

**Pengaruh Kesiapan untuk berubah dan Perubahan
Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis
dengan Digitalisasi Informasi sebagai variabel
Moderating**

(Studi Kasus pada UMKM di Kabupaten Demak Jawa Tengah)

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S1

Program Studi Akuntansi



Disusun Oleh:

Ananda Atas Asih

Nim: 31401700023

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2020**

Pengaruh Kesiapan untuk berubah dan Perubahan Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis dengan Digitalisasi Informasi sebagai Moderasi

(Studi Kasus pada UMKM di Kabupaten Demak Jawa Tengah)

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S1

Program Studi Akuntansi



Disusun Oleh:

Ananda Atas Asih

Nim: 31401700023

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2020**

Pengaruh Kesiapan untuk berubah dan Perubahan Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis dengan Digitalisasi Informasi sebagai Moderasi

(Studi Kasus Pada UMKM di Kabupaten Demak)

Skripsi

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk
Memperoleh Gelar Sarjana S-1 Program Studi Akuntansi Pada
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Disusun Oleh:

Ananda Atas Asih

Nim: 31401700023

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2020**

HALAMAN PENGESAHAN
Usulan Penelitian untuk Skripsi

**Pengaruh Kesiapan untuk berubah dan Perubahan Tenaga Kerja
terhadap Kemampuan Dinamis dengan Digitalisasi Informasi
sebagai Moderasi**

(Studi Kasus pada UMKM di Kabupaten Demak Jawa Tengah)

Disusun oleh :

Ananda Atas Asih

NIM : 31401700023

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitia ujian usulan penelitian untuk skripsi program Studi Akuntansi

Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung

Semarang, 4 Agustus 2021

Pembimbing



Dr. Drs. Chrisna Suhendi, SE.MBA.AK.CA

NIK. 210493034

**PENGARUH KESIAPAN UNTUK BERUBAH DAN
PERUBAHAN TENAGA KERJA TERHADAP KEMAMPUAN
DINAMIS
DENGAN DIGITALISASI INFORMASI SEBAGAI VARIABEL
MODERASI**

(Studi Kasus pada UMKM di Kota Demak Jawa Tengah)

Disusun oleh:

Ananda Atas Asih

NIM: 31401700023

Telah dipertahankan di depan Penguji

Pada Tanggal 16 Agustus 2021

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji I

 Dr. Drs. Chrisna Suhendi, SE.MBA.AK.CA  Dr. Hj. Indri Kartika, M.Si, Akt., CA
NIK. 210493034 NIK. 211490002

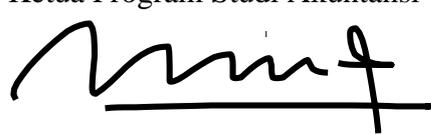
Penguji II

 Lisa Kartikasari., SE, Msi., Ak., CA

NIK. 211402010

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Tanggal 16 Agustus 2021

Ketua Program Studi Akuntansi

 Dr. Dra. Winarsih, SE., M.Si

NIK. 211415029

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ananda Atas Asih

Nim : 31401700023

Jurusan : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kesiapan untuk berubah dan Perubahan Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis dengan Digitalisasi Informasi sebagai Moderasi”** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur *plagiarisme* dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti bersedia menarik skripsi yang diajukan, apabila terbukti bahwa melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan pihak lain yang seolah-olah tulisan peneliti. Dan bersedia bila gelar dan ijasah yang diberikan oleh universitas dibatalkan.

Semarang, 4 Agustus 2021
Yang membuat pernyataan



Ananda Atas Asih
NIM 31401700023

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Ananda Atas Asih

Nim : 31401700023

Fakultas / Jurusan : Ekonomi / S1 Akuntansi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “**Pengaruh Kesiapan untuk berubah dan Perubahan Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis dengan Digitalisasi Informasi sebagai Moderasi**” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur *plagiarisme* dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam proposal penelitian ini.

Semarang, 4 Agustus 2021

Yang membuat pernyataan,



Ananda Atas Asih

NIM. 31401700023

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

"Jadilah anak muda yang produktif sehingga mejadi pribadi yang profesional dengan tidak melupakan dua hal, yaitu iman dan takwa".

~Bj. Habibie~

" Forget what hurt you, but never forget what it taught you "

~Kim Taehyung~

Skripsi ini penulis persembahkan kepada :

“Kepada Allah SWT. atas segala kasih sayang dan ridhanya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian”

“Kedua orang tua saya Bapak Sutiyono dan Ibu Warsini, juga kepada kakak saya Dani Adi Caraka, serta tante saya Sri Wulan dan juga kakak ipar saya yang selalu mendukung dan mendoakan keberhasilan penulis”

“Kepada Bapak Chrisna Suhendi, SE.MBA.AK.CA selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan arahan dan semangat dalam pengerjaan skripsi”

“Kepada Ana, Aniar, Afika, Reni, Anis, Nadia, Choirin dan Chintya yang mendukung saya dalam mengerjakan skripsi”

“Almamater UNISSULA”

ABSTRACT

Dynamic Capability in dealing with environmental changes is very necessary, including in the economic sphere. It is undeniable that Micro, Small and Medium Enterprises play an important role in economic progress in Indonesia, so that dynamic capabilities are needed in adapting to environmental changes considering that we are currently entering a digital-based era. because to improve Micro, Small and Medium Enterprises, they must follow environmental changes which are currently entering the digital era and business actors must begin to adapt to this. This study will examine several main factors that will affect the Dynamic Capability of MSMEs, namely Readiness to Change and Workforce Change. Apart from these main factors, there is a reinforcing factor to influence Dynamic Capability, namely Information Digitization. The purpose of this study was to determine the effect of Readiness to Change and Change in Manpower on Dynamic Capability with Digitization of Information as a moderating variable in Micro, Small and Medium Enterprises. The method used in this study is a quantitative method and the respondents in this study were the perpetrators of Micro, Small, and Medium Enterprises in Demak Regency as many as 100 respondents. The sampling technique used was the purposive sampling method by distributing questionnaires. The research tool is SPSS version 24. The purpose of this study was to determine the effect of Readiness to Change and Change in Manpower on Dynamic Capability with Digitization of Information as a moderating variable in Micro, Small and Medium Enterprises. The method used in this study is a quantitative method and the respondents in this study were the perpetrators of Micro, Small, and Medium Enterprises in Demak Regency as many as 100 respondents. The sampling technique used was the purposive sampling method by distributing questionnaires. The research tool is SPSS version 24. The purpose of this study was to determine the effect of Readiness to Change and Change in Manpower on Dynamic Capability with Digitization of Information as a moderating variable in Micro, Small and Medium Enterprises. The method used in this study is a quantitative method and the respondents in this study were the perpetrators of Micro, Small, and Medium Enterprises in Demak Regency as many as 100 respondents. The sampling technique used was the purposive sampling method by distributing questionnaires. The research tool is SPSS version 24. The sampling technique used was the purposive sampling method by distributing questionnaires. The research tool is SPSS version 24.

The results of this study indicate that Readiness to Change has a positive and significant effect on the Dynamic Capabilities of MSMEs, Changes in Manpower have a negative and insignificant effect on the Dynamic Capabilities of MSMEs, Information Digitization cannot moderate and weaken the influence of Readiness to Change on MSME Dynamic Capabilities , and information Digitization can moderating and strengthening the influence of changes in Manpower on the Dynamic Capabilities of MSMEs.

Keyword: MSMEs, Dynamic Capabilities, Readiness to Change, Information Digitation



ABSTRAK

Kemampuan Dinamis (*Dinamic Capability*) dalam menghadapi perubahan lingkungan sangatlah diperlukan, termasuk dalam lingkup ekonomi. Tidak dapat dipungkiri bahwa Usaha Mikro Kecil dan Menengah ikut ambil peran penting dalam kemajuan ekonomi di Indonesia, sehingga diperlukannya kemampuan dinamis dalam adaptasi terhadap perubahan lingkungan mengingat saat ini sedang masuk dalam era yang berbasis digital. Karena untuk meningkatkan Usaha Mikro Kecil dan Menengah haruslah mengikuti perubahan lingkungan yang saat ini sudah masuk ke era digital dan para pelaku usaha harus mulai beradaptasi dengan hal tersebut. Penelitian ini akan menguji beberapa faktor utama yang akan mempengaruhi Kemampuan Dinamis UMKM yaitu Kesiapan Untuk Berubah dan Perubahan Tenaga Kerja. Selain beberapa faktor utama tersebut, ada faktor penguat untuk mempengaruhi Kemampuan Dinamis yaitu Digitalisasi Informasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Kesiapan Untuk Berubah dan Perubahan Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis dengan Digitalisasi Informasi sebagai variabel moderating pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kuantitatif dan responden pada penelitian ini yaitu pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah di Kabupaten Demak sebanyak 100 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *Purposive Sampling* dengan membagikan kuesioner. Alat penelitiannya adalah SPSS versi 24.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kesiapan Untuk Berubah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kemampuan Dinamis UMKM, Perubahan Tenaga Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kemampuan Dinamis UMKM, Digitalisasi Informasi tidak dapat memoderasi dan memperlemah pengaruh Kesiapan untuk berubah terhadap Kemampuan Dinamis UMKM, dan Digitalisasi Informasi dapat memoderasi dan memperkuat pengaruh Perubahan Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis UMKM.

Kata Kunci : UMKM, Kemampuan Dinamis, Kesiapan Untuk Berubah, Perubahan Tenaga Kerja, Digitalisasi Informasi

KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang selalu melimpahkan nikmat dan rahmat-Nya karena penulis masih dalam keadaan sehat tanpa kekurangan apapun sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan **judul “Pengaruh Kesiapan untuk Berubah dan Perubahan Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis dengan Digitalisasi Informasi sebagai Moderasi” (Studi Kasus pada UMKM di Kabupaten Demak Jawa Tengah)**. Penulis menyadari bahwa selama penyusunan skripsi banyak mendapat bimbingan, dukungan dan motivasi dari berbagai pihak, sehingga dalam kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih kepada :

1. Ibu Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Ibu Dr. Dra. Winarsih, SE, M.Si. selaku Ketua Jurusan Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Dr. Drs. Chrisna Suhendi, SE.MBA.AK.CA selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing, dengan baik dengan selalu memberikan arahan, pengetahuan serta motivasi sehingga pra skripsi ini dapat terselesaikan
4. Untuk Bapak/Ibu penguji yang telah memberikan kritik dan saran untuk perbaikan pra skripsi penulis.

5. Seluruh dosen dan staff karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah memberikan bekal berupa ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.
6. Kepada kedua orang tua saya, kakak dan tante saya yang telah membantu, mendukung, memberikan semangat dan bekerja keras untuk saya serta telah memberikan kasih sayang yang tidak ternilai sehingga saya dapat bertahan sampai saat ini.
7. Untuk Sahabat-sahabat penulis Ana, Afika, Aniar, dan Reni, Anis, Astrid, Arneta yang selalu memberikan semangat, mendukung dan membantu penulis sampai saat ini.
8. Untuk Ana Lailatul Fitroh yang selalu mengerti keadaan penulis, membantu dan memberikan arahan dalam menyelesaikan pra skripsi.
9. Sahabat-sahabat saya dari sejak duduk dibangku SMA Choirin Nada, Nadia Prahastiwi, Chintya Ayu Rahmawati dan DCC yang selalu mendukung, selalu setia memberikan do'a sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
10. Teman-teman dalam satu bimbingan khususnya Anis, Ahla, Alfina dan Anggia yang selalu memberikan semangat, saran, dan dukungannya.
11. Seluruh pihak yang selalu membantu dalam penyusunan skripsi penulis dari awal hingga akhir, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa pra skripsi ini masih banyak kekurangan karena adanya keterbatasan. Semoga seluruh bantuan, bimbingan serta dukungan yang telah diberikan kepada penulis mendapatkan pahala dari Allah SWT. Akhir kata,

dengan segala kerendahan hati, penulis berharap semoga pra skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Semarang, 4 Agustus 2021



Ananda Atas Asih
NIM 31401700023

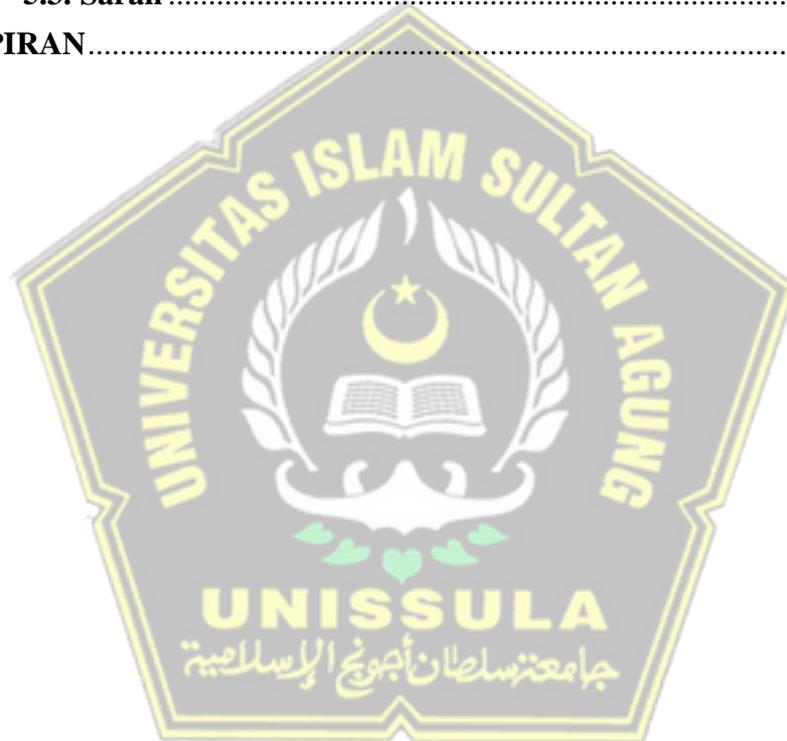


DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	viii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	ix
BAB 1	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II	10
2.1 Landasan Teori	10
2.2. Variabel Penelitian	15
2.2.1. Kesiapan untuk berubah	15
2.2.2. Perubahan Tenaga Kerja	16
2.2.3. kemampuan dinamis	17
2.3. Penelitian terdahulu	19
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Hipotesis 25	
2.4.1 Pengaruh kesiapan untuk berubah terhadap kemampuan dinamis	25
2.4.2 Pengaruh perubahan tenaga kerja terhadap kemampuan dinamis	27
2.5 Kerangka Penelitian	32
BAB III	33
3.1 Jenis Penelitian	33
3.2 Populasi dan Sampel	33
3.2.1 Populasi	33
3.2.2 Sampel	34
3.3 Teknik Pengambilan Sampel	35

3.4	Sumber dan Jenis Data.....	36
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	36
3.5.1	Metode Kuesioner atau Angket.....	37
3.5.2	Metode Wawancara.....	38
3.6	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	38
3.6.1	Variabel dan Indikator.....	38
3.7	Teknik Analisis Data.....	46
3.7.1	Analisis Statistik Deskriptif.....	46
3.7.2	Uji Kualitas Data.....	46
3.7.3	Uji Asumsi Klasik.....	47
3.7.4	Uji Analisis Regresi Linier Berganda.....	49
3.7.6	Uji Kelayakan Model (<i>Goodness Of Fit</i>).....	50
BAB IV	53
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
4.1.	Deskripsi Responden.....	53
4.2	Deskripsi Variabel Penelitian.....	57
4.2.1	Deskripsi Variabel Kesiapan Untuk Berubah (X1).....	58
4.2.2	Deskripsi Variabel Perubahan Tenaga Kerja (X2).....	60
4.3.1	Uji Validitas.....	69
4.3.2	Uji Reliabilitas.....	72
4.4	Uji Asumsi Klasik.....	74
4.4.1	Uji Normalitas.....	74
4.4.2	Uji Multikolinieritas.....	76
4.4.3	Uji Heteroskedastisitas.....	77
4.5	Moderated Regression Analysis.....	78
4.6	Hasil Uji Kelayakan Model (<i>Goodness Of Fit</i>).....	80
4.6.1	Hasil Uji Simultan (Uji F).....	80
4.6.2	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	81
4.7	Pengujian Hipotesis secara parsial (uji t).....	82
4.8	Pembahasan.....	85
4.8.1	Pengaruh Kesiapan Untuk Berubah terhadap Kemampuan Dinamis.....	86
4.8.2	Pengaruh Perubahan Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis.....	87

4.8.3 Pengaruh Kesiapan Untuk Berubah Terhadap Kemampuan Dinamis	89
Dengan Digitalisasi Informasi Sebagai Variabel Moderating	89
4.8.4 Pengaruh Perubahan Tenaga Kerja Terhadap Kemampuan Dinamis Dengan Digitalisasi Informasi Sebagai Variabel Moderating	91
BAB V	94
PENUTUP	94
5.1. Simpulan	94
5.2. Keterbatasan Penelitian	95
5.3. Saran	95
LAMPIRAN	101



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu	19
Tabel 3.1 Definisi operasional dan pengukuran variabel	42
Tabel 4.1 Penyebaran kuisisioner	53
Tabel 4.2 Responden berdasarkan produk yang dihasilkan	54
Tabel 4.3 Responden berdasarkan jumlah karyawan	55
Tabel 4.4 Berdasarkan jumlah produksi perhari	56
Tabel 4.5 Berdasarkan umur usaha	57
Tabel 4.6 Diskripsi variabel kesiapan untuk berubah (x1)	58
Tabel 4.7 Diskripsi variabel perubahan tenaga kerja (x2)	61
Tabel 4.8 Diskripsi variabel digitalisasi informasi (z)	64
Tabel 4.9 Diskripsi variabel kemampuan dinamis (y)	66
Tabel 4.10 Hasil validitas kesiapan untuk berubah	69
Tabel 4.11 Hasil validitas perubahan tenaga kerja	70
Tabel 4.12 Hasil validitas digitalisasi informasi	71
Tabel 4.13 Hasil validitas kemampuan dinamis	72
Tabel 4.14 Uji reliabilitas	73
Tabel 4.15 Hasil uji normalitas	75
Tabel 4.16 Hasil uji multikolinieritas	76
Tabel 4.17 Hasil uji heteroskedastisitas-uji glejser	78
Tabel 4.18 Moderated regression analysis	79
Tabel 4.19 Hasil uji F atau hasil uji simultan	81
Tabel 4.20 Hasil uji koefisiensi determinasi	82
Tabel 4.21 Hasil uji T	82
Tabel 4.22 Hasil hipotesis	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka pemikiran	32
-------------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat ijin penelitian dari fakultas	100
Lampiran 2. Surat ijin dari dinas perdagangan, koperasi dan umkm di kota demak 101	
Lampiran 3. Kuesioner penelitian	102
Lampiran 4. Data tabulasi	109
Lampiran 5. Deskripsi variabel	121
Lampiran 6. Hasil uji validitas	126
Lampiran 7. Hasil uji reliabilitas	130
Lampiran 8. Hasil uji normalitas	131
Lampiran 9. Hasil uji multikolonieritas	131
Lampiran 10. Hasil uji heteroskedastisitas-uji glejser	132
Lampiran 11. Hasil analisis regresi moderasi dan uji T	132
Lampiran 12. Hasil uji F simultan	133
Lampiran 13. Hasil uji R Square	133



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada tahun 2019, BPS (Badan Pusat Statistik) mencatat bahwa jumlah angkatan kerja di Indonesia sebesar 136,18 juta orang. Komponen pembentuk angkatan kerja adalah penduduk yang bekerja dan pengangguran. Sebesar 129,36 juta orang yang bekerja dan sebesar 6,82 juta orang pengangguran. Dengan jumlah tersebut membuat pengaruh yang cukup signifikan dalam perekonomian. Adanya perubahan di era globalisasi saat ini, membuat perekonomian juga ikut terpengaruh. Sehingga dampaknya juga terjadi pada ketenaga kerjaan yang ada. Jadi sangatlah penting untuk mengikuti perubahan dan perkembangan zaman yang semakin maju khususnya dalam menggunakan basis digital teknologi yang semakin canggih. Dalam perkembangan dan perubahan yang cukup pesat saat ini, membuat para tenaga kerja sulit dalam menghadapi keadaan tersebut. Mereka harus mulai beradaptasi dengan keadaan dan memiliki kesiapan untuk berubah pada kinerja UMKM yang dimiliki. Keadaan tersebut yang seharusnya menjadi contoh oleh para pelaku UMKM untuk ikut terlibat dalam memajukan perubahan ekonomi.

UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) memiliki peran yang besar dalam perkembangan ekonomi di Indonesia. UMKM menjadi wadah bagi seseorang yang ingin melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan golongan usahanya. Semakin berkembangnya perekonomian di Indonesia, membuat pengaruh Usaha Mikro Kecil dan Menengah harus mulai beradaptasi terhadap

perubahan lingkungan (*Dynamic Capabilities*). *Dynamic Capabilities* atau Kemampuan dinamis dapat diartikan sebagai kapabilitas kewirausahaan dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan (Pampa, 2014). Di dalam kapabilitas kewirausahaan mempunyai tiga karakteristik diantaranya yaitu inovatif, proaktif, dan berani mengambil risiko. Namun, dalam karakteristik tersebut yang memiliki pengaruh dalam penelitian ini adalah proaktif dan berani mengambil risiko. Proaktif merupakan cara pandang terhadap keputusan yang akan diambil kedepan untuk mengantisipasi dan mengejar peluang baru. Sedangkan berani mengambil risiko adalah cara yang dilakukan dengan mengejar peluang baru meskipun peluang tersebut memiliki dampak kecil maupun besar terhadap perusahaan.

Dalam penelitian ini berkaitan dengan akuntansi yang cukup erat. Terdapat juga variabel digitalisasi informasi yang memiliki kaitan dengan sistem informasi akuntansi (SIA). SIA merupakan sebuah sistem yang digunakan untuk mengumpulkan, menyimpan dan mengolah data keuangan dan akuntansi sebagai tempat pengambilan keputusan. Informasi akuntansi pada umumnya adalah berbasis komputer untuk melacak kegiatan transaksi akuntansi dengan sumber daya teknologi informasinya. Dengan adanya teknologi dalam bidang sistem informasi akuntansi tentunya akan memudahkan khususnya para pelaku UMKM dalam melakukan pencatatan keuangan dengan lebih rapi dan terorganisir dengan baik, dimana pencatatan sebelumnya yang hanya dilakukan secara manual tentunya akan sangat berbahaya untuk terus digunakan dalam jangka waktu yang panjang yang dapat berdampak pada kerugian. Dengan adanya perkembangan teknologi saat ini, sistem informasi juga sudah memasuki era yang dapat men digitalisasi dan

melakukan inovasi-inovasi baru dalam bidang keuangan dengan sentuhan teknologi modern. seperti halnya dengan penggunaan *fintech* atau *e-commerce* dengan dapat melakukan transaksi keuangan melalui situs *online*, dimana salah satunya dapat digunakan dengan pemakaian aplikasi Tokopedia, Shopee, Lazada dll. Selain itu, dengan adanya digitalisasi informasi juga dapat mempermudah keadaan UMKM karena penggunaan teknologi yang lebih canggih dan praktis. Keadaan seperti ini seharusnya menjadi kesadaran penuh para pelaku UMKM supaya dapat berkontribusi dan dapat mengikuti perkembangan teknologi yang dapat berubah di setiap masanya. kesadaran para pelaku UMKM dalam melakukan perubahan disebut juga dengan kemampuan dinamis.

