
- Ghozali. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan PLS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, & Latan. (2015). *Partial Least Square Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPls 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Govindaraju, R., & Chandra, D. (2011). E-Commerce Adoption by Indonesian Small, Medium, and Micro Enterprises (SMMEs): Analysis of Goals and Barriers. *3rd International Conference on Communication Software and Networks (ICCSN), IEEE*, 113-117.
- Hanum, A. N., & Sinarasri, A. (2017). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Adopsi E-commerce dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UMKM (Studi Kasus UMKM di Wilayah Kota Semarang). *MAKSIMUM*, 1(1), 1-15.
- Helaluddin. (2019). Peningkatan Kemampuan Literasi Teknologi dalam Upaya Mengembangkan Inovasi Pendidikan di Perguruan Tinggi. *PENDAIS*, 1(1), 44-55.
- Hidayati, R., Permatasari, R., & Fajry, A. N. (2019). Factors Affecting E-Commerce Adoption and Their Impact on SMEs' Performance: A Case Study of Jabodetabek Region. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 98, 19-23.
- Hitt, M., Hoskisson, R., & Ireland, R. (1990). Mergers and acquisitions and managerial commitment to innovation in M-form firms. *Strategic Management Journal*, 11(Special Issue: Corporate Entrepreneurship), 29-47.
- Hsu, P. F., Kraemer, K. L., & Dunkle, D. (2006). Determinants of E-Business Use in U.S. Firms. *International Journal Of Electronic Commerce*, 10(4), 9-45.



- Hsu, P., Ray, S., & Li-Hsieh, Y. (2014). Examining cloud computing adoption intention, pricing mechanism, and deployment model. *International Journal of Information Management*, 34(4), 474-488.
- Husaini, A. F. (2017). Pengaruh Modal Kerja, Lama Usaha, Jam Kerja dan Lokasi Usaha terhadap Pendapatan Monza di Pasar Simalingkar Medan. *JURNAL VISIONER & STRATEGIS*, 6(2), 111-126.
- Ibrahim, R., & Primiana. (2015). Influence Business Environment On The Organization Performance. *International Journal Of Science & Technology Research*, 4(4), 283-293.
- Ikhsania, Z. (2015). Pengaruh Implementasi Internal Marketing Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Tenaga Kependidikan Di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*, 1(2), 59-69.
- Ilin, V., Ivetic, J., & Simic, D. (2017). Understanding the determinants of e-business adoption in ERP-enabled firms and non-ERP-enabled firms: A case study of the Western Balkan Peninsula. *Journal of Technological Forecasting & Social Change* 125, 206–223.
- Indrajit, R. E. (2016). *Tata Kelola Teknologi Informasi*.
- Irayani, G. A., & Ayuningsasi, A. K. (2021). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Jenis Produk Terhadap Pemanfaatan E-commerce Dan Omzet Penjualan Pada UMKM Di Kota Denpasar. *E-JURNAL EKONOMI PEMBANGUNAN UNIVERSITAS UDAYANA*, 10(2), 658-685.
- Ismanto, H. (2018). Kepuasan Konsumen dan Kinerja Keuangan UKM di Kabupaten Jepara. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, 4(3).
- Kabugumila, M. S., Lushakuzi, S., & Mtui, J. (2016). E-Commerce: An Overview of Adoption and Its Effective Implementation. *International Journal of Business and Social Science*, 7(4), 243-252.
- Kasmir. (2007). *Dasar-dasar Perbankan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Khasali. (2019:19). *#MO, Sebuah Dunia Baru Yang Membuat Orang Gagal Paham*. Jakarta: Mizan Anggota IKAPI.
- Kotler, & Keller. (2012). *Sistem Informasi Manajemen, 14 th ed.* New Jersey: Prentice Hall.
- Kraemer, K., Dedrick, J., Melville, N., & Zhu, K. (2006). *Global e-commerce: impacts of national environment and policy*. Cambridge, U.K: Cambridge University Press.



- Kuan, K., & Chau, P. (2001). A perception-based model for EDI adoption in small businesses using a technology–organization–environment framework. *Information & Management*, 38(8), 507-521.
- Lacovou. (1995). Electronic Data Interchange and Small Organizations: Adoption and Impact of Technology. *MIS Quarterly*, 19(4), 465-485.
- Li, J., Wang, Y., Zhang, Z., & Chu, C. (2010). Investigating acceptance of RFID in Chinese firms: The technology-organization-environment framework. *Paper presented at the RFID-Technology and Applications (RFID-TA), 2010 IEEE International Conference on*.
- Lim, S. C., Trakulmaykee, N., & Lim, S. P. (2018). An empirical study on factors affecting e-commerce adoption among SMEs in West Malaysia. *Article in Management Science Letters*, 8, 381-392.
- Lin, H. (2014). Understanding the determinants of electronic supply chain management system adoption: Using the technology–organization–environment framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 86, 80-92.
- Mahaputeri, A. A., & Yadnyana, I. K. (2014). Pengaruh Struktur Kepemilikan, Kebijakan Pendanaan dan Ukuran Perusahaan pada Kinerja Perusahaan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 9(1), 58-68.
- Marcati, A., Guido, G., & Peluso, A. (2008). The role of SME entrepreneurs' innovativeness and personality in the adoption of innovations. *Research Policy*, 37(9), 1579-1590.
- Morteza, G., Daniel, A., & Jose, B. (2011). Adoption of e-commerce applications in SMEs. *Industrial Management & Data Systems*, 111(8), 1238-1269.
- Munizu, M. (2010). Pengaruh Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(1), 33-41.
- Nguyen, T., & Waring, T. (2013). The adoption of customer relationship management (CRM) technology in SMEs: an empirical study. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20(4), 824-848.
- Ningsih, C. (2014). Pengaruh keterlibatan Manajemen dan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Organisasi Melalui Knowledge Transfer. *Jurnal Bisnis STRATEGI*, 23(1), 21-42.
- Njoroge, J., Ongeti, W., Kinuu, D., & Kasomi, F. (2016). Does External Environment Influence Organizational Performance? The Case of Kenyan State Corporations. *Management and Organizational Studies*, 3(3), 41-51.



- Nugroho, A., & Arijanto, A. (2015). *Etika Bisnis (Business Ethic): Pemahaman Teori secara Komprehensif dan Implementasinya*. Bogor: PT Penerbit IPB Press.
- Nuriana, D., Rizkiyah, I., Efendi, L., Wibowo, H., & Raharjo, S. T. (2019). Generasi Baby Boomers (Lanjut Usia) Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Pekerjaan Sosial*, 2(1), 32-46.
- Nurlinda, & Fathimah, V. (2019). Determinan Adopsi E-Commerce dan Dampaknya Pada Kinerja UMKM. *JURNAL RISET AKUNTANSI DAN KEUANGAN*, 7(3), 445-464.
- Nurrohmah, A., & Alfianur, F. (2016). Adoption Of E-Commerce On Micro And Small Enterprise in Bandung (Fashion Subsector Case Study). *e-Proceeding of Management*, 3(2), 1120-1127.
- Oboreh, O. M., & Ezeaghaego, C. (2016). Effect Of E-commerce and the Growth of Small Scale Enterprises In Selected Enterprises in Anambra State. *Singaporean Journal Of Business Economic and Management Studies*, 5(2), 82-94.
- Ochola, P. (2015). AN EMPIRICAL STUDY OF DETERMINANTS OF E-COMMERCE ADOPTION AMONGST MICRO, SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES (MSMES) IN KENYA. *International Journal of Economics, Commerce and Management, United Kingdom*, 3(12), 223-240.
- Oliveira, T., & Martins, M. R. (2011). Literature Review of Information Technology Adoption Models at Firm Level. *Electronic Journal Information Systems Evaluation*, 14(1), 110-121.
- Oliveira, T., Thomas, M., & Espadanal, M. (2014). Assessing the determinants of cloud computing adoption: An analysis of the manufacturing and services sectors. *Information & Management*, 51(5), 497-510.
- Osakwe, C., Chovancova, M., & Agu, M. (2016). Can micro-enterprises leverage on the adoption of corporate websites to bolster their brand visibility? Examining salient adoption issues in Nigeria. *Information Development*, 32(4), 904-919.
- Panji, A. (2014). *4 Tantangan Bisnis "E-commerce" di Indonesia*. Indonesia: Tekno, Kompas.
- Piarna, R., & Fathurohman, F. (2018). Adopsi E-commerce Pada UMKM di Kota Subang Menggunakan Model UTAUT. *Jurnal Ilmiah Ilmu dan Teknologi Rekayasa*, 1(2), 63-70.



- Popa, S., Soto, A. P., & Perez, G. (2016). An investigation of the effect of electronic business on financial performance of Spanish manufacturing SMEs. *Technological Forecasting and Social Change*, 136, 355-362.
- Pradana. (2015). Klasifikasi Bisnis E-commerce di Indonesia. *MODUS*, 27(2), 163-174.
- Puryati, D., & Kuntadi, S. (2018). Biaya Produksi, E-Commerce dan Penjualan Produk Pada Sentra Kaos Bandung. *Jurnal Online Instan Akuntan*, 2(2), 217-228.
- Rahayu dan Day. (2013). E-Commerce Adoption by Small and Medium Sized Enterprises in Indonesia: An Investigation of Influencing Factors and Benefits.
- Rahayu, R., & Day, J. (2015). Determinant Factors of E-commerce Adoption by SMEs in Developing Country: Evidence from Indonesia. *Social and Behavioral Sciences* 195, 142-150.
- Ramadansyah, A. D., & Taufik, H. (2017). Adoption Model of E-Commerce from SMEs Perspective in Developing Country Evidence – Case Study for Indonesia. *European Research Studies Journal Volume XX, Issue 4B*, 2017, 20(4B), 227-243.
- Ramayah, T., Cheah, J., Chuah, F., Ting, H., & Memon, M. A. (2018). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 3.0: An updated guide and practical guide to statistical analysis (2nd ed.). Kuala Lumpur, Malaysia: Pearson.
- Ramdani, B., Kawalek, P., & Lorenzo, O. (2009). Predicting SMEs' adoption of enterprise systems. *Journal of Enterprise Information Management*, 22(1/2), 10-24.
- Rangkuti. (2000). *Teknik Membuat Perancangan Bisnis dan Analisis Kasus*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Raymond, L., & Bergeron, F. (2008). Enabling the business strategy of SMEs through e-business capabilities: A strategic alignment perspective. *Journals of Industrial Management & Data Systems*, 108(5), 577-595.
- Rismawan, P. E., Supartha, W. G., & Yasa, N. K. (2014). PERAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA PENGARUH STRESS KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP INTENSI KELUAR KARYAWAN. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 8, 424-441.
- Roger. (1983). *Diffusion of Inovation*. New York: Free Press.



