

Pengaruh *Organizational Culture* Terhadap *Competitive Advantage* Melalui *Intellectual Capital* Pada UMKM di *E-Commerce*

Nicholas Alvin Sanjaya^{1*}, Axellino Rivaldo Magaline¹

¹ Accounting Department, Petra Christian University, Jalan Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236, Indonesia

Corresponding author; Email: ^{1}d12180232@john.petra.ac.id

ABSTRAK

UMKM di Indonesia mempunyai banyak masalah yang dihadapi seperti banyak saingan, tenaga kerja tidak siap, kekurangan pengetahuan menjalankan usaha online, konsumen mampu menjalankan internet, dll. Maka dari itu pelaku usaha UMKM perlu memiliki strategi dalam berusaha seperti mempunyai *competitive advantage*. Mempunyai *competitive advantage* setiap UMKM harus didukung oleh *intellectual capital* agar *organizational culture* dalam UMKM dapat berjalan dengan baik yang mendukung pencapaian UMKM tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk apakah *organizational culture*, *Intellectual capital* dan *competitive advantage* berpengaruh terhadap UMKM di *E-Commerce*. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik analisis deskriptif dan teknik analisis multivariat. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa *organizational culture*, *intellectual capital* dan *competitive advantage* dapat mempengaruhi UMKM. Saran untuk pelaku usaha UMKM agar dapat menerapkan *organizational culture*, *intellectual capital* dan *competitive advantage* agar dapat bertahan dengan kondisi sekarang ini yang lebih bersaing antar pelaku usaha.

Keywords: *Organizational culture*, *intellectual capital*, *competitive advantage*, *UMKM*, *E-Commerce*

INTRODUCTION

Usaha Mikro Kecil Menengah atau disingkat UMKM merupakan jenis kegiatan dalam perdagangan yang dilakukan oleh individu atau perorangan dengan badan usaha yang lingkungannya tergolong kecil. Sekarang ini, kebanyakan masyarakat memiliki sumber penghasilan utama yaitu berdagang melalui UMKM untuk menunjang kebutuhan hidupnya. Membantu kehidupan masyarakat menjadikan UMKM memiliki peran sosial yang tinggi. Hal ini dikarenakan UMKM dapat membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat serta penggunaan bahan baku lokal yang mampu berkontribusi dalam ekonomi skala lokal. Staf khusus menteri bidang ekonomi kreatif yaitu Fikri Satari menyatakan UMKM memiliki peran penting dalam perekonomian nasional khususnya dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan [1].

UMKM sekarang ini menjadi sektor penunjang ekonomi. Pada tahun 2018, UMKM menyumbang 57,8 % atau sebesar Rp 8,573.9

triliun dari produk domestik produk (PDB) sebesar Rp 14,838.3 triliun [2]. Penyerapan tenaga kerja oleh UMKM juga sangat tinggi dan terus bertumbuh mencapai 96,99% – 97,22% dengan jumlah pelaku UMKM mencapai 62 juta atau sekitar 98% dari pelaku usaha nasional [1]. UMKM diklasifikasikan berdasarkan jumlah aset dan omzet. Oleh karena itu, perlu mendorong masyarakat banyak lagi untuk ikut serta dalam berdagang melalui UMKM karena dapat menguntungkan masyarakat sendiri serta negara.

Sekarang ini, era digital semakin terus berkembang sehingga seiring berjalannya waktu banyak UMKM sudah bertransformasi ke digital. Hal tersebut didukung juga dengan adanya pandemi Covid-19 yang menyebabkan perubahan perilaku oleh konsumen yang disebabkan berbagai kebijakan dari pemerintah untuk mengatasi pandemi Covid-19 sehingga mendorong pelaku usaha UMKM untuk bertransformasi ke digital. [3] melaporkan bahwa UMKM yang sudah bertransformasi ke digital melalui platform online untuk memasarkan produknya berkisar

8 persen atau sebesar 3,79 juta dari 59,2 juta dari seluruh UMKM di Indonesia. Pelaku usaha yang bertransformasi ke digital akan mendapatkan banyak keuntungan seperti tidak perlu mengeluarkan biaya yang besar, menjangkau pasar yang lebih luas dan mempermudah bertransaksi. Digitalisasi dapat mendorong efisiensi karena dapat berjualan secara online sehingga pelaku usaha tidak memerlukan tempat untuk berjualan.