Kemampuan dinamis memiliki dampak yang besar terhadap UMKM. Hal ini dapat terjadi mengingat pada era sekarang adalah menggunakan ekonomi kreatif yang berbasis digital lalu mulai bermunculan usaha-usaha sudah menggunakan teknologi digital. Jumlah para tenaga kerja di Indonesia yang tidak sedikit, para pelaku usaha memberikan kontribusi tenaga kerja lebih, namun memiliki kendala pada bagian SDM (Sumber daya Manusia). Kemampuan dinamis merupakan pendekatan yang paling sering digunakan dalam melakukan penelitian kinerja dan big data. Pada langkah ini dapat dilakukan dengan cara menaikkan pendekatan ke dalam kemampuan dinamis. Cara ini diharapkan dapat menggugah atau meningkatkan kemampuan dinamis dari UMKM. Kemampuan dinamis ditandai dengan bentuk melalui pola perilaku korporasi jangka panjang teknologi ke dalam internet yang berbasis fasilitas sehingga dapat memberikan adaptasi guna menyelesaikan berbagai masalah terkait data (Suhendi, C.Nugroho, HB Yahya and

Zahari, 2020). Namun, terdapat beberapa faktor yang membuat hal itu terjadi, yaitu dengan adanya kesadaran pada diri individu untuk mau berubah dan adanya perubahan tenaga kerja dengan digitalisasi informasi sebagai variabel moderating.

Kesiapan untuk berubah adalah keadaan seseorang dalam menyadari, meyakini sikap dan perilakunya untuk mau melakukan perubahan dalam sebuah organisasi atau bisnis. Kesiapan tersebut sangat diperlukan oleh organisasi mengingat point penting SDM lah yang berpengaruh terhadap perkembangan dan kemajuan organisasi. Dampak sumber daya manusia pada literatur perubahan organisasi dapat mengidentifikasi kinerja yang dilakukan mengalami kegagalan atau kesuksesan. Kinerja yang mengalami kegagalan biasanya terdapat kepemimpinan yang buruk, komunikasi yang tidak selaras, kurangnya semangat kerja dan sumber daya yang tidak memadai. Oleh karena itu, menurut (Hemme et. al., 2018) dalam (Suhendi, C.Nugroho, HB Yahya and Zahari, 2020) kepemimpinan yang bertanggungjawab untuk memberikan instruksi dan menyusun perubahan yang membahas lima komponen kesiapan yaitu perbedaan, kemandirian, kepantasan, dukungan utama dan valensi pribadi. Menurut (Budhiraja, 2019) dalam (Suhendi, C.Nugroho, HB Yahya and Zahari, 2020) menyatakan bahwa faktor-faktor yang menentukan kesiapan untuk berubah adalah keterlibatan manajemen puncak, infrastruktur organisasi, sikap karyawan, keterlibatan aktif karyawan, pengembangan keterampilan dan interaksi sosial.

Jadi, berdasarkan kesimpulan (Al Balushi et. al., 2014) dalam (Suhendi, C.Nugroho, HB Yahya and Zahari, 2020) menyatakan bahwa kesiapan untuk berubah adalah keyakinan, sikap, dan niat individu dalam menerapkan dan

mengelola perubahan yang ada. Ini mengacu pada komitmen kolektif anggota organisasi sebagai faktor penentu keberhasilan berdasarkan kepercayaan bersama pada kemampuan kolektif untuk beradaptasi terhadap perubahan. Dimensi untuk mengukur kesiapan untuk berubah pengaruhnya terhadap kemampuan dinamis termasuk kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, pelatihan, pengukuran, dan sistem penghargaan. Untuk memperkuat adanya variabel ini, diperlukan transformasi tenaga kerja untuk meningkatkan kinerja SDM dalam organisasi.

Penelitian mengenai kesiapan untuk berubah terhadap kemampuan dinamis pada UMKM belum banyak dilakukan oleh peneliti. Penelitian yang dilakukan oleh (Suhendi, C.Nugroho, HB Yahya and Zahari, 2020) menunjukkan kesimpulan bahwa kesiapan untuk berubah berpengaruh signifikan terhadap kemampuan dinamis.

Dalam penelitian ini terdapat variabel digitalisasi informasi yang dimana pada variabel ini sebagai variabel penguat. Dengan adanya variabel ini, saat ini keadaan digital informasi mengubah dunia dengan mempengaruhi sifat pekerjaan sebagian besar individu perubahan ini menjadi tuntutan dan tantangan untuk mereka dalam upaya memastikan bahwa pada diri individu tidak hanya siap bekerja, tetapi juga siap untuk dunia (Scott, 2015 ; Tomlinson, 2010) dalam (Bowen and Pennaforte, 2017).

Perubahan tenaga kerja merupakan pembentukan tenaga kerja pada masa yang akan datang yang dibentuk dengan mengasah kemampuan keterampilan dan kreativitas individu (Kartu Debora dan Craig Nelson, 2019). Dalam menerapkan perubahan model ke arah struktur organisasi dan aktivitas manusia diperlukan

faktor perubahan individu yang ditempatkan di bagian tengah sebagai komponen utama dalam pergeseran perubahan secara menyeluruh dan mendasar (Plonka, 1997) dalam (Flores and Xu, 2020). Perubahan tenaga kerja tidak hanya akan mengubah interaksi tenaga kerja, namun juga akan berdampak pada aktivitas SDM nya. Karena mereka akan lebih kreatif, strategis, dan terkoordinasi. Tinjauan pustaka mengenai topik ini telah membayangkan adanya kemungkinan perubahan (Bonekamp dan Sure, 2015) dalam (Flores and Xu, 2020). Peningkatan kerja operasional akan menghasilkan pengambilan keputusan dan proses perencanaan akan tercapai. Kualitas dan proteksi menjadi otomatis, dapat meningkatkan kompleksitas dan ketangkasan untuk menggabungkan dalam pengelolaannya. Dampak lain dari peningkatan kerja operasional pada kehidupan kerja adalah adanya fleksibilitas atau penyesuaian diri secara cepat dan kepentingan dalam organisasi.

Penelitian mengenai perubahan tenaga kerja terhadap kemampuan dinamis pada UMKM belum banyak dilakukan oleh peneliti. Penelitian yang dilakukan oleh Emmanuel Flores, Xun Xu, Yuqian Lu (2019) menunjukkan kesimpulan bahwa perubahan tenaga kerja berpengaruh signifikan terhadap kemampuan dinamis.

Penelitian ini mengacu pada penelitian C. Suhendi & M. Nugroho (2020) yang meneliti mengenai pengaruh kemampuan dinamis untuk UMKM: siap untuk berubah dan peran layanan cloud menuju bisnis digital. Perbedaan dalam penelitian ini adalah dengan mengganti variabel independen perubahan tenaga kerja yang diharapkan menjadi penyebab dari kemampuan dinamis pada UMKM. Dengan adanya perubahan tenaga kerja akan memudahkan dalam menggugah dan

meningkatkan tenaga kerja untuk mencapai perubahan struktur ketenagakerjaan dalam beradaptasi pada lingkungan yang baru.

Dalam penelitian ini terdapat variabel digitalisasi informasi yang dimana pada variabel ini sebagai variabel penguat. Adanya variabel ini akibat perubahan teknologi yang begitu cepat yang telah menciptakan perubahan paradigma dalam sistem kerja pada suatu organisasi. Digitalisasi telah mengubah cara proses kerja karyawan dalam menekankan pentingnya digitalisasi aktivitas SDM terkait dengan rekrutmen, proses manajemen, dan hubungan karyawan (Bondarouk & Ruel, 2009) dalam (Varshney, 2021). Dari cara proses kerja karyawan inilah yang nantinya akan berdampak terhadap sikap karyawan di suatu organisasi.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah dijelaskan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Kesiapan untuk Berubah dan Perubahan Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis dengan Digitalisasi Informasi sebagai Variabel Moderating”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang terkait dengan fenomena dan faktor yang mempengaruhi kemampuan dinamis pada UMKM dengan digitalisasi informasi sebagai variabel moderating, maka dapat dirumuskan inti dari masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh kesiapan untuk berubah terhadap kemampuan dinamis dalam UMKM ?

2. Bagaimana pengaruh perubahan tenaga kerja terhadap kemampuan dinamis dalam UMKM ?
3. Bagaimana pengaruh kesiapan untuk berubah terhadap kemampuan dinamis dalam UMKM dengan digitalisasi informasi sebagai variabel moderating ?
4. Bagaimana pengaruh perubahan tenaga kerja terhadap kemampuan dinamis dalam UMKM dengan digitalisasi informasi sebagai variabel moderating ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana meningkatkan kemampuan dinamis pada UMKM dengan digitalisasi informasi sebagai variabel moderating di Indonesia. Agar mampu menjawab pertanyaan penelitian, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kesiapan untuk berubah terhadap kemampuan dinamis
2. Untuk menganalisis pengaruh perubahan tenaga kerja terhadap kemampuan dinamis
3. Untuk menganalisis bahwa digitalisasi informasi mempengaruhi hubungan antara kesiapan untuk berubah dengan kemampuan dinamis
4. Untuk menganalisis bahwa digitalisasi informasi mempengaruhi hubungan antara perubahan tenaga kerja dengan kemampuan dinamis

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis dan empiris sebagai berikut :

1. Teoritis

Melalui hasil penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan pemahaman teoritis tentang kemampuan dinamis dengan digitalisasi informasi sebagai variabel moderating pada UMKM di Indonesia, sehingga dapat digunakan untuk mengembangkan ilmu akademik terutama dalam bidang ekonomi

2. Praktis

Melalui hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi, referensi, dan rekomendasi kepada para pengusaha terutama pengusaha UMKM untuk dapat meningkatkan kemampuan dinamisnya dengan digitalisasi informasi sebagai variabel moderating, supaya mampu menghasilkan kinerja yang optimal. selanjutnya semoga penelitian ini dapat menjadi referensi buat para pembaca dan bisa menjadi bermanfaat di masa sekarang maupun yang akan datang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Teori Dynamic Capabilities

Grand Theory yang melandasi pada penelitian ini adalah teori *dynamic capabilities* atau kemampuan dinamis. Pendekatan kemampuan dinamis sebagai keunggulan kompetitif oleh suatu perusahaan dimana pada kemampuan ini untuk mengintegrasikan, mengembangkan dan mengkonfigurasi ulang kompetensi dan sumber daya untuk mengatasi perubahan lingkungan yang begitu cepat (Teece dkk, 1997) dalam (Ville Eloranta Taija Turunen, 2016)).

Teori *Dynamic Capabilities* pertama kali dikembangkan oleh Teece dan Pisano 1994, mengenai kemampuan organisasi untuk menciptakan, membentuk kembali, penyesuaian pengetahuan dan keterampilan yang berada pada lingkungan persaingan yang berubah begitu cepat. Untuk mengembangkan paradigma diperlukan penjelasan mengenai bagaimana keunggulan kompetitif itu diperlukan dan dipertahankan. Organisasi beralih pada strategi sumber daya, dimana digunakan untuk mengakumulasi aset teknologi berharga, dan pekerja dengan kekayaan intelektual yang agresif. Puncak kemenangan dari sebuah usaha pada pasar global dapat ditunjukkan dengan respon perusahaan yang tepat waktu, produk inovasi yang cukup fleksibel, dan juga di dukung dengan kemampuan manajemen yang efektif mengkoordinasikan dan menyebarkan kompetensi internal dan

eksternal, yang dapat membedakan perusahaan dengan perusahaan lain, serta mampu menciptakan sesuatu yang cukup sulit untuk ditiru dan khas.

Menurut Teece and Pisano, 1997 Terdapat tiga kategori dalam membantu menentukan kemampuan dinamis pada organisasi atau perusahaan yaitu:

1. Proses manajerial dan organisasi sebagai suatu rutinitas pola praktik maupun pola belajar. Pada proses manajerial dan organisasi terdiri atas
 - a. Integrasi, yaitu kemampuan manajer dalam mengkoordinasi atau mengintegrasikan kegiatan di dalam perusahaan untuk mengetahui seberapa efektif dan efisien koordinasi internal maupun eksternal yang dapat dicapai.
 - b. Belajar, yaitu proses pengulangan dan eksperimentasi yang memungkinkan tugas dapat dilakukan lebih cepat dan lebih baik untuk mendapatkan peluang baru dalam produksi baru yang akan teridentifikasi.
 - c. Rekonfigurasi dan transformasi, yaitu perubahan adalah suatu hal yang mahal sehingga dibutuhkan perubahan dengan hasil yang maksimal.
2. Posisi mengacu postur strategis suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh proses belajar organisasi tetapi juga oleh lokasinya yang dihubungkan dengan aset bisnisnya. Aset pengetahuan dalam sebuah organisasi atau perusahaan merupakan aset yang tidak diperjual belikan dan menjadi salah satu refleksi untuk berfikir kreatif.

3. Jalur mengacu pada bagaimana melihat alternatif strategi yang tersedia untuk organisasi dan daya tarik peluang yang terbentang didepan, ke arah mana perusahaan akan dibawa merupakan fungsi dari posisi saat ini dan jalur ke depan.

Kemampuan Dinamis melihat organisasi sebagai persediaan untuk menghasilkan pengetahuan yang produktif (Easterby & Prieto, 2008) dalam (Romansyah, 2019). Perspektif ini mengemukakan kemampuan dinamis dibangun berdasarkan pada warisan teori yang berasal dari *resource-based view of the firm* (Barney, 1991) dalam (Madhani, 2010). Menurut *resource-based view of the firm* (RBV) keunggulan pada organisasi yang kompetitif terdapat pada sumber daya yang heterogen yang tersebar di seluruh organisasi.

Mengacu pada teori *dynamic capabilities* yang dimana menjelaskan tentang kemampuan pada organisasi ataupun perusahaan untuk menciptakan, membentuk kembali, penyesuaian pengetahuan dan keterampilan yang berada pada lingkungan persaingan yang dapat berubah begitu cepat. Dalam hal ini yaitu kemampuan dinamis yang dimana dibutuhkan kemampuan adaptasi pada diri individu dalam menerapkan kinerja yang sesuai dengan perubahan yang akan terjadi. Untuk menerapkannya, dibutuhkan kesiapan untuk berubah yang terjadi pada diri individu agar siap dan mampu menghadapi segala bentuk perubahan yang terjadi yang dibarengi dengan perubahan tenaga kerja atau *workforce transformation*. Dimana dalam mempersiapkan perubahan yang dapat terjadi sewaktu-waktu dibutuhkan dorongan motivasi untuk menghasilkan tenaga kerja yang kreatif, terampil, cekatan, dan memiliki kualitas yang mampu untuk bersaing dengan yang lain. Untuk

mendapatkan perubahan inovasi tentunya terdapat proses yang telah dilakukan dengan cara mengadopsi digital teknologi sehingga dapat membuat perubahan didalam sektor UMKM.

Sehingga, untuk memperkuat teori *Dinamic Capability* diperlukan teori difusi inovasi atau *diffusion of innovation theory* dalam mempengaruhi adanya digital teknologi terhadap pembaruan untuk meningkatkan sistem informasi dengan menggunakan teknologi. Munculnya Teori Difusi Inovasi dimulai pada awal abad ke-20 tepatnya, pada tahun 1903 saat seorang ilmuwan sosiolog Perancis, Gabriel Tarde, memperkenalkan Kurva Difusi berbentuk S (*S-shaped Diffusion Curve*). Perkembangan selanjutnya dari teori Difusi Inovasi terjadi pada tahun 1960, dimana dalam penelitian difusi dikaitkan dengan berbagai topik yang lebih kontemporer, seperti dalam bidang pemasaran, budaya, teknologi dan sebagainya (Nuraryo, 2016). Perkembangan berikutnya dari teori Difusi Inovasi juga terjadi pada tahun 1983, dan disinilah muncul tokoh Teori Difusi Inovasi seperti Everett M. Rogers melalui bukunya yang berjudul *Diffusion Of Innovation*. bahkan, hingga saat ini Roger dikenal sebagai tokoh sentral dari teori difusi inovasi. Difusi Inovasi adalah gabungan dari dua kata yaitu difusi dan juga inovasi. Difusi merupakan proses penyebaran informasi baik berupa budaya, ide, gagasan atau kebiasaan yang dianggap baru pada suatu kelompok pada sistem sosial. Sedangkan inovasi merupakan ide, gagasan, produk atau cara baru dalam suatu kelompok yang kehadirannya dapat diterima dengan baik (Wiratno, 2020).

Teori Difusi Inovasi

Teori Difusi Inovasi pada dasarnya menjelaskan mengenai bagaimana suatu inovasi dapat disampaikan (dikomunikasikan) melalui saluran-saluran tertentu kepada anggota dalam sekelompok sosial. Hal tersebut sejalan dengan pengertian difusi dari Rogers (1961) dalam (Nuraryo, 2016), yaitu “*as the process by which an innovation is communicated through certain channels over time among the members of a social system*”. Teori difusi inovasi dari Rogers (1983) dalam (Wiratno, 2020) dianggap sebagai salah satu teori awal yang dapat digunakan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mengadopsi inovasi dari sebuah teknologi baru. Karakteristik tersebut diantaranya adalah:

- 1) *Relative Advantage* (Keuntungan relatif), dimana pada inovasi ini dapat memberikan keuntungan lebih apabila dibandingkan dengan inovasi sebelumnya.
- 2) *Compatibility* (Keserasian), inovasi dapat diterima jika dianggap sesuai dengan nilai-nilai kebutuhan dan pengalaman yang ada.
- 3) *Complexity* (Kerumitan), adalah inovasi yang dikenalkan apabila semakin mudah dalam penggunaannya, maka semakin mudah pula inovasi tersebut diterima oleh masyarakat.
- 4) *Triability* (dapat diuji coba), apakah masyarakat bisa mencoba suatu inovasi terlebih dahulu atau harus terikat untuk menggunakannya
- 5) *Observability* (dapat di observasi), semakin mudah seseorang dalam melihat hasil dari suatu inovasi , maka semakin besar pula inovasi tersebut diterima oleh masyarakat.

2.2. Variabel Penelitian

2.2.1. Kesiapan untuk berubah

kesiapan untuk berubah adalah proses perubahan yang terjadi pada diri individu untuk siap dan mampu untuk menghadapi segala perubahan yang terjadi pada organisasi (Xu, Hartini and Marpaung, 2018). Kesiapan untuk berubah juga dapat dikatakan sebagai keyakinan, sikap, dan acuan individu dalam perubahan-perubahan yang akan dilakukan di dalam organisasi (Armenakis et. al., 1993) dalam (Purwoko, 2017). Kesiapan untuk berubah menjadi faktor penting dalam proses kesuksesan perubahan organisasi, salah satu faktor yang sering ditemui adalah pentingnya peranan seorang pemimpin membuat karyawannya dapat mampu mengikuti perubahan yang terjadi. Menurut (Armenakis & Harris, 2009) dalam (Xu, Hartini and Marpaung, 2018) mengemukakan bahwa terdapat lima dimensi dalam merubah keyakinan diri karyawan dalam mendukung perubahan, yaitu 1. *Discrepancy* adalah keyakinan bahwa perubahan itu diperlukan oleh organisasi, 2. *Appropriateness* adalah keyakinan perubahan spesifik yang dilakukan merupakan cara yang tepat dalam mengatasi permasalahan. 3. *Efficacy* adalah rasa kepercayaan dari individu dan organisasi dapat mengimplementasikan perubahan dengan baik, 4. *Principal Support* adalah persepsi bahwa organisasi memberikan dukungan dan komitmen dalam pelaksanaan perubahan. 5. *Personal Valence* adalah rasa keyakinan untuk perubahan dan akan memberikan keuntungan personal kepada karyawan atau individu.

2.2.2. Perubahan Tenaga Kerja

Perubahan tenaga kerja merupakan suatu kemampuan individu dalam melakukan perubahan yang dimotivasi untuk menghasilkan tenaga kerja yang kreatif, terampil, cekatan, dan memiliki kualitas yang baik sehingga mampu bersaing dengan yang lain. Majunya suatu organisasi disebabkan oleh sumber dayanya yang memumpuni. Sumber daya yang dimaksud adalah tenaga kerja yang dapat menentukan sikap dengan kesiapan berubah untuk memberikan dampak positif dalam organisasi. Sehingga kondisi organisasi atau perusahaan bisa diperkuat dengan inovasi-inovasi dari individu dan mampu bersaing untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Tenaga kerja memiliki peran besar dalam memastikan perusahaan berjalan dengan baik. Menurut (Wade, 2016) menyatakan bahwa penanganan cepat dalam transformasi tenaga kerja bergantung pada dua hal yaitu sumber daya dan proses. Sumber daya dinamis merupakan modal manusia, keuangan, teknologi pada perusahaan yang digunakan untuk mengelola dan dialihkan dengan cepat sesuai kondisi bisnis. Sedangkan proses adalah aktivitas terstruktur yang digunakan dalam tujuan organisasi. Proses terdiri dari dua komponen yaitu:

- 1) Intervensi cepat digunakan untuk menyesuaikan operasi dalam kesehariannya dan untuk menemukan nilai yang terikat waktu.
- 2) pemberdayaan cepat digunakan untuk memberikan kapasitas organisasi baru dengan cepat dan menyeluruh termasuk pemasaran, dukungan pelanggan, perdagangan dan perkembangan digital

2.2.3. kemampuan dinamis

Kemampuan dinamis merupakan kemampuan adaptasi pada diri individu dalam menerapkan kinerja yang sesuai dengan perubahan yang akan terjadi. Menurut (Teece et. al., 1997) , dalam (Bowman, 2009). kemampuan dinamis merupakan langkah perusahaan dalam menerapkan sumber daya melalui proses mengintegrasikan, mengkonfigurasi ulang, mendapatkan dan melepaskan sumber daya untuk menciptakan perubahan baru. Tidak adanya kemampuan dinamis dapat dijadikan sebagai ancaman untuk organisasi dalam mempertahankan kinerjanya terutama dalam lingkungan baru dan berbeda. (Gnizy et. al., 2014) dalam (Suhendi, C.Nugroho, HB Yahya and Zahari, 2020). Kemampuan dinamis dapat diketahui dengan melalui pola perilaku korporasi jangka panjang dalam memfasilitasi kondisi fisik lingkungan yang berbeda (Zollo & Winter., 2002) dalam (Suhendi, C.Nugroho, HB Yahya and Zahari, 2020). Dengan begitu, tidak secara langsung berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Jadi dapat diketahui bahwa kemampuan dinamis adalah kemampuan yang ada didalam organisasi, bagaimana organisasi tersebut dapat mengatasi tekanan di lingkungannya dan tetap kompetitif dalam meningkatkan sumber dayanya.

2.2.4 Digitalisasi Informasi

Digitalisasi informasi atau disebut juga dengan teknologi informasi merupakan sebuah inovasi dimana proses difusinya melibatkan dua sisi yaitu: sisi penawaran (*Supply side*) dan sisi permintaan (*demand side*) (Tornatzky dan Fleischer, 1990) dalam (Wahid & Iswari, 2007). Pada sisi penawaran terkait dengan pembuatan, produksi dan difusi inovasi sedangkan pada sisi permintaan terkait pada

adopsi dan aplikasi inovasi. Digitalisasi informasi secara berkala telah memasuki dunia digital teknologi terutama pada bagian produksi, prosedur, logistik layanan, dan sistem internal back office. Perubahan teknologi yang cepat membuat keadaan perubahan paradigma berubah dalam menjalankan sistem kerja di suatu organisasi. terdapat juga tekanan yang kuat pada perusahaan, dan perubahan sistem kerja pada sumber daya manusia untuk terus mampu beradaptasi dengan proses transformasi digital (Varshney, 2021).

Sisi lain, perusahaan terpaksa menerima adanya digitalisasi untuk mempertahankan eksistensi dan kelangsungan perusahaannya (Goldstein, 2015 ; Deloitte, 2016) dalam (Varshney, 2021). Dampak dari digitalisasi sangat luas yang terdapat di semua aspek, dimana pengaruhnya tidak hanya dirasakan oleh perusahaan atau kelompok, namun juga oleh karyawan dengan penggantian pekerjaan manual ke teknologi secara tiba-tiba. (Anderson et.al., 2017) dalam (Varshney, 2021) menyatakan bahwa proses perubahan sangat penting untuk diterapkan di sebuah organisasi agar dapat membawa elemen modernitas yang terbuka dalam menghadapi perubahan dinamis secara terus menerus. Variabel Digitalisasi informasi pada penelitian ini yaitu sebagai nilai teknologi pada sistem informasi yang mempunyai manfaat untuk ke semua aspek bisnis yang berorientasi pada penguatan dan sebagai nilai tambah pada variabel kesiapan untuk berubah dan perubahan tenaga kerja dalam mempengaruhi kemampuan dinamis didalam sebuah organisasi. Kemajuan Digitalisasi informasi yang sangat pesat menyebabkan keadaan dunia tanpa ada batas menerapkan sistem teknologi yang semakin maju

dan berkembang, sehingga saat ini teknologi menjadi kebutuhan utama di dalam sebuah organisasi.

2.3. Penelitian terdahulu

Tabel. 1 Penelitian terdahulu

No.	Nama Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Suhendi et. al., 2020)	Kemampuan dinamis untuk UKM : siap untuk berubah dan peran layanan cloud menuju bisnis digital	Kesiapan untuk berubah dan peran layanan cloud menuju bisnis digital berpengaruh positif terhadap kemampuan dinamis
2.	(Moreno et. al., 2020)	Penggunaan SocialMedia dan Penciptaan nilai dalam lanskap digital: perspektif kemampuan Penggunaan	<ul style="list-style-type: none"> • Kesiapan organisasi berpengaruh positif terhadap penggunaan sosial media • Penggunaan sosial media berpengaruh positif dengan kinerja organisasi • Hasil mendukung mengkonfirmasi

			<p>penggunaan media sosial dalam kinerja organisasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • membandingkan besarnya efek untuk menunjukkan pengaruh kemampuan CRM sosial pendukung secara tidak langsung oleh kesiapan organisasi
3.	(Mudalige et. al., 2018)	Menjelajah Peran Tingkat Individu dan Tingkat Kemampuan Dinamis Tingkat Perusahaan di UKM Penginternasionalan	Kemampuan dinamis khusus pemilik memiliki pengaruh positif pada kapabilitas dinamis perusahaan dan internasionalisasi, dan kapabilitas dinamis perusahaan positif memengaruhi internasionalisasi.
4.	(Flores et. al., 2019)	Human Capital 4.0: Tenaga kerja tipologi kompetensi untuk Industri 4.0	Penggunaan Tenaga kerja tipologi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kompetensi Industri 4.0

5.	(Wade et. al., 2016)	Ketangkasn Bisnis Digital dan Transformasi Tenaga Kerja	Ketangkasn Bisnis Digital memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Transformasi Tenaga Kerja
6	(Dehora et. al., 2019)	Bagaimana Otomatisasi dan gangguan digital membentuk Tenaga Kerja di Masa Depan	<ul style="list-style-type: none"> • perusahaan yang berupaya menggabungkan kecerdasan manusia, empati, dan tahanan perubahan terbaik dengan penggunaan otomatisasi dan keterampilan ulang yang bijaksana akan memimpin angkatan kerja di masa depan • dan ketahanan perubahan terbaik dengan penggunaan otomatisasi dan keterampilan ulang yang bijaksana akan

			memimpin angkatan kerja di masa depan.
7.	(Khalil & Belitski, 2019)	<i>Dynamic capabilities for firm performance under the information technology governance framework</i>	Ada 3 kontribusi untuk tata kelola digitalisasi informasi, pertama, dengan mengembangkan dan memvalidasi perspektif tata kelola digitalisasi informasi dari kemampuan dinamis ke kinerja perusahaan. Kedua, yaitu dengan melakukan pemeriksaan dan menguji peran mekanisme tata kelola digital informasi dalam memungkinkan inovasi perusahaan dan penjualan di UKM Eropa. Ketiga, dengan menunjukan apa yang diperlukan untuk mengubah model bisnis tradisional menjadi model digital dan

			bagaimana mengintegrasikan sistem ini informasi untuk membentuk kembali proporsi nilai pelanggan dan transformasi strategi perusahaan
8.	(Desiani, A., Yahdin, S., Irmeilyana, & Rodiah, D., 2020)	Inovasi digitalisasi promosi potensi dan produk usaha masyarakat desa berbasis website di Desa Bangsal Kecamatan Pampangan	Pada Desa Bangsal telah menghasilkan website yang kontennya dapat dilakukan swakelola oleh aparatur desa atau admin yang ditunjuk. website ini akan berfungsi untuk untuk promosi berbagai potensi di Desa Bangsal. Dengan hasil yang memuaskan, terlihat dari hasil kuesioner dan konten website yang telah dikelola dan dikembangkan secara mandiri meskipun dalam bentuk sederhana.

9.	(Varshney, 2021)	<p><i>Digital Transformation and Creation of an agile workforce: Exploring Company Initiatives and Employee Attitudes</i></p>	<p>kerangka kerja transformasional memungkinkan adanya penggunaan digitalisasi informasi secara ekstensif. Membangun tim yang cekatan untuk mencapai tujuan. Dalam penelitian ini, telah dilakukan pengujian terhadap teknik dan metode yang digunakan oleh perusahaan terpilih dalam mendorong dan mengembangkan tenaga kerja agar sesuai dengan transformasi digital yang diterapkan</p>
10.	(Talafidaryani, 2020)	<p><i>A text mining-based review of the literature on dynamic capabilities perspective in</i></p>	<p>Peneliti sistem informasi telah mengadopsi perspektif kemampuan dinamis untuk menyelidiki bagaimana aset yang bergantung pada sistem</p>

		<p><i>information system research</i></p>	<p>informasi dapat berkontribusi pada penciptaan nilai bisnis, terutama dalam lingkungan digital kontemporer yang dibanjiri dengan data berskala besar. Dalam hal ini, teori kemampuan dinamis menyarankan organisasi untuk dilengkapi dengan perubahan kemampuan dinamis seperti inovasi. Kemampuan ini membantu perusahaan dalam berperilaku gesit dan mengubah basis sitem informasi organisasi mereka sejalan dengan strategi untuk tujuan bisnis yang maju.</p>
--	--	---	--

2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh kesiapan untuk berubah terhadap kemampuan dinamis

Kesiapan untuk berubah merupakan proses kesiapan individu dalam menghadapi perubahan dimasa mendatang. Kesiapan dalam perubahan dibutuhkan

dalam suatu organisasi, karena dengan perubahan baru dapat membuat sistem kinerja individu didalam organisasi mengalami peningkatan. Menentukan sikap dengan kesiapan berubah akan memberikan dampak yang positif dalam memperkuat kondisi organisasi dengan melakukan inovasi-inovasi baru dan mampu meningkatkan kemampuan karyawan. Di dalam kesiapan berubah memiliki keterikatan untuk proses perubahan UMKM, sehingga memiliki pengaruh terhadap pembentukan kemampuan dinamis. Adaptasi terhadap lingkungan yang baru untuk menghasilkan kinerja yang memadai adalah karakter yang dimiliki oleh kemampuan dinamis. Untuk itu, dalam meningkatkan dan mengembangkan kemampuan dinamis melalui kesiapan untuk berubah, kemampuan dinamis akan menggugah individu dan meningkatkan kemampuan dinamisnya untuk melakukan perubahan di dalam organisasi. Sehingga untuk mendorong fungsi individu nya, diperlukan faktor lain yaitu kesiapan berubah untuk siap dan mampu menghadapi segala perubahan yang dapat terjadi sewaktu-waktu.

Pada sebuah organisasi, akan mengalami peningkatan kesiapan berubah nya apabila individu yang berkaitan dapat melakukan adaptasi perubahan dengan baik. Maka semakin tinggi kesiapan untuk berubah maka semakin tinggi pengaruh kemampuan dinamisnya

Menurut (Chenevert et. al., 2019) (Suhendi, C.Nugroho, HB Yahya and Zahari, 2020) menyimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kesiapan yang dilakukan maka, semakin tinggi pula kemampuan dinamis dalam organisasi UMKM. Hal ini sesuai dengan penelitian C.Suhendi, M.Nugroho, Yahya, dan Azhari (2020) yang menunjukkan kesiapan untuk berubah berpengaruh positif

terhadap kemampuan dinamis. Oleh karena itu, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1 : Kesiapan untuk berubah berpengaruh positif terhadap Kemampuan dinamis.

2.4.2 Pengaruh perubahan tenaga kerja terhadap kemampuan dinamis

Perubahan tenaga kerja merupakan suatu sikap dari individu dalam melakukan perubahan yang dipengaruhi oleh motivasi untuk menghasilkan tenaga kerja yang mempunyai kualitas baik sehingga dapat maju dan kompetitif dengan organisasi lainnya. Kemajuan organisasi disebabkan salah satunya adalah sumber daya nya yang baik. Sumber daya yang dimaksud yaitu tenaga kerja yang memiliki keahlian individu dalam organisasi tersebut. Keahlian tersebut berasal dari kesadaran individu dalam melakukan adaptasi untuk perubahan di masa mendatang atau disebut juga dengan kemampuan dinamis (*Dynamic capabilities*). Oleh karena itu, perubahan tenaga kerja memiliki perubahan dalam sistem tenaga kerja yang terampil yang didorong akibat kesadaran individu dalam beradaptasi terhadap lingkungan yang baru dan dalam mengatasi tekanan yang ada di lingkungannya.

Pada sebuah organisasi, akan mengalami peningkatan transformasi tenaga kerja apabila individu yang berkaitan dapat melakukan adaptasi perubahan dengan baik. Maka semakin tinggi perubahan tenaga kerja maka semakin tinggi pengaruh kemampuan dinamis nya.

Menurut (Flores and Xu, 2020) menyimpulkan bahwa tenaga kerja akan memberikan interkoneksi dan kemampuan dalam beradaptasi diri di perusahaan melalui interaksi yang fleksibel dan sosial. Tenaga kerja akan

menunjukkan peningkatan pengetahuan dasar, tetapi juga akan mengadopsi keahlian digitalisasi yang tinggi. Tenaga kerja yang cerdas akan mengalami adaptasi perubahan melalui motivasi yang tepat dalam pengembangan perspektif. Hal ini sesuai dengan penelitian (Flores and Xu, 2020) yang menunjukkan perubahan tenaga kerja berpengaruh positif terhadap kemampuan dinamis. Oleh karena itu, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H2 : perubahan tenaga kerja berpengaruh positif terhadap kemampuan dinamis.

2.4.3 Pengaruh kesiapan untuk berubah terhadap kemampuan dinamis dengan Digitalisasi informasi sebagai variabel moderating

Kesiapan untuk berubah merupakan sikap, keyakinan, dan niat dari diri individu untuk menerapkan dan mengelola perubahan yang akan datang. Hal ini sebagai pemicu faktor penentu keberhasilan pada perusahaan. (Al Balushi et. al., 2014) dalam (Suhendi, C.Nugroho, HB Yahya and Zahari, 2020) mengungkapkan dimensi dalam mengukur kesiapan untuk berubah memiliki pengaruh terhadap kemampuan dinamis termasuk kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, pelatihan, pengukuran dan sistem penghargaan. Selain itu, mengukur efek kesiapan untuk berubah melalui tingkat pada diri individu, dimana individu menyukai atau tidak menyukai diri mereka sendiri dengan menganggap diri mereka cakap, efektif, dan merasa memegang kendali atau tidak. Dampak yang dapat dirasakan dari adanya persiapan perubahan adalah terjadinya kepercayaan dalam manajemen dan iklim komunikasi (Vakola,2014) dalam (Suhendi, C.Nugroho, HB Yahya and Zahari, 2020). Iklim komunikasi yang dimaksud adalah dengan munculnya

digitalisasi informasi sebagai bentuk pembaruan. Pembaruan dalam hal ini adalah dengan adanya informasi yang sudah beralih dari sistem manual ke dalam sistem digital seperti halnya informasi kinerja dari karyawan yang ada dan juga perkembangan dari kinerja karyawan tersebut.

Pada sebuah organisasi, akan mengalami peningkatan kesiapan untuk berubah dengan kemampuan dinamisnya apabila individu yang berkaitan dapat melakukan peralihan atau perubahan informasi dari sistem manual ke dalam sistem digital. Jika semakin baik kesiapan untuk berubah maka kemampuan dinamis akan semakin meningkat dengan digitalisasi informasi yang akan semakin baik.

Semakin baiknya informasi yang di berikan dengan menggunakan digitalisasi informasi maka akan membuat persiapan yang cukup baik untuk membuat perubahan, sehingga dengan kesiapan untuk berubah tersebut akan membuat kemampuan dinamis dalam UMKM akan semakin baik. Karena belum banyaknya penelitian mengenai digital informasi sebagai variabel moderating sehingga hanya ada beberapa jurnal yang hampir mendekati penelitian ini. Maka, hipotesis ini cukup sesuai dengan penelitian (Khalil & Belitski, 2019) ada tiga kontribusi untuk tata kelola digitalisasi informasi, yang pertama mengembangkan dan memvalidasi perspektif tata kelola digitalisasi informasi dari kemampuan dinamis untuk kinerja perusahaan (Eisenhardt dan Martin, 2000 ; Weill dan Ross, 2004) dalam (Khalil & Belitski, 2019). Kedua, yaitu dengan melakukan pemeriksaan dan menguji peran mekanisme tata kelola digital informasi dalam memungkinkan inovasi perusahaan dan penjualan di UKM Eropa. Ketiga, dengan menunjukkan apa yang diperlukan untuk mengubah model bisnis tradisional

menjadi model digital (Berman, 2012) dan bagaimana mengintegrasikan sistem ini informasi untuk membentuk kembali proporsi nilai pelanggan dan transformasi strategi perusahaan (Li dkk, 2016) dalam (Khalil & Belitski, 2019). Oleh karena itu, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H3 : Digitalisasi informasi memperkuat pengaruh kesiapan untuk berubah terhadap kemampuan dinamis

2.4.4 Pengaruh perubahan tenaga kerja terhadap kemampuan dinamis dengan Digitalisasi informasi sebagai variabel moderating

Perubahan tenaga kerja adalah suatu sistem pembentukan tenaga kerja yang dibentuk melalui mengasah kemampuan keterampilan dan kreativitas pada diri individu (Kartu Debora dan Craig Nelson, 2019). Untuk menerapkan perubahan ke dalam struktur organisasi diperlukan faktor perubahan individu yang ditempatkan dibagian tengah sebagai komponen utama dalam pergeseran perubahan secara menyeluruh (Plonka, 1997) dalam (Flores and Xu, 2020). Faktor perubahan individu dimulai dengan adaptasi individu terhadap kesadarannya untuk melakukan sistem perubahan yang dimulai dari diri sendiri. Untuk mengukur kesadarannya melalui kemampuan tenaga kerja, dibutuhkan untuk membangun keterampilan dan kreativitas agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dan dengan adanya digitalisasi informasi, maka hal tersebut dapat membantu dalam membuat perubahan tenaga kerja yang juga sangat mempengaruhi kemampuan dinamis suatu UMKM.

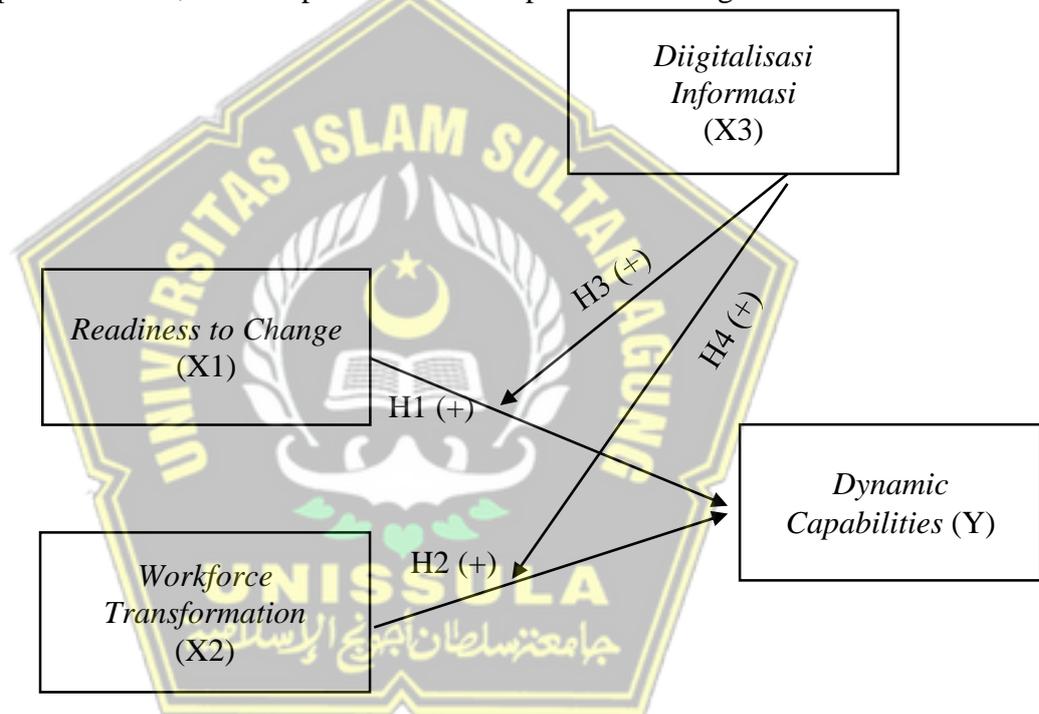
Pada sebuah organisasi, akan mengalami peningkatan perubahan tenaga kerja dengan kemampuan dinamisnya apabila individu yang berkaitan dapat melakukan peralihan atau perubahan informasi dari sistem manual ke dalam sistem digital. Jika semakin baik digitalisasi informasi maka akan semakin baik perubahan tenaga kerja yang akan membuat kemampuan dinamis dalam sebuah UMKM menjadi semakin baik.

Semakin baiknya informasi yang diberikan dengan menggunakan digitalisasi informasi maka akan membuat persiapan yang cukup baik untuk perubahan yang ada, sehingga adanya perubahan tenaga kerja tersebut akan membuat kemampuan dinamis pada UMKM semakin baik. Karena dilihat belum banyaknya penelitian mengenai digital informasi sebagai variabel moderating, maka hanya ada beberapa jurnal yang mendekati penelitian ini. Sehingga, hipotesis ini cukup sesuai dengan penelitian (Varshney, 2021) kerangka kerja transformasional memungkinkan adanya penggunaan digitalisasi informasi secara ekstensif. Membangun tim yang cekatan untuk mencapai tujuan. Dalam penelitian ini, telah dilakukan pengujian terhadap teknik dan metode yang digunakan oleh perusahaan terpilih dalam mendorong dan mengembangkan tenaga kerja agar sesuai dengan transformasi digital yang diterapkan. Oleh karena itu, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H4 : Digitalisasi informasi memperkuat pengaruh perubahan tenaga kerja terhadap kemampuan dinamis

2.5 Kerangka Penelitian

Kerangka pemikiran yang dibuat berupa gambar skema untuk lebih menjelaskan mengenai hubungan antara variabel independen dan variabel dependennya. Di dalam penelitian ini akan menguji variabel independen kesiapan untuk berubah, perubahan tenaga kerja dan digitalisasi informasi sebagai variabel moderating. Untuk variabel dependen kemampuan dinamis, Berdasarkan dari kajian pustaka diatas, maka dapat dibuat model penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah *explanatory research* atau penelitian penjelas. Jenis penelitian ini menjelaskan tentang hubungan antara variabel satu dengan variabel yang lain serta kedudukan dari variabel-variabel penelitian penelitian dengan menggunakan uji hipotesis yang telah dirumuskan (Sugiyono, 2018) . Tujuan dari penelitian ini adalah digunakan untuk menguji suatu variabel dengan menggunakan alat statistik sehingga menghasilkan hipotesis yang kemudian dapat dijelaskan hubungan antar variabel independen terhadap variabel dependen yang sifatnya untuk mengembangkan suatu pemahaman mengenai informasi dalam berbagai hal.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek ataupun subjek yang berkualitas dan mempunyai karakteristik tertentu sehingga dapat diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2018) . Pada penelitian ini populasi yang diambil adalah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di Kabupaten Demak yang memiliki Kriteria. Alasan pengambilan di Kabupaten Demak karena semakin berkembangnya UMKM yang mulai bermunculan saat ini yang diimbangi dengan data dari Dinas Perdagangan Koperasi dan UKM di Kabupaten Demak (<http://dindagkopukm.demakkab.go.id/>) diketahui bahwa total unit UMKM setiap

tahunnya mengalami peningkatan, pada tahun 2019 jumlah UMKM yang ada dikota Demak sebanyak 30.169 unit. Populasi yang menjadi objek dalam penelitian ini yaitu pada pelaku UMKM di Sentra Industri Perdagangan, Hotel dan Restoran di Kabupaten Demak yang berjumlah 13.113 unit UMKM yang terdaftar di Dinas Perdagangan Koperasi dan UKM Kabupaten Demak tahun 2019.

3.2.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi, menurut (Sugiyono, 2018) sampel adalah bagian dari jumlah berdasarkan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini, perhitungan sampel penelitian dengan menggunakan rumus slovin sebagai berikut:



$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$= \frac{13.113}{1 + 13.113 (10\%)^2}$$

$$= \frac{13.113}{132,13}$$

$$= 99,243$$

$$= 99,243 \text{ (dibulatkan 100 responden)}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel yang diperlukan

N = Jumlah Populasi

e = Tingkat kesalahan sampel (sampling error), 10%

3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode *Nonprobability Sampling*. Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa *Nonprobability* sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak akan memberi sebuah peluang sama bagi setiap unsur populasi yang telah dipilih menjadi anggota sampel. pada teknik *Non-probability Sampling* yang digunakan yaitu teknik *Purposive Sampling*. *Purposive sampling* merupakan metode penetapan responden untuk dijadikan sampel berdasarkan kriteria-kriteria yang telah ditentukan. Kriteria-kriterianya adalah sebagai berikut:

1. UMKM yang berdomisili di Kabupaten Demak yang sudah terdaftar pada Dinas Perdagangan Koperasi dan UMKM Kabupaten Demak
2. Memiliki keberagaman dalam hal jenis usaha UMKM
3. Lama berdirinya usaha Minimal 2 tahun untuk mengetahui laju pertumbuhan bisnis UMKM tersebut
4. Jumlah tenaga kerja dibawah 7 orang untuk lebih mudah menentukan sikap pada kinerja individu

3.4 Sumber dan Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data Primer. Menurut (Sugiyono, 2018) data primer merupakan sebuah sumber data yang didapatkan langsung oleh pengumpul data. Data primer adalah data yang diperoleh berdasarkan penelitian dengan menggunakan responden sebagai sarana penelitian. Responden yang dipilih merupakan para pelaku UMKM yang ada di Kabupaten Demak Jawa Tengah berupa Wawancara dan kuisioner. Pengumpulan data Primer dalam penelitian ini dengan cara menyebarkan kuesioner dan melakukan sesi wawancara secara langsung kepada pihak yang berkaitan dengan penelitian, pihak-pihak yang dimaksud merupakan para Pelaku UMKM yang ada di Kabupaten Demak Jawa Tengah.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan survey lapangan dengan menyebarkan kuesioner kepada sejumlah responden yang potensial yaitu kepada para pelaku UMKM yang ada di Kabupaten Demak sebesar 100 responden. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan sejumlah pertanyaan kepada para responden untuk dijawab. Metode pengambilan data yang digunakan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.5.1 Metode Kuesioner atau Angket

Metode Kuesioner atau Angket merupakan metode yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data dengan cara menyebarkan sejumlah lembar kertas kepada responden yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab. Dalam metode ini, pertanyaan yang menjadi sumber permasalahan dimuat dalam lembar kuesioner yang kemudian disebarkan dan diberikan kepada responden untuk dijawab. Setelah selesai, lembar kuesioner dikembalikan kembali kepada peneliti dan dari jawaban tersebut peneliti dapat memperoleh data dari responden mengenai permasalahan-permasalahan yang kemudian akan diteliti oleh peneliti.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Penggunaan skala ini untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi dari seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial. Dalam skala likert peneliti telah menyiapkan 5 skala interval yang nantinya Responden diharapkan untuk mengisi seluruh pertanyaan dengan lengkap dan jujur. Lima skala likert yang telah ditentukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Sangat Setuju "SS" (SS) Skor yang diperoleh 5
2. Setuju "S" (S) Skor yang diperoleh 4
3. Netral "N" (N) Skor yang diperoleh 3
4. Tidak Setuju "TS" (TS) Skor yang diperoleh 2
5. Sangat tidak Setuju "STS" (STS) Skor yang diperoleh 1

3.5.2 Metode Wawancara

Metode Wawancara merupakan metode tanya jawab yang diberikan kepada Responden sebagai Narasumber secara langsung atau bertatap muka antara dua orang atau lebih. Langkah ini dilakukan guna untuk mendapatkan Informasi atau data yang diinginkan untuk kemudian dikembangkan dalam memecahkan masalah-masalah pada UMKM yang ada di Kabupaten Demak.

3.6 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.6.1 Variabel dan Indikator

Variabel penelitian adalah kunci dari sebuah penelitian dan sebagai acuan saat berprosesnya penelitian yang dilakukan oleh peneliti

3.6.1.1. Variabel Dependen

Variabel Dependen merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen atau variabel bebas. Variabel ini sering disebut dengan variabel terkait. Besarnya perubahan pada variabel dependen tergantung pada besarnya variabel Independen atau variabel bebas. Dalam penelitian ini yang termasuk Variabel Dependen adalah sebagai berikut:

- Kemampuan Dinamis (*Dynamic Capabilities*)

Kemampuan dinamis merupakan kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap lingkungan yang berubah dengan cara mengkonfigurasi ulang proses dan sumber daya secara internal maupun eksternal secara kompetitif (Eisenhardt & Martin, 2000; Gaur et. al., 2014) dalam (Suhendi, C.Nugroho, HB Yahya and Zahari, 2020). Dengan mengoptimalkan kemampuan dinamis pada sebuah

organisasi atau bisnis UMKM dapat membuat keadaan kesiapan untuk berubah dan perubahan tenaga kerja lebih maksimal.

Jadi dapat diketahui bahwa kemampuan dinamis merupakan kemampuan individu di dalam organisasi untuk beradaptasi secara memadai dengan lingkungan yang berubah. Kemampuan dinamis dapat diukur melalui indikator *Culture, Orientation, and Leadership, Markets, Technology and Regulation, Sensing, Seixing and transforming, Indentity and explore emerging opportunity, and Integration of individualis” expertise in the organization*, Kapabilitas untuk mengintegrasikan sumber daya – sumber daya perusahaan, kapabilitas untuk mengkonfigurasi sumber daya – sumber daya perusahaan, Kapabilitas adaptatif untuk menghadapi perubahan pasar dan industri. Menurut (Zollo & Winter, 2002) dalam (Suhendi, C.Nugroho, HB Yahya and Zahari, 2020)

3.6.1.2. Variabel Independen

Variabel Independen merupakan variabel bebas yang mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Dalam penelitian ini yang termasuk Variabel Independen adalah sebagai berikut :

- Kesiapan untuk berubah (*Readiness to Change*)

Kesiapan untuk berubah merupakan kesiapan dalam perubahan yang di deskripsikan sebagai sikap dalam memahami secara stimulan yang dipengaruhi oleh isi, proses, konteks, dan individu yang terlibat dalam suatu perubahan. Untuk sebagai gambaran sejauh mana kecenderungan individu untuk menyetujui,

menerima, dan mengadopsi rencana secara spesifik untuk mengubah keadaan saat ini (Holt, 2007) dalam (Pramadani, 2012)

Kesiapan berubah menjadi faktor penting dalam menciptakan keberhasilan pada perubahan. Hal ini ditunjukkan ketika perubahan yang dilakukan muncul dengan dua sikap yaitu positif dan negatif. Sikap positif pada diri karyawan dilakukan untuk menciptakan kesiapan berubah sehingga perubahan yang dilakukan dapat mencapai kesuksesan yang diinginkan. Sikap negatif ditunjukkan dengan adanya penolakan terhadap perubahan. Menurut (Armenakis, 1993) dalam (Pramadani, 2012). Kesiapan untuk berubah dapat diukur dengan indikator *organizational culture, organizational infrastructure, Commitmen and management resources, Trust in management, Communication climate, dan Top management involvement.*

- Perubahan Tenaga Kerja (*Workforce Transformation*)

Perubahan tenaga kerja merupakan kemampuan individu dalam melakukan perubahan dari satu bentuk ke bentuk lain yang dimotivasi untuk menghasilkan kinerja organisasi secara optimal. sehingga dengan memiliki kualitas kinerja yang baik dapat memberikan pengaruh individu mampu bersaing dengan organisasi lainnya.

Kinerja individu yang semakin meningkat, membuat sumber daya pada organisasi tersebut juga naik. Oleh karena itu, perubahan tenaga kerja memiliki perubahan kerja yang terampil akibat dorongan dari kesadaran individu dalam beradaptasi terhadap lingkungan yang baru. Menurut (Wade, 2016). Perubahan

tenaga kerja dapat diukur menggunakan *indikator Skill and Quality required from workforce, Information integrity, Adoption of new social values, Flexible and fluid, Faster and more adaptive on a daily basis.*

3.6.1.3 Variabel Moderating

- Digitalisasi Informasi

Digitalisasi informasi merupakan sistem informasi yang bertransformasi dari data manual ke dalam bentuk data digital. Peran penting sumber daya manusia dalam organisasi memang tidak dapat diabaikan untuk menjadikan proses transformasi digital dapat berlangsung lama. Ada kebutuhan di dalam strategi yang terkoordinasi dengan baik dan terjalin yang mencakup keseluruhan aktivitas SDM lainnya (perekrutan, retensi, dan keterlibatan karyawan yang bermanfaat) (Walwei, 2016) dalam (Varshney, 2021). Adanya transformasi teknologi digital dapat mengantarkan berbagai ide unik dan inovatif. Sesuai tahapan, digital informasi telah memasuki teknologi produksi, logistik layanan, sistem internal back office dan prosedur.

Perubahan teknologi yang cepat telah menciptakan adanya perubahan paradigma dalam cara kerja organisasi, dengan adanya sistem teknologi yang semakin maju dan munculnya ide unik dan inovatif, tentunya memudahkan dalam mencapai tujuan organisasi. Perubahan teknologi pada arus informasi juga dapat meningkatkan penggunaan inovasi pada Digitalisasi informasi akuntansi. Digitalisasi Informasi Akuntansi adalah suatu sistem untuk mengumpulkan, mencatat, menyimpan, dan memproses

transaksi ekonomi yang melibatkan teknologi (Romney dan Steinbart, 2015) dalam (Mutoharoh, Winarsih and Buyong, 2020). Digitalisasi informasi dapat diukur dengan yang terdiri dari: 1) Komputerisasi pembukuan transaksi keuangan, 2) Pemanfaatan internet untuk distribusi laporan keuangan dari arsip dokumen, 3) pemanfaatan perangkat pintar untuk komunikasi internal dan eksternal, 4) Dokumentasi tanpa kertas (Mutoharoh, Winarsih and Buyong, 2020)

Tabel 2. Definisi

Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi Konsep	Pengukuran	Sumber
Kemampuan Dinamis (Y)	Kemampuan dinamis merupakan pendekatan dalam memahami laju pertumbuhan bisnis. sesuai dengan teori sumber dayanya, dimana dalam perkembangan bisnis memungkinkan	1. Culture, Orientation and Leadership 2. Markets, technologies and regulations 3. Identity and explore emerging opportunity 4. Kapabilitas untuk mengintegrasikan	Skala likert : 1. Sangat Tidak Setuju 2. Tidak setuju 3. Netral 4. Setuju 5. Sangat Setuju

	<p>adanya perusahaan untuk terus tumbuh dengan keunikannya. Menurut (Hefalt dan Peteraf , 2003)</p>	<p>sumber daya – sumber daya perusahaan</p> <p>5. Kapabilitas untuk mengkonfigurasi sumber daya – sumber daya perusahaan</p> <p>6. Kapabilitas adaptatif untuk menghadapi perubahan pasar dan industri.</p> <p>(Teece, 2007); (Barreto, 2010). (Rachmawati, 2015)</p>	
<p>Kesiapan untuk berubah (X1)</p>	<p>Kesiapan untuk berubah merupakan sikap komprehensif yang dipengaruhi oleh isi, proses, konteks, dan individu yang terlibat dalam</p>	<p>1. Organizational Culture</p> <p>2. Organizational infrastructure</p> <p>3. Commitmen and management resources</p>	<p>Skala likert :</p> <p>1. Sangat tidak setuju</p> <p>2. Tidak setuju</p> <p>3. Netral</p>

	<p>suatu perubahan, untu mengetahui sejauh mana kecenderungan individu dalam memahami dan merefleksikan yang bertujuan mengubah keadaan saat ini. (Holt, 2007) dalam (Pramadani, 2012)</p>	<p>4. Trust in management 5. Communication climate 6. Top management involvemnet</p> <p>(Suhendi, Nugroho, Yahya, & Zahari, 2020)</p>	<p>4. Setuju 5. Sangat setuju</p>
<p>Transformasi tenaga kerja (X2)</p>	<p>Transformasi tenaga kerja merupakan pembentukan tenaga kerja pada masa yang akan datang yang dibentuk dengan mengasah</p>	<p>1. Skill and qualities required from workforce 2. Information integrity 3. Adoption of new sosial Values 4. Flexible and fluid</p>	<p>Skala likert : 1. Sangat tidak setuju 2. Tidak setuju 3. Netral 4. Setuju</p>

	<p>kemampuan keterampilan dan kreativitas individu.</p> <p>(Debora et.al., 2019)</p>	<p>5. Faster and more adaptive on a daily basis</p> <p>(Jill Davies dan George Matuska, 2019)</p>	<p>5. Sangat setuju</p>
<p>Digitalisasi informasi (X3)</p>	<p>Digitalisasi Informasi adalah berupa sistem informasi digitalisasi arsip atau dokumen yang digunakan untuk mempermudah akses data dari manual ke digital.</p> <p>(Raharjo & Ridho, 2019)</p>	<p>1. Komputerisasi pembukuan transaksi keuangan</p> <p>2. Pemanfaatan internet untuk distribusi laporan keuangan dari arsip dokumen</p> <p>3. pemanfaatan perangkat pintar untuk komunikasi internal dan eksternal</p> <p>4. Dokumentasi tanpa kertas</p>	<p>Skala likert :</p> <p>1. Sangat tidak setuju</p> <p>2. Tidak setuju</p> <p>3. Netral</p> <p>4. Setuju</p> <p>Sangat setuju</p>

		(Mutoharoh, Winarsih and Buyong, 2020)	
--	--	--	--

3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis Statistik deskriptif, uji kualitas data yang terdiri dari uji validitas dan uji reabilitas. kemudian ada uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, dan uji kelayakan Model (*Goodnes Of Fit*). Alat Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS.

3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan dalam menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang sudah terkumpul tanpa adanya kesimpulan yang berlaku umum. Dalam (Ghozali, 2018) menyatakan bahwa statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data.

3.7.2 Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Validitas adalah standar ukuran yang menunjukkan ketetapan pada suatu instrumen. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid apa tidaknya pada suatu kuesioner. Kuesioner dapat dikatakan valid atau sesuai apabila pertanyaan kuesioner dapat diungkapkan dan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian

dilakukan dengan perangkat komputer dengan program SPSS dengan tabel signifikan 5% pengujian validitasnya adalah sebagai berikut:

Apabila r hitung $>$ r tabel, maka dikatakan valid

Apabila r hitung $<$ r tabel, maka dikatakan tidak valid

2. Uji Reabilitas

Uji reabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran yang dilakukan lebih dari satu kali pada gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Hasil pengukuran dikatakan reliabel apabila terdapat kesamaan hasil data meskipun dalam waktu yang berbeda. Pada penelitian ini pengujian reabilitas dilakukan menggunakan program SPSS. Untuk mengetahui besarnya nilai reabilitas dilakukan penggunaan metode *Alpha Cronbach* dengan kriteria *cronbach alpha* diatas 0,6 maka hasil tersebut reliabel, apabila dibawah 0,6 disebut tidak reliabel

3.7.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan analisis yang dilakukan untuk menilai apakah apakah dalam model regresi *linier Ordinary Least Square* (OLS) terdapat masalah-masalah asumsi klasik apa tidak. Tujuan dari uji asumsi klasik adalah untuk memastikan model regresi yang diperoleh dapat menghasilkan estimator linier yang baik dan memperoleh model regresi yang dapat dipertanggungjawabkan. Berikut merupakan uji yang digunakan dalam uji asumsi klasik :

1. Uji Normalitas

Merupakan pengujian data yang dilakukan dengan tujuan apakah variabel independen dan dependen yang diuji mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji ini dapat diketahui melalui uji Kolmogorov-Smirnov (K-S). Dalam pengambilan keputusan untuk mengetahui normal atau tidak, apabila:

- Hasil signifikan $>$ dari 0,05 maka data terdistribusi normal
- Hasil signifikan $<$ dari 0,05 maka data tidak terdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Tujuan uji multikolinearitas yaitu untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik tidak terjadi korelasi antara variabel independennya. Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilihat pada nilai tolerance dan nilai Variance Inflation Factor. nilai yang digunakan adalah tolerance $<$ 0,10 atau sama dengan nilai VIF ≥ 10 .

3. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan atau ketidaksamaan pada asumsi klasik heteroskedastisitas dengan varian dari residual dalam satu pengamatan ke pengamatan yang lain pada model regresi. Metode yang digunakan dalam uji Heteroskedastisitas ini adalah dengan menggunakan uji glejser.

3.7.4 Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis regresi linier berganda. Karena pada variabel independen penelitian lebih dari satu. Analisis regresi linier berganda adalah hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel dependen dengan masing-masing variabel independen yang berhubungan positif atau negatif. Penelitian ini menggunakan dua variabel independen yaitu kesiapan untuk berubah dan perubahan tenaga kerja, sedangkan untuk variabel dependennya adalah kemampuan dinamis. Modal persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Keterangan:

Y = kemampuan dinamis sebagai variabel Dependen

α = konstanta

$\beta_1 - \beta_2$ = koefisien regresi variabel Independen

X1 = kesiapan untuk berubah sebagai Variabel Independen

X2 = perubahan tenaga kerja sebagai Variabel Independen

X3 = Digitalisasi Informasi sebagai Variabel Independen

3.7.5 Moderated Regression Analysis (MRA)

Menurut (Ghozali, 2018) *Moderated Regression Analysis* berbeda dengan analisis sub kelompok, karena menggunakan pendekatan analitik yang mempertahankan integritas sample dan memberikan dasar untuk mengontrol pengaruh variabel moderator. Untuk menggunakan MRA dengan satu variabel prediktor (X), maka kita harus membandingkan tiga persamaan regresi untuk menentukan jenis variabel moderator.

Persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_1 Z + b_4 X_2 Z + e$$

Di mana :

Y = Kemampuan Dinamis

a = Konstanta

b_1, b_2 = Koefisien regresi variabel X_1, X_2

X_1 = Kesiapan Untuk Berubah

X_2 = Perubahan Tenaga Kerja

Z = *Digitalisasi Informasi*

e = Epsilon atau kesalahan dalam penelitian

3.7.6 Uji Kelayakan Model (*Goodness Of Fit*)

Pada fungsi regresi sampel menafsirkan nilai aktual dapat diukur berdasarkan *Goodness Of Fit*. Secara statistik, pada uji *Goodness Of fit* diukur melalui uji Hipotesis secara parsial (Uji T), uji sigmifikansi simultan (Uji F), dan

Koefisien determinan (Uji R²). Berikut penjelasan dan klasifikasinya sebagai berikut :

- Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Pada uji F dilakukan untuk mengetahui antara semua variabel bebas (independen) yang terdapat pada model apakah memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya. Berikut adalah klasifikasi oleh uji F :

- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak yang berarti seluruh variabel independen bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. namun, apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima
- Jika probabilitas $< 0,05$ maka H_a diterima dan apabila probabilitas $> 0,05$ maka H_0 ditolak.

- Koefisien Determinan (Uji R²)

Pada Uji R² digunakan untuk mengetahui berapa presentase pengaruh variabel independen terhadap dependen. karena yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. maka, yang dipakai dalam uji ini adalah Adjusted R Square, dimana klasifikasinya adalah sebagai berikut :

- Nilai R² memiliki interval 0 sampai 1 ($0 < R^2 < 1$), yang berarti semakin besar nilai R² mendekati angka 1 maka akan semakin bagus model regresi, sebaliknya apabila R² mendekati angka 0 maka, tidak dapat dijadikan sebagai variabel Independen.

- Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji T)

Pada Uji T digunakan untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing antara variabel independen dan variabel dependen. pada uji ini juga akan menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap dependen. kriteria dalam Uji T yaitu sebagai berikut :

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yaitu secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap variabel independen
- Jika Probabilitas $< 0,05$ maka H_a diterima dan jika probabilitas $> 0,05$ maka H_a ditolak apabila probabilitas $> 0,05$ maka H_a ditolak.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah Pemilik UMKM yang berdomisili di Kabupaten Demak yang berjumlah 100 orang responden. Untuk penyebaran kuesioner dilakukan dengan cara menyebarkan langsung kepada responden. Berikut ini ringkasan jumlah penyebaran kuesioner dalam penelitian dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1
Penyebaran Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah
1	Kuesioner yang disebarkan kepada responden	100
2	Kuesioner yang tidak dikembalikan kepada peneliti, dimungkinkan karena urusan tidak bisa melengkapi	-
3	Kuesioner yang dinyatakan tidak dapat diolah, dikarenakan pengisiannya tidak lengkap	-
4	Kuesioner yang layak untuk diolah	100
<i>Response rate = 100/100*100%= 100%</i>		

Sumber : Data primer yang diolah (2021)

Kuesioner didistribusikan dengan mengantar langsung kepada Pemilik UMKM yang berdomisili di Kota Demak. Jumlah kuesioner yang kembali

sebanyak 100 eksemplar dan seluruhnya diisi secara lengkap dan benar. Dengan demikian tingkat *response rate* kuesioner adalah sebesar 100 persen.

Identitas responden berdasarkan Produk Yang Dihasilkan pada penelitian ini disajikan pada tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Produk Yang Dihasilkan

No	Produk Yang Dihasilkan	Jumlah	Presentase
1.	Makanan	30	30
2.	Minuman	25	25
3.	Perdagangan	18	18
4.	Fashion	15	15
5.	Kerajinan	12	12
	Total	100	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.2 diatas dapat dijelaskan bahwa berdasarkan 100 responden presentase terbesar dalam hal produk yang dihasilkan adalah makanan yang dapat dilihat dari jumlah responden terbanyak lebih dominan sebesar 30 responden (30%). Sementara untuk produk yang dihasilkan dalam hal minuman dengan 25 responden (25%) dan perdagangan dengan jumlah 18 responden dengan presentase 18%. Sedangkan yang paling kecil berasal dari fashion dan kerajinan dengan jumlah responden 15 (15%) dan 12 (12%). Hal ini menunjukkan bahwa dominan responden

pelaku UMKM di Kabupaten Demak adalah makanan dengan banyaknya usaha makanan yang terdapat di Kabupaten Demak.

Identitas responden berdasarkan Jumlah Karyawan pada penelitian ini disajikan pada tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan

No	Jumlah Karyawan	Jumlah	Presentase
1	1-3 orang	48	48%
2	4-10 orang	32	32%
3	>10 orang	20	20%
	Total	100	100%

Sumber : Data primer yang diolah,2021

Tabel 4.3 diatas dapat dijelaskan bahwa berdasarkan 100 responden presentase terbesar dalam hal jumlah karyawan adalah sebanyak 1-3 orang, yang dapat dilihat dari jumlah responden lebih dominan sebanyak 48 responden (48%). Sementara untuk responden jumlah karyawan antara 4-10 orang sebanyak 32 responden (32%). Sementara paling sedikit berasal dari responden jumlah karyawan antara >10 orang yaitu sebanyak 20 responden (20%).

Identitas responden berdasarkan Jumlah Produksi Perhari pada penelitian ini disajikan pada tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4**Berdasarkan Jumlah Produksi Perhari**

No	Jumlah Produksi Perhari	Jumlah	Presentase
1	0-10 per hari	15	15%
2	10-20 per hari	30	30%
3	20-30 per hari	35	35%
4	>30 per hari	20	20%
	Total	100	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.4 diatas dapat dijelaskan bahwa berdasarkan 100 responden jumlah produksi per hari terbanyak adalah 20-30 per hari dengan jumlah responden 35 (35%). Sedangkan untuk jumlah produksi 10-20 per hari dengan jumlah responden dan presentase 30 (30%). Untuk jumlah produksi >30 dengan jumlah responden 20 (20%) dan jumlah produksi terkecil adalah sebanyak 0-10 dengan jumlah responden 15 (15%).

Identitas responden berdasarkan Umur Usaha pada penelitian ini disajikan pada tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Berdasarkan Umur Usaha

No	Umur Usaha	Jumlah	Presentase
1	1-5 Tahun	45	45%
2	5-10 Tahun	30	30%
3	>10 Tahun	25	25%
	Total	100	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan bahwa berdasarkan 100 responden presentase terbesar dalam hal umur usaha adalah pada umur usaha 1-5 tahun dengan jumlah responden mengisi 45 (45%). Hal ini membuat pemilik UMKM yang berdomisili di Kota Demak lebih banyak dibandingkan dengan responden yang mengisi pada umur usaha 5-10 tahun dengan jumlah responden 30 (30%). Sementara untuk umur usaha >10 tahun mendapati presentasi terkecil dengan jumlah responden 25 (25%).

4.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi masing-masing variabel penelitian ini adalah kesiapan untuk berubah, perubahan tenaga kerja, kemampuan dinamis dengan digitalisasi informasi sebagai variabel moderating. Adapun kecenderungan jawaban responden dari setiap butir pertanyaan kuesioner yang menunjukkan ukuran *statistic* sebagai berikut:

4.2.1 Deskripsi Variabel Kesiapan Untuk Berubah (X1)

Variabel Kesiapan Untuk Berubah terdiri dari 6 pertanyaan dan berdasarkan hasil kuisioner tentang variabel Kesiapan Untuk Berubah diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 4.6

Deskripsi Variabel Kesiapan Untuk Berubah (X1)

No.	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
		1	2	3	4	5	
1	Pemilik usaha memiliki budaya yang selalu siap untuk menghadapi perubahan	0	2	51	45	2	100
2	Infrastruktur yang ada dalam organisasi mampu mendukung upaya untuk menghadapi perubahan	0	3	41	53	3	100
3	Pemilik usaha memiliki komitmen dan sumber daya manajemen yang memadai untuk mengatasi perubahan	0	9	43	47	1	100
4	SDM atau karyawan dalam organisasi memiliki kepercayaan penuh pada manajemen.	0	2	50	44	4	100

No.	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
		1	2	3	4	5	
5	Pemilik usaha memiliki iklim atau bahasa komunikasi yang mudah dipahami seluruh karyawan	0	2	50	45	3	100
6	Top manajemen terlibat aktif dalam setiap keputusan untuk perubahan	0	1	49	45	5	100

Berdasarkan tabel 4.6 dapat disimpulkan bahwa secara umum tanggapan responden terhadap variabel Kesiapan Untuk Berubah (X_1) rata-rata menjawab “Setuju”. Tanggapan secara rinci terhadap indikator dari variabel Kesiapan Untuk Berubah diketahui sebagai berikut:

- 1) Tanggapan responden pada pernyataan “Pemilik usaha memiliki budaya yang selalu siap untuk menghadapi perubahan” dengan rata-rata yang menjawab setuju dengan persentase sebesar 51% dan jumlah responden yang menjawab netral sebesar 45%.
- 2) Tanggapan responden pada pernyataan “Infrastruktur yang ada dalam organisasi mampu mendukung upaya untuk menghadapi perubahan” dengan rata-rata responden lebih memilih menjawab setuju dengan jumlah persentase 53% dan jumlah responden yang menjawab netral sebesar 41%

- 3) Tanggapan responden pada pernyataan “Pemilik usaha memiliki komitmen dan sumber daya manajemen yang memadai untuk mengatasi perubahan” dengan rata-rata responden lebih memilih menjawab setuju dengan persentase 47% dan responden yang menjawab netral sebesar 43%.
- 4) Tanggapan responden pada pernyataan “SDM atau karyawan dalam organisasi memiliki kepercayaan penuh pada manajemen” dengan rata-rata yang menjawab setuju sebesar 45% dan responden yang menjawab netral dengan persentase sebesar 50%.
- 5) Tanggapan responden pada pernyataan “Pemilik usaha memiliki iklim atau bahasa komunikasi yang mudah dipahami seluruh karyawan” dengan rata-rata responden yang menjawab setuju sebesar 45% dan jumlah persentase responden yang menjawab netral sebesar 50%.
- 6) Tanggapan responden pada pernyataan “Top manajemen terlibat aktif dalam setiap keputusan untuk perubahan” dengan rata-rata responden yang menjawab setuju sebesar 45% dan persentase responden yang menjawab netral sebesar 49%.

4.2.2 Deskripsi Variabel Perubahan Tenaga Kerja (X2)

Variabel Perubahan Tenaga Kerja terdiri dari 6 pertanyaan dan berdasarkan hasil kuisioner tentang variabel Perubahan Tenaga Kerja diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 4.7

Deskripsi Variabel Perubahan Tenaga Kerja (X2)

No.	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
		1	2	3	4	5	
1.	Pemilik usaha sangat memperhatikan keterampilan dari tenaga kerja	0	3	37	59	1	100
2.	Kualitas dibutuhkan dalam tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan perusahaan	0	3	40	56	1	100
3.	Terdapat saling keterkaitan antar sub system dalam perusahaan sehingga informasi lebih akurat dan mudah dipahami	0	6	40	48	6	100
4.	Sebuah usaha melakukan adopsi terhadap nilai sosial baru yang ada di masyarakat	0	3	40	56	1	100
5.	usaha memiliki peraturan yang fleksibel dan mudah	0	7	39	48	6	100

	menyesuaikan dengan kondisi lingkungan bisnis						
6.	Sebuah usaha lebih cepat dan lebih adaptatif dalam menyikapi transformasi digital setiap harinya	0	3	39	57	1	100

Berdasarkan tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa secara umum tanggapan responden terhadap variabel Perubahan Tenaga Kerja (X2) rata-rata menjawab “Setuju”. Tanggapan secara rinci terhadap indikator dari variabel Perubahan Tenaga Kerja (X2) diketahui sebagai berikut:

- 1) Tanggapan responden pada pernyataan “Pemilik usaha sangat memperhatikan keterampilan dari tenaga kerja” dengan rata-rata responden yang menjawab setuju dengan persentase sebesar 59% dan responden yang menjawab netral sebesar 37%.
- 2) Tanggapan responden pada pernyataan “Kualitas dibutuhkan dalam tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan perusahaan” dengan rata-rata responden yang menjawab setuju sebesar 56% dan persentase responden yang menjawab netral sebesar 40%.
- 3) Tanggapan responden pada pernyataan “Terdapat saling keterkaitan antar sub system dalam perusahaan sehingga informasi lebih akurat dan mudah dipahami” dengan rata-rata responden yang memilih menjawab setuju sebesar 48% dan responden yang menjawab netral yaitu sebesar 40%.

1	Sebuah usaha melakukan pembukuan transaksi keuangan dengan menggunakan sistem komputerisasi	0	3	39	58	0	100
2	Sejauh mana pemilik usaha menggunakan sistem digital untuk memperoleh distribusi laporan keuangan	0	4	44	51	1	100
3	Sejauh mana sistem digital yang digunakan dapat membantu untuk menyimpan data atau informasi	0	24	41	35	0	100
4	Sejauh mana sistem digital yang digunakan dapat membantu dalam mengolah data	0	4	43	51	2	100
5	Sejauh mana sebuah usaha lebih memilih menggunakan file digital dalam menyimpan dokumen	0	21	41	34	4	100

Berdasarkan tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa secara umum tanggapan responden terhadap variabel Digitalisasi Informasi (Z) rata-rata menjawab “Setuju”. Tanggapan secara rinci terhadap indikator dari variabel Digitalisasi Informasi diketahui sebagai berikut:

- 1) Tanggapan responden pada pernyataan “Sebuah usaha melakukan pembukuan transaksi keuangan dengan menggunakan sistem

komputerisasi” dengan rata-rata responden yang menjawab setuju sebesar 58% dan yang lebih memilih menjawab netral sebesar 39%.

- 2) Tanggapan responden pada pernyataan “Sejauh mana pemilik usaha menggunakan sistem digital untuk memperoleh distribusi laporan keuangan” dengan rata-rata responden yang lebih memilih menjawab setuju sebesar 58% dan persentase yang menjawab netral sebesar 39%
- 3) Tanggapan responden pada pernyataan “Sejauh mana sistem digital yang digunakan dapat membantu untuk menyimpan data atau informasi” dengan rata-rata responden yang lebih memilih menjawab setuju sebesar 35% dan persentase yang menjawab netral sebesar 41%.
- 4) Tanggapan responden pada pernyataan “Sejauh mana sistem digital yang digunakan dapat membantu dalam mengolah data” dengan rata-rata responden yang menjawab setuju dengan persentase sebesar 51% dan yang menjawab netral yaitu sebesar 44%.
- 5) Tanggapan responden pada pernyataan “Sejauh mana sebuah usaha lebih memilih menggunakan file digital dalam menyimpan dokumen” dengan rata-rata responden yang menjawab setuju sebesar 34% dan yang menjawab netral dengan persentase sebesar 41% .

4.2.4 Deskripsi Variabel Kemampuan Dinamis (Y)

Variabel Kemampuan Dinamis terdiri dari 7 pertanyaan dan berdasarkan hasil kuisisioner tentang variabel Kemampuan Dinamis diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 4.9

Deskripsi Variabel Kemampuan Dinamis (Y)

No.	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
		1	2	3	4	5	
1	Pemilik usaha memiliki budaya, orientasi, dan kepemimpinan yang bagus dalam operasi bisnisnya	0	3	40	57	0	100
2	Pemilik usaha memiliki tempat usaha yang strategis dalam mendirikan usaha	0	4	43	52	1	100
3	peraturan yang dibuat oleh pemilik usaha kepada karyawan dalam menjalankan usahanya sudah tepat	0	20	34	45	1	100
4	pemilik usaha dapat melihat dan mengetahui peluang yang ada dan dapat menjadikan peluang itu berguna dalam mengembangkan usahanya	0	4	43	51	2	100
5	Pemilik usaha mampu mengidentifikasi dan	0	21	33	40	6	100

	mengeksplor setiap peluang yang muncul						
6	Pemilik usaha dapat memanfaatkan peluang atau kesempatan yang ada	0	4	43	49	4	100
No.	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
		1	2	3	4	5	
7	Pemilik usaha memadukan atau mengkombinasikan keahlian masing-masing pekerja dalam usahanya	0	20	34	41	5	100

Berdasarkan tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa secara umum tanggapan responden terhadap variabel Kemampuan Dinamis (Y) rata-rata menjawab “Setuju”. Tanggapan secara rinci terhadap indikator dari variabel Kemampuan Dinamis diketahui sebagai berikut:

- 1) Tanggapan responden pada pernyataan “Pemilik usaha memiliki budaya, orientasi, dan kepemimpinan yang bagus dalam operasi bisnisnya” dengan rata-rata responden yang menjawab setuju dengan persentase 57% dan yang menjawab netral yaitu sebesar 40%.
- 2) Tanggapan responden pada pernyataan “Pemilik usaha memiliki tempat usaha yang strategis dalam mendirikan usaha” dengan rata-rata responden yang lebih memilih menjawab setuju sebesar 52% dan persentase yang menjawab netral sebesar 43%.

- 3) Tanggapan responden pada pernyataan “Peraturan yang dibuat oleh pemilik usaha kepada karyawan dalam menjalankan usahanya sudah tepat” dengan rata-rata responden yang menjawab setuju sebesar 45% dan yang menjawab netral yaitu dengan persentase sebesar 34%.
- 4) Tanggapan responden pada pernyataan “Pemilik usaha dapat melihat dan mengetahui peluang yang ada dan dapat menjadikan peluang itu berguna dalam mengembangkan usahanya” dengan rata-rata responden yang menjawab setuju sebesar 51% dan yang menjawab netral dengan persentase sebesar 43%.
- 5) Tanggapan responden pada pernyataan “Pemilik usaha mampu mengidentifikasi dan mengeksplor setiap peluang yang muncul” dengan rata-rata responden yang menjawab setuju yaitu sebesar 40% dan yang menjawab netral dengan persentasi sebesar 33%.
- 6) Tanggapan responden pada pernyataan “Pemilik usaha dapat memanfaatkan peluang atau kesempatan yang ada” dengan rata-rata responden yang menjawab setuju sebesar 49% dan persentase responden yang menjawab netral yaitu sebesar 43%.
- 7) Tanggapan responden pada pernyataan “Pemilik usaha memadukan atau mengkombinasikan keahlian masing-masing pekerja dalam usahanya” dengan rata-rata responden yang menjawab setuju dengan persentase sebesar 41% dan responden yang menjawab netral yaitu sebesar 34%.

4.3 Hasil Penelitian

4.3.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen penelitian. Instrumen dikatakan valid bila mampu mengukur apa yang seharusnya diukur dan mampu mengungkap data yang diteliti secara tepat (Ghozali, 2016). Uji validitas tiap item dilakukan dengan menghitung korelasi *Pearson's Product Moment* antara skor item dengan skor total. Suatu item pertanyaan dikatakan valid jika signifikansi $< 0,05$. Hasil uji validitas selengkapnya adalah:

$$Df = n-2$$

$$Df = 100 - 2 \quad Df = 98 \quad (0,1966)$$

Ada hasil perhitungan uji validitas disajikan pada tabel Uji Validitas Variabel- variabel sebagai berikut:

1. Uji Validitas Variabel Kesiapan Untuk Berubah (X1)

Tabel 4.10

Hasil Validitas Kesiapan Untuk Berubah

No	Pertanyaan	r-hitung	Sig	Standar Sig	Keterangan
1	Pertanyaan 1	0,841	0,000	< 0,05	Valid
2	Pertanyaan 2	0,593	0,000		Valid
3	Pertanyaan 3	0,533	0,000		Valid
4	Pertanyaan 4	0,842	0,000		Valid

5	Pertanyaan 5	0,896	0,000		Valid
6	Pertanyaan 6	0,838	0,000		Valid

Sumber : Data primer yang diolah, (2021)

Dari ringkasan tabel 4.10 diatas diketahui bahwa instrumen yang digunakan sebagai alat ukur penelitian valid. Hasil uji validitas memperlihatkan dari 6 pertanyaan yang digunakan dalam variabel Kesiapan Untuk Berubah, semuanya dinyatakan valid karena nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$) dan indikator- indikator variabel memiliki r-hitung yang lebih besar dibanding dengan r-tabel = 0,1966.

2. Uji Validitas Variabel Perubahan Tenaga Kerja (X2)

Tabel 4.11

Hasil Validitas Perubahan Tenaga Kerja

No	Pertanyaan	r-hitung	Sig	Standar Sig	Keterangan
1	Pertanyaan 1	0,309	0,002	< 0,05	Valid
2	Pertanyaan 2	0,824	0,000		Valid
3	Pertanyaan 3	0,757	0,000		Valid
4	Pertanyaan 4	0,837	0,000	< 0,05	Valid
5	Pertanyaan 5	0,748	0,000		Valid
6	Pertanyaan 6	0,843	0,000		Valid

Sumber : Data primer yang diolah, (2021)

Dari ringkasan tabel 4.11 diatas diketahui bahwa instrumen yang digunakan sebagai alat ukur penelitian valid. Hasil uji validitas memperlihatkan

dari 6 pertanyaan yang digunakan dalam variabel Perubahan Tenaga Kerja, semuanya dinyatakan valid karena nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$) dan indikator- indikator variabel memiliki r-hitung yang lebih besar dibanding dengan r-tabel = 0,1966.

3. Uji Validitas Variabel Digitalisasi Informasi (Z)

Tabel 4.11

Hasil Validitas Digitalisasi Informasi

No	Pertanyaan	r-hitung	Sig	Standar Sig	Keterangan
1	Pertanyaan 1	0,548	0,000	< 0,05	Valid
2	Pertanyaan 2	0,785	0,000		Valid
3	Pertanyaan 3	0,801	0,000		Valid
4	Pertanyaan 4	0,805	0,000		Valid
5	Pertanyaan 5	0,757	0,000		Valid

Sumber : Data primer yang diolah, (2021)

Dari ringkasan tabel 4.11 diatas diketahui bahwa instrumen yang digunakan sebagai alat ukur penelitian valid. Hasil uji validitas memperlihatkan dari 5 pertanyaan yang digunakan dalam variabel Digitalisasi Informasi, semuanya dinyatakan valid karena nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$) dan indikator- indikator variabel memiliki r-hitung yang lebih besar dibanding dengan r-tabel = 0,1966.

4. Uji Validitas Variabel Kemampuan Dinamis (Y)

Tabel 4.12

Hasil Validitas Kemampuan Dinamis

No	Pertanyaan	r-hitung	Sig	Standar Sig	Keterangan
1	Pertanyaan 1	0,447	0,000	< 0,05	Valid
2	Pertanyaan 2	0,748	0,000		Valid
3	Pertanyaan 3	0,752	0,000		Valid
4	Pertanyaan 4	0,756	0,000		Valid
5	Pertanyaan 5	0,723	0,000		Valid
6	Pertanyaan 6	0,417	0,000		Valid
7	Pertanyaan 7	0,550	0,000		Valid

Sumber : Data primer yang diolah, (2021)

Dari ringkasan tabel 4.12 diatas diketahui bahwa instrumen yang digunakan sebagai alat ukur penelitian valid. Hasil uji validitas memperlihatkan dari 7 pertanyaan yang digunakan dalam variabel Kemampuan Dinamis, semuanya dinyatakan valid karena nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$) dan indikator- indikator variabel memiliki r-hitung yang lebih besar dibanding dengan r-tabel = 0,1966.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah sebuah analisis yang menunjukkan tingkat kemantapan dan ketepatan suatu alat ukur, yaitu dalam arti apakah ukuran yang diperoleh

merupakan ukuran yang benar dari sesuatu yang diukur. Tujuan pengujian ini adalah untuk mengetahui seberapa jauh alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari jawaban/pertanyaan jika pengamatan dilakukan secara langsung.

Data yang diuji reliabilitasnya adalah data yang telah lulus dalam pengujian validitas dan hanya pernyataan-pernyataan yang valid saja yang diuji. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan nilai *Cronbach Alpha* 0,6, dimana suatu alat ukur dinyatakan reliabel apabila hasil dari perhitungan alpha lebih dari 0,7 (Ghozali, 2016). Hasil uji reliabilitas selengkapnya adalah:

Tabel 4.13
Uji Reliabilitas

No	Variabel	Alpha	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	Kesiapan Untuk Berubah	0,849	> 0,6	Reliabel
2	Perubahan Tenaga Kerja	0,816		Reliabel
3	Digitalisasi Informasi	0,806		Reliabel
4	Kemampuan Dinamis	0,749		Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah (2021)

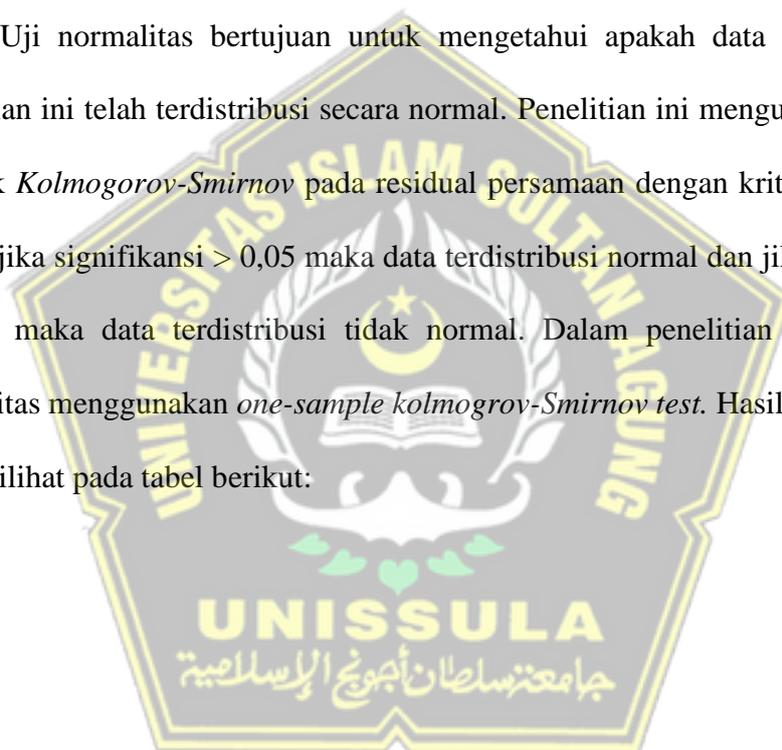
Dari ringkasan tabel 4.13 diatas diketahui bahwa instrumen yang digunakan sebagai alat ukur penelitian valid. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai α masing-masing variabel lebih besar dari 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kesiapan Untuk Berubah, Perubahan Tenaga Kerja, Digitalisasi Informasi, dan Kemampuan Dinamis, terbukti reliabel atau handal sebagai alat untuk pengumpul data penelitian.

4.4 Uji Asumsi Klasik

Untuk mendapatkan model yang baik, deteksi terhadap penyimpangan asumsi klasik akan dilakukan terlebih dahulu. Hasil pengujian pengaruh asumsi klasik pada model ini dapat disajikan pada penjelasan berikut ini:

4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data sampel dalam penelitian ini telah terdistribusi secara normal. Penelitian ini menggunakan analisis statistik *Kolmogorov-Smirnov* pada residual persamaan dengan kriteria pengujian adalah jika signifikansi $> 0,05$ maka data terdistribusi normal dan jika signifikansi $< 0,05$ maka data terdistribusi tidak normal. Dalam penelitian ini pengujian normalitas menggunakan *one-sample kolmogrov-Smirnov test*. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut:



Tabel 4.14
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.28541896
Most Extreme Differences	Absolute	.067
	Positive	.067
	Negative	-.035
Test Statistic		.067
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200c,d

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data primer yang diolah SPSS 22, 2021

Berdasarkan tabel 4.14 dapat diketahui bahwa nilai Signifikan *Kolmogorov-Smirnov* di atas menunjukkan nilai 0,200 yang berarti lebih besar dari 0.05, maka data sudah terdistribusi dengan normal.

4.4.2 Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variable bebas (independen). Jika variable independen saling berkorelasi, maka variable-variabel ini tidak orthogonal. Variable orthogonal adalah variable independen yang dinilai korelasi antara sesama variable-variabel sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah nilai Tolerance $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai VIF ≥ 10 atau sama dengan VIF = 0,10 dengan tingkat kolinieritas 0,95.

Tabel 4.15
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.737	2.022			
Kesiapan U.Berubah	.432	.108	.385	.617	1.622
Perubahan T.Kerja	.417	.110	.363	.617	1.622

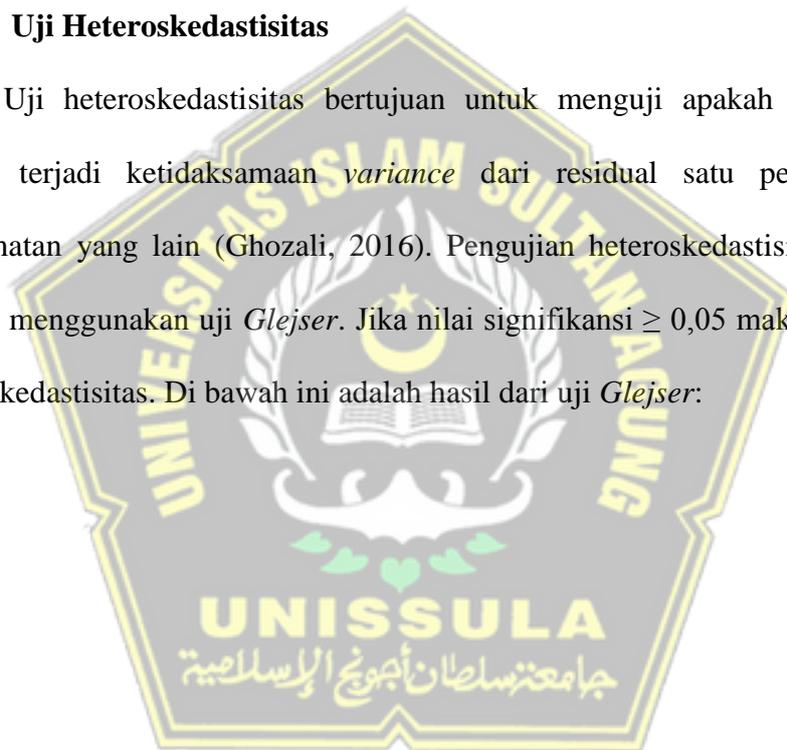
a. Dependent Variable: Kem.Dinamis

Sumber : Data primer yang diolah (2021)

Hasil pengujian dalam penelitian ini Tabel 4.15 menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas, sebab semua angka VIF yang dihasilkan memiliki nilai dibawah 10 dan *tolerance value* di atas 0,10. Nilai VIF terbesar adalah 1,622 dan masih lebih kecil dari 10. Sedangkan nilai terkecil dari *tolerance value* adalah 0,617 yang berarti lebih besar dari 0,10. Dari angka-angka tersebut dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinieritas, sehingga persamaan layak digunakan.

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2016). Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji *Glejser*. Jika nilai signifikansi $\geq 0,05$ maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Di bawah ini adalah hasil dari uji *Glejser*:



Tabel 4.16
Hasil Uji Heteroskedastisitas – Uji Glejser
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.006	1.241		.811	.420
Kesiapan U.Berubah	-.008	.066	-.016	-.124	.902
Perubahan T.Kerja	.045	.068	.086	.665	.507

a. Dependent Variable: ABS_RES1

Sumber: Data primer yang diolah SPSS 22, 2021

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, dapat dilihat hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel Kesiapan Untuk Berubah sebesar 0,902, Perubahan Tenaga Kerja sebesar 0,507, artinya tidak terdapat gangguan heteroskedastisitas, di mana sudah tidak ada nilai signifikansi (sig.) yang lebih kecil dari 0,05 ($< 0,05$). Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

4.5 Moderated Regression Analysis

Menurut (Ghozali, 2016) *Moderated Regression Analysis* berbeda dengan analisis sub kelompok, karena menggunakan pendekatan analitik yang mempertahankan integritas sample dan memberikan dasar untuk mengontrol pengaruh variabel moderator. Untuk menggunakan MRA dengan satu variabel prediktor (X), maka kita harus membandingkan tiga persamaan regresi untuk

menentukan jenis variabel moderator. Berdasarkan hasil moderat regression analisis yang telah dilakukan diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

Tabel 4.17
Moderated Regression Analysis

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.832	1.993		2.927	.004
Kesiapan U.Berubah	2.043	.774	1.818	2.639	.010
Perubahan T.Kerja	-1.280	.769	-1.113	-1.665	.099
X1.Z	-.092	.044	-2.194	-2.089	.039
X2.Z	.097	.044	2.389	2.208	.030

a. Dependent Variable: Kem.Dinamis

Sumber : Data primer yang diolah (2021)

$$Y = 5,832 + 2,043 X_1 - 1,280 X_2 - 0,092 X_1 Z + 0,097 X_2 Z$$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan:

- Koefisien regresi (β_1) menunjukkan angka positif sebesar 2,043 hal ini berarti Kesiapan Untuk Berubah (X_1) memiliki pengaruh yang positif terhadap Kemampuan Dinamis (Y), atau dengan kata lain ketika Kesiapan Untuk Berubah meningkat, maka dapat meningkatkan Kemampuan Dinamis.
- Koefisien regresi (β_2) menunjukkan angka positif sebesar -1,280 hal ini berarti Perubahan Tenaga Kerja (X_2) memiliki pengaruh yang negatif atau tidak berpengaruh terhadap Kemampuan Dinamis (Y), atau dengan kata lain ketika Perubahan Tenaga Kerja meningkat, maka tidak dapat meningkatkan Kemampuan Dinamis.
- Koefisien regresi (β_3) menunjukkan angka negatif sebesar -0,092 hal ini berarti Digitalisasi Informasi (Z) memoderasi variabel Kesiapan Untuk Berubah (X_1)

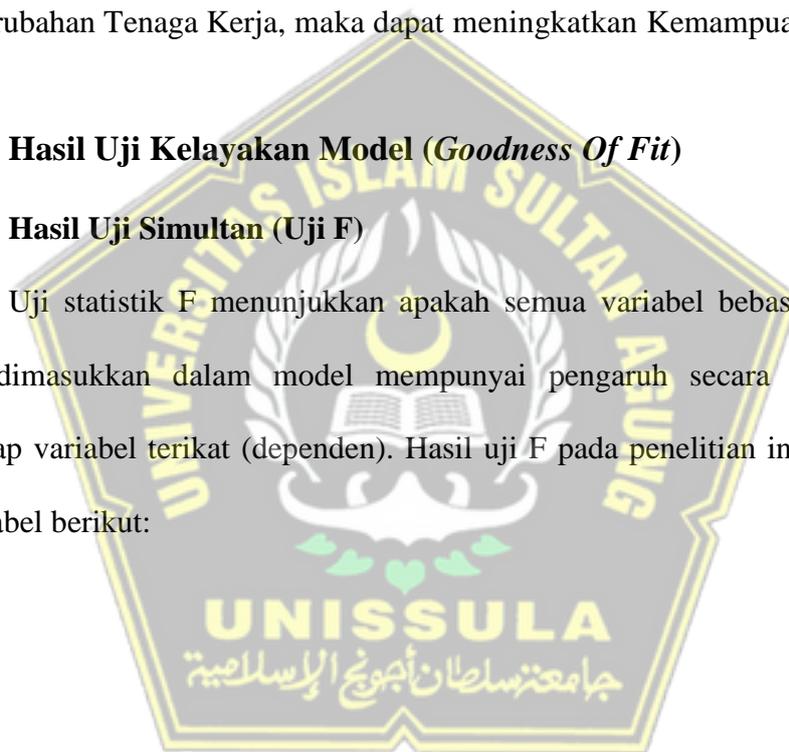
atau dengan kata lain semakin rendah moderasi Digitalisasi Informasi terhadap variabel Kesiapan Untuk Berubah, maka dapat mengurangi tingkat Kemampuan Dinamis.

- d. Koefisien regresi (β_4) menunjukkan angka positif sebesar 0,097 hal ini berarti Digitalisasi Informasi (Z) memoderasi variabel Perubahan Tenaga Kerja (X2) atau dengan kata lain semakin tinggi moderasi Digitalisasi Informasi terhadap Perubahan Tenaga Kerja, maka dapat meningkatkan Kemampuan Dinamis.

4.6 Hasil Uji Kelayakan Model (*Goodness Of Fit*)

4.6.1 Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel bebas (independen) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (dependen). Hasil uji F pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:



Tabel 4.18
Hasil Uji F atau Uji Simultan
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	426.669	2	213.335	40.019	.000 ^b
	Residual	517.091	97	5.331		
	Total	943.760	99			

a. Dependent Variable: Kem.Dinamis

b. Predictors: (Constant), Perubahan T.Kerja, Kesiapan U.Berubah

Sumber : Data primer yang diolah (2021)

Ketentuan hipotesis yaitu jika signifikansi > 0.05 maka H_a ditolak. Dari tabel 4.18 diatas dapat dilihat bahwa dengan angka signifikansinya 0,000. Maka dapat disimpulkan bahwa angka signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikan α sebesar 0,05. Artinya bahwa variabel Kesiapan Untuk Berubah (X1) dan Perubahan Tenaga Kerja (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kemampuan Dinamis.

4.6.2 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan setelah di moderasi dalam menerapkan variabel-variabel dependen. Hasil uji koefisien determinasi dapat diketahui pada tabel berikut ini:

Tabel 4.19
Hasil Uji Koefisiensi Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.697 ^a	.486	.464	2.26056

a. Predictors: (Constant), Perubahan T.Kerja, Kesiapan U.Berubah

b. Dependent Variable: Kem.Dinamis

Sumber : Data primer yang diolah (2021)

Hasil perhitungan koefisien determinasi setelah moderasi dapat dilihat melalui nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,464 (46,4 %) yang menunjukkan bahwa variabel Kemampuan Dinamis dapat dijelaskan oleh Moderasi Digitalisasi Informasi (Z) terhadap Kesiapan Untuk Berubah (X1) dan Perubahan Tenaga Kerja (X2). Sedangkan sisanya sebesar 53,6 % dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.

4.7 Pengujian Hipotesis secara parsial (uji t)

Tabel 4.20

Hasil Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.832	1.993		2.927	.004
Kesiapan U.Berubah	2.043	.774	1.818	2.639	.010
Perubahan T.Kerja	-1.280	.769	-1.113	-1.665	.099
X1.Z	-.092	.044	-2.194	-2.089	.039
X2.Z	.097	.044	2.389	2.208	.030

a. Dependent Variable: Kem.Dinamis

Sumber : Data primer yang diolah (2021)

Dalam model persamaan penelitian ini diketahui pada tingkat signifikan 5% diperoleh nilai t_{tabel} ($df = 100$; $\alpha = 0,05$) sebesar 1,983. Berdasarkan Tabel 4.22 model persamaan pertama menunjukkan hasil:

No.	Hipotesis	Nilai Signifikansi	Koefisien beta	Kesimpulan
1.	H1	Nilai signifikansi sebesar 0,010	Koefisien beta sebesar 2.043	Variabel kesiapan untuk berubah berpengaruh positif terhadap variabel Kemampuan Dinamis, sehingga hipotesis diterima
2.	H2	Nilai signifikansi sebesar 0,099	Koefisien beta sebesar -1.280	Variabel Perubahan tenaga kerja berpengaruh negatif terhadap variabel kemampuan dinamis, sehingga hipotesis ditolak
3.	H3	Nilai signifikansi sebesar 0,039	Koefisien beta sebesar -0.092	Variabel moderasi digitalisasi informasi secara statistik dengan

				memoderasi memperlemah pengaruh kesiapan untuk berubah terhadap kemampuan dinamis, sehingga hipotesis ditolak
4.	H4	Nilai signifikansi sebesar 0,030	Koefisien beta sebesar 0.097	Variabel moderasi digitalisasi informasi secara statistik dengan memoderasi memperkuat pengaruh perubahan tenaga kerja terhadap variabel kemampuan dinamis, sehingga hipotesis diterima

1. Pada variabel X1 (Kesiapan Untuk Berubah) menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,639 lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,983 dan nilai signifikan sebesar $0,010 < 0,05$, sehingga dapat dibuktikan bahwa **H1 Diterima**. Ini berarti variabel Kesiapan Untuk Berubah berpengaruh terhadap variabel Kemampuan Dinamis.

2. Pada variabel X2 (Perubahan Tenaga Kerja) menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar -1.665 lebih kecil dari nilai t_{tabel} 1,983 dan nilai signifikan sebesar $0,099 > 0,05$, sehingga dapat dibuktikan bahwa **H2 Ditolak**. Ini berarti variabel Perubahan Tenaga Kerja tidak berpengaruh terhadap variabel Kemampuan Dinamis.
3. Pada hasil diatas variabel moderasi Digitalisasi Informasi dengan Kesiapan Untuk Berubah menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar -2,089 lebih kecil dari nilai t_{tabel} 1,983 dan nilai signifikan sebesar $0,039 < 0,05$, sehingga dapat dibuktikan bahwa **H3 Ditolak**. Ini berarti variabel memoderasi Digitalisasi Informasi secara statistic dapat melemahkan pengaruh Kesiapan Untuk Berubah terhadap variabel Kemampuan Dinamis.
4. Pada hasil diatas variabel moderasi Digitalisasi Informasi dengan Perubahan Tenaga Kerja menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,208 lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,983 dan nilai signifikan sebesar $0,030 < 0,05$, sehingga dapat dibuktikan bahwa **H4 Diterima**. Ini berarti variabel memoderasi Digitalisasi Informasi secara statistik dapat memoderasi pengaruh Perubahan Tenaga Kerja terhadap variabel Kemampuan Dinamis.

4.8 Pembahasan

Dari deskripsi responden dalam penelitian dapat diketahui bahwa kuesioner telah di distribusikan ke 100 responden di kabupaten Demak. Dengan kriteria responden berdasarkan produk yang dihasilkan lebih dominan ke makanan dengan presentase 30% hal ini dikarenakan di kabupaten Demak lebih banyak usaha UMKM dibidang makanan daripada dibidang usaha dagang lain. Dengan kriteria responden berdasarkan jumlah karyawan yang ada, dominan UMKM memiliki karyawan berjumlah 1-3

orang karyawan. Dengan kriteria responden berdasarkan jumlah produk perhari, dapat diketahui jumlah produk yang dihasilkan UMKM berdasarkan data responden adalah dominan dapat memproduksi sebanyak 20-30 per hari. Sedangkan berdasarkan umur usaha, dapat diketahui bahwa umur usaha UMKM di kabupaten Demak lebih dominan kisaran antara 1-5 tahun. Dan dapat diketahui hasil pembahasan dari penelitian dari variabel-variabel sebagai berikut:

4.8.1 Pengaruh Kesiapan Untuk Berubah terhadap Kemampuan Dinamis

Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa variabel Kesiapan Untuk Berubah pada Tabel 4.22 memiliki koefisien regresi bertanda Positif sebesar 2,043. Tingkat signifikannya $0,010 < 0,05$ yang berarti Kesiapan Untuk Berubah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kemampuan Dinamis. Ini berarti bahwa pernyataan **H1 diterima**.

Dapat disimpulkan bahwa Kesiapan Untuk Berubah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kemampuan Dinamis. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin meningkat Kesiapan Untuk Berubah, maka akan meningkatkan Kemampuan Dinamis. Kesiapan untuk berubah merupakan proses kesiapan individu dalam menghadapi perubahan dimasa mendatang. Kesiapan dalam perubahan dibutuhkan dalam suatu organisasi, karena dengan perubahan baru dapat membuat sistem kinerja individu didalam organisasi mengalami peningkatan. Menentukan sikap dengan kesiapan berubah akan memberikan dampak yang positif dalam memperkuat kondisi organisasi dengan melakukan inovasi-inovasi baru dan mampu meningkatkan kemampuan karyawan. Di dalam kesiapan berubah memiliki

keterikatan untuk proses perubahan UMKM, sehingga memiliki pengaruh terhadap pembentukan kemampuan dinamis. Adaptasi terhadap lingkungan yang baru untuk menghasilkan kinerja yang memadai adalah karakter yang dimiliki oleh kemampuan dinamis. Untuk itu, dalam meningkatkan dan mengembangkan kemampuan dinamis melalui kesiapan untuk berubah, kemampuan dinamis akan menggugah individu dan meningkatkan kemampuan dinamisnya untuk melakukan perubahan di dalam organisasi. Sehingga untuk mendorong fungsi individu nya, diperlukan faktor lain yaitu kesiapan berubah untuk siap dan mampu menghadapi segala perubahan yang dapat terjadi sewaktu-waktu. Pada sebuah organisasi, akan mengalami peningkatan kesiapan berubah nya apabila individu yang berkaitan dapat melakukan adaptasi perubahan dengan baik. Maka semakin tinggi kesiapan untuk berubah maka semakin tinggi pengaruh kemampuan dinamisnya

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Suhendi et. al., (2020) menunjukkan Kesiapan Untuk Berubah berpengaruh positif terhadap Kemampuan Dinamis. Dan penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Suprayetno, 2016 yang menunjukkan kesiapan untuk berubah berpengaruh negatif terhadap kemampuan dinamis.

4.8.2 Pengaruh Perubahan Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis

Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa variabel Perubahan Tenaga Kerja pada Tabel 4.22 memiliki koefisien regresi bertanda Negatif sebesar -1,280. Tingkat signifikannya $0,099 > 0,05$ yang berarti Perubahan Tenaga Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kemampuan Dinamis. Ini berarti bahwa pernyataan **H2 ditolak**.

Dapat disimpulkan bahwa Perubahan Tenaga Kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kemampuan Dinamis. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin meningkat Perubahan Tenaga Kerja, maka tidak akan meningkatkan Kemampuan Dinamis. Perubahan tenaga kerja merupakan suatu sikap dari individu dalam melakukan perubahan yang dipengaruhi oleh motivasi untuk menghasilkan tenaga kerja yang mempunyai kualitas baik sehingga dapat maju dan kompetitif dengan organisasi lainnya. Kemajuan organisasi disebabkan salah satunya adalah sumber daya nya yang baik. Sumber daya yang dimaksud yaitu tenaga kerja yang memiliki keahlian individu dalam organisasi tersebut. Keahlian tersebut berasal dari kesadaran individu dalam melakukan adaptasi untuk perubahan di masa mendatang atau disebut juga dengan kemampuan dinamis (*Dynamic capabilities*). Oleh karena itu, perubahan tenaga kerja memiliki perubahan dalam sistem tenaga kerja yang terampil yang didorong akibat kesadaran individu dalam beradaptasi terhadap lingkungan yang baru dan dalam mengatasi tekanan yang ada di lingkungannya. Pada organisasi, akan mengalami peningkatan transformasi tenaga kerja apabila individu yang berkaitan dapat melakukan adaptasi perubahan dengan baik. Perubahan tenaga kerja tidak dapat dilakukan secara mendadak namun harus secara berkala atau dengan perlahan. Sehingga untuk membuat perubahan tenaga kerja dalam kemampuan dinamis usaha tidak bisa dilakukan jika tidak dalam jangka waktu yang bertahap. Maka semakin sering atau semakin tinggi perubahan tenaga kerja yang dilakukan dengan seperti pemilik usaha yang tidak memperhatikan keterampilan, kualitas, maupun adaptasi dalam lingkungan kerja dari tenaga kerjanya maka semakin rendah pengaruh kemampuan dinamis nya.

Menurut (Flores and Xu, 2020) menyimpulkan bahwa tenaga kerja akan memberikan interkoneksi dan kemampuan dalam beradaptasi diri di perusahaan melalui interaksi yang fleksibel dan sosial. Tenaga kerja akan menunjukkan peningkatan pengetahuan dasar, tetapi juga akan mengadopsi keahlian digitalisasi yang tinggi. Tenaga kerja yang cerdas akan mengalami adaptasi perubahan melalui motivasi yang tepat dalam pengembangan perspektif.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Flores and Xu, (2020) menunjukkan Perubahan Tenaga Kerja berpengaruh positif terhadap Kemampuan Dinamis. Dan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Zulkifli & Nugroho, 2019 yang menunjukkan bahwa Perubahan Tenaga Kerja berpengaruh positif terhadap Kemampuan Dinamis.

4.8.3 Pengaruh Kesiapan Untuk Berubah Terhadap Kemampuan Dinamis Dengan Digitalisasi Informasi Sebagai Variabel Moderating

Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa variabel Digitalisasi Informasi dapat memoderasi Kesiapan untuk berubah pada Tabel 4.19 memiliki koefisien regresi bertanda Negatif sebesar 0,092. Tingkat signifikannya $0,039 < 0,05$ yang berarti Digitalisasi Informasi dapat memoderasi dan memperkuat pengaruh Kesiapan untuk berubah terhadap Kemampuan Dinamis Ini berarti bahwa pernyataan **H3 ditolak**.

Dapat disimpulkan bahwa Digitalisasi Informasi melemahkan pengaruh Kesiapan untuk berubah terhadap Kemampuan Dinamis. Kesiapan untuk berubah merupakan sikap, keyakinan, dan niat dari diri individu untuk menerapkan dan mengelola perubahan yang akan datang. Hal ini sebagai pemicu faktor penentu keberhasilan pada perusahaan. (Al Balushi et. al., 2014) dalam (Suhendi,

C.Nugroho, HB Yahya and Zahari, 2020) mengungkapkan dimensi dalam mengukur kesiapan untuk berubah memiliki pengaruh terhadap kemampuan dinamis termasuk kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, pelatihan, pengukuran dan sistem penghargaan. Selain itu, mengukur efek kesiapan untuk berubah melalui tingkat pada diri individu, dimana individu menyukai atau tidak menyukai diri mereka sendiri dengan menganggap diri mereka cakap, efektif, dan merasa memegang kendali atau tidak. Dampak yang dapat dirasakan dari adanya persiapan perubahan adalah terjadinya kepercayaan dalam manajemen dan iklim komunikasi (Vakola,2014) dalam (Suhendi, C.Nugroho, HB Yahya and Zahari, 2020). Iklim komunikasi yang dimaksud adalah dengan munculnya digitalisasi informasi sebagai bentuk pembaruan. Pembaruan dalam hal ini adalah dengan adanya informasi yang sudah beralih dari sistem manual ke dalam sistem digital seperti halnya informasi kinerja dari karyawan yang ada dan juga perkembangan dari kinerja karyawan tersebut.

Pada sebuah organisasi, akan mengalami peningkatan kesiapan untuk berubah dengan kemampuan dinamisnya apabila individu yang berkaitan dapat melakukan peralihan atau perubahan informasi dari sistem manual ke dalam sistem digital. Jika semakin baik kesiapan untuk berubah maka kemampuan dinamis akan semakin diperkuat dengan digitalisasi informasi yang akan semakin baik. Semakin baiknya informasi yang di berikan dengan menggunakan digitalisasi informasi tidak cukup mempengaruhi persiapan untuk membuat perubahan, sehingga dengan kesiapan untuk berubah tersebut seperti perubahan budaya yang secara tiba-tiba, infrastruktur yang kurang memadai, serta kurangnya kemampuan komunikasi

akan memperlemah kemampuan dinamis dalam UMKM. Karena belum banyaknya penelitian mengenai digital informasi sebagai variabel moderating sehingga hanya ada beberapa jurnal yang hampir mendekati penelitian ini.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Khalil & Belitski, (2019) dan Khalil & Belitski, (2019) menunjukkan Digitalisasi informasi memoderasi dan memperkuat pengaruh kesiapan untuk berubah terhadap kemampuan dinamis.

4.8.4 Pengaruh Perubahan Tenaga Kerja Terhadap Kemampuan Dinamis Dengan Digitalisasi Informasi Sebagai Variabel Moderating

Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa variabel Digitalisasi Informasi dapat memoderasi Perubahan Tenaga Kerja pada Tabel 4.19 memiliki koefisien regresi bertanda positif sebesar 0,097. Tingkat signifikannya $0,030 < 0,05$ yang berarti Digitalisasi Informasi dapat memoderasi dan memperkuat pengaruh Perubahan Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis. Ini berarti bahwa pernyataan **H4 diterima**.

Dapat disimpulkan bahwa Digitalisasi Informasi dapat memoderasi pengaruh Perubahan Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis. Perubahan tenaga kerja adalah suatu sistem pembentukan tenaga kerja yang dibentuk melalui mengasah kemampuan keterampilan dan kreativitas pada diri individu (Kartu Debora dan Craig Nelson, 2019). Untuk menerapkan perubahan ke dalam struktur organisasi diperlukan faktor perubahan individu yang ditempatkan dibagian tengah sebagai komponen utama dalam pergeseran perubahan secara menyeluruh (Plonka, 1997) dalam (Flores and Xu, 2020). Faktor perubahan individu dimulai dengan adaptasi individu terhadap kesadarannya untuk melakukan sistem perubahan yang

dimulai dari diri sendiri. Untuk mengukur kesadarannya melalui kemampuan tenaga kerja, dibutuhkan untuk membangun keterampilan dan kreativitas agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dan dengan adanya digitalisasi informasi, maka hal tersebut dapat membantu dalam membuat perubahan tenaga kerja yang juga sangat mempengaruhi kemampuan dinamis suatu UMKM. Pada sebuah organisasi, akan mengalami peningkatan perubahan tenaga kerja dengan kemampuan dinamisnya apabila individu yang berkaitan dapat melakukan peralihan atau perubahan informasi dari sistem manual ke dalam sistem digital. Jika semakin baik digitalisasi informasi maka akan semakin baik perubahan tenaga kerja yang akan membuat kemampuan dinamis dalam sebuah UMKM menjadi semakin baik. Semakin baiknya informasi yang diberikan dengan menggunakan digitalisasi informasi maka akan membuat persiapan yang cukup baik untuk perubahan yang ada, sehingga adanya perubahan tenaga kerja tersebut akan membuat kemampuan dinamis pada UMKM semakin baik. Karena dilihat belum banyaknya penelitian mengenai digital informasi sebagai variabel moderating, maka hanya ada beberapa jurnal yang mendekati penelitian ini. Sehingga, hipotesis ini cukup sesuai dengan penelitian (Varshney, 2021) kerangka kerja transformasional memungkinkan adanya penggunaan digitalisasi informasi secara ekstensif. Membangun tim yang cekatan untuk mencapai tujuan. Dalam penelitian ini, telah dilakukan pengujian terhadap teknik dan metode yang digunakan oleh perusahaan terpilih dalam mendorong dan mengembangkan tenaga kerja agar sesuai dengan transformasi digital yang diterapkan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Varshney, 2021) menunjukkan Digitalisasi informasi memoderasi dan memperkuat pengaruh Perubahan Tenaga Kerja terhadap kemampuan dinami



BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Berdasarkan pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan-kesimpulan sebagai berikut :

1. Kesiapan Untuk Berubah berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Kemampuan Dinamis. Hal ini membuktikan bahwa semakin meningkat Kesiapan Untuk Berubah yang dilakukan oleh UMKM maka akan meningkatkan Kemampuan Dinamis dari usaha tersebut.
2. Perubahan Tenaga Kerja berpengaruh negatif dan tidak Signifikan terhadap Kemampuan Dinamis. Maka dapat dibuktikan bahwa semakin sering terjadinya Perubahan Tenaga Kerja atau semakin meningkat Perubahan Tenaga Kerja yang terjadi, maka akan memperlemah Kemampuan Dinamis UMKM.
3. Digitalisasi Informasi tidak dapat memoderasi atau memperlemah pengaruh Kesiapan Untuk Berubah terhadap Kemampuan Dinamis. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi moderasi Digitalisasi Informasi dalam memperlemah variabel Kesiapan Untuk Berubah, maka dapat mengurangi tingkat Kemampuan Dinamisnya.
4. Digitalisasi Informasi dapat memoderasi atau memperkuat pengaruh Perubahan Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis. Sehingga dapat diketahui bahwa semakin tinggi moderasi Digitalisasi Informasi dalam

memperkuat Perubahan Tenaga Kerja, maka dapat meningkatkan Kemampuan Dinamis UMKM.

5. Variabel yang paling dominan mempengaruhi Kemampuan Dinamis pada UMKM yang berdomisili di Kota Demak adalah Kesiapan Untuk Berubah, Alasannya karena nilai Kesiapan Untuk Berubah memiliki standar koefisien regresi yang paling tinggi sebesar (2,043) jika dibandingkan dengan nilai koefisien regresi terkecil variabel Perubahan Tenaga Kerja.

5.2. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdapat beberapa keterbatasan sebagai berikut :

1. Adjusted R Square pada penelitian ini sebesar 46,4% menjelaskan bahwa pengaruh variabel Kesiapan Untuk Berubah (X1), Perubahan Tenaga Kerja (X2) terhadap variabel Kemampuan Dinamis yang sudah dimoderasi dengan variabel Digitalisasi Informasi (Z) masuk dalam kategori sedang, dan masih ada sebesar 55,9% yang dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang belum diteliti dalam penelitian ini.

5.3. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, oleh penulis diberikan saran-saran yang diharapkan dapat menambah kemajuan organisasi. Adapun saran yang diberikan sebagai berikut :

- a. Saran kepada Pengusaha

Bagi Pelaku usaha untuk kedepannya dapat meningkatkan sistem kemampuan pada organisasi yang berada pada lingkungan persaingan yang dapat berubah

begitu cepat. Karena hasil dari penelitian ini menunjukkan kesiapan untuk berubah berpengaruh terhadap kemampuan dinamis namun, pada perubahan tenaga kerja tidak berpengaruh terhadap kemampuan dinamis karena seharusnya tidak merubah ketenagakerjaan tapi meningkatkan kemampuan tenaga kerja yang ada dan membekalinya dengan *softskill* yang mumpuni. Sehingga perlu adanya penyuluhan dan pemahaman tenaga kerja oleh para pelaku UMKM. Dan adanya kesiapan untuk berubah yang dilakukan oleh pemilik usaha maka akan membuat kemampuan dinamis yang ada akan semakin meningkat. Sehingga, adanya digitalisasi informasi maka, peningkatan kesiapan untuk berubah dan perubahan tenaga kerja terhadap kemampuan dinamis di suatu usaha akan semakin baik.

b. Bagi Penelitian Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti tidak hanya dari variabel Kesiapan Untuk Berubah, Perubahan Tenaga Kerja, dan moderasi Digitalisasi Informasi yang berpengaruh terhadap Kemampuan Dinamis, tetapi hendaknya di kembangkan ke variabel- variabel lainnya seperti pada variabel *e-commerce* dan juga *Fintech* karena pada era saat ini sudah mulai beralih ke dalam sistem digital. jadi, kemampuan dinamis dari sebuah usaha akan terpengaruh oleh hal tersebut. Sehingga, variabel *e-commerce* dan *fintech* merupakan salah satu variabel yang dapat diteliti mengenai kemampuan dinamis di suatu usaha. Dan Peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti di Instansi lain, seperti koperasi, ataupun UMKM lain selain di Kota Demak. Sehingga, dapat diketahui pengaruh Kesiapan Untuk Berubah, Perubahan

Tenaga Kerja, moderasi Digitalisasi Informasi terhadap Kemampuan Dinamis di instansi tersebut apakah berpengaruh sama atau tidak terhadap hasil penelitian ini.



Daftar Pustaka

- Bowen, T. and Pennaforte, A. (2017) 'Pembelajaran Terpadu Kerja di Abad 21', 32, pp. 115–128.
- Bowman, A. & (2009) 'Apakah kapabilitas dinamis dan apakah mereka berguna dalam konstruksi strategis pengelolaan', *Apakah kapabilitas dinamis dan apakah mereka berguna dalam konstruksi strategis pengelolaan*, 11(9), pp. 1689–1699.
- Flores, E. and Xu, X. (2020) 'Human Capital 4.0 : tenaga kerja tipologi kompetensi untuk'.
- Ghozali (2018) *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 25 Edisi 9*.
- Kartu Debora dan Craig Nelson (2019) 'Bagaimana otomatisasi dan gangguan digital membentuk tenaga kerja di masa depan', 18, pp. 242–245.
- Khalil & Belitski (2019) 'kinerja di bawah teknologi Informasi kerangka tata kelola', 32(2).
- Madhani, P. (2010) 'Resource Based View (RBV) of Competitive Advantage: An Overview', ... *BASED VIEW: CONCEPTS AND PRACTICES*, Pankaj ..., (March). Available at:
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1578704.
- Mutoharoh, Winarsih and Buyong (2020) 'DIGITALIZATION OF ACCOUNTING INFORMATION IMPACT ON MSMEs' PROFITABILITY AND PRODUCTIVITY', *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Airlangga*, 5(2), p. 867. doi: 10.31093/jraba.v5i2.233.
- Nuraryo, I. (2016) 'Difusi Inovasi "Belanja Daring" di Media Sosial dan

Dampaknya Pada Motif Berbisnis di Kalangan Anak Muda', *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 6(1), pp. 50–61.

Pampa, M. (2014) 'KAPABILITAS KEWIRAUSAHAAN DAN KEMAMPUAN DINAMIS PERUSAHAAN : PERAN MEDIASI DARI PEMBELAJARAN ORGANISASIONAL', *Kapabilitas kewirausahaan dan kemampuan dinamis perusahaan: peran mediasi dari pembelajaran organisasional*, 9, pp. 99–111.

Pramadani, A. B. (2012) 'Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan Divisi Enterprise Service (DES) Telkom Ketintang Surabaya', 1(03), pp. 1–8.

Purwoko, A. P. (2017) 'Kesiapan untuk Berubah dalam Reformasi Birokrasi di Indonesia', *Civil Service*, 11(2), pp. 27–38.

Rachmawati, D. (2015) 'ANALISIS PENGARUH STRATEGI BISNIS DAN UKURAN KINERJA TERHADAP KAPABILITAS DINAMIS Dyna Rachmawati 1 Departemen Akuntansi- Unika Widya Mandala Surabaya', 11(2), pp. 129–149.

Romansyah, M. I. (2019) 'Pengaruh Sensing, Seizing, Dan Reconfiguring Terhadap Continuous Improvement Growth Di Universitas Muhammadiyah Gresik', *Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Gresik*, pp. 12–36. Available at: <http://eprints.umg.ac.id/id/eprint/894>.

Sugiyono (2018) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (2018th ed.)*. ALFABETA, cv.

Suhendi, C.Nugroho, HB Yahya and Zahari, A. (2020) 'Kemampuan Dinamis untuk UKM : Siap untuk Berubah dan Peran Layanan Cloud Menuju Bisnis

Digital', 115(Insyma), pp. 129–133.

Varshney, D. (2021) 'Transformasi Digital dan Penciptaan Tenaga Kerja yang Cerdas : Menjelajahi Inisiatif Perusahaan dan Sikap Karyawan', pp. 89–105.

Ville Eloranta Taija Turunen (2016) *Mencari keunggulan kompetitif dengan infus layanan :*

Wade, P. M. (2016) 'Ketangkasan Bisnis Digital dan Transformasi Tenaga Kerja', (60), pp. 1–4.

Wahid & Iswari (2007) 'Adopsi Teknologi Informasi Oleh Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia', *Seminar*, 2007(Snati), pp. 75–79. Available at: <http://journal.uui.ac.id/index.php/Snati/article/viewFile/1732/1512>.

Wiratno, wahyu eko (2020) 'Analisis Adopsi Aplikasi Uang Elektronik Melalui Pendekatan Teori Difusi Inovasi', p. 22.

Xu, C., Hartini, S. and Marpaung, W. (2018) 'Readiness For Change Ditinjau Dari Kepemimpinan Transformasional Pada Karyawan/I PT. Mam Medan', *Jurnal Psikologi*, 14(2), p. 154. doi: 10.24014/jp.v14i2.6405.

LAMPIRAN





Lampiran 2 Surat Izin dari Dinas Perdagangan Koperasi dan UMKM Kota Demak

	PEMERINTAH KABUPATEN DEMAK DINAS PERDAGANGAN, KOPERASI, USAHA KECIL DAN MENENGAH
Jalan Kyai Mughni Nomor 1016 Demak 59511 Telepon : (0291) 681604, Faximile : (0291) 681604 http: //www.demakkab.go.id, Email: dindagkopukm/demakkab.go.id	
Nomo : 800 / 316	Demak, 24 Februari 2021
Lampiran : -	Kepada:
Perihal : <u>Peretujuan ijin Penelitian</u>	Yth. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung (Semarang)
	di-
	<u>Tempat</u>
<p>Memperhatikan Surat dari Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang Nomor 0014/B.I/SA-E/II/2021 tanggal 15 Januari 2021 perihal Permohonan Ijin Penelitian, kepada Mahasiswa :</p> <p>Nama : ANANDA ATAS ASIH NIM : 3140.170.0023 Prodi/Jurusan/ Fakultas : S1 Akuntansi/ Fakultas Ekonomi Universitas : Universitas Islam Agung Semarang Judul Skripsi : "Pengaruh Kesiapan Untuk Berubah dan Transformasi Tenaga Kerja Terhadap Kemampuan Dinamis (Studi Kasus pada UMKM di Kota Demak Jawa Tengah)".</p> <p>Sehubungan dengan perihal tersebut diatas, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa tersebut kami ijin untuk melakukan Penelitian guna penyusunan Skripsi di DINDAGKOP UKM Kabupaten Demak.</p> <p>Demikian untuk menjadikan periksa dan dilaksanakan sebagaimana mestinya.</p>	
	<p>KEPALA DINDAGKOP UKM KABUPATEN DEMAK</p> <p>Ditandatangani secara elektronik oleh :</p> <p> Drs. ISKANDAR ZULKARNAIN, MM Pembina Utama Muda NIP. 196706021993031015</p>
<p>TEMBUSAN: Disampaikan Kepada Yth. ; 1. <u>Arsip.</u></p>	
<p><small>Dokumen ini ditandatangani secara elektronik dengan menggunakan Sertifikat Elektronik yang diterbitkan oleh Balai Sertifikasi Elektronik (BSrE).</small></p>	

Lampiran 3 Kuesioner Penelitian



**Kuesioner “Pengaruh Kesiapan untuk Berubah dan Perubahan
Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis dengan Digitalisasi
Informasi sebagai Variabel Moderating di Kabupaten Demak”**



Kepada Yth,

Bapak /Ibu/Sdr/i Responden

Pelaku UMKM di Kab. Demak

Dengan hormat,

Perkenalkan saya Ananda Atas Asih mahasiswi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam penyelesaian pendidikan program studi, saya memerlukan beberapa informasi sebagai bahan dalam penelitian saya mengenai "**Pengaruh Kesiapan untuk berubah dan Perubahan tenaga kerja terhadap Kemampuan Dinamis dengan Digitalisasi Informasi sebagai Moderating pada UMKM di Kabupaten Demak**". penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data primer. Sehubungan dengan itu, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan petunjuk pengisiannya. Mengingat kualitas penelitian ini sangat bergantung pada jawaban Bapak/ibu//Sdr/i berikan. Apapun jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan tidak ada jawaban yang salah, namun saya mohon agar Bapak/Ibu/Sdr/i menjawab pertanyaan secara lengkap sesuai yang dialami. Atas perhatian dan waktu yang Bapak/ Ibu/Sdr/i berikan untuk mengisi/memberikan jawaban, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya

Ananda Atas Asih

KARAKTERISTIK RESPONDEN

Berikan tanda checklist (√) sesuai dengan jawaban yang anda pilih

Nama Usaha :

Nama Responden :

Jenis Kelamin : () Pria

() Wanita

Produk yang dihasilkan :

Jumlah karyawan : () Kurang dari 5 orang

() 5-10 orang

() lebih dari 10 orang

Jumlah produksi perhari :

Umur Usaha : () kurang dari 5 tahun

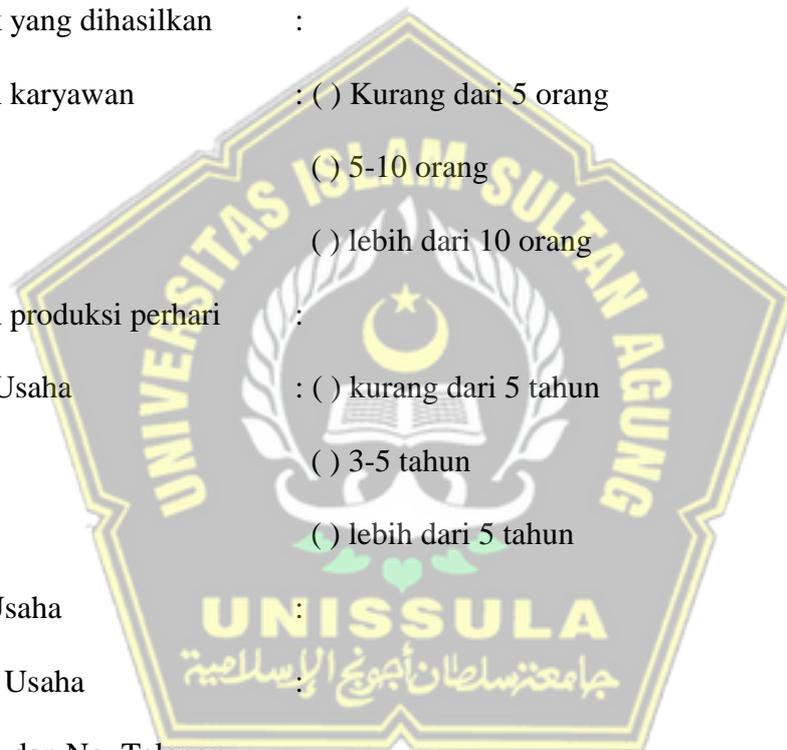
() 3-5 tahun

() lebih dari 5 tahun

Jenis Usaha :

Lokasi Usaha

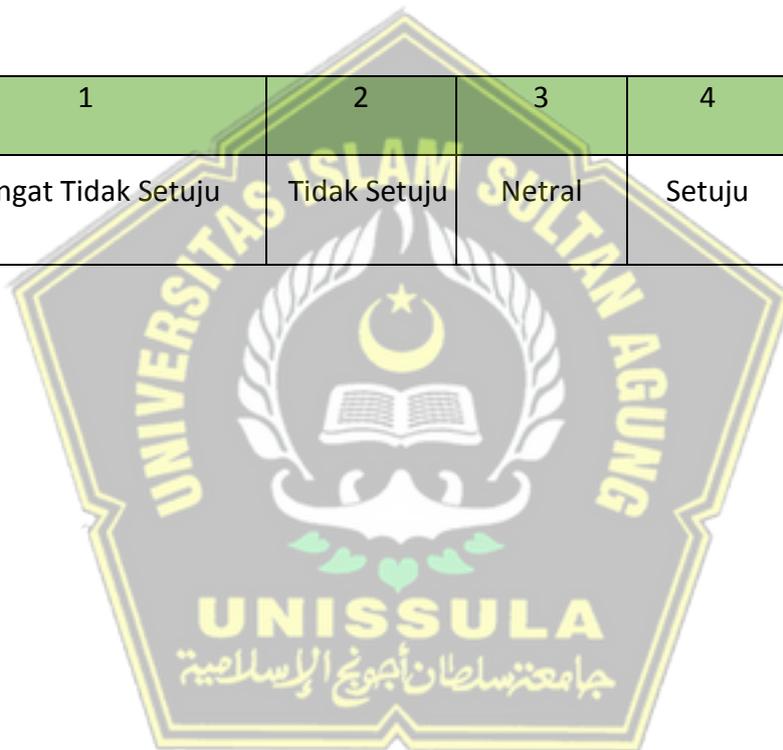
Alamat dan No. Telepon :



PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Berikut ini merupakan pernyataan mengenai kondisi UMKM Bapak/ibu. Dalam pernyataan ini, tidak ada pernyataan benar atau salah. Bapak/Ibu dimohon memberikan jawaban atas pernyataan di bawah ini dengan memberikan tanda silang (X) atau melingkari (O) pada pilihan jawaban yang paling sesuai dengan kondisi perusahaan. Jawaban diberikan dengan kriteria sebagai berikut:

1	2	3	4	5
Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju



Daftar Pernyataan Kuesioner

A. Pernyataan untuk responden

Kemampuan dinamis						
1.	Pemilik usaha memiliki budaya, orientasi, dan kepemimpinan yang bagus dalam operasi bisnisnya	1	2	3	4	5
2.	Pemilik usaha memiliki tempat usaha yang strategis dalam mendirikan usaha	1	2	3	4	5
3.	peraturan yang dibuat oleh pemilik usaha kepada karyawan dalam menjalankan usahanya sudah tepat	1	2	3	4	5
4.	pemilik usaha dapat melihat dan mengetahui peluang yang ada dan dapat menjadikan peluang itu berguna dalam mengembangkan usahanya	1	2	3	4	5
5.	Pemilik usaha mampu mengidentifikasi dan mengeksplor setiap peluang yang muncul	1	2	3	4	5
6.	Pemilik usaha dapat memanfaatkan peluang atau kesempatan yang ada	1	2	3	4	5

7.	Pemilik usaha memadukan atau mengkombinasikan keahlian masing-masing pekerja dalam usahanya	1	2	3	4	5
Kesiapan untuk berubah						
8.	Pemilik usaha memiliki budaya yang selalu siap untuk menghadapi perubahan	1	2	3	4	5
9.	Infrastruktur yang ada dalam organisasi mampu mendukung upaya untuk menghadapi perubahan	1	2	3	4	5
10.	Pemilik usaha memiliki komitmen dan sumber daya manajemen yang memadai untuk mengatasi perubahan	1	2	3	4	5
11.	SDM atau karyawan dalam organisasi memiliki kepercayaan penuh pada manajemen	1	2	3	4	5
12.	Pemilik usaha memiliki iklim atau bahasa komunikasi yang mudah dipahami seluruh karyawan	1	2	3	4	5
13.	Top manajemen terlibat aktif dalam setiap keputusan untuk perubahan	1	2	3	4	5
Perubahan tenaga kerja						

14.	Pemilik usaha sangat memperhatikan keterampilan dari tenaga kerja	1	2	3	4	5
15.	Kualitas dibutuhkan dalam tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan perusahaan					
16.	Terdapat saling keterkaitan antar sub system dalam perusahaan sehingga informasi lebih akurat dan mudah dipahami	1	2	3	4	5
17.	Sebuah usaha melakukan adopsi terhadap nilai sosial baru yang ada di masyarakat	1	2	3	4	5
18.	usaha memiliki peraturan yang fleksibel dan mudah menyesuaikan dengan kondisi lingkungan bisnis	1	2	3	4	5
19.	Sebuah usaha lebih cepat dan lebih adaptatif dalam menyikapi transformasi digital setiap harinya	1	2	3	4	5
Digitalisasi Informasi						
20.	Sebuah usaha melakukan pembukuan transaksi keuangan dengan menggunakan sistem komputerisasi	1	2	3	4	5

21.	Sejauh mana pemilik usaha menggunakan sistem digital untuk memperoleh distribusi laporan keuangan	1	2	3	4	5
22.	Sejauh mana sistem digital yang digunakan dapat membantu untuk menyimpan data atau informasi	1	2	3	4	5
23.	Sejauh mana sistem digital yang digunakan dapat membantu dalam mengolah data	1	2	3	4	5
24.	Sejauh mana sebuah usaha lebih memilih menggunakan file digital dalam menyimpan dokumen	1	2	3	4	5

Lampiran 4 Data Tabulasi

Tabulasi Variabel Kemampuan Dinamis (Y)

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	TOTAL Y
3	4	5	4	5	5	4	30
3	3	3	3	3	2	5	22
3	5	4	5	4	3	3	27
3	3	3	3	3	5	4	24
2	2	2	2	2	3	3	16
4	4	4	4	4	5	5	30
3	3	3	3	5	4	4	25
4	3	3	3	3	3	3	22
4	4	4	4	4	3	3	26
3	3	3	3	3	4	4	23
3	3	3	3	3	3	3	21
3	3	3	3	3	3	3	21
4	4	3	4	3	3	3	24

4	4	3	4	3	4	3	25
3	3	2	3	2	4	3	20
3	3	3	3	3	3	2	20
3	3	2	3	2	3	3	19
3	4	3	4	3	3	2	22
4	3	2	3	2	4	3	21
4	4	3	4	3	3	2	23
4	4	3	4	3	4	3	25
4	4	3	4	3	4	3	25
3	3	3	3	3	4	3	22
4	2	2	2	5	3	3	21
4	4	2	4	5	2	5	26
3	4	4	4	4	4	5	28
3	3	2	3	2	4	4	21
4	3	2	3	2	3	2	19
4	3	3	3	3	3	2	21
3	4	2	4	2	3	3	21
4	4	2	4	2	4	2	22
4	4	3	4	3	4	2	24
4	4	2	4	2	4	3	23
3	3	3	3	3	4	2	21
4	3	3	3	3	3	3	22
4	4	4	4	4	3	3	26
4	4	2	4	2	4	4	24
4	4	3	4	3	4	2	24
3	3	3	3	3	4	3	22
3	3	3	3	3	3	3	21
3	3	2	3	2	3	3	19
4	3	2	3	2	3	2	19
3	3	2	3	2	3	2	18
4	4	2	4	2	3	2	21
3	3	3	3	3	4	2	21
4	4	4	4	4	3	3	26
4	3	2	3	2	4	4	22
4	4	4	4	4	3	2	25
3	3	2	3	5	4	4	24
4	4	3	4	3	3	5	26
3	4	4	4	4	4	3	26
3	4	3	4	3	4	4	25

3	3	3	3	3	4	3	22
3	3	3	3	3	3	3	21
3	3	3	3	3	3	3	21
4	4	3	4	3	3	3	24
4	4	3	4	3	4	3	25
4	4	3	4	3	4	3	25
3	3	2	3	2	4	3	20
2	2	3	2	3	3	2	17
4	3	3	3	3	2	3	21
4	3	2	3	2	3	3	20
3	3	3	3	3	3	2	20
4	3	4	3	4	3	3	24
4	3	4	3	4	3	4	25
3	3	4	3	4	3	4	24
4	4	3	4	3	3	4	25
2	3	3	3	3	4	3	21
4	4	4	4	4	3	3	26
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	2	4	2	4	4	24
4	4	4	4	4	4	2	26
3	4	3	4	3	4	4	25
4	4	4	4	4	4	3	27
3	3	3	3	3	4	4	23
3	3	2	3	2	3	3	19
4	4	3	4	3	3	2	23
4	4	4	4	4	4	3	27
4	4	4	4	4	4	4	28
3	2	2	2	2	4	4	19
4	3	4	3	4	2	2	22
4	4	4	4	4	3	4	27
3	4	4	4	4	4	4	27
4	4	4	4	4	4	4	28
4	3	4	3	4	4	4	26
3	4	3	4	3	3	4	24
4	3	4	3	4	4	3	25
4	4	4	4	4	3	4	27
3	4	4	4	4	4	4	27
4	4	2	4	2	4	4	24

4	3	3	3	3	4	2	22
3	3	4	3	4	3	3	23
4	4	4	4	4	3	4	27
4	4	4	4	4	4	4	28
3	4	4	4	4	4	4	27
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	5	4	4	4	29
4	4	4	4	5	5	4	30



Tabulasi Variabel Kesiapan untuk Berubah (X1)

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	TOTAL X1
3	5	3	5	4	4	24
4	3	3	5	4	4	23
3	3	3	4	5	5	23
4	3	4	4	4	4	23
3	3	3	3	3	3	18
4	4	3	4	4	4	23
4	3	3	4	4	4	22
4	4	3	4	4	4	23
4	5	4	3	4	4	24
3	3	3	3	3	3	18
4	3	3	4	4	4	22
3	3	3	3	3	3	18
4	5	4	4	3	3	23
4	4	3	5	4	4	24
3	3	2	3	3	3	17
3	3	3	3	3	3	18
3	3	3	3	3	3	18
5	3	2	4	4	4	22
3	4	2	3	3	3	18
3	4	3	3	3	3	19
4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	3	4	4	24
3	3	3	3	3	3	18
2	2	2	2	2	2	12
3	4	4	3	3	3	20
3	3	4	3	3	3	19
4	3	2	5	3	3	20
3	4	3	3	3	3	19
4	4	4	4	4	4	24
3	3	3	3	3	3	18
3	4	4	3	3	3	20
3	4	3	3	3	3	19
3	4	3	3	3	3	19
4	3	4	4	4	4	23
3	4	5	4	4	4	24

4	3	4	4	5	5	25
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
3	3	3	3	3	3	18
3	3	4	3	3	3	19
3	3	2	3	3	3	17
3	4	3	3	3	5	21
3	3	2	3	3	3	17
3	4	4	3	3	3	20
3	3	3	3	3	3	18
4	4	3	4	5	5	25
3	4	3	3	3	3	19
3	4	4	3	3	3	20
3	3	3	3	3	3	18
4	4	4	4	4	4	24
3	3	3	3	3	3	18
3	3	4	3	3	3	19
4	3	3	4	4	4	22
3	3	3	3	3	3	18
3	3	3	3	3	3	18
4	4	3	4	4	4	23
4	4	3	4	4	4	23
4	4	3	4	4	4	23
3	3	4	3	3	3	19
3	2	3	3	3	3	17
4	4	3	4	4	4	23
3	4	2	3	3	3	18
3	3	3	3	3	3	18
4	4	3	4	4	4	23
3	4	3	3	3	3	19
3	3	4	3	3	3	19
4	4	4	4	4	4	24
3	2	3	3	3	3	17
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
3	4	3	3	3	3	19
4	4	4	4	4	4	24
4	3	4	4	4	4	23

4	4	4	4	4	4	24
3	3	3	3	3	3	18
3	3	3	3	3	3	18
3	4	3	3	3	3	19
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
3	3	3	3	3	3	18
4	4	2	4	4	4	22
4	4	4	4	4	4	24
3	3	4	3	3	3	19
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	3	4	4	4	4	23
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
3	3	4	3	3	3	19
3	4	4	3	3	3	20
3	4	4	3	3	3	20
3	3	4	3	3	3	19
3	4	4	3	3	3	20
2	4	4	2	2	5	19
4	3	4	4	4	4	23
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24

Tabulasi Variabel Perubahan tenaga kerja (X2)

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	TOTAL X2
5	3	3	3	4	4	22
3	3	5	3	5	3	22
4	3	3	3	3	3	19
4	3	5	3	5	3	23
3	2	2	2	2	2	13
4	4	3	4	3	4	22
3	3	3	3	3	3	18
4	4	3	4	3	4	22
4	4	5	4	5	4	26
3	3	3	3	3	3	18
4	3	3	3	3	3	19
3	3	3	3	3	3	18
3	4	4	4	5	4	24
3	5	4	4	4	4	24
3	3	2	3	2	3	16
4	3	3	3	3	3	19
3	3	3	3	3	3	18
3	3	3	3	3	3	18
3	4	5	4	2	4	22
3	4	3	4	3	4	21
4	4	4	5	4	5	26
4	4	4	4	4	4	24
4	3	3	3	3	3	19
2	4	5	4	5	4	24
3	4	4	4	4	4	23
3	3	4	3	4	3	20
3	3	2	3	2	3	16
2	4	3	4	3	4	20
4	4	4	4	4	4	24
3	3	3	3	3	3	18
3	4	4	4	4	4	23
3	4	3	4	3	4	21
4	4	3	4	3	4	22
4	3	4	3	4	3	21
4	4	4	4	4	4	24

4	4	4	4	4	4	24
3	4	4	4	4	4	23
4	4	4	4	4	4	24
3	3	3	3	3	3	18
3	3	4	3	4	3	20
3	3	2	3	2	3	16
4	4	3	4	3	4	22
3	3	2	3	2	3	16
3	4	4	4	4	4	23
4	3	3	3	3	3	19
4	4	4	4	4	4	24
4	4	3	4	3	4	22
3	4	4	4	4	4	23
3	3	3	3	3	3	18
4	4	4	4	4	4	24
4	3	3	3	3	3	19
4	3	4	3	4	3	21
3	3	3	3	3	3	18
3	3	3	3	3	3	18
3	3	3	3	3	3	18
4	4	3	4	3	4	22
4	4	3	4	3	4	22
4	4	3	4	3	4	22
4	3	4	3	4	3	21
4	2	3	2	3	2	16
4	4	3	4	3	4	22
4	4	5	4	5	4	26
4	3	3	3	3	3	19
4	4	3	4	3	4	22
4	4	3	4	3	4	22
4	3	4	3	4	3	21
3	4	4	4	4	4	23
3	2	3	2	3	2	15
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	3	4	3	4	22
3	4	4	4	4	4	23
4	3	4	3	4	3	21

4	4	4	4	4	4	24
4	3	3	3	3	3	19
4	3	3	3	3	3	19
3	4	3	4	3	4	21
4	4	4	4	4	4	24
3	4	4	4	4	4	23
4	3	3	3	3	3	19
4	4	2	4	2	4	20
4	4	4	4	4	4	24
4	3	4	3	4	3	21
3	4	4	4	4	4	23
3	4	4	4	4	4	23
4	3	4	3	4	3	21
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	3	4	3	4	3	21
2	4	4	4	4	4	22
3	4	4	4	4	4	23
4	3	4	3	4	3	21
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	3	4	3	4	3	21
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24

Tabulasi Variabel Digitalisasi Informasi (Z)

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	TOTAL Z
3	3	3	3	3	15
3	5	4	5	4	21
3	3	3	3	3	15
2	2	2	2	2	10
4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	15
4	3	3	3	3	16
4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	15
3	3	3	3	3	15
3	3	3	3	3	15
4	4	3	4	3	18
4	4	3	4	3	18
3	3	2	3	2	13
3	3	3	3	3	15
3	3	2	3	2	13
3	4	3	4	3	17
4	3	2	3	2	14
4	4	3	4	3	18
4	4	3	4	3	18
4	4	3	4	3	18
3	3	3	3	3	15
4	2	2	2	5	15
4	4	2	4	5	19
3	4	4	4	4	19
3	3	2	3	2	13
4	3	2	3	2	14
4	3	3	3	3	16
3	4	2	4	2	15
4	4	2	4	2	16
4	4	3	4	3	18
4	4	2	4	2	16
3	3	3	3	3	15
4	3	3	3	3	16
4	4	4	4	4	20

4	4	2	4	2	16
4	4	3	4	3	18
3	3	3	3	3	15
3	3	3	3	3	15
3	3	2	3	2	13
4	3	2	3	2	14
3	3	2	3	2	13
4	4	2	4	2	16
3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	20
4	3	2	3	2	14
4	4	4	4	4	20
3	3	2	3	5	16
4	4	3	4	3	18
3	4	4	4	4	19
3	4	3	4	3	17
3	3	3	3	3	15
3	3	3	3	3	15
3	3	3	3	3	15
4	4	3	4	3	18
4	4	3	4	3	18
4	4	3	4	3	18
3	3	2	3	2	13
2	2	3	2	3	12
4	3	3	3	3	16
4	3	2	3	2	14
3	3	3	3	3	15
4	3	4	3	4	18
4	3	4	3	4	18
3	3	4	3	4	17
4	4	3	4	3	18
2	3	3	3	3	14
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	2	4	2	16
4	4	4	4	4	20
3	4	3	4	3	17
4	4	4	4	4	20

3	3	3	3	3	15
3	3	2	3	2	13
4	4	3	4	3	18
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
3	2	2	2	2	11
4	3	4	3	4	18
4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	4	19
4	4	4	4	4	20
4	3	4	3	4	18
3	4	3	4	3	17
4	3	4	3	4	18
4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	4	19
4	4	2	4	2	16
4	3	3	3	3	16
3	3	4	3	4	17
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	4	19
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	5	4	21
4	4	4	4	5	21
4	3	4	4	4	19

Lampiran 5 Deskripsi Variabel

Variabel Kemampuan dinamis (Y)

No.	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
		1	2	3	4	5	
1	Pemilik usaha memiliki budaya, orientasi, dan kepemimpinan yang bagus dalam operasi bisnisnya	0	3	40	57	0	100
2	Pemilik usaha memiliki tempat usaha yang strategis dalam mendirikan usaha	0	4	43	52	1	100
3	peraturan yang dibuat oleh pemilik usaha kepada karyawan dalam menjalankan usahanya sudah tepat	0	20	34	45	1	100
4	pemilik usaha dapat melihat dan mengetahui peluang yang ada dan dapat menjadikan peluang itu berguna dalam mengembangkan usahanya	0	4	43	51	2	100
5	Pemilik usaha mampu mengidentifikasi dan	0	21	33	40	6	100

	mengeksplor setiap peluang yang muncul						
6	Pemilik usaha dapat memanfaatkan peluang atau kesempatan yang ada	0	4	43	49	4	100
No.	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
		1	2	3	4	5	
7	Pemilik usaha memadukan atau mengkombinasikan keahlian masing-masing pekerja dalam usahanya	0	20	34	41	5	100

Variabel Kesiapan Untuk Berubah (X1)

No.	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
		1	2	3	4	5	
1	Pemilik usaha memiliki budaya yang selalu siap untuk menghadapi perubahan	0	2	51	45	2	100
2	Infrastruktur yang ada dalam organisasi mampu mendukung upaya untuk menghadapi perubahan	0	3	41	53	3	100

3	Pemilik usaha memiliki komitmen dan sumber daya manajemen yang memadai untuk mengatasi perubahan	0	9	43	47	1	100
4	SDM atau karyawan dalam organisasi memiliki kepercayaan penuh pada manajemen.	0	2	50	44	4	100
No.	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
		1	2	3	4	5	
5	Pemilik usaha memiliki iklim atau bahasa komunikasi yang mudah dipahami seluruh karyawan	0	2	50	45	3	100
6	Top manajemen terlibat aktif dalam setiap keputusan untuk perubahan	0	1	49	45	5	100

Variabel Perubahan Tenaga Kerja (X2)

No.	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
		1	2	3	4	5	

1.	Pemilik usaha sangat memperhatikan keterampilan dari tenaga kerja	0	3	37	59	1	100
2.	Kualitas dibutuhkan dalam tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan perusahaan	0	3	40	56	1	100
3.	Terdapat saling keterkaitan antar sub system dalam perusahaan sehingga informasi lebih akurat dan mudah dipahami	0	6	40	48	6	100
4.	Sebuah usaha melakukan adopsi terhadap nilai sosial baru yang ada di masyarakat	0	3	40	56	1	100
5.	usaha memiliki peraturan yang fleksibel dan mudah menyesuaikan dengan kondisi lingkungan bisnis	0	7	39	48	6	100
6.	Sebuah usaha lebih cepat dan lebih adaptatif dalam menyikapi transformasi digital setiap harinya	0	3	39	57	1	100

Variabel Digitalisasi Informasi (Z)

No.	PERTANYAAN	STS	TS	N	S	SS	Jumlah
		1	2	3	4	5	
1	Sebuah usaha melakukan pembukuan transaksi keuangan dengan menggunakan sistem komputerisasi	0	3	39	58	0	100
2	Sejauh mana pemilik usaha menggunakan sistem digital untuk memperoleh distribusi laporan keuangan	0	4	44	51	1	100
3	Sejauh mana sistem digital yang digunakan dapat membantu untuk menyimpan data atau informasi	0	24	41	35	0	100
4	Sejauh mana sistem digital yang digunakan dapat membantu dalam mengolah data	0	4	43	51	2	100
5	Sejauh mana sebuah usaha lebih memilih menggunakan file digital dalam menyimpan dokumen	0	21	41	34	4	100

Lampiran 6 Hasil Uji Validitas

Uji Validitas Kesiapan untuk Berubah (X1)

		Correlations						Kesiapan U.Berubah
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	
X1.1	Pearson Correlation	1	.336**	.242*	.788**	.824**	.650**	.841**
	Sig. (2-tailed)		.001	.015	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X1.2	Pearson Correlation	.336**	1	.314**	.326**	.323**	.375**	.593**
	Sig. (2-tailed)	.001		.001	.001	.001	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X1.3	Pearson Correlation	.242*	.314**	1	.173	.291**	.308**	.533**
	Sig. (2-tailed)	.015	.001		.084	.003	.002	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X1.4	Pearson Correlation	.788**	.326**	.173	1	.820**	.650**	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.084		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X1.5	Pearson Correlation	.824**	.323**	.291**	.820**	1	.823**	.896**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.003	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X1.6	Pearson Correlation	.650**	.375**	.308**	.650**	.823**	1	.838**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Kesiapan U.Berubah	Pearson Correlation	.841**	.593**	.533**	.824**	.896**	.838**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Validitas Perubahan Tenaga Kerja (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	Perubahan T.Kerja
X2.1	Pearson Correlation	1	.034	.067	.065	.130	.108	.309**
	Sig. (2-tailed)		.739	.505	.524	.199	.283	.002
	N	100	100	100	100	100	100	100
X2.2	Pearson Correlation	.034	1	.383**	.969**	.339**	.954**	.824**
	Sig. (2-tailed)	.739		.000	.000	.001	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X2.3	Pearson Correlation	.067	.383**	1	.383**	.890**	.370**	.757**
	Sig. (2-tailed)	.505	.000		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X2.4	Pearson Correlation	.065	.969**	.383**	1	.339**	.985**	.837**
	Sig. (2-tailed)	.524	.000	.000		.001	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X2.5	Pearson Correlation	.130	.339**	.890**	.339**	1	.351**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.199	.001	.000	.001		.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
X2.6	Pearson Correlation	.108	.954**	.370**	.985**	.351**	1	.843**
	Sig. (2-tailed)	.283	.000	.000	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100
Perubahan T.Kerja	Pearson Correlation	.309**	.824**	.757**	.837**	.748**	.843**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Validitas Digitalisasi Informasi (Z)

		Correlations					Digitalisasi Informasi
		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	
Z.1	Pearson Correlation	1	.459**	.212*	.473**	.231*	.584**
	Sig. (2-tailed)		.000	.034	.000	.021	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Z.2	Pearson Correlation	.459**	1	.392**	.973**	.284**	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.004	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Z.3	Pearson Correlation	.212*	.392**	1	.419**	.785**	.801**
	Sig. (2-tailed)	.034	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Z.4	Pearson Correlation	.473**	.973**	.419**	1	.308**	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.002	.000
	N	100	100	100	100	100	100
Z.5	Pearson Correlation	.231*	.284**	.785**	.308**	1	.757**
	Sig. (2-tailed)	.021	.004	.000	.002		.000
	N	100	100	100	100	100	100
Digitalisasi Informasi	Pearson Correlation	.584**	.785**	.801**	.805**	.757**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Uji Validitas Kemampuan Dinamis (Y)

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Kem.Dinamis
Y.1	Pearson Correlation	1	.457**	.174	.458**	.170	-.017	.001	.447**
	Sig. (2-tailed)		.000	.083	.000	.090	.863	.993	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
Y.2	Pearson Correlation	.457**	1	.413**	.987**	.278**	.198*	.205*	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.005	.048	.041	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
Y.3	Pearson Correlation	.174	.413**	1	.420**	.773**	.153	.220*	.752**
	Sig. (2-tailed)	.083	.000		.000	.000	.127	.028	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
Y.4	Pearson Correlation	.458**	.987**	.420**	1	.286**	.205*	.214*	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.004	.041	.032	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
Y.5	Pearson Correlation	.170	.278**	.773**	.286**	1	.097	.331**	.723**
	Sig. (2-tailed)	.090	.005	.000	.004		.336	.001	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
Y.6	Pearson Correlation	-.017	.198*	.153	.205*	.097	1	.251*	.417**
	Sig. (2-tailed)	.863	.048	.127	.041	.336		.012	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
Y.7	Pearson Correlation	.001	.205*	.220*	.214*	.331**	.251*	1	.550**
	Sig. (2-tailed)	.993	.041	.028	.032	.001	.012		.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100
Kem.Dinamis	Pearson Correlation	.447**	.748**	.752**	.756**	.723**	.417**	.550**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100	100	100	100

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 7 Hasil Uji Reabilitas

Hasil Uji Reabilitas Kesiapan untuk Berubah (X1)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.843	.849	6

Hasil Uji Reabilitas Perubahan tenaga kerja (X2)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.813	.816	6

Hasil Uji Reabilitas Digitalisasi Informasi (Z)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.797	.806	5

Hasil Uji Reabilitas Kemampuan Dinamis (Y)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.740	.749	7

Lampiran 8 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.28541896
Most Extreme Differences	Absolute	.067
	Positive	.067
	Negative	-.035
Test Statistic		.067
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.
 d. This is a lower bound of the true significance.

Lampiran 9 Hasil Uji Multikolonieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.737	2.022			
	Kesiapan U.Berubah	.432	.108	.385	.617	1.622
	Perubahan T.Kerja	.417	.110	.363	.617	1.622

a. Dependent Variable: Kem.Dinamis

Lampiran 10 Hasil Uji Heteroskedastisitas-Uji Glejser

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.006	1.241		.811	.420
	Kesiapan U.Berubah	-.008	.066	-.016	-.124	.902
	Perubahan T.Kerja	.045	.068	.086	.665	.507

a. Dependent Variable: ABS_RES1

Lampiran 11 Hasil Analisis regresi moderasi dan Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.832	1.993		2.927	.004
	Kesiapan U.Berubah	2.043	.774	1.818	2.639	.010
	Perubahan T.Kerja	-1.280	.769	-1.113	-1.665	.099
	X1.Z	-.092	.044	-2.194	-2.089	.039
	X2.Z	.097	.044	2.389	2.208	.030

a. Dependent Variable: Kem.Dinamis

Lampiran 12 Hasil uji F-simultan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	426.669	2	213.335	40.019	.000 ^b
	Residual	517.091	97	5.331		
	Total	943.760	99			

a. Dependent Variable: Kem.Dinamis

b. Predictors: (Constant), Perubahan T.Kerja, Kesiapan U.Berubah

Lampiran 13 Hasil Uji R Square

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.697 ^a	.486	.464	2.26056

a. Predictors: (Constant), Perubahan T.Kerja, Kesiapan U.Berubah

b. Dependent Variable: Kem.Dinamis