- Rosyiana. (2019). *Innovative Behavior At Work*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Siti, R., Surachman, Rofiaty, & Ananda, S. (2017). Environmental Influence on Business and Strategic Planning Over the Small-Medium Enterprises Performance: a Study on Featured Product Produced by SMES in Sidoarjo, Indonesia. *RJOAS*, 1(61), 188-193.
- Sitoyo, S., & Sodik, M. A. (2015). *DASAR METODOLOGI PENELITIAN* (1 ed.). (Ayup, Ed.) Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Sonntagbauer, P., Gusev, M., Rotim, S., Stevanovic, M., Kirovski, K., & Kostoska, M. (2010). eGovernment and e-Business in Western Balkans 2010. In: Communications in Computer and Information Science in ICT Innovations . *Proceedings of the International Conference in Ohrid, Macedonia, 2010*. Springer-Verlag, Vienna, 152-156.
- Suchanek, P., & Kralova, M. (2015). Effect Of Customer Satisfaction On Company Performance. *Acta Universitatis Agriculturae Et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 63(3), 1013-1021.
- Sudarwati, Y. (2017). PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) INDUSTRI E-COMMERCE INDONESIA. *Info Singkat Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 9(17), 13-16.
- Teo, H., Wei, K., & Benbasat, I. (2003). Predicting Intention to Adopt Interorganizational Linkages: An Institutional Perspective. *MIS Quarterly*, 27(1), 19-49.
- Teo, T., Lin, S., & Lai, K. (2009). Adopters and non-adopters of e-procurement in Singapore: An empirical study. *Omega*, 37(5), 972-987.
- Thong, J., & Yap, C. (1995). CEO characteristics, organizational characteristics and information technology adoption in small businesses. *Omega*, 23(4), 429-442.
- Tiago, O., & Maria, F. (2010). Understanding e-business adoption across industries in European countries. *Industrial Management & Data Systems*, 110(9), 1337-1354.
- Tornatzky, & Fleischer. (1990). *The Process of Technology Innovation*. Lexington: MA: Lexington Books.
- Tran, Q., Zhang, C. S., & Huang, D. (2014). Initial Adoption Versus Institutionalization of E-Procurement in Construction Firms: An Empirical Investigation in Vietnam. *Journal of Global Information Technology Management*, 17(2), 91-116.



- Trang, S., Zander, S., De, V., & Kolbe, L. (2016). Towards an importance-performance analysis of factors affecting e-business diffusion in the wood industry. *Journal of Cleaner Production*, 110(1), 121-131.
- Turban, E., King, D., Lee, J. K., Ting-Peng, L., & Turban, D. C. (2012). *Electronic Commerce. A Managerial Perspective Global Edition*. New Jersey: Pearson. Vol 7.
- Utari, T., & Dewi, P. M. (2014). Pengaruh Modal, Tingkat Pendidikan dan Teknologi Terhadap Pendapatan UMKM di Kawasan Imam Bonjol Denpasar Barat. *E-Jurnal Ekonomi Pembangunan Universitas Udayana*, 3(12), 576-585.
- Van Huy, L., Rowe, F., Truex, D., & Huynh, M. (2012). An Empirical Study of Determinants of E-Commerce Adoption in SMEs in Vietnam: An Economy in Transition. *Journal of Global Information Management (JGIM)*, 20(3), 23-54.
- Vega, A., Chiasson, M., & Brown, D. (2008). Extending the Research Agenda on Diffusion: The Case of Public Program Interventions for the Adoption of E-business Systems in SMEs. *Journal of Information Technology*, 23(2), 109-117.
- Wang, S., & Cheung, W. (2004). E-business Adoption by Travel Agencies; Prime Candidates For Mobile E-business. *International Journal Of Electronic Commerce*, 8(3), 43-63.
- Zhu dan kraemer. (2005). Post-adoption variations in usage and value of e-business by organizations: cross-country evidence from the retail industry. *Information Systems Research*, Vol. 16, Issue 1., 61-84.
- Zhu, K., Dong, S., Xu, S., & Kraemer, K. (2006a). Innovation diffusion in global contexts: determinants of post-adoption digital transformation of European companies. *European Journal Of Information System*, 15(6), 601-616.







LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

IDENTITAS RESPONDEN

Nama Responden :

Usia Responden :

Jenis kelamin :

Pendidikan Terakhir :

Lama mendirikan Usaha/Bekerja :

Jenis Usaha

Omzet Usaha

Jumlah Karyawan





Sosial media yang digunakan :

Uisa dalam adopsi e-commerce :

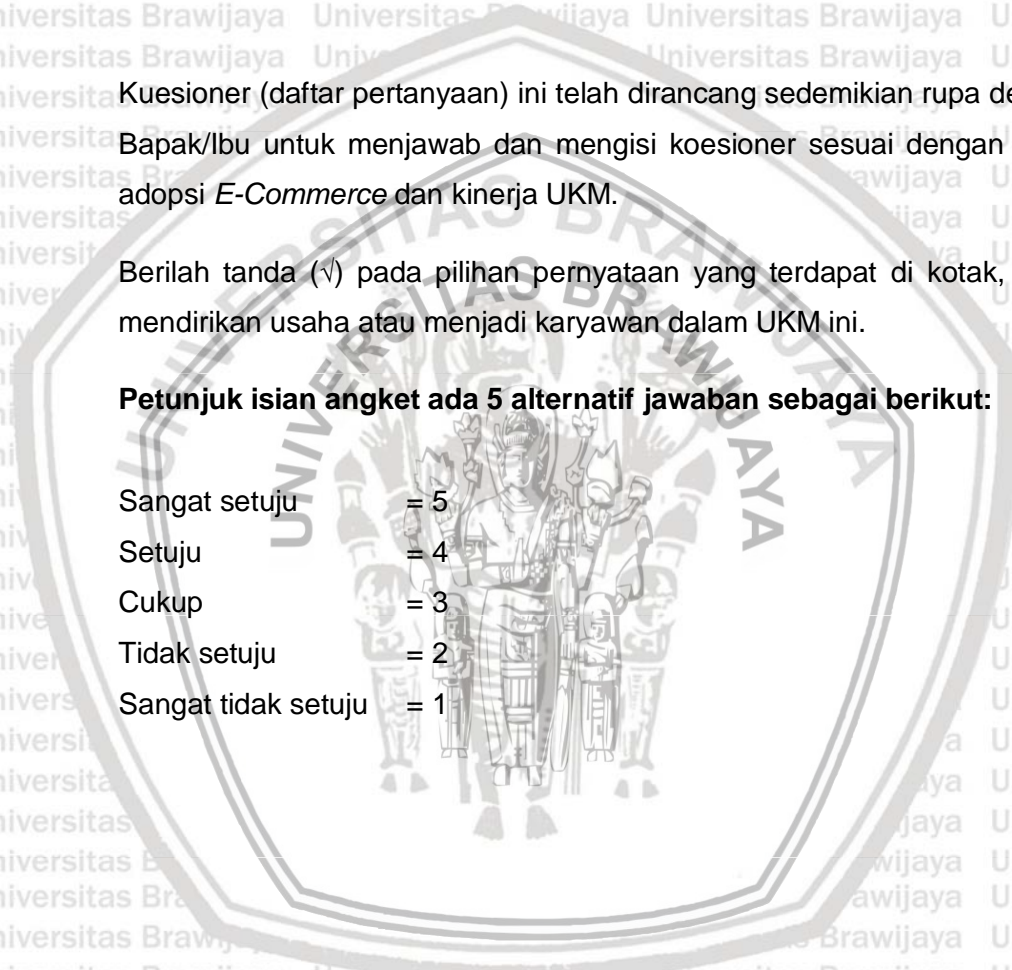
Alamat Usaha :

Kuesioner (daftar pertanyaan) ini telah dirancang sedemikian rupa dengan memperhatikan operasionalisasi konsep. Mohon Bapak/Ibu untuk menjawab dan mengisi koesioner sesuai dengan pengalaman dan fakta yang terjadi selama ini terkait adopsi *E-Commerce* dan kinerja UKM.

Berilah tanda (√) pada pilihan pernyataan yang terdapat di kotak, sesuai dengan pengalaman Bpk/Ibu/Saudara selama mendirikan usaha atau menjadi karyawan dalam UKM ini.

**Petunjuk isian angket ada 5 alternatif jawaban sebagai berikut:**

- Sangat setuju = 5
- Setuju = 4
- Cukup = 3
- Tidak setuju = 2
- Sangat tidak setuju = 1





**PERTANYAAN KUESIONER**

**VARIABEL TEKNOLOGI (X1)**

1. Menurut Anda penggunaan teknologi dalam mendukung atau menjalankan bisnis sangat efisien?

Sangat Setuju      Setuju      Netral      Tidak Setuju      Sangat Tidak Setuju

2. Menurut Anda manfaat yang dirasakan atas pemanfaatan teknologi bagi organisasi sangat besar dalam mengimplementasikan e-commerce?

Sangat Setuju      Setuju      Netral      Tidak Setuju      Sangat Tidak Setuju

3. Anda telah menerapkan teknologi dalam adopsi e-commerce dalam praktik kerja untuk membagikan informasi kepada UKM secara menyeluruh?

Sangat Setuju      Setuju      Netral      Tidak Setuju      Sangat Tidak Setuju



4. Menurut Anda penggunaan teknologi telah memberdayakan karyawan terhadap sistem yang menggunakan teknologi dalam operasional bisnis?

Sangat Setuju

Setuju

Netral

Tidak Setuju

Sangat Tidak Setuju

5. Menurut Anda biaya yang dikeluarkan kecil dalam inovasi teknologi yang diadopsi dibandingkan hasil yang akan dicapai.

Sangat Setuju

Setuju

Netral

Tidak Setuju

Sangat Tidak Setuju

6. Menurut Anda biaya yang dikeluarkan atas pemanfaatan teknologi atas adopsi E-commerce tidak besar sehingga UKM menggunakan teknologi dalam adopsi e-commerce.

Sangat Setuju

Setuju

Netral

Tidak Setuju

Sangat Tidak Setuju

VARIABEL ORGANISASI (X2)

7. Menurut Anda UMKM/bisnis ini telah lama mengadopsi e-commerce karena bisnis ini telah lama beroperasi?



sangat Setuju    Setuju    Netral    Tidak Setuju    Sangat Tidak Setuju

8. Menurut Anda, bisnis ini telah lama beroperasi sehingga mempengaruhi pola pikir menggunakan e-commerce dalam mendukung bisnis?

Sangat Setuju    Setuju    Netral    Tidak Setuju    Sangat Tidak Setuju

9. Menurut Anda bisnis ini memiliki aset yang cukup besar sehingga memiliki akses peminjaman dana lebih mudah untuk meningkatkan kinerja bisnis?

Sangat Setuju    Setuju    Netral    Tidak Setuju    Sangat Tidak Setuju

10. Menurut Anda bisnis ini memiliki aset yang cukup besar sehingga memiliki akses yang lebih mudah dalam mengadopsi teknologi baru seperti e-commerce?

Sangat Setuju    Setuju    Netral    Tidak Setuju    Sangat Tidak Setuju

11. Menurut Anda, besarnya modal sendiri sehingga risiko lebih kecil serta pendapatan lebih besar karena lebih banyak dibiayai oleh modal sendiri?



Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju

12. Menurut Anda bisnis ini memiliki modal sendiri yang cukup besar dari pada modal pinjaman?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju

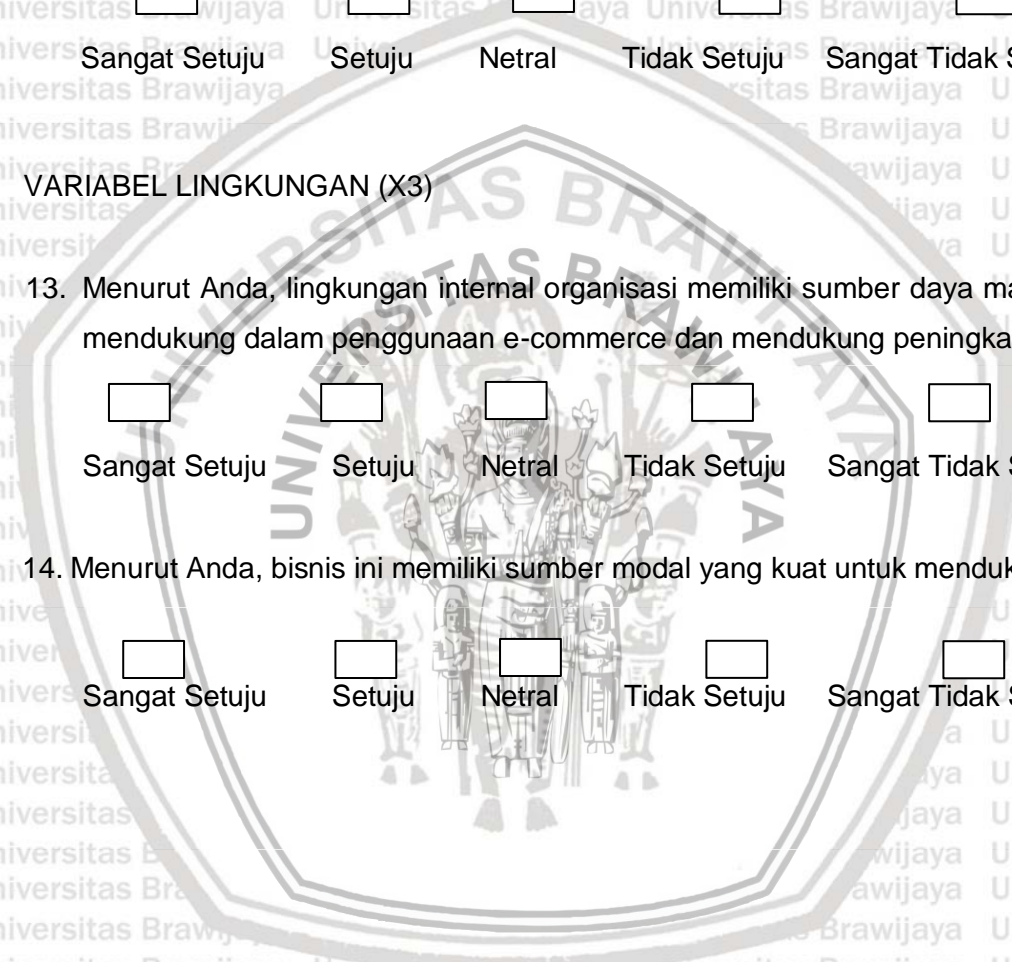
VARIABEL LINGKUNGAN (X3)

13. Menurut Anda, lingkungan internal organisasi memiliki sumber daya manusia (tenaga kerja) yang handal dan kompeten yang mendukung dalam penggunaan e-commerce dan mendukung peningkatan bisnis?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju

14. Menurut Anda, bisnis ini memiliki sumber modal yang kuat untuk mendukung peningkatan bisnis?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju





15. Menurut Anda, bisnis ini memiliki kapabilitas yang baik dalam menghasilkan produk?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju

16. Menurut Anda, lingkungan eksternal organisasi yaitu perspektif konsumen terkait loyalitas dan kepuasan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja UKM?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju

17. Lingkungan eksternal organisasi yaitu supplier yang menyokong kebutuhan bahan baku dapat mempengaruhi kebijakan dan keberlangsungan bisnis?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju

18. Lingkungan eksternal organisasi yaitu kompetisi (persaingan) bisnis dapat mempengaruhi kebijakan UKM untuk lebih kompetitif?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju



ADOPSI E-COMMERCE (Y1)

19. Menurut Anda, bisnis ini telah memiliki web atau social media dalam memasarkan produk?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju

20. Menurut Anda, fasilitas internet dalam transaksi bisnis memiliki akses yang cukup baik (cepat) sehingga tidak ada kendala dalam proses transaksi e-commerce?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju

21. Menurut Anda, ketersediaan sarana pendukung e-commerce cukup bagus dalam mendukung bisnis?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju

22. Menurut Anda fasilitas atau perangkat digital lainnya telah mendukung kecepatan merespon dan transaksi?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju



23. Menurut Anda, pemilik UMKM dan karyawan memiliki kesiapan yang bagus dalam penggunaan e-commerce untuk operasional bisnis?

Sangat Setuju

Setuju

Netral

Tidak Setuju

Sangat Tidak Setuju

24. Menurut Anda, kompetensi tenaga kerja dalam mengaplikasikan teknologi dalam e-commerce sangat bagus?

Sangat Setuju

Setuju

Netral

Tidak Setuju

Sangat Tidak Setuju

25. Menurut Anda, adopsi e-commerce mempermudah operasional bisnis baik dalam merespon dengan cepat pembelian oleh konsumen maupun operasional lainnya?

Sangat Setuju

Setuju

Netral

Tidak Setuju

Sangat Tidak Setuju

26. Menurut Anda, adopsi e-commerce dapat meningkatkan permintaan untuk kepuasan pelanggan?

Sangat Setuju

Setuju

Netral

Tidak Setuju

Sangat Tidak Setuju



KINERJA (Y2)

27. Menurut Anda, selama mengadopsi e-commerce berpengaruh pada peningkatan penjualan?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju

28. Adopsi e-commerce memungkinkan menganalisis pembelian konsumen atau selera konsumen sehingga UMKM dapat melihat produk yang diminati sehingga meningkatkan omzet?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju

29. Menurut Anda, terjadi peningkatan market share sejak mengadopsi e-commerce?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju

30. Menurut Anda, adopsi e-commerce meningkatkan keuntungan karena biaya dapat ditekan?

Sangat Setuju Setuju Netral Tidak Setuju Sangat Tidak Setuju





31. Menurut Anda, adopsi e-commerce dapat meningkatkan efisiensi waktu?

Sangat Setuju

Setuju

Netral

Tidak Setuju

Sangat Tidak Setuju

32. Menurut Anda, adopsi e-commerce memudahkan dalam memasarkan produk dan transaksi bisnis?

Sangat Setuju

Setuju

Netral

Tidak Setuju

Sangat Tidak Setuju

33. Menurut Anda, adopsi e-commerce dapat meningkatkan proses pelayanan lebih cepat meningkatkan kepuasan konsumen?

Sangat Setuju

Setuju

Netral

Tidak Setuju

Sangat Tidak Setuju

34. Menurut Anda, proses pemesanan sampai barang diterima dilakukan secara elektronik menciptakan bisnis yang berbeda sehingga memuaskan konsumen?

Sangat Setuju

Setuju

Netral

Tidak Setuju

Sangat Tidak Setuju



**LAMPIRAN 2. KARAKTERISTIK JAWABAN RESPONDEN**

No	Nama Responden	Usia Responden	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Nama Perusahaan/Usaha	Usia Perusahaan
1	Karmita	41-46 Th	Laki-laki	SD	SELVIA MEKAR JAYA	38-44 Th
2	Ade Fatas	53-58 Th	Laki-laki	SMA	ALAM SARI	38-44 Th
3	Oyok	53-58 Th	Perempuan	SMA	NOLLY	17-23 Th
4	Nia Sodik	41-46 Th	Perempuan	SMA	TEMPE HARUM	17-23 Th
5	Ajat	53-58 Th	Laki-laki	SMP	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	17-23 Th
6	Anisa	35-40 Th	Perempuan	SMP	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	38-44 Th
7	Artim	53-58 Th	Laki-laki	SD	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	24-30 Th
8	Darji	53-58 Th	Laki-laki	SMP	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	17-23 Th
9	Darnicem	53-58 Th	Perempuan	SD	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	10-16 Th
10	Dasikem	35-40 Th	Perempuan	SMP	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	17-23 Th
11	Didi	53-58 Th	Laki-laki	SD	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	17-23 Th
12	Didin	53-58 Th	Laki-laki	SMP	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	24-30 Th
13	Kasminah	53-58 Th	Perempuan	SD	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	31-37 Th
14	Rukmini	53-58 Th	Perempuan	SD	Pengolahan kerupuk ikan, aneka rumput laut	17-23 Th
15	Anda S	53-58 Th	Laki-laki	SD	DELES	3-9 Th
16	Uyung	35-40 Th	Laki-laki	SMA	PURNAMA BAKPAO	3-9 Th
17	Tuti M	53-58 Th	Perempuan	SMP	Pengolahan snack ikan, lapan crispy	3-9 Th
18	Ratiman	53-58 Th	Laki-laki	SMP	Pengolahan pelet ikan	10-16 Th
19	Waud	35-40 Th	Laki-laki	SD	Pengolahan tongkol, bandeng, layang, salem	10-16 Th
20	Alfiah	53-58 Th	Perempuan	SMP	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	17-23 Th
21	Edi Ealim	53-58 Th	Laki-laki	SD	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	17-23 Th
22	H ikwan	53-58 Th	Laki-laki	SD	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	31-37 Th



23	Kasminah	53-58 Th	Perempuan	SD	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	38-44 Th
24	Kunasih	53-58 Th	Perempuan	SD	WARAN	10-16 Th
25	Tarmin	53-58 Th	Laki-laki	SMP	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	17-23 Th
26	Ade S	53-58 Th	Laki-laki	SMA	MEKAR JAYA	10-16 Th
27	Djamaluddin	53-58 Th	Laki-laki	SMA	PD SORAYA	10-16 Th
28	Udin Z	53-58 Th	Laki-laki	SMA	RIZKI	17-23 Th
29	Dedeh	35-40 Th	Perempuan	SMA	Pengolahan tepung tapioka	10-16 Th
30	Oman	35-40 Th	Laki-laki	SMA	Pengolahan tepung tapioka	10-16 Th
31	Amud	53-58 Th	Laki-laki	SMA	Pengolahan tepung tapioka	10-16 Th
32	Adeng	53-58 Th	Laki-laki	SMA	Pengolahan tepung tapioka	10-16 Th
33	Subhan	35-40 Th	Laki-laki	(S1)	Pengolahan jahe instan bubuk	3-9 Th
34	Aan Sukanah	53-58 Th	Perempuan	SMA	Pengolahan pengrajin tempe	17-23 Th
35	Agus	53-58 Th	Laki-laki	SMA	Pengolahan pengrajin tempe	17-23 Th
36	Anom	53-58 Th	Laki-laki	SMA	Pengolahan pengrajin tempe	17-23 Th
37	Dedeh J	53-58 Th	Laki-laki	SMA	Pengolahan pengrajin tempe	17-23 Th
38	Epon	53-58 Th	Perempuan	SMP	Pengolahan pengrajin tempe	17-23 Th
39	Mimi	53-58 Th	Perempuan	SMP	Pengolahan pengrajin tempe	17-23 Th
40	Nani Mulyani	53-58 Th	Perempuan	SMP	Pengolahan pengrajin tempe	17-23 Th
41	Tatang	53-58 Th	Laki-laki	SMP	Pengolahan pengrajin tempe	17-23 Th
42	Uja	53-58 Th	Laki-laki	SMP	Pengolahan pengrajin tempe	17-23 Th
43	Rohaeti	59-64 Th	Perempuan	SMA	Pengolahan pengrajin tahu	24-30 Th
44	Sali	59-64 Th	Perempuan	SD	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	31-37 Th
45	Jihan Nurul	29-34 Th	Perempuan	SMA	RM SAUNG SARASA	3-9 Th
46	Reynard S	53-58 Th	Laki-laki	SMA	D'BUBUY MAK ATIK	3-9 Th
47	Riani Maryati	53-58 Th	Perempuan	SMA	SAUNG LIWET KANG NANA	3-9 Th
48	Imas N	29-34 Th	Perempuan	(S1)	KEDAI SYAKHIRA	3-9 Th
49	Ika Kartika	47-52 Th	Perempuan	(S1)	MEKAR SARI (dodol nanas)	17-23 Th



50	Imaroh	59-64 Th	Perempuan	SD	ALAM SARI (dodol nanas)	17-23 Th
51	Nani eti	47-52 Th	Perempuan	SMA	DODOL NANAS MEKAR JAYA	17-23 Th
52	Maman s	47-52 Th	Laki-laki	SMA	GRIGHT CHOKO	3-9 Th
53	Erna	47-52 Th	Perempuan	SD	Pengolahan Bakpao	3-9 Th
54	Raman	47-52 Th	Laki-laki	SMP	BAKPAO TITAN	10-16 Th
55	Usep	47-52 Th	Laki-laki	SMA	SINARGI JAYA BANGKIT LANCAR	17-23 Th
56	H amin	47-52 Th	Laki-laki	SMP	Pengolahan kacang oven	10-16 Th
57	Cependi	47-52 Th	Laki-laki	SD	KERIPIK SINGKONG 'RAKA'	24-30 Th
58	Ai Bursanah	47-52 Th	Perempuan	SMA	MEKAR RASA	24-30 Th
59	Iah	47-52 Th	Perempuan	SMP	YYR	3-9 Th
60	Sacih	29-34 Th	Perempuan	SMA	KILAT JAYA	3-9 Th
61	Maman s	47-52 Th	Laki-laki	SMA	CHILMILK	17-23 Th
62	Misnen s	47-52 Th	Laki-laki	SMA	Pengolahan air minuman lemon	17-23 Th
63	Atniah	47-52 Th	Perempuan	SMA	ADE MEKAR SARI	17-23 Th
64	Aan Aisyah	47-52 Th	Perempuan	SMP	KLE BAROKAH	24-30 Th
65	Ruhada	47-52 Th	Laki-laki	SD	K2K	3-9 Th
66	Epong	47-52 Th	Laki-laki	SMP	KAJOJO	17-23 Th
67	Oleh	47-52 Th	Laki-laki	SD	JAYA LAKSANA	10-16 Th
68	Suhendi	59-64 Th	Laki-laki	SD	PUTRA SUBANG	24-30 Th
69	Abdul f	59-64 Th	Laki-laki	SMA	BOY JAYA	24-30 Th
70	Imam Setia	47-52 Th	Laki-laki	SMA	JAMUR TIRAM SEJAHTERA	10-16 Th
71	Ika	47-52 Th	Perempuan	SMA	KARTIKA SARI	10-16 Th
72	Daim	47-52 Th	Laki-laki	SMA	SUMBER REJEKI	17-23 Th
73	Tusib	47-52 Th	Laki-laki	SD	RISKA SARI	3-9 Th
74	Suryawati	47-52 Th	Perempuan	SMA	ALTINI	17-23 Th
75	Warsid	47-52 Th	Laki-laki	SD	GIRI WARAS	10-16 Th
76	Ajoh	59-64 Th	Laki-laki	SD	UD YATI	10-16 Th



77	Aming	59-64 Th	Laki-laki	SD	Pengolahan ikan asin, bilis, tiga waja	24-30 Th
78	Atinah k	47-52 Th	Perempuan	SMP	MINA FAJAR SIDIK	24-30 Th
79	Anisah	41-46 Th	Perempuan	SMP	SUMBER BAROKAH PRODUKSI PELET IKAN	3-9 Th
80	Dadang	41-46 Th	Laki-laki	SMP	LAPAN PEDAS	10-16 Th
81	Warliah	41-46 Th	Perempuan	SMP	Pengolah telur asin bebek	10-16 Th
82	Carsim	41-46 Th	Laki-laki	SMP	Pengolahan Bakpao	3-9 Th
83	Etty	41-46 Th	Perempuan	(D3)	DAHAYU LESTARI	3-9 Th
84	Teni	41-46 Th	Perempuan	SMP	Pengolahan aneka kue	3-9 Th
85	Atok w	41-46 Th	Laki-laki	SD	Pengolahan tape singkong	24-30 Th
86	Enti s	41-46 Th	Perempuan	SMP	Pengolahan makanan ringan	10-16 Th
87	Yayah y	41-46 Th	Perempuan	SMA	Pengolahan makanan ringan	10-16 Th





No	Jenis Usaha	Omzet 1 Tahun	Jumlah Karyawan	Alamat (Area Subang)	Sosial Media Yang Digunakan	Usia Adopsi
1	Makanan	541-905 Jt	13-16 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	2 Tahun
2	Makanan	906 Jt-1,2 M	13-16 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	3 Tahun
3	Makanan	906 Jt-1,2 M	9-12 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	3 Tahun
4	Makanan	541-905 Jt	9-12 orang	Tengah	Facebook dan WhatsApp	5 Tahun
5	Makanan	906 Jt-1,2 M	13-16 orang	utara	Facebook dan WhatsApp	2 Tahun
6	Makanan	906 Jt-1,2 M	9-12 orang	utara	Facebook dan WhatsApp	2 Tahun
7	Makanan	906 Jt-1,2 M	5-8 orang	utara	Facebook dan WhatsApp	2 Tahun
8	Makanan	906 Jt-1,2 M	9-12 orang	utara	Facebook dan WhatsApp	2 Tahun
9	Makanan	906 Jt-1,2 M	9-12 orang	utara	Facebook dan WhatsApp	2 Tahun
10	Makanan	541-905 Jt	5-8 orang	utara	Facebook dan WhatsApp	3 Tahun
11	Makanan	906 Jt-1,2 M	9-12 orang	utara	Facebook dan WhatsApp	3 Tahun
12	Makanan	906 Jt-1,2 M	17-20 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	3 Tahun
13	Makanan	541-905 Jt	5-8 orang	utara	Facebook dan WhatsApp	2 Tahun
14	Makanan	906 Jt-1,2 M	5-8 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	2 Tahun
15	Makanan	541-905 Jt	13-16 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	2 Tahun
16	Makanan	541-905 Jt	13-16 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	2 Tahun
17	Makanan	541-905 Jt	5-8 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
18	Makanan	541-905 Jt	5-8 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	5 Tahun
19	Makanan	541-905 Jt	9-12 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
20	Makanan	541-905 Jt	5-8 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
21	Makanan	541-905 Jt	9-12 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	2 Tahun
22	Makanan	541-905 Jt	5-8 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	3 Tahun
23	Makanan	541-905 Jt	13-16 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
24	Makanan	541-905 Jt	5-8 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	3 Tahun
25	Makanan	541-905 Jt	17-20 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	3 Tahun
26	Makanan	175-540 Jt	9-12 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	3 Tahun



27	Makanan	175-540 Jt	9-12 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	3 Tahun
28	Makanan	541-905 Jt	5-8 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	5 Tahun
29	Makanan	175-540 Jt	5-8 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	5 Tahun
30	Makanan	175-540 Jt	5-8 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
31	Makanan	175-540 Jt	5-8 orang	Selatan	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	5 Tahun
32	Makanan	175-540 Jt	5-8 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
33	Minuman	541-905 Jt	13-16 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
34	Makanan	906 Jt-1,2 M	5-8 orang	Tengah	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	5 Tahun
35	Makanan	1,6-2 M	5-8 orang	Tengah	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	3 Tahun
36	Makanan	906 Jt-1,2 M	9-12 orang	Tengah	WhatsApp, Facebook dan Instagram	5 Tahun
37	Makanan	541-905 Jt	5-8 orang	Tengah	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	3 Tahun
38	Makanan	906 Jt-1,2 M	9-12 orang	Tengah	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
39	Makanan	906 Jt-1,2 M	9-12 orang	Tengah	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	5 Tahun
40	Makanan	906 Jt-1,2 M	9-12 orang	Tengah	WhatsApp, Facebook dan Instagram	3 Tahun
41	Makanan	906 Jt-1,2 M	9-12 orang	Tengah	WhatsApp, Facebook dan Instagram	3 Tahun
42	Makanan	1,2 M-1,6 M	9-12 orang	Tengah	WhatsApp, Facebook dan Instagram	3 Tahun
43	Makanan	175-540 Jt	5-8 orang	Tengah	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
44	Makanan	1,2 M-1,6 M	5-8 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	5 Tahun
45	Mak-Min	541-905 Jt	17-20 orang	Tengah	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
46	Makanan	541-905 Jt	5-8 orang	Tengah	Facebook, Instagram, Twitter	4 Tahun
47	Mak-Min	541-905 Jt	21-24 orang	Tengah	Instagram	4 Tahun
48	Makanan	175-540 Jt	5-8 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	5 Tahun
49	Makanan	541-905 Jt	9-12 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	5 Tahun
50	Makanan	175-540 Jt	5-8 orang	Selatan	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	5 Tahun
51	Makanan	175-540 Jt	5-8 orang	Selatan	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	3 Tahun
52	Makanan	541-905 Jt	9-12 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	5 Tahun
53	Makanan	175-540 Jt	13-16 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	3 Tahun



54	Makanan	175-540 Jt	13-16 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	3 Tahun
55	Makanan	175-540 Jt	21-24 orang	Tengah	WhatsApp, Facebook dan Instagram	3 Tahun
56	Makanan	175-540 Jt	5-8 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
57	Makanan	175-540 Jt	5-8 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
58	Makanan	175-540 Jt	9-12 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
59	Mak-Min	541-905 Jt	5-8 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
60	Makanan	175-540 Jt	13-16 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
61	Minuman	175-540 Jt	5-8 orang	Selatan	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
62	Minuman	175-540 Jt	5-8 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
63	Minuman	175-540 Jt	5-8 orang	Tengah	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
64	Makanan	175-540 Jt	13-16 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
65	Makanan	175-540 Jt	13-16 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
66	Makanan	541-905 Jt	5-8 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
67	Makanan	541-905 Jt	13-16 orang	Selatan	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	5 Tahun
68	Makanan	541-905 Jt	13-16 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	5 Tahun
69	Makanan	541-905 Jt	9-12 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	5 Tahun
70	Makanan	541-905 Jt	13-16 orang	Selatan	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	5 Tahun
71	Makanan	175-540 Jt	9-12 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	5 Tahun
72	Makanan	175-540 Jt	9-12 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	5 Tahun
73	Makanan	541-905 Jt	9-12 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	5 Tahun
74	Makanan	175-540 Jt	9-12 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
75	Makanan	175-540 Jt	9-12 orang	Selatan	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
76	Makanan	175-540 Jt	5-8 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
77	Makanan	541-905 Jt	9-12 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	5 Tahun
78	Makanan	1,6-2 M	13-16 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	5 Tahun
79	Makanan	541-905 Jt	9-12 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	5 Tahun
80	Makanan	541-905 Jt	9-12 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	5 Tahun



81	Makanan	175-540 Jt	9-12 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
82	Makanan	175-540 Jt	9-12 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
83	Makanan	541-905 Jt	9-12 orang	utara	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
84	Makanan	175-540 Jt	9-12 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
85	Makanan	175-540 Jt	5-8 orang	Selatan	Fb, IG, GoFood, Shopee, Tokopedia dll	4 Tahun
86	Makanan	175-540 Jt	9-12 orang	utara	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun
87	Makanan	541-905 Jt	9-12 orang	Selatan	WhatsApp, Facebook dan Instagram	4 Tahun

**LAMPIRAN 3. JAWABAN KUESIONER RESPONDEN**

No	X1.1.1	X1.1.2	X1.2.1	X1.2.2	X1.3.1	X1.3.2	X2.1.1	X2.1.2	X2.2.1	X2.2.2	X2.3.1	X2.3.2	X3.1.1	X3.1.2	X3.1.3	X3.2.1	X3.2.2	X3.2.3
1	4	3	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
2	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5
6	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5
7	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
8	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
9	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
10	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5
11	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5



13	3	3	3	3	4	5	4	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5
14	3	3	4	3	3	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
19	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	3	3	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
22	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
23	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
29	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5
30	5	3	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
31	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
34	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4



40	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	
41	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
42	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
44	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
45	5	5	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	3	
46	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	
47	5	4	3	1	4	4	5	3	3	5	5	5	2	1	5	5	5	
48	3	5	4	4	5	4	5	5	5	4	3	3	3	5	5	5	4	
49	4	4	4	4	5	4	5	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	
50	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
51	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	
52	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
53	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
56	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	3	4	
57	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
58	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
59	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
60	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	3	5	4	4	
61	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	
62	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	
64	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	5	4	5	
65	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	
66	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	5	



67	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
69	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	5	5	5
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
71	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5
72	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	4
73	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5
74	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	5	5	5
75	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	5	5	5
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	5
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
79	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	5	5	5	5
80	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	5	5	5	5
81	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5
82	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
85	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	5	5	5

No	Y1.1.1	Y1.1.2	Y1.2.1	Y1.2.2	Y1.3.1	Y1.3.2	Y1.4.1	Y1.4.2	Y2.1.1	Y2.1.2	Y2.2.1	Y2.2.2	Y2.3.1	Y2.3.2	Y2.4.1	Y2.4.2
1	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	5	3	3	5	5	5



5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
7	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
9	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
10	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
11	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
13	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
19	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	3	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
28	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5
29	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
31	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3



32	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
34	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	3	3	4	5	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
42	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4
43	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
46	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
47	5	3	5	5	2	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
48	3	4	4	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	5	5	5
49	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5
57	3	3	3	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5
58	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4



59	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
62	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
64	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
65	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
67	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
68	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
69	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
71	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
72	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5
73	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3
74	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
79	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
80	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
81	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
82	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
85	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4



86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5

**LAMPIRAN 4. HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS INSTRUMEN PENELITIAN**

**TEKNOLOGI**

**Correlations**

		Teknologi_1	Teknologi_2	Teknologi_3	Teknologi_4	Teknologi_5	Teknologi_6	Skor_Total
Teknologi_1	Pearson Correlation	1	.679**	.491**	.677**	.344	.252	.843**
	Sig. (2-tailed)		.000	.006	.000	.063	.180	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Teknologi_2	Pearson Correlation	.679**	1	.555**	.442*	.405*	.026	.755**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.015	.026	.893	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30



Teknologi_3	Pearson Correlation	.491**	.555**	1	.425*	.215	.208	.689**
	Sig. (2-tailed)	.006	.001		.019	.254	.270	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Teknologi_4	Pearson Correlation	.677**	.442*	.425*	1	.442*	.208	.768**
	Sig. (2-tailed)	.000	.015	.019		.015	.270	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Teknologi_5	Pearson Correlation	.344	.405*	.215	.442*	1	.410*	.660**
	Sig. (2-tailed)	.063	.026	.254	.015		.025	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Teknologi_6	Pearson Correlation	.252	.026	.208	.208	.410*	1	.472**
	Sig. (2-tailed)	.180	.893	.270	.270	.025		.008
	N	30	30	30	30	30	30	30
Skor_Total	Pearson Correlation	.843**	.755**	.689**	.768**	.660**	.472**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.008	



N	30	30	30	30	30	30	30
---	----	----	----	----	----	----	----

\*\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	6

**ORGANISASI**

**Correlations**

		Org_1	Org_2	Org_3	Org_4	Org_5	Org_6	Skor_Total
Organisasi_1	Pearson Correlation	1	1.000**	.646**	.333	.317	.317	.750**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.072	.088	.088	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Organisasi_2	Pearson Correlation	1.000**	1	.646**	.333	.317	.317	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.072	.088	.088	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Organisasi_3	Pearson Correlation	.646**	.646**	1	.584**	.515**	.515**	.819**



	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.004	.004	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Organisasi_4	Pearson Correlation	.333	.333	.584**	1	.726**	.726**	.779**
	Sig. (2-tailed)	.072	.072	.001		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Organisasi_5	Pearson Correlation	.317	.317	.515**	.726**	1	1.000**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.088	.088	.004	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Organisasi_6	Pearson Correlation	.317	.317	.515**	.726**	1.000**	1	.826**
	Sig. (2-tailed)	.088	.088	.004	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Skor_Total	Pearson Correlation	.750**	.750**	.819**	.779**	.826**	.826**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).





**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.881	6

**LINGKUNGAN**

**Correlations**

		Ling_1	Ling_2	Ling_3	Ling_4	Ling_5	Ling_6	Skor_Total
Lingkungan_1	Pearson Correlation	1	.379*	.174	.174	.053	.050	.385*
	Sig. (2-tailed)		.039	.357	.357	.780	.794	.035
	N	30	30	30	30	30	30	30
Lingkungan_2	Pearson Correlation	.379*	1	.846**	.846**	.777**	.725**	.918**
	Sig. (2-tailed)	.039		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Lingkungan_3	Pearson Correlation	.174	.846**	1	1.000**	.934**	.861**	.956**
	Sig. (2-tailed)	.357	.000		.000	.000	.000	.000



	N	30	30	30	30	30	30	30
Lingkungan_4	Pearson Correlation	.174	.846**	1.000**	1	.934**	.861**	.956**
	Sig. (2-tailed)	.357	.000	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Lingkungan_5	Pearson Correlation	.053	.777**	.934**	.934**	1	.934**	.916**
	Sig. (2-tailed)	.780	.000	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Lingkungan_6	Pearson Correlation	.050	.725**	.861**	.861**	.934**	1	.876**
	Sig. (2-tailed)	.794	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Skor_Total	Pearson Correlation	.385*	.918**	.956**	.956**	.916**	.876**	1
	Sig. (2-tailed)	.035	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).





**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.908	6

**ADOPSI E-COMMERCE**

**Correlations**

	Ecom_1	Ecom_2	Ecom_3	Ecom_4	Ecom_5	Ecom_6	Ecom_7	Ecom_8	Total
Ecom.1 Pearson Correlation	1	.826**	.692**	.602**	.533**	.391*	.449*	.341	.839**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.002	.032	.013	.065	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Ecom.2 Pearson Correlation	.826**	1	.614**	.666**	.496**	.374*	.606**	.235	.832**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.005	.042	.000	.211	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30



Ecom.3 Pearson Correlation	.692**	.614**	1	.611**	.676**	.653**	.385*	.438*	.847**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.036	.016	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Ecom.4 Pearson Correlation	.602**	.666**	.611**	1	.523**	.766**	.635**	.303	.825**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.003	.000	.000	.104	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Ecom.5 Pearson Correlation	.533**	.496**	.676**	.523**	1	.569**	.391*	.460*	.758**
Sig. (2-tailed)	.002	.005	.000	.003		.001	.033	.010	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Ecom.6 Pearson Correlation	.391*	.374*	.653**	.766**	.569**	1	.452*	.533**	.737**
Sig. (2-tailed)	.032	.042	.000	.000	.001		.012	.002	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Ecom.7 Pearson Correlation	.449*	.606**	.385*	.635**	.391*	.452*	1	.477**	.676**
Sig. (2-tailed)	.013	.000	.036	.000	.033	.012		.008	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Ecom.8 Pearson Correlation	.341	.235	.438*	.303	.460*	.533**	.477**	1	.565**
Sig. (2-tailed)	.065	.211	.016	.104	.010	.002	.008		.001
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30



Total	Pearson Correlation	.839**	.832**	.847**	.825**	.758**	.737**	.676**	.565**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.890	8

**KINERJA UKM**

**Correlations**

		Kinerja_1	Kinerja_2	Kinerja_3	Kinerja_4	Kinerja_5	Kinerja_6	Kinerja_7	Kinerja_8	Skor_Total
Kinerja_1	Pearson Correlation	1	.781**	.819**	.474**	.548**	.775**	.740**	.723**	.884**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.008	.002	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Kinerja_2	Pearson Correlation	.781**	1	.699**	.481**	.660**	.656**	.499**	.519**	.807**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.007	.000	.000	.005	.003	.000



	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Kinerja_3	Pearson Correlation	.819**	.699**	1	.579**	.524**	.915**	.843**	.684**	.897**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.003	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Kinerja_4	Pearson Correlation	.474**	.481**	.579**	1	.708**	.530**	.627**	.515**	.733**
	Sig. (2-tailed)	.008	.007	.001		.000	.003	.000	.004	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Kinerja_5	Pearson Correlation	.548**	.660**	.524**	.708**	1	.612**	.564**	.458*	.765**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.003	.000		.000	.001	.011	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Kinerja_6	Pearson Correlation	.775**	.656**	.915**	.530**	.612**	1	.921**	.748**	.908**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Kinerja_7	Pearson Correlation	.740**	.499**	.843**	.627**	.564**	.921**	1	.812**	.884**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.000	.000	.001	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Kinerja_8	Pearson Correlation	.723**	.519**	.684**	.515**	.458*	.748**	.812**	1	.813**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.004	.011	.000	.000		.000

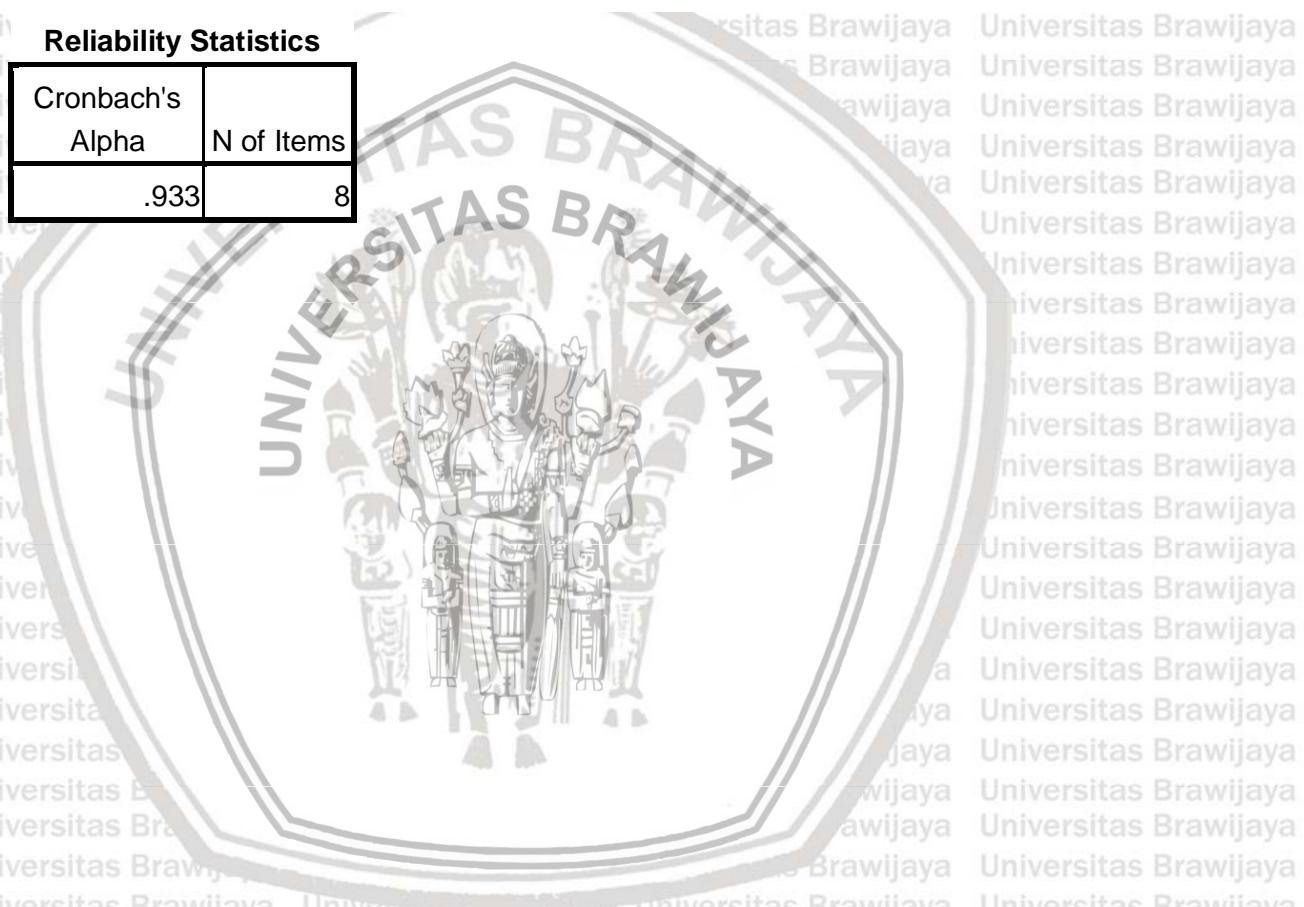


N		30	30	30	30	30	30	30	30	30
Skor_Total	Pearson Correlation	.884**	.807**	.897**	.733**	.765**	.908**	.884**	.813**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N		30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.933	8



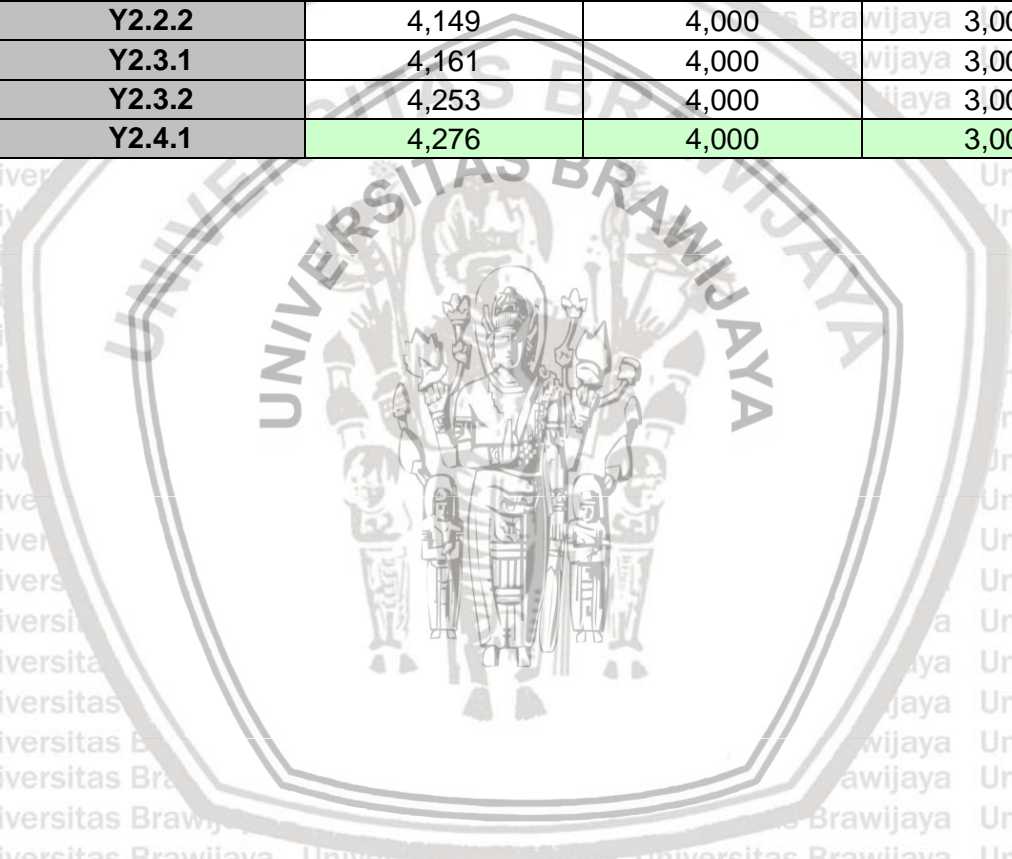


LAMPIRAN 5. MV DESKRIPTIF

Indikator	Mean	Median	Min	Max	Standard Deviation
X1.1.1	3.828	4.000	3.000	5.000	0.682
X1.1.2	3,885	4,000	3,000	5,000	0,685
X1.2.1	3,828	4,000	3,000	5,000	0,610
X1.2.2	3,828	4,000	1,000	5,000	0,698
X1.3.1	4.000	4.000	2.000	5.000	0.625
X1.3.2	3,920	4,000	3,000	5,000	0,647
X2.1.1	3.874	4.000	2.000	5.000	0.708
X2.1.2	4,034	4,000	3,000	5,000	0,596
X2.2.1	4,011	4,000	3,000	5,000	0,669
X2.2.2	3,931	4,000	3,000	5,000	0,621
X2.3.1	4,046	4,000	3,000	5,000	0,726
X2.3.2	4,023	4,000	3,000	5,000	0,694
X3.1.1	3,724	4,000	2,000	5,000	0,655
X3.1.2	3,931	4,000	1,000	5,000	0,814
X3.1.3	4,333	4,000	3,000	5,000	0,689
X3.2.1	4,356	4,000	3,000	5,000	0,660
X3.2.2	4,391	4,000	3,000	5,000	0,667
X3.2.3	4,345	4,000	3,000	5,000	0,640
Y1.1.1	3.586	3.000	2.000	5.000	0.687
Y1.1.2	3,655	4,000	3,000	5,000	0,622

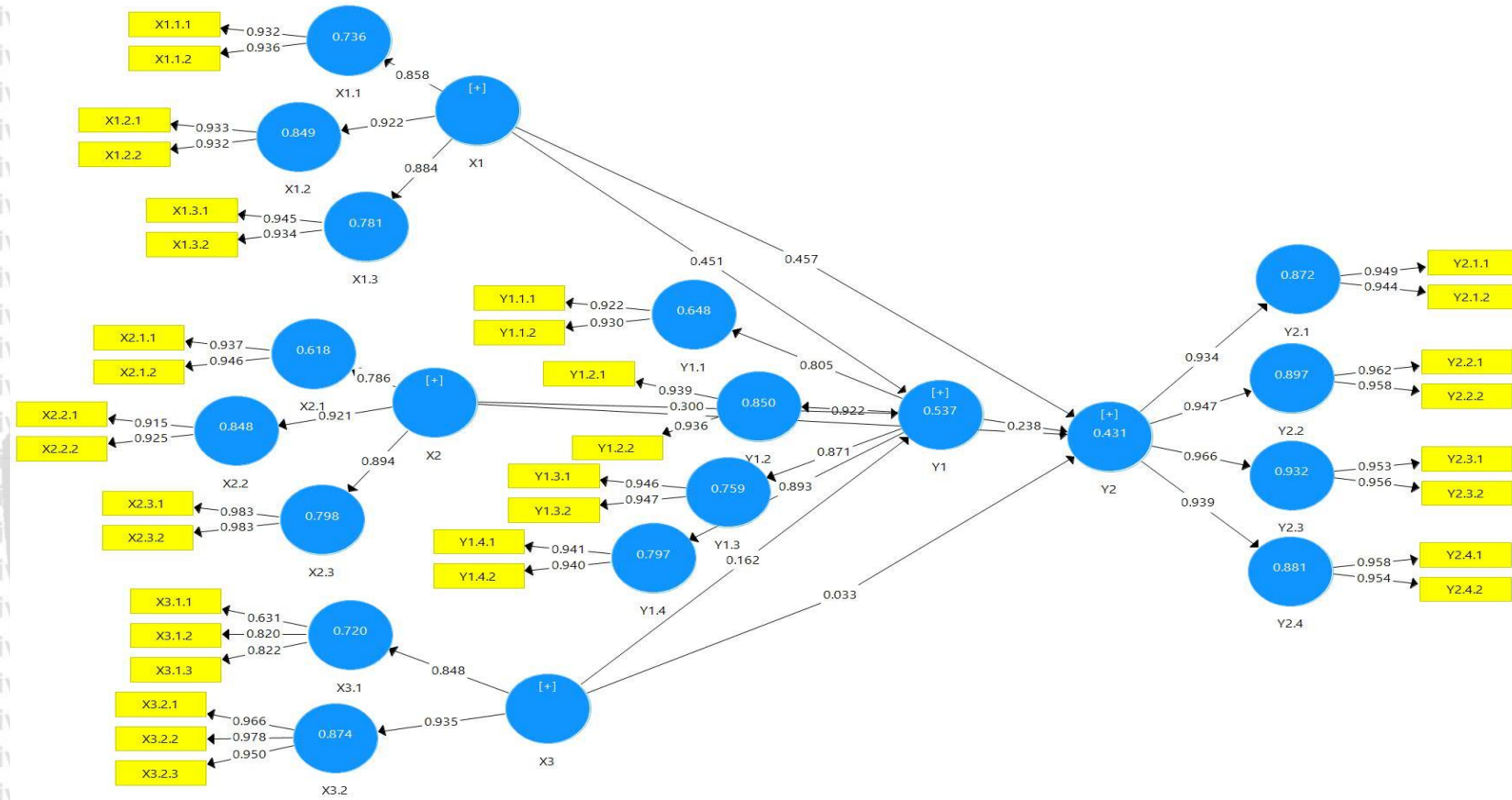


Y1.2.1	3,874	4,000	3,000	5,000	0,603
Y1.2.2	3,954	4,000	3,000	5,000	0,565
Y1.3.1	3,897	4,000	2,000	5,000	0,607
Y1.3.2	3,931	4,000	3,000	5,000	0,583
Y1.4.1	3,966	4,000	3,000	5,000	0,535
Y1.4.2	3,989	4,000	3,000	5,000	0,557
Y2.1.1	4,080	4,000	3,000	5,000	0,647
Y2.1.2	4,103	4,000	3,000	5,000	0,679
Y2.2.1	4,161	4,000	3,000	5,000	0,604
Y2.2.2	4,149	4,000	3,000	5,000	0,653
Y2.3.1	4,161	4,000	3,000	5,000	0,623
Y2.3.2	4,253	4,000	3,000	5,000	0,572
Y2.4.1	4,276	4,000	3,000	5,000	0,601





LAMPIRAN 6. VALIDITAS KONVERGEN LOADING FAKTOR





LAMPIRAN 7. KONSTRUK RELIABILITAS DAN VALIDITAS

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
<b>X1</b>	0,910	0,911	0,930	0,690
<b>X1.1</b>	0,854	0,854	0,932	0,873
<b>X1.2</b>	0,850	0,850	0,930	0,870
<b>X1.3</b>	0,868	0,873	0,938	0,883
<b>X2</b>	0,904	0,906	0,926	0,679
<b>X2.1</b>	0,872	0,876	0,940	0,886
<b>X2.2</b>	0,819	0,820	0,917	0,846
<b>X2.3</b>	0,965	0,965	0,983	0,967
<b>X3</b>	0,845	0,887	0,893	0,603
<b>X3.1</b>	0,680	0,740	0,804	0,582
<b>X3.2</b>	0,963	0,963	0,976	0,930
<b>Y1</b>	0,930	0,931	0,942	0,672
<b>Y1.1</b>	0,834	0,835	0,923	0,857
<b>Y1.2</b>	0,863	0,863	0,936	0,879
<b>Y1.3</b>	0,884	0,884	0,945	0,896
<b>Y1.4</b>	0,870	0,870	0,939	0,885
<b>Y2</b>	0,968	0,968	0,972	0,815
<b>Y2.1</b>	0,884	0,886	0,945	0,896
<b>Y2.2</b>	0,915	0,916	0,959	0,921
<b>Y2.3</b>	0,902	0,903	0,953	0,911
<b>Y2.4</b>	0,906	0,907	0,955	0,914



LAMPIRAN 8. VALIDITAS DISKRIMINAN AKAR KUADRAT AVE

	X1	X1.1	X1.2	X1.3	X2	X2.1	X2.2	X2.3	X3	X3.1	X3.2	Y1	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y2	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	
X1	0,831																					
X1.1	0,858	0,934																				
X1.2	0,922	0,697	0,933																			
X1.3	0,884	0,597	0,754	0,940																		
X2	0,461	0,230	0,431	0,563	0,824																	
X2.1	0,560	0,350	0,516	0,622	0,786	0,942																
X2.2	0,365	0,134	0,368	0,465	0,921	0,586	0,920															
X2.3	0,293	0,127	0,254	0,394	0,894	0,492	0,805	0,983														
X3	0,254	0,109	0,206	0,357	0,576	0,554	0,517	0,438	0,776													
X3.1	0,310	0,150	0,318	0,354	0,639	0,604	0,576	0,493	0,848	0,763												
X3.2	0,160	0,054	0,083	0,287	0,428	0,419	0,384	0,319	0,935	0,607	0,965											
Y1	0,630	0,548	0,562	0,567	0,601	0,629	0,526	0,423	0,448	0,531	0,307	0,820										
Y1.1	0,602	0,616	0,562	0,427	0,441	0,446	0,394	0,317	0,349	0,425	0,230	0,805	0,926									
Y1.2	0,520	0,481	0,431	0,473	0,512	0,552	0,443	0,352	0,408	0,473	0,290	0,922	0,731	0,938								
Y1.3	0,556	0,388	0,570	0,519	0,539	0,593	0,501	0,329	0,398	0,504	0,250	0,871	0,550	0,713	0,946							
Y1.4	0,532	0,446	0,413	0,559	0,600	0,598	0,496	0,476	0,408	0,453	0,301	0,893	0,563	0,770	0,768	0,941						
Y2	0,623	0,589	0,515	0,556	0,389	0,430	0,274	0,316	0,265	0,223	0,247	0,551	0,540	0,457	0,445	0,490	0,903					
Y2.1	0,580	0,542	0,510	0,494	0,311	0,349	0,261	0,208	0,186	0,154	0,173	0,491	0,508	0,408	0,417	0,391	0,934	0,947				
Y2.2	0,576	0,533	0,466	0,535	0,384	0,403	0,233	0,364	0,258	0,210	0,243	0,478	0,482	0,378	0,363	0,456	0,947	0,848	0,960			
Y2.3	0,594	0,580	0,475	0,529	0,375	0,455	0,231	0,299	0,281	0,228	0,268	0,543	0,525	0,443	0,441	0,495	0,966	0,872	0,893	0,954		
Y2.4	0,608	0,576	0,500	0,545	0,402	0,420	0,313	0,320	0,276	0,252	0,247	0,572	0,531	0,500	0,464	0,507	0,939	0,820	0,843	0,888	0,956	



LAMPIRAN 9. R-SQUARE

	R Square	R Square Adjusted
X1.1	0,736	0,733
X1.2	0,849	0,848
X1.3	0,781	0,779
X2.1	0,618	0,613
X2.2	0,848	0,847
X2.3	0,798	0,796
X3.1	0,720	0,716
X3.2	0,874	0,873
Y1	0,537	0,520
Y1.1	0,648	0,644
Y1.2	0,850	0,848
Y1.3	0,759	0,756
Y1.4	0,797	0,795
Y2	0,431	0,403
Y2.1	0,872	0,871
Y2.2	0,897	0,896
Y2.3	0,932	0,931
Y2.4	0,881	0,879



LAMPIRAN 10. F-SQUARE

	X1	X1.1	X1.2	X1.3	X2	X2.1	X2.2	X2.3	X3	X3.1	X3.2	Y1	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y2	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	
X1		2,791	5,644	3,576								0,346					0,214					
X1.1																						
X1.2																						
X1.3																						
X2						1,617	5,594	3,961				0,109					0,000					
X2.1																						
X2.2																						
X2.3																						
X3										2,568	6,963	0,038					0,001					
X3.1																						
X3.2																						
Y1													1,844	5,651	3,143	3,930	0,046					
Y1.1																						
Y1.2																						
Y1.3																						
Y1.4																						
Y2																		6,819	8,725	13,749	7,396	
Y2.1																						
Y2.2																						
Y2.3																						
Y2.4																						



LAMPIRAN 11. CONSTRUCT CROSSVALIDATED REDUNCANCY DAN COMMUNALITY

Redundancy	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)	Communality	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
X1	522,000	522,000		X1	522,000	228,879	0,562
X1.1	174,000	63,739	0,634	X1.1	174,000	84,931	0,512
X1.2	174,000	47,007	0,730	X1.2	174,000	86,443	0,503
X1.3	174,000	55,292	0,682	X1.3	174,000	80,840	0,535
X2	522,000	522,000		X2	522,000	237,364	0,545
X2.1	174,000	80,275	0,539	X2.1	174,000	79,765	0,542
X2.2	174,000	50,983	0,707	X2.2	174,000	93,600	0,462
X2.3	174,000	41,057	0,764	X2.3	174,000	49,490	0,716
X3	522,000	522,000		X3	522,000	275,470	0,472
X3.1	261,000	166,799	0,361	X3.1	261,000	210,418	0,194
X3.2	261,000	51,020	0,805	X3.2	261,000	52,676	0,798
Y1	696,000	457,537	0,343	Y1	696,000	296,175	0,574
Y1.1	174,000	78,531	0,549	Y1.1	174,000	89,886	0,483
Y1.2	174,000	45,178	0,740	Y1.2	174,000	81,163	0,534
Y1.3	174,000	57,152	0,672	Y1.3	174,000	75,294	0,567
Y1.4	174,000	52,947	0,696	Y1.4	174,000	80,867	0,535
Y2	696,000	456,812	0,344	Y2	696,000	171,119	0,754
Y2.1	174,000	39,041	0,776	Y2.1	174,000	76,763	0,559
Y2.2	174,000	31,325	0,820	Y2.2	174,000	66,802	0,616
Y2.3	174,000	27,499	0,842	Y2.3	174,000	70,365	0,596
Y2.4	174,000	34,798	0,800	Y2.4	174,000	69,231	0,602

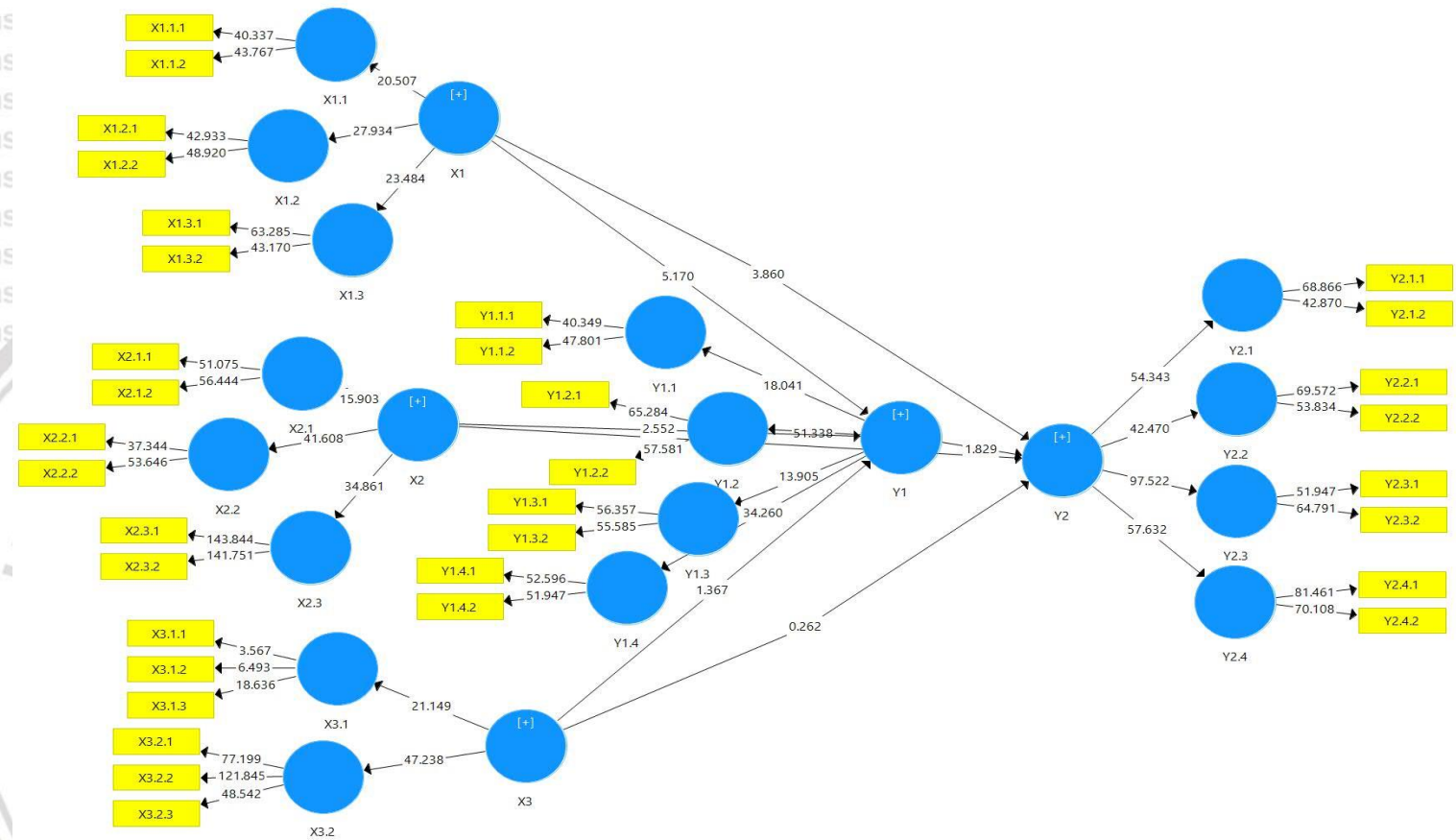


LAMPIRAN 12. NILAI UJI HIPOTESIS DAN SIGNIFIKANSI (BOOTSTRAPPING)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1 -> X1.1	0,858	0,862	0,042	20,507	0,000
X1 -> X1.2	0,922	0,922	0,033	27,934	0,000
X1 -> X1.3	0,884	0,888	0,038	23,484	0,000
X1 -> Y1	0,451	0,445	0,087	5,170	0,000
X1 -> Y2	0,457	0,468	0,118	3,860	0,000
X2 -> X2.1	0,786	0,783	0,049	15,903	0,000
X2 -> X2.2	0,921	0,921	0,022	41,608	0,000
X2 -> X2.3	0,894	0,894	0,026	34,861	0,000
X2 -> Y1	0,300	0,302	0,117	2,552	0,005
X2 -> Y2	0,016	0,019	0,152	0,108	0,457
X3 -> X3.1	0,848	0,855	0,040	21,149	0,000
X3 -> X3.2	0,935	0,940	0,020	47,238	0,000
X3 -> Y1	0,162	0,163	0,118	1,367	0,086
X3 -> Y2	0,033	0,035	0,125	0,262	0,397
Y1 -> Y1.1	0,805	0,803	0,045	18,041	0,000
Y1 -> Y1.2	0,922	0,921	0,018	51,338	0,000
Y1 -> Y1.3	0,871	0,870	0,063	13,905	0,000
Y1 -> Y1.4	0,893	0,892	0,026	34,260	0,000
Y1 -> Y2	0,238	0,227	0,130	1,829	0,034
Y2 -> Y2.1	0,934	0,934	0,017	54,343	0,000
Y2 -> Y2.2	0,947	0,947	0,022	42,470	0,000
Y2 -> Y2.3	0,966	0,966	0,010	97,522	0,000
Y2 -> Y2.4	0,939	0,940	0,016	57,632	0,000



LAMPIRAN 13. MODEL BOOTSTRAPPING





LAMPIRAN 14. ANALISIS STATISTIKA DESKRIPTIF

TEKNOLOGI (X1)

Dimensi	Kode	Item	Mean	Keterangan
Perceived Benefit	X1.1.1	Menurut Anda penggunaan teknologi dalam mendukung/menjalankan bisnis sangat efisien?	3.82	Setuju
	X1.1.2	Menurut Anda manfaat yang dirasakan atas pemanfaatan teknologi bagi organisasi sangat besar dalam mengimplementasikan e-commerce?	3.88	Setuju
Rata-rata indikator Perceived Benefit			3.85	Setuju
Compatibility	X1.2.1	Anda telah menerapkan teknologi dalam adopsi e-commerce dalam praktik kerja untuk membagikan informasi kepada UKM secara menyeluruh?	3.82	Setuju
	X1.2.2	Menurut Anda penggunaan teknologi telah memberdayakan karyawan terhadap sistem yang menggunakan teknologi dalam operasional bisnis?	3.82	Setuju
Rata-rata indikator Compatibility			3.82	Setuju
Cost	X1.3.1	Menurut Anda biaya yang dikeluarkan kecil dalam inovasi teknologi yang diadopsi dibandingkan hasil yang akan dicapai	4.00	Setuju
	X1.3.2	Menurut Anda biaya yang dikeluarkan atas pemanfaatan teknologi atas adopsi E-commerce tidak besar sehingga UKM menggunakan teknologi dalam adopsi e-commerce	3.92	Setuju
Rata-rata indikator Cost			3.96	Setuju
Rata-rata total			3.87	Setuju



**ORGANISASI (X2)**

Indikator	Kode	Item	Mean	Keterangan
Usia	X2.1.1	Menurut Anda UMKM/bisnis ini telah lama mengadopsi e-commerce karena bisnis ini telah lama beroperasi?	3.87	Setuju
	X2.1.2	Menurut Anda, bisnis ini telah lama beroperasi sehingga mempengaruhi pola pikir menggunakan e-commerce dalam mendukung bisnis?	4.03	Setuju
Rata-rata indikator Usia			3,95	Setuju
Ukuran	X2.2.1	Menurut Anda bisnis ini memiliki aset yang cukup besar sehingga memiliki akses peminjaman dana lebih mudah untuk meningkatkan kinerja bisnis?	4.01	Setuju
	X2.2.2	Menurut Anda bisnis ini memiliki aset yang cukup besar sehingga memiliki akses yang lebih mudah dalam mengadopsi teknologi baru seperti e-commerce?	3.93	Setuju
Rata-rata indikator Ukuran			3,97	Setuju
Sumber Pendanaan	X2.3.1	Menurut Anda, besarnya modal sendiri sehingga risiko lebih kecil sehingga pendapatan lebih besar karena lebih banyak dibiayai oleh modal sendiri?	4.04	Setuju
	X2.3.2	Menurut Anda bisnis ini memiliki modal sendiri yang cukup besar dari pada modal pinjaman?	4.02	Setuju
Rata-rata indikator Sumber Pendanaan			4.03	Setuju
Rata-rata total			3.98	Setuju



**LINGKUNGAN (X3)**

Indikator	Kode	Item	Mean	Keterangan
Internal	X3.1.1	Menurut Anda, lingkungan internal organisasi memiliki sumber daya manusia (tenaga kerja) yang handal dan kompeten yang mendukung dalam penggunaan e-commerce dan mendukung peningkatan bisnis?	3.72	Setuju
	X3.1.2	Menurut Anda, bisnis ini memiliki sumber modal yang kuat untuk mendukung peningkatan bisnis?	3.93	Setuju
	X3.1.3	Menurut Anda, bisnis ini memiliki kapabilitas yang baik dalam menghasilkan produk?	4.33	Sangat Setuju
Rata-rata indikator Internal			3.99	
Eksternal	X3.2.1	Menurut Anda, lingkungan eksternal organisasi yaitu perspektif konsumen terkait loyalitas dan kepuasan pelanggan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja UKM?	4.35	Sangat Setuju
	X3.2.2	Lingkungan eksternal organisasi yaitu supplier yang menyokong kebutuhan bahan baku dapat mempengaruhi kebijakan dan keberlangsungan bisnis?	4.39	Sangat Setuju
	X3.2.3	Lingkungan eksternal organisasi yaitu kompetisi (persaingan) bisnis dapat mempengaruhi kebijakan UKM untuk lebih kompetitif?	4.34	Sangat Setuju
Rata-rata indikator Eksternal			4.36	Sangat Setuju
Rata-rata nilai			4.17	Setuju





ADOPSI E-COMMERCE (Y1)

Indikator	Kode	Item	Mean	Keterangan
Penggunaan Internet (Y1.1)	Y1.1.1	Menurut Anda, bisnis ini telah memiliki web atau sosial media dalam memasarkan produk?	3.58	Setuju
	Y1.1.2	Menurut Anda, fasilitas internet dalam transaksi bisnis memiliki akses yang cukup baik (cepat) sehingga tidak ada kendala dalam proses transaksi e-commerce?	3.65	Setuju
Rata-rata indikator Penggunaan Internet			3.61	Setuju
Sarana Pendukung	Y1.2.1	Menurut Anda, ketersediaan sarana pendukung e-commerce cukup bagus dalam mendukung bisnis?	3.87	Setuju
	Y1.2.2	Menurut Anda fasilitas dan perangkat digital lainnya telah mendukung kecepatan merespon atau transaksi?	3.95	Setuju
Rata-rata indikator Sarana Pendukung			3.91	Setuju
Kesiapan/ Kompetensi SDM	Y1.3.1	Menurut Anda, pemilik UMKM dan karyawan memiliki kesiapan yang bagus dalam penggunaan e-commerce untuk operasional bisnis?	3.89	Setuju
	Y1.3.2	Menurut Anda, kompetensi tenaga kerja dalam mengaplikasikan teknologi dalam e-commerce sangat bagus?	3.93	Setuju
Rata-rata indikator Kesiapan SDM			3.91	Setuju
Kecepatan Merespon	Y1.4.1	Menurut Anda, adopsi e-commerce mempermudah operasional bisnis baik dalam merespon dengan cepat pembelian oleh konsumen maupun operasional lainnya?	3.95	Setuju
	Y1.4.2	Menurut Anda, adopsi e-commerce dapat meningkatkan permintaan untuk kepuasan pelanggan?	3.98	Setuju
Rata-rata indikator Kecepatan Merespon			3.96	Setuju
Rata-rata total			3.85	Setuju



KINERJA UKM (Y2)

Indikator	Kode	Item	Mean	Keterangan
Peningkatan Penjualan	Y2.1.1	Menurut Anda, selama mengadopsi e-commerce berpengaruh pada peningkatan penjualan?	4.08	Setuju
	Y2.1.2	Adopsi e-commerce memungkinkan menganalisis pembelian konsumen atau selera konsumen sehingga UMKM dapat melihat produk yang diminati sehingga meningkatkan omzet?	4.10	Setuju
Rata-rata indikator Peningkatan Penjualan			4.09	Setuju
Peningkatan Laba	Y2.2.1	Menurut Anda, terjadi peningkatan market share sejak mengadopsi e-commerce?	4.16	Setuju
	Y2.2.2	Menurut Anda, adopsi e-commerce meningkatkan keuntungan karena biaya dapat ditekan?	4.14	Setuju
Rata-rata indikator Peningkatan Laba			4.15	Setuju
Efisiensi	Y2.3.1	Menurut Anda, adopsi e-commerce dapat meningkatkan efisiensi waktu?	4.16	Setuju
	Y2.3.2	Menurut Anda, adopsi e-commerce memudahkan dalam memasarkan produk dan transaksi bisnis?	4.25	Sangat Setuju
Rata-rata indikator Efisiensi			4.20	Setuju
Peningkatan Kepuasan Konsumen	Y2.4.1	Menurut Anda, adopsi e-commerce dapat meningkatkan proses pelayanan lebih cepat meningkatkan kepuasan konsumen?	4.27	Sangat Setuju
	Y2.4.2	Menurut Anda, proses pemesanan sampai barang diterima dilakukan secara elektronik menciptakan bisnis yang berbeda sehingga memuaskan konsumen?	4.27	Sangat Setuju
Rata-rata Peningkatan Kepuasan Konsumen			4,27	Sangat Setuju
Rata-rata total			4.17	Setuju