Digitalisasi dapat menjangkau pasar yang lebih luas karena bukan hanya masyarakat di sekitar tempat usaha yang mengetahui usaha tersebut tetapi berbagai daerah dapat mengetahui usaha yang dijalankan melalui platform digital. Seiring perkembangan zaman di era digital, pelaku usaha UMKM dapat melakukan penjualan melalui marketplace. Marketplace merupakan tempat yang menjadi perantara antara pembeli dengan penjual. Oleh karena itu, marketplace hanya menyediakan tempat untuk berjualan secara online tanpa bertemu secara fisik. Marketplace dibuat dalam bentuk website maupun aplikasi karena penggunaan internet dan handphone sekarang ini sangat tinggi. Oleh karena itu, perusahaan marketplace termotivasi untuk menyediakan marketplace.

Penggunaan internet dapat membantu UMKM dalam menjalankan usaha mencapai 80,6 persen. Penggunaan internet dalam memasarkan produk melalui marketplace mencapai 34 persen. Beberapa contoh marketplace dari Indonesia yaitu Tokopedia, Bukalapak, dan BliBli. Berjualan melalui digital yaitu lewat marketplace merupakan hal sangat penting karena dapat mengefisienkan serta menguntungkan namun banyak pelaku usaha UMKM belum berjualan di marketplace. Menurut [4] UMKM di Indonesia mempunyai banyak masalah yang dihadapi seperti banyak saingan, tenaga kerja tidak siap, kekurangan pengetahuan menjalankan usaha online, konsumen mampu menjalankan internet, dll. Maka dari itu pelaku usaha UMKM perlu memiliki strategi dalam berusaha, seperti mempunyai competitive advantage. Mempunyai competitive advantage setiap UMKM harus didukung oleh intellectual capital agar organizational culture dalam UMKM dapat berjalan dengan baik yang mendukung pencapaian UMKM tersebut.

Intellectual capital merupakan aset tidak berwujud serta aset penting bagi organisasi yang dapat menghasilkan suatu nilai menjadi produk dan layanan yang baru [5]. Intellectual Capital merupakan suatu strategi yang sangat penting pada sekarang ini khususnya untuk pelaku usaha UMKM karena intellectual capital dapat meningkatkan keunggulan kompetitif agar bisa bertahan dan memenangkan persaingan usaha. Intellectual Capital membantu anggota organisasi menjadi lebih siap sehingga membantu mencapai tujuan organisasi serta mempertahankan keunggulan kompetitif.

Competitive advantage merupakan kualitas organisasi yang relatif ingin dicapai melalui performa perusahaan yang dapat melebihi performa kompetitornya dan dapat memberi keuntungan jangka panjang ke klien perusahaan [6]. Competitive Advantage dapat digunakan untuk mengungguli kompetitor karena dapat menghasilkan produk atau jasa yang lebih murah dan baik serta lebih diinginkan oleh pelanggan dibandingkan kompetitor lainnya sehingga memiliki keunggulan dibandingkan kompetitornya. Pentingnya competitive advantage dalam UMKM dikarenakan banyaknya UMKM yang bermunculan, maka dari itu UMKM perlu menciptakan competitive advantage dengan menganalisa pasar agar dapat mengetahui kebutuhan atau keinginan di pasar sehingga dapat mengefisienkan organisasi. Organisasi harus dapat mengetahui kemampuan atau kelebihan dalam organisasi yang tidak dimiliki oleh kompetitor lainnya sehingga dapat memenuhi kebutuhan konsumen.

Organizational culture merupakan sistem yang dijalankan bersama oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi dengan orang lain [7]. Menjalankan UMKM diperlukan adanya organizational culture agar dapat memberi semangat bagi karyawan dalam lingkungan pekerjaan. Organizational culture terbentuk dari pemimpin organisasi sehingga peran pemimpin organisasi sangat diperlukan untuk menjalankan organizational culture seperti memberikan komunikasi yang jelas, memberikan bantuan, menghormati para anggotanya, memberikan motivasi, serta memberikan bimbingan kepada anggota organisasi. organizational culture yang dijalankan oleh sebuah UMKM dapat

dijadikan sebagai identitas sehingga meningkatkan anggota organisasi mempunyai rasa kepemilikan dan loyal di dalam UMKM.

KAJIAN TEORITIS

Resource Based Theory

Teori resources based theory menjelaskan bahwa dengan mengembangkan serta menganalisis sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan yang menekankan terhadap keunggulan pengetahuan serta mengandalkan aset-aset tidak berwujud maka dapat mencapai keunggulan kompetitif. Menurut [8] resource based theory merupakan suatu teori yang menjelaskan apabila suatu perusahaan mempunyai sumber daya yang tidak dimiliki oleh kompetitor maka akan menciptakan keunggulan kompetitif. Menurut [9] menyatakan dalam menghasilkan keunggulan kompetitif yang sulit untuk ditiru oleh kompetitor maka sumber daya harus bernilai langka, unik, dan tidak dapat digantikan. Oleh karena itu, teori ini menjelaskan bahwa bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan serta mengatur sumber daya yang dimilikinya yaitu misalnya intellectual capital (aset tidak berwujud). Apabila perusahaan mampu mengatur intellectual capital yang dimilikinya maka akan mendapatkan nilai tambah oleh perusahaan sendiri seperti structural capital, human capital, dan relational capital. Teori resources based theory ini bertujuan agar perusahaan dapat menciptakan nilai tambah dalam intellectual capital.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah

Sebuah usaha atau bisnis yang memenuhi kriteria usaha mikro dapat disebut Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Terdapat jenis-jenis usaha dari UMKM yang telah diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2008 yaitu usaha mikro, kecil, dan menengah. Usaha mikro adalah jenis usaha yang dimiliki dan dikelola oleh individu atau keluarga serta memiliki keuntungan bersih tiap tahunnya kurang dari 50 juta rupiah. Usaha kecil adalah jenis usaha yang memiliki keuntungan bersih tiap tahunnya berkisar 50 juta sampai 300 juta rupiah. Usaha menengah adalah jenis usaha

yang sudah memiliki manajemen yang terorganisir serta memiliki pemasukan lebih besar dari usaha mikro dan usaha kecil yaitu di atas 300 juta rupiah tiap tahunnya. Usaha menengah juga sudah memiliki NPWP serta dokumen legalitas lainnya sehingga diakui negara.

Organizational Culture

Menurut [10], berbagai jenis budaya dapat eksis dalam suatu organisasi. Pendapat tentang organisasi atau budaya perusahaan telah ditemukan sebagai sesuatu yang penting terhadap aspek perilaku organisasi dan sebagai konsep yang berguna dalam membantu serta memahami bagaimana organisasi berfungsi [11]. Menurut [12] *Organizational culture* mempunyai empat *core value* yaitu *internal focus & integration vs external focus & differentiation* dan *flexibility & discretion vs stability & control* dari keempat *core value* ini dapat menghasilkan empat faktor yaitu *hierarchy, market, clan, dan adhocracy*. *Organizational culture hierarchy* merupakan jenis budaya yang formal, selalu mengikuti aturan organisasi, dan terstruktur. *Organizational culture market* merupakan jenis budaya yang berfokus terhadap persaingan di lingkungan kerja di organisasi. *Organizational culture clan* merupakan jenis budaya yang menjadikan anggota organisasi sebagai keluarga. *Organizational culture Adhocracy* merupakan jenis budaya yang memiliki lingkungan pekerjaan yang fleksibel dan inovatif.

Intellectual Capital

[13] menyatakan bahwa *intellectual capital* merupakan aset tidak berwujud serta aset penting bagi organisasi yang dapat menghasilkan suatu nilai menjadi produk dan layanan yang baru. Berdasarkan tinjauan teoritis *Intellectual capital* dibagi menjadi 3 konsep yaitu *Human Capital* (Modal Manusia), *Structural Capital* (Modal Struktural) dan *Relational Capital* (Modal Relasional) [14], [15]. *Human capital* merupakan pengetahuan yang didapatkan oleh anggota organisasi sehingga dapat memberikan nilai serta kontribusi bagi organisasi. *Human capital* dapat bisa dikembangkan dengan cara

mencari orang dengan pengetahuan luas dan mengasah keterampilan mereka di pasar tenaga kerja eksternal. *Structural capital* yang berpatokan terhadap semua pengetahuan yang dimiliki oleh suatu organisasi yang berasal dari orang-orang secara independen. *Structural capital* juga bisa diartikan sebagai himpunan tak berwujud yang menyusun serta mengembangkan aktivitas organisasi. *Relational Capital* merupakan bagian dari *human capital* yang mendukung terbentuknya nilai dalam hal hubungan eksternal perusahaan.

Competitive Advantage

Competitive advantage adalah sebuah konsep yang membuat sebuah perusahaan untuk lebih unggul dari pada kompetitor dengan cara menawarkan lebih banyak nilai atau keuntungan dari pada kompetitor [16]. Menurut [17], *competitive advantage* terbagi menjadi lima elemen yaitu *price/cost, quality, delivery dependability, product innovation, dan time to market*. [17] menyatakan bahwa suatu organisasi mampu bersaing dengan kompetitornya dengan mengeluarkan biaya yang lebih rendah daripada kompetitornya. [17] menyatakan bahwa organisasi mampu memberikan produk yang berkualitas sehingga menciptakan nilai yang lebih bagi pelanggan. [17] menyatakan bahwa organisasi mampu menyediakan dengan tepat waktu jenis dan volume produk yang dibutuhkan pelanggan. [17] menyatakan bahwa organisasi mampu menciptakan suatu produk yang baru di pasar. [17] menyatakan bahwa organisasi mampu mempromosikan produk baru lebih cepat dibandingkan dengan kompetitornya.

Hubungan antara Organizational Culture dan Intellectual Capital

Menurut [18] *organizational culture* dapat membantu pengembangan dan pemanfaatan *intellectual capital* karena *organizational culture* merupakan elemen konstitutif dari *intellectual capital*. Penelitian tersebut juga didukung oleh [19] bahwa *organizational culture* memberikan dampak positif terhadap ketiga elemen *intellectual capital* yaitu *human capital, structural capital* dan *relational capital*. *Organizational culture* yang terbentuk di perusahaan mampu

meningkatkan kualitas sumber daya manusia perusahaan mereka, sehingga kualitas dari karyawan di perusahaan bisa memenuhi ekspektasi yang diinginkan perusahaan. *Organizational culture* dapat mendukung karyawan dalam menghasilkan *intellectual performance* dan membangun kerja sama dengan mitra bisnis perusahaan. Dari penelitian-penelitian sebelumnya dapat dipastikan bahwa adanya hubungan positif antara *Organizational Culture* dengan *Intellectual Capital*. Penelitian sebelumnya mengenai hubungan antara *Organizational Culture* dengan *Intellectual Capital* belum pernah dilakukan di Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) khususnya di *marketplace*.

H1: *Organizational Culture* berpengaruh positif terhadap *Intellectual Capital* pada UMKM di *marketplace*

Hubungan antara Organizational Culture dan Competitive Advantage

Di dalam penelitian yang dilakukan oleh [20] menyatakan bahwa budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi keunggulan kompetitif. [21] menyatakan bahwa jika budaya yang dijalankan oleh organisasi tidak dapat ditiru secara sempurna maka akan menjadikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. [22] menyatakan bahwa sumber daya dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi suatu organisasi jika sumber daya dapat membantu dalam menghadapi ancaman lingkungan. Oleh karena itu, budaya organisasi dapat membantu organisasi dalam mengatasi ancaman lingkungan. Dari penelitian-penelitian sebelumnya dapat dipastikan bahwa adanya hubungan positif antara *Organizational Culture* dengan *Competitive Advantage*. Penelitian sebelumnya mengenai hubungan antara *Organizational Culture* dengan *Competitive Advantage* belum pernah dilakukan di Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) khususnya di *marketplace*.

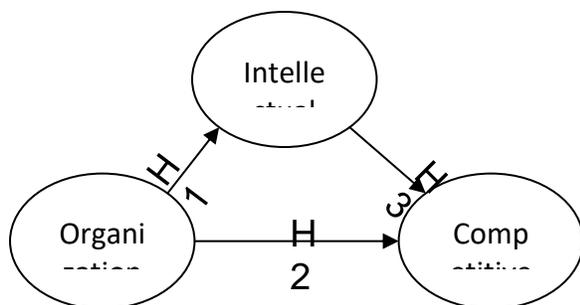
H2: *Organizational Culture* berpengaruh positif terhadap *Competitive Advantage* pada UMKM di *marketplace*

Hubungan antara Intellectual Capital dan Competitive Advantage

[23] menyatakan bahwa modal intelektual berperan dalam mencapai keunggulan kompetitif untuk organisasi pengetahuan. [24] menyatakan bahwa modal intelektual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pencapaian keunggulan kompetitif. Mempunyai modal intelektual yang berharga memungkinkan organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif [24]. [25] menyatakan bahwa modal intelektual menambah nilai perusahaan serta membantu dalam mencapai keunggulan kompetitif. [22] menyatakan bahwa organisasi yang memanfaatkan sumber daya manusia serta kemampuan secara efektif akan memiliki kemungkinan untuk mencapai keunggulan kompetitif. [26] menyatakan organisasi yang memiliki pengetahuan dan kreativitas akan lebih memungkinkan menciptakan inovasi yang baru serta dapat mempertahankan keunggulan kompetitif. Dari penelitian-penelitian sebelumnya dapat dipastikan bahwa adanya hubungan positif antara *Intellectual Capital* dengan *Competitive Advantage*. Penelitian sebelumnya mengenai hubungan antara *Intellectual Capital* dengan *Competitive Advantage* belum pernah dilakukan di Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) khususnya di *marketplace*.

H3: Intellectual Capital berpengaruh positif terhadap Competitive Advantage pada UMKM di *marketplace*

METODE PENELITIAN



Gambar 1. Model analisis

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data Kuantitatif yang dikumpulkan melalui

kuesioner yang berasal dari UMKM di marketplace. Data yang diambil dari UMKM di marketplace yang menggunakan Populix. Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan yaitu UMKM yang berjualan di Indonesia melalui *marketplace*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam melakukan penelitian yaitu teknik purposive sampling, berdasarkan kriteria yaitu: merupakan UMKM yang berjualan di Indonesia melalui *marketplace*, merupakan UMKM yang berjualan melalui *marketplace* Shopee, Lazada, Tokopedia, BliBli

HASIL PENELITIAN

Tabel 1 di bawah ini memperlihatkan statistik deskriptif masing-masing variabel dan indikatornya

Table 1. Statistik Deskriptif Tiap Variabel

Variabel	Indikator	Mean	ST	BT	TTB
		n	DE	B	V
OC	H	3,923	0,686	1,83%	74,83%
	M	3,725	0,801	3,50%	64,50%
	C	3,900	0,731	2,50%	71,83%
	A	3,753	0,761	4,33%	64,33%
IC	HC	4,073	0,685	1,67%	83,00%
	SC	3,925	0,699	2,33%	74,83%
	RC	4,135	0,650	0,33%	85,33%
CA	P/C	3,935	0,670	1,75%	77,00%
	Q	4,130	0,647	0,00%	84,75%
	DD	3,995	0,672	0,75%	78,75%

PI	3,61 5	0,81 9	6,50 %	54,2 5%
Tto	3,84 8	0,74 0	3,00 %	70,5 0%
M				

Penelitian ini menggunakan 200 data dari pemilik UMKM yang berjualan di *E-Commerce*. Berdasarkan tabel 1 yang di atas, tiap variabel mempunyai beberapa indikator dengan statistik yang berbeda-beda. Pada variabel OC indikator yang mempunyai TTB tertinggi adalah *hierarchy* (H) yang berarti bahwa *hierarchy* lebih berpengaruh daripada 3 variabel lainnya pada UMKM di *E-Commerce*.

Variabel IC indikator yang mempunyai TTB tertinggi adalah *relationship capital* (RC) yang berarti bahwa *relationship capital* lebih berpengaruh daripada 2 variabel lainnya pada UMKM di *E-Commerce*.

Variabel CA indikator yang mempunyai TTB tertinggi adalah *quality* (Q) yang berarti bahwa *quality* lebih berpengaruh daripada 4 variabel lainnya pada UMKM di *E-Commerce*.

Table 2. Hasil Pengujian Hipotesis

	Original Sample	T-Statistic	P-Value
IC>C A	0,260	2,994	0,003
OC>C A	0,557	6,756	0,000
OC>I C	0,789	26,532	0,000

Berdasarkan tabel 2, hubungan antara IC>CA memiliki *p-value* 0,0003. Artinya IC memiliki pengaruh positif terhadap CA sehingga H3 diterima. Selanjutnya, hubungan OC>CA memiliki *p-value* 0,000. Artinya OC memiliki pengaruh positif terhadap CA sehingga H2 diterima. Hubungan yang terakhir yaitu OC>IC memiliki *p-value* 0,000.

Artinya OC memiliki pengaruh positif terhadap IC sehingga H1 diterima.

ANALISA DAN PEMBAHASAN

Pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Intellectual Capital*

Pada penelitian ini memiliki hasil bahwa *organizational culture* memiliki pengaruh terhadap *intellectual capital*. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistic yang dimiliki hipotesis ini sebesar 26,532 yang dimana berarti kedua variabel ini memiliki hubungan yang dikatakan signifikan dengan nilai koefisiensi sebesar 0,789 yang menunjukkan bahwa penelitian hipotesis ini bernilai positif antara *organizational culture* pada UMKM dapat meningkatkan kemampuan bersaing para UMKM melalui sumber daya informasi dan pengetahuan UMKM itu sendiri.

Pengaruh *Organizational Culture* Terhadap *Competitive Advantage*

Pada penelitian ini memiliki hasil bahwa *organizational culture* memiliki pengaruh terhadap *intellectual capital*. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistic yang dimiliki hipotesis ini sebesar 6,756 yang dimana berarti kedua variabel ini memiliki hubungan yang dikatakan signifikan dengan nilai koefisiensi sebesar 0,557 yang menunjukkan bahwa penelitian hipotesis ini bernilai positif antara *organizational culture* pada UMKM dapat meningkatkan kemampuan lebih baik daripada UMKM lain melalui karakteristik dan sumber daya UMKM.

Pengaruh *Intellectual Capital* Terhadap *Competitive Advantage*

Pada penelitian ini memiliki hasil bahwa *intellectual capital* memiliki pengaruh terhadap *competitive advantage*. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-statistic yang dimiliki hipotesis ini sebesar 2,994 yang dimana berarti kedua variabel ini memiliki hubungan yang dikatakan signifikan dengan nilai koefisiensi sebesar 0,260 yang menunjukkan bahwa penelitian hipotesis ini bernilai positif antara *intellectual capital* terhadap *competitive advantage*.

KESIMPULAN

Dari hasil ujian penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: 1) *organizational culture* berpengaruh terhadap *intellectual capital* pada UMKM di *marketplace* 2) *organizational culture* berpengaruh terhadap *competitive advantage* pada UMKM di *marketplace* 3) *intellectual capital* berpengaruh terhadap *competitive advantage* pada UMKM di *marketplace*

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, Terdapat beberapa saran yang dapat dilakukan bagi pemilik UMKM di E-Commerce guna dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh para pelaku usaha UMKM yaitu menerapkan *organizational culture*, *intellectual capital*, dan *competitive advantage*. Dalam menerapkan *organizational culture*, UMKM diperlukan kontrol dan struktur yang jelas meskipun UMKM lebih mementingkan efisiensi dalam menjalankan seluruh aktivitas dan pengiriman serta produksi yang lancar dan tepat waktu karena menganggap bahwa kesuksesan dalam UMKM ditentukan oleh efisiensi, pengiriman ataupun produksi yang lancar serta tepat waktu dalam pengiriman. Di *organizational culture*, UMKM harus menerapkan kontrol dan struktur yang jelas agar karyawan lebih dapat terarah serta mengetahui tugas yang dikerjakannya sehingga hal ini dapat membantu UMKM mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam menerapkan *intellectual capital*, UMKM perlu memberikan motivasi kepada karyawannya meskipun UMKM lebih mementingkan hubungan yang baik dengan pelanggan karena menganggap bahwa dengan adanya hubungan yang baik, pelanggan akan lebih loyal dan menanamkan trust terhadap UMKM tersebut. Di *intellectual capital*, UMKM harus memberikan motivasi kepada karyawan agar karyawan tersebut dapat menjalankan tugas pekerjaannya dengan maksimal karena karyawan merupakan suatu pendukung dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam menerapkan *competitive advantage*, UMKM diperlukan pengembangan produk yang cepat meskipun UMKM lebih mementingkan persaingan berdasarkan kualitas karena selain harga barang yang menjadi saingan, kualitas merupakan salah satu komponen

penting dalam UMKM. UMKM akan semakin sukses apabila kualitas barang yang dijual dan kualitas pelayanannya menjadi nomor satu. Dengan kualitas, orang tidak merasa ragu lagi jika akan memilih UMKM tersebut. Di *intellectual capital*, UMKM harus mengembangkan produk yang cepat karena pengembangan produk menciptakan suatu inovasi dan dapat mengungguli kompetitornya.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini meneliti pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Competitive Advantage* melalui *Intellectual Capital* pada UMKM di E-Commerce. Agar tujuan penelitian dapat tercapai dan memudahkan dalam menganalisis maka dilakukan pembatasan masalah sebagai berikut: (1) Sumber data merupakan data primer yang diperoleh dari kuesioner, (2) Penelitian ini dilakukan pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di *marketplace* serta menggunakan Populix sebagai alat atau bantuan dalam mengisi kuesioner, (3) Kurang spesifik dalam klasifikasi Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) berdasarkan omzet sesuai peraturan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2008 mengenai Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dalam pengumpulan data UMKM sehingga sulit mengelompokkan UMKM tersebut masih usaha mikro, kecil, atau menengah.

REFERENCES

- [1] Laoli, N. (2020, Juli 30). UMKM memiliki peran strategis menopang kebangkitan ekonomi di tengah pandemi Covid-19. <https://nasional.kontan.co.id/news/unkm-memiliki-peran-strategis-menopang-kebangkitan-ekonomi-di-tengah-pandemi-covid-19>
- [2] Jayani, D. H. (2020, Mei 20). Berapa Sumbangan UMKM Terhadap Perekonomian Indonesia? <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/05/20/berapa>

sumbangan-umkm-terhadap-
perekonomian-indonesia

<https://doi.org/10.1016/j.aos.2005.07.001>

- [3] KOMINFO, P. (2017, 11). Kemenkop UKM: 3,79 Juta UMKM Sudah Go Online. Website Resmi Kementerian Komunikasi Dan Informatika RI. http://content/detail/11526/kemenkop-ukm-379-juta-umkm-sudah-go-online/0/sorotan_media
- [4] Digitalisasi UMKM di Tengah Pandemi Covid-19 | Katadata.co.id. (2020). <https://katadata.co.id/#>
- [5] Madani, F. A., Hosseini, S. H., Kordnaeji, A., & Isfahani, A. M. (2015). Intellectual capital: Investigating the role of customer citizenship behavior and employee citizenship behavior in banking industry in Iran. *Management and Administrative Sciences Review*, 4(4).
- [6] Kahreh, M. S., Ahmadi, H., & Hashemi, A. (2011). Achieving competitive advantage through empowering employees: An empirical study. *The Far East Journal of Psychology and Business*, 3(2).
- [7] Robbins, P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational Behaviour* (12th edition). PHI Learning Private Limited.
- [8] Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- [9] Henri, J.-F. (2006). Management control systems and strategy: A resource-based perspective. *Accounting, Organizations and Society*, 31(6), 529–558.
- [10] Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- [11] Kristof, A. L. (1996). Person-Organization Fit: An Integrative Review Of Its Conceptualizations, Measurement, And Implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- [12] Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (Rev. ed). Jossey-Bass.
- [13] Madani, F. A., Hosseini, S. H., Kordnaeji, A., & Isfahani, A. M. (2015). Intellectual capital: Investigating the role of customer citizenship behavior and employee citizenship behavior in banking industry in Iran. *Management and Administrative Sciences Review*, 4(4).
- [14] Cisneros, M. A. I., Hernández Perlina, F., & Rodríguez García, M. (2020). Intellectual capital, organisational performance and competitive advantage. *European J. of International Management*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.1504/EJIM.2020.10021761>
- [15] Jain, P., Vyas, V., & Roy, A. (2017). Exploring the mediating role of intellectual capital and competitive advantage on the relation between CSR and financial performance in SMEs. *Social Responsibility Journal*, 13(1), 1–23. <https://doi.org/10.1108/SRJ-04-2015-0048>

- [16]Munir, A. R., Maming, J., Kadir, N., Ilyas, G. B., & Bon, A. T. (2019). Measuring the effect of entrepreneurial competence and social media marketing on small medium enterprises' competitive advantage: A structural equation modeling approach. 10.
- [17]Bratić, D. (2011). Achieving a Competitive Advantage by SCM. *IBIMA Business Review Journal*, 1–13. <https://doi.org/10.5171/2011.957583>
- [18]Attar, M. M. (2020). Organizational Culture, Knowledge Sharing, and Intellectual Capital: Directions for Future Research. *International Journal of Business and Economics Research*, 9(1), 11. <https://doi.org/10.11648/j.ijber.20200901.12>
- [19]Irawan, D., Bastian, E., & Hanifah, I. A. (2019). Knowledge Sharing, Organizational Culture, Intellectual Capital, and Organizational Performance. *Journal of Accounting and Investment*, 20(3). <https://doi.org/10.18196/jai.2003128>
- [20]Ramadan, W. H., & Eng, B. (2010). THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE OF SMALL & MEDIUM SIZED ESTABLISHMENTS. 13.
- [21]Barney, J. B. (1986). Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? *Academy of Management Review*, 11(3), 11. <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4306261>
- [22]Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- [23]Chahal, H., & Bakshi, P. (2014). Effect of intellectual capital on competitive advantage and business performance: Role of innovation and learning culture. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 11(1), 52. <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2014.059227>
- [24]Chahal, H., & Bakshi, P. (2015). Examining intellectual capital and competitive advantage relationship: Role of innovation and organizational learning. *International Journal of Bank Marketing*, 33(3), 376–399. <https://doi.org/10.1108/IJBM-07-2013-0069>
- [25]Obeidat, U., Obeidat, B., Alrowwad, A., Alshurideh, M., Masa'deh, R., & Abuhashesh, M. (2021). The effect of intellectual capital on competitive advantage: The mediating role of innovation. *Management Science Letters*, 1331–1344. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.11.006>
- [26]Grimaldi, M., Cricelli, L., & Rogo, F. (2012). A methodology to assess value creation in communities of innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 13(3), 305–330. <https://doi.org/10.1108/14691931211248882>