

**MODEL PENINGKATAN KINERJA UMKM MELALUI
DIGITAL SKILL DAN *READINESS TO CHANGE* SERTA
DIGITAL TRANSFORMATION SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

**Yusrina Fisabila Izza
30402000372**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG**

2025

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

**MODEL PENINGKATAN KINERJA UMKM MELALUI *DIGITAL SKILL*
DAN *READINESS TO CHANGE* SERTA *DIGITAL TRANSFORMATION*
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Disusun Oleh :

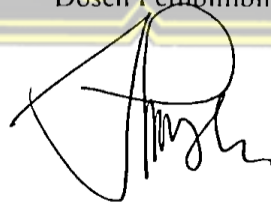
Yusrina Fisabila Izza

NIM : 30402000372

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitia ujian skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 18 Januari 2025

Dosen Pembimbing



Erma Sri Hastuti, S.E., M.M.
NIK. 210421058

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

MODEL PENINGKATAN KINERJA UMKM MELALUI *DIGITAL SKILL* DAN *READINESS TO CHANGE* SERTA *DIGITAL TRANSFORMATION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disusun Oleh :

Yusrina Fisabila Izza

30402000372

Telah dipertahankan di depan penguji Pada tanggal 24 Januari 2025

Dosen Pembimbing



Erma Sri Hastuti, S.E, M.M
NIK. 210421058

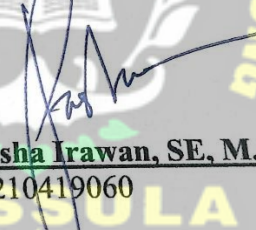
Dosen Penguji I

21.02.25



Prof. Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si, Ph.D
NIK. 210499044

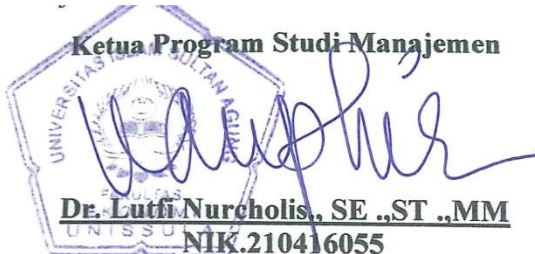
Dosen Penguji II



Bahrain Pasha Irawan, SE, M.M
NIK. 210419060

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen tanggal, 24 Januari 2025

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, SE, ST, MM
NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Yusrina Fisabila Izza
NIM : 30402000372
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “Model Peningkatan Kinerja UMKM Melalui *Digital Skill* Dan *Readiness To Change* Serta *Digital Transformation* Sebagai Variabel Intervening” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur mengambil atau meniru dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti bersedia menarik skripsi yang peneliti ajukan apabila dikemudian hari ditemukan bahwa peneliti terbukti melakukan tindakan menyalin atau meniru karya orang lain yang termasuk dalam pelanggaran etika akademik.

Semarang, 18 Januari 2025

Yang membuat pernyataan,



Yusrina Fisabila Izza
NIM. 30402000372

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yusrina Fisabila Iza

NIM : 30402000372

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa ~~Tugas Akhir~~/Skripsi/Tesis/Disertasi dengan judul :

“MODEL PENINGKATAN KINERJA UMKM MELALUI *DIGITAL SKILL* DAN *READINESS TO CHANGE* SERTA *DIGITAL TRANSFORMATION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 27 Februari 2025

Yang Menyatakan,



Yusrina Fisabila Izza
NIM. 30402000372

ABSTRAK

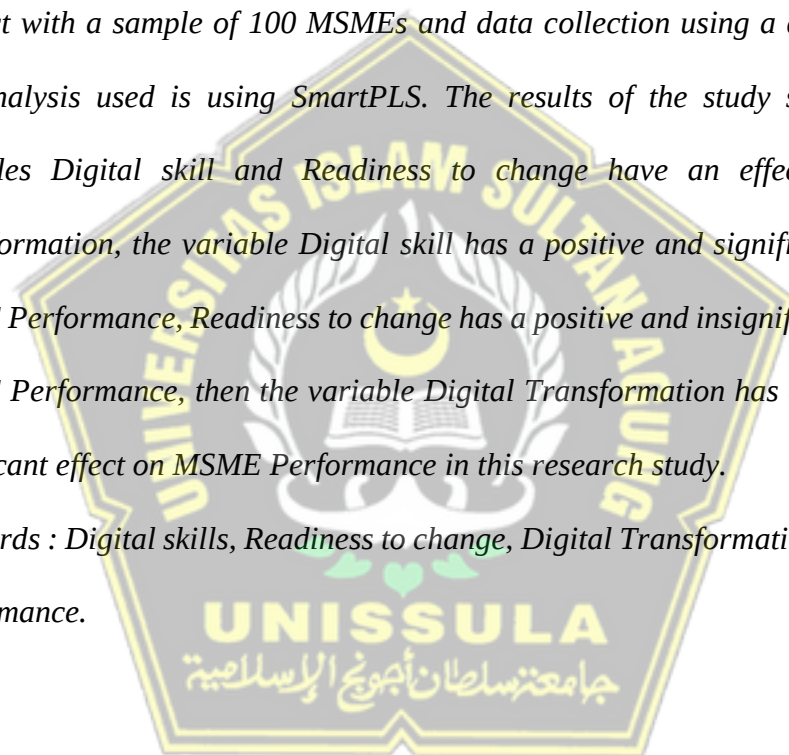
Studi ini fokus pada faktor-faktor yang dilakukan untuk meningkatkan Kinerja UMKM pada UMKM bidang kuliner Kecamatan Ngaliyan. Tujuan dari studi ini adalah mengetahui serta menganalisis Pengaruh *Digital Skill* dan *Readiness to Change* terhadap Kinerja UMKM dengan *Digital Transformation* Sebagai Variabel Intervening. Populasi di dalam studi ini adalah pelaku UMKM bidang kuliner Kecamatan Ngaliyan dengan pengambilan sampel yang berjumlah 100 UMKM serta pengambilan data menggunakan kuesioner. Analisis yang digunakan yaitu menggunakan SmartPLS. Hasil studi menunjukkan bahwa variabel *Digital skill* dan *Readiness to change* berpengaruh terhadap *Digital Transformation*, variabel *Digital skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM, *Readiness to change* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja UMKM, lalu variabel *Digital Transformation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM pada studi penelitian ini.

Kata Kunci : *Digital skill*, *Readiness to change*, *Digital Transformation* dan Kinerja UMKM.

ABSTRACT

This study focuses on the factors carried out to improve the Performance of MSMEs in the culinary sector of MSMEs in Ngaliyan District. The purpose of this study is to determine and analyze the Influence of Digital Skills and Readiness to Change on MSME Performance with Digital Transformation as an Intervening Variable. The population in this study is MSME actors in the culinary sector of Ngaliyan District with a sample of 100 MSMEs and data collection using a questionnaire. The analysis used is using SmartPLS. The results of the study show that the variables Digital skill and Readiness to change have an effect on Digital Transformation, the variable Digital skill has a positive and significant effect on MSME Performance, Readiness to change has a positive and insignificant effect on MSME Performance, then the variable Digital Transformation has a positive and significant effect on MSME Performance in this research study.

Keywords : Digital skills, Readiness to change, Digital Transformation and MSME Performance.



MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

“Jangan ragu teruslah maju, sudah tidak ada waktu, masa depan tergantung imajinasimu, singkirkan ketakutanmu kamu bisa melakukannya, karena kamu yang memegang semua kuncinya” EXO-Power

Persembahan

Skripsi ini dipersembahkan sebagai ungkapan Syukur kepada Tuhan yang telah memberikan nikmat-Nya kepada penulis, kedua orang tua dan keluarga saya yang sangat saya sayangi dan cintai yang telah tulus membesarkan, merawat, mendidik, serta selalu mendoakan saya di setiap perjalanan hidup saya.

Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Unissula yang selama ini telah memberikan bekal ilmu pengetahuan.

Sahabat dan teman-teman yang selalu memberikan bantuan dan dorongan untuk saya baik dikala suka maupun duka.

Almamaterku Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Model Peningkatan Kinerja UMKM Melalui *Digital Skill Dan Readiness To Change Serta Digital Transformation Sebagai Variabel Intervening*”**. Sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung.

Skripsi ini dapat terselesaikan berkat do’a, bantuan, bimbingan, dukungan dan motivasi dari berbagai pihak. Sehingga pada kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua penulis, Bapak Sugeng Riyadi dan Ibu Linda Astuti yang telah menjadi support sistem terbaik dan selalu mendoakan saya tanpa henti serta memberikan dukungan dan motivasi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
2. Ibu Erma Sri Hastuti, SE., MM. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya dengan sangat sabar memberikan bimbingan, pengarahan, motivasi, kritik dan saran yang sangat berguna bagi penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
3. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyio. SE., Msi. selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung.
4. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung.

5. Bapak/Ibu dosen penguji yang telah memberikan kritik dan saran terhadap perbaikan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen, Staff dan Karyawan Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Seluruh keluarga yang telah memberikan do'a, semangat dan dukungan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
8. Sahabatku Iva, Salma, Anggi yang telah membantu dan selalu memberikan semangat serta dorongan agar saya cepat menyelesaikan skripsi ini.
9. Teman-teman seperjuangan Sofi, Anik, Zulfa, Putri, Windy, Ajeng dan Novia yang selalu memberikan semangat dan mendengarkan keluh kesah saya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
10. Pelaku UMKM di Kecamatan Ngaliyan, Kota Semarang yang telah memberikan saya izin penelitian di usaha yang mereka miliki dan bersedia mengikuti kuesioner penelitian.
11. Seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi yang penulis tidak dapat sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran yang dapat digunakan untuk menyempurnakan skripsi ini. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Wassalamualaikum Wr. Wb

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UGGAH KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1 <i>Digital Transformation</i>	10
2.2 <i>Digital Skill</i>	12
2.3 <i>Readiness to Change</i>	15
2.4 Kinerja UMKM.....	17
2.6 Kerangka Pemikiran.....	25
BAB III METODE PENELITIAN.....	27
3.1 Jenis Penelitian.....	27
3.2 Populasi dan Sampel.....	27
3.2.1 Populasi.....	27
3.2.2 Sampel.....	27
3.3 Sumber dan jenis data.....	28
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	29
3.5 Variabel dan Indikator.....	30
3.5.1 Variabel.....	30

3.5.2 Indikator Variabel	31
3.6 Teknik Analisis Data	32
3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif	32
3.6.1.1 Analisis <i>Outer Model</i>	33
3.6.1.2 Analisis <i>Inner Model</i>	34
3.6.2 Uji Hipotesis	35
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	36
4.1 Karakteristik Berdasarkan Responden	36
4.2 Analisis Deskriptif	37
4.2.1 Deskriptif Responden Variabel <i>Digital Skill</i>	38
4.2.2 Deskriptif Responden <i>Readiness to Change</i>	39
4.2.3 Deskriptif Responden <i>Digital Transformation</i>	40
4.2.4 Deskriptif Responden Kinerja UMKM	41
4.3 Analisis Statistik Deskriptif	42
4.3.1 Analisis Outer Model	42
4.3.1.1 Analisis Validitas Konvergen	43
4.3.1.2 Analisis Validitas Diskriminan	44
4.3.1.3 Analisis Reliabilitas	46
4.3.2 Analisis Inner Model	47
4.3.2.1 Uji Path Coefficient	47
4.3.2.2 Analisis Nilai R Square (R^2)	47
4.3.3 Analisis Hipotesis	48
4.3.3.1 Hipotesis Pengaruh Langsung Antar Variabel (<i>Dirrect Effect</i>)	49
4.3.3.2 Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel (<i>Specific Indirect Effect</i>)	50
4.3.4 Pembahasan	51
4.3.4.1 Pengaruh <i>Digital Skill</i> terhadap <i>Digital Transformation</i>	51
4.3.4.2 Pengaruh <i>Readiness to Change</i> terhadap <i>Digital Transformation</i>	51
4.3.4.3 Pengaruh <i>Digital Skill</i> terhadap Kinerja UMKM	52
4.3.4.4 Pengaruh <i>Readiness to Change</i> terhadap Kinerja UMKM	54
4.3.4.5 Pengaruh <i>Digital Transformation</i> terhadap Kinerja UMKM	54
4.3.4.6 Pengaruh <i>Digital Skill</i> terhadap Kinerja UMKM melalui <i>Digital Transformation</i>	54
4.3.4.7 Pengaruh <i>Readiness to Change</i> terhadap Kinerja UMKM melalui <i>Digital Transformation</i>	55

BAB V PENUTUP.....	57
5.1 Kesimpulan.....	57
5.2 Saran.....	57
5.3 Keterbatasan Penelitian	58
5.4 Agenda Penelitian Selanjutnya.....	60
DAFTAR PUSTAKA	61



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Daftar UMKM Kota Semarang	5
Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator Penelitian	31
Tabel 4. 1 Lama Berdirinya Usaha	36
Tabel 4. 2 Deskriptif Jawaban Variabel Digital Skill	38
Tabel 4. 3 Deskriptif Jawaban Variabel Readiness to Change	39
Tabel 4. 4 Deskriptif Jawaban Variabel Digital Transformation	40
Tabel 4. 5 Deskriptif Jawaban Variabel Kinerja UMKM	41
Tabel 4. 6 Nilai Factor Loading	43
Tabel 4. 7 Nilai Cross Loading Antara Variabel Dengan Indikator	44
Tabel 4. 8 Nilai Average Variance Extracted (AVE)	45
Tabel 4. 9 Korelasi Variabel Laten	45
Tabel 4. 10 Nilai Cronbach Alpha & Composite Reliability Setiap Variabel	46
Tabel 4. 11 Nilai R-Square	47
Tabel 4. 12 Nilai Q-Square	47
Tabel 4. 13 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung	49
Tabel 4. 14 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Presentase UMKM Go Digital	6
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran	26
Gambar 4. 1 Hasil Analisis Outer Model	42



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

UMKM merupakan individu atau badan usaha tertentu dalam kelompok usaha untuk memenuhi syarat usaha sesuai dengan ketentuan dalam UU RI No 20 Tahun 2008. Peran yang sangat penting UMKM memainkan dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia. Menurut data dari Kementerian Keuangan, UMKM berhasil menyerap 97 persen dari total tenaga kerja dan berkontribusi hingga 60,4 persen terhadap total investasi Indonesia. Namun, dari banyaknya jumlah UMKM di Indonesia tersebut, terdapat beberapa masalah yang sering dihadapi oleh pelaku UMKM diantaranya permodalan, pengelolaan keuangan, kualitas SDM, pemasaran produk, dan masih terdapat pelaku UMKM yang belum mengenal adanya teknologi. Pada era revolusi industri 4.0 atau biasa disebut dengan era digitalisasi, akan banyak perubahan yang terjadi pada berbagai sektor termasuk sektor UMKM. Sektor UMKM seharusnya bisa beradaptasi dengan perubahan ini dan mulai beralih pada penggunaan internet untuk perkembangan usahanya. Namun, masih terdapat UMKM yang belum beralih ke penggunaan teknologi di era digitalisasi ini. Dengan beralih ke penggunaan digital, para pelaku UMKM dapat bertahan dari persaingan bisnis melawan kompetitor serta dapat meningkatkan kinerja UMKM.

Kinerja merupakan proses yang sangat krusial untuk menentukan kesuksesan perusahaan, di mana manajer dan karyawan harus bekerja sama untuk menetapkan ekspektasi, mengevaluasi kinerja, dan memberikan penghargaan yang sesuai atas pencapaian tersebut (Neza & Rivai, 2020). Kinerja memiliki peran penting dalam perkembangan sektor usaha, terutama UMKM, agar bisnis dapat terus maju. Untuk memperluas jangkauan pemasaran dan tetap dapat bersaing, pelaku UMKM perlu mengikuti perkembangan teknologi terkini, seperti beralih ke digitalisasi dan memanfaatkan aplikasi *online* untuk memasarkan produk. Digitalisasi ini mempermudah transaksi konsumen dengan mengurangi biaya dan waktu melalui proses yang dilakukan secara *online*. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja UMKM yaitu *digital skill*, *readiness to change* dan *digital transformation*.

Digital Transformation atau transformasi digital adalah upaya untuk meningkatkan suatu organisasi dengan mengubah propertinya dengan menggunakan teknologi informasi, komputasi, dan komunikasi (Putri et al., 2021). Saat ini, hampir semua bisnis, terlepas dari ukurannya, bergantung pada teknologi dan data untuk menjadi lebih efisien dan memberikan nilai kepada konsumen. Konsumen semakin mudah menemukan sesuatu dengan menggunakan teknologi, misalnya untuk memperoleh informasi tentang barang dan jasa serta melakukan transaksi jual beli (Rafiah & Kirana, 2019). (Erlanitasari et al., 2020) mengungkapkan bahwa literasi digital di Indonesia masih terbilang rendah, termasuk di kalangan UMKM, meskipun populasi pengguna internetnya sangat besar. Oleh karena itu, transformasi digital dapat membantu memperkenalkan pola

pikir, budaya, struktur organisasi, prioritas, teknologi, serta tantangan dan risiko baru dalam organisasi. Adaptasi dan transformasi menjadi faktor kunci bagi UMKM untuk dapat bertahan, bangkit, dan berkembang di era digital, serta memungkinkan pelaku usaha untuk memperluas jangkauan pemasaran mereka.

UNESCO mendefinisikan *Digital skill* atau keterampilan digital sebagai kemampuan untuk mengakses dan mengelola informasi dengan menggunakan perangkat, aplikasi komunikasi, dan jaringan digital. Misalnya, keterampilan ini digunakan untuk menciptakan, bekerja sama, berkomunikasi, memecahkan masalah, dan berbagi konten digital. Kemampuan untuk menggunakan media sosial dengan benar adalah langkah pertama menuju literasi digital sebagai keterampilan bisnis yang penting. Salah satu alat digital yang paling mudah untuk digunakan dalam pengembangan UMKM adalah media sosial. Kemampuan digital sangat penting bagi UMKM untuk mempersiapkan diri untuk menghadapi era digital dengan menyediakan tenaga kerja yang siap untuk beradaptasi dengan perubahan. Hal ini nantinya akan menjadi dasar untuk meningkatkan keterampilan digital UMKM. Teknologi membantu UMKM menjalankan bisnis mereka. Menurut (Wati et al., 2023) Digitalisasi dan robotisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap pasar kerja dan dunia kerja. Perusahaan saat ini harus menggunakan digital teknologi untuk bersaing dengan pesaing. Sebagai hasilnya, perkembangan UMKM digital akan mendorong transformasi UMKM di Indonesia menuju digitalisasi, sehingga mampu beradaptasi dan bertahan dalam persaingan di pasar digital (Avriyanti, 2021).

Readiness to Change atau kesiapan untuk berubah adalah keadaan seseorang dalam menyadari, menyakini sikap dan perilakunya untuk mau melakukan perubahan dalam sebuah organisasi atau bisnis (Asih, 2021). Menurut (Yuraida et al., 2021) perubahan adalah proses di mana keadaan dalam organisasi berubah menjadi keadaan yang sesuai dengan nilai-nilai dan keinginan organisasi. Perubahan ini disebabkan oleh dorongan dari elemen internal dan eksternal yang terlibat dalam proses tersebut. Menurut Center for Indonesian Policy Studies (CIPS), banyak usaha kecil dan menengah (UMKM) masih belum beralih ke digital. Ketika mereka merasa tidak aman melakukan transaksi digital, UMKM menahan diri untuk tidak menggunakannya.

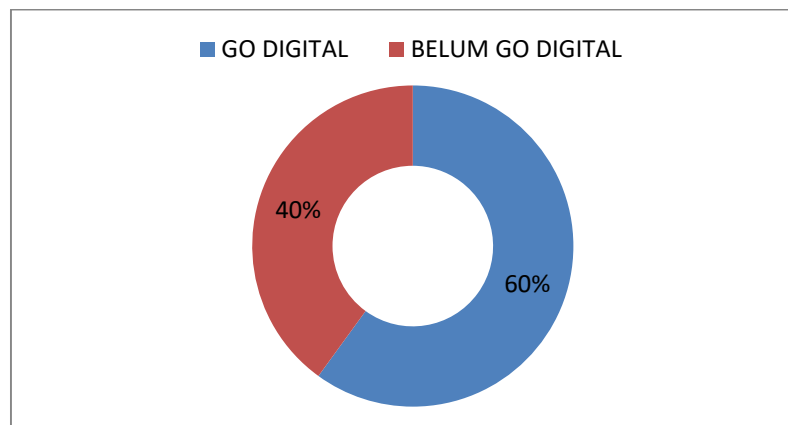
Berdasarkan informasi yang disampaikan oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Kemenkop UKM), jumlah UMKM di Indonesia mencapai 65 juta unit usaha pada tahun 2023, dengan Jawa Tengah memasuki urutan kedua terbanyak dengan jumlah UMKM mencapai 1,45 juta unit tak terkecuali Kota Semarang dengan jumlah UMKM 17.600 sesuai dengan data Kementerian Koperasi dan UMKM Kota Semarang. Untuk wilayah Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang sendiri terdapat 656 UMKM yang terdiri dari berbagai jenis bidang UMKM seperti bidang kuliner, *fashion*, kerajinan, kecantikan, otomotif dan lain-lain.

Tabel 1. 1
Daftar UMKM Kota Semarang

No	Kecamatan	Jumlah UMKM
1	Pedurungan	2.818
2	Tembalang	1.702
3	Semarang Utara	1.683
4	Semarang Barat	1.424
5	Semarang Tengah	1.312
6	Gayamsari	1.109
7	Semarang Timur	1.062
8	Semarang Selatan	1.013
9	Banyumanik	998
10	Genuk	919
11	Candisari	696
12	Ngaliyan	656
13	Gajahmungkur	618
14	Gunungpati	586
15	Mijen	572
16	Tugu	432
	Total	17.600

Sumber : Kementerian Koperasi dan UMKM Kota Semarang

Berdasarkan hasil survei terhadap beberapa pelaku UMKM Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang, terdapat fenomena yaitu belum beralihnya pelaku UMKM pada penggunaan digital serta kurangnya pengetahuan tentang teknologi digital yang dapat berpengaruh terhadap kinerja usahanya. Banyak usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) masih menggunakan metode konvensional, yaitu membuka toko dan menunggu pembeli untuk membeli produk mereka. Dalam hal ini, mereka tidak dapat meningkatkan penjualan karena interaksi antara mereka dan pembeli hanya terbatas pada orang-orang yang kebetulan melewati toko mereka. Minimnya pengetahuan teknologi juga membuat para pelaku UMKM malas untuk beralih ke penggunaan digital dimana sebagian orang menganggap penggunaan digital itu rumit.



Gambar 1. 1 Presentase UMKM Go Digital
(Sumber : Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang)

Kepala Dinas Koperasi dan UMKM menyatakan bahwa baru terdapat 60% dari total sekitar 29.932 lebih pelaku UMKM di Kota Semarang yang sudah melek digital. Menurut Bapak Agus Wuryanto, Kepala Dinas Usaha Mikro Kota Semarang, masih terdapat kesulitan dalam mengajak pelaku usaha, khususnya ibu-ibu yang sudah berusia, untuk mengenal teknologi digital. Oleh karena itu, pihaknya secara terus-menerus mengadakan sosialisasi guna meningkatkan pemahaman mengenai pentingnya teknologi, yang juga dilengkapi dengan pelatihan-pelatihan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Diah Ayu pada tahun 2022 yang berjudul “Peran *Digital Skill* Dan *Workforce Transformation* Terhadap Kinerja UMKM” yang mengkaji tentang peningkatan kinerja UMKM melalui digital transformation dengan adanya pengaruh dari *digital skill* dan *workforce transformation* yang menunjukkan hasil bahwa *digital transformation* dapat ditingkatkan melalui kesiapan *digital skill* dan *workforce transformation*, sehingga kinerja UMKM meningkat dan lebih mampu bersaing serta beradaptasi di masa pandemi. Bertolak dari penelitian tersebut yang menggunakan *digital skill* dan

workforce transformation sebagai pendukung untuk meningkatkan kinerja UMKM, peneliti bermaksud untuk menggunakan *digital skill* dan *readiness to change* sebagai pendukung untuk meningkatkan kinerja UMKM melalui *digital transformation*.

Berdasarkan fenomena gap diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Model Peningkatan Kinerja UMKM Melalui *Digital Skill* Dan *Readiness To Change* Serta *Digital Transformation* Sebagai Variabel *Intervening*”** di UMKM Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena gap yang terjadi di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu *“Bagaimana Model Peningkatan Kinerja UMKM Melalui Digital Skill Dan Readiness To Change Serta Digital Transformation Sebagai Variabel Intervening”* kemudian pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *digital skill* terhadap *digital transformation* UMKM?
2. Bagaimana pengaruh *readiness to change* terhadap *digital transformation* UMKM?
3. Bagaimana pengaruh *digital skill* terhadap kinerja UMKM?
4. Bagaimana pengaruh *readiness to change* terhadap kinerja UMKM?
5. Bagaimana pengaruh *digital transformation* terhadap kinerja UMKM?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *digital skill* terhadap *digital transformation* UMKM
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *readiness to change* terhadap *digital transformation* UMKM
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *digital skill* terhadap kinerja UMKM
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *readiness to change* terhadap kinerja UMKM
5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *digital transformation* terhadap kinerja UMKM

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan adanya manfaat yang dapat diterima oleh berbagai pihak, diantaranya :

1. Bagi Peneliti

Bagi peneliti sendiri, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan serta pembelajaran yang sangat berharga dalam menganalisis persoalan-persoalan dalam penerapan teori yang diperoleh diperkuliahan maupun dunia kerja mengenai *digital skill*, *readiness to change*, *digital transformation* dan kinerja UMKM.

2. Bagi Pengusaha

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu masukan dan bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan oleh pelaku UMKM terkait dengan

bagaimana *digital skill*, *readiness to change*, *digital transformation* berpengaruh pada kinerja UMKM.

3. Bagi Akademik

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber referensi untuk penelitian yang akan datang, khususnya berkaitan dengan konsep keterampilan digital, kesiapan untuk perubahan, dan transformasi digital yang mempengaruhi kinerja UMKM.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Digital Transformation*

Digital transformation didefinisikan sebagai transformasi yang terkait dengan perubahan teknologi digital yang menghasilkan model bisnis, produk, atau struktur organisasi perusahaan (Putra et al., 2023). *Digital transformation* atau transformasi digital adalah suatu perubahan metode dalam penanganan sebuah pekerjaan dengan menggunakan teknologi informasi agar lebih efektif dan efisien (Danuri, 2019). (Nasiri et al., 2020) mendeskripsikan *digital transformation* sebagai sarana untuk mengubah aspek bisnis, budaya dan organisasi organisasi untuk mencakup perubahan permintaan pasar dengan bantuan teknologi informasi. Menurut (Mulyadi & Eriyansyah, 2023) Transformasi digital juga mengacu pada perubahan yang menuju ke masa depan (perubahan yang tidak bisa dihindari) yang memberikan nilai lebih bagi organisasi dan perusahaan melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa transformasi digital adalah perubahan yang menuju ke arah masa depan.

Indikator yang mempengaruhi *digital transformation* (Putro, 2022) antara lain:

1. Keaktifan dalam dunia online, merupakan salah satu karakteristik utama dari transformasi digital, di mana terjadi perubahan saluran pemasaran dari yang sebelumnya hanya offline menjadi berbasis online atau kombinasi keduanya (hybrid).

2. Penjualan terkoordinasi, peralihan dari proses penjualan manual ke sistem digital, yang lebih terstruktur dan efisien. Proses ini mencakup pencarian prospek, upaya mempertahankannya, hingga penyelesaian transaksi secara lebih terorganisir.
3. Kolaboratif, keberadaan media digital memungkinkan konektivitas tanpa batas waktu, sehingga dapat meningkatkan kerja sama dan koordinasi dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan secara lebih efektif.
4. Penyederhanaan operasi, transformasi digital memungkinkan aktivitas dan proses bisnis yang sebelumnya dilakukan secara manual menjadi lebih efisien. Penerapan sistem digital bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan dan ketepatan, yang berperan penting dalam keberhasilan UMKM.
5. Kapitalisasi dan pemanfaatan data, digitalisasi menciptakan basis data yang dapat dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan, seperti analisis pasar, pemilihan produk dan layanan, serta berbagai keputusan strategis lainnya.
6. Pemanfaatan teknologi digital melibatkan penerapan berbagai inovasi, seperti virtualisasi, komputasi bergerak, cloud computing, serta integrasi sistem dalam organisasi. Transformasi ini menciptakan nilai tambah, seperti kemudahan dalam transaksi, berbelanja, dan berkomunikasi.

Merambahnya *digital transformation* dalam dunia bisnis penting untuk diterapkan. Berikut alasan pentingnya transformasi dalam dunia bisnis (Shantika A et al) :

1. Percepatan perubahan

Salah satu keunggulan teknologi adalah teknologi dapat mempercepat pekerjaan manusia. Laju transformasi digital dapat meningkat secara eksponensial dengan permintaan. Pengusaha dapat membawa bisnis mereka ke pasar yang lebih luas, seperti meningkatkan koneksi internet atau memanfaatkan AI untuk meningkatkan produksi.

2. Kompetisi Digital

Pesatnya pertumbuhan ekonomi mendorong perusahaan untuk bersaing dalam meningkatkan kinerja bisnis mereka. Perusahaan yang masih menggunakan model bisnis konvensional harus bersaing dengan startup berbasis digital. Oleh karena itu, transformasi digital adalah solusi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan menerapkan model bisnis digital, perusahaan dapat bersaing dengan lebih baik dengan pesaing mereka.

3. Harapan Pelanggan

Pengalaman yang baik di semua aspek perusahaan menjadi harapan pelanggan, untuk itu perusahaan perlu memastikan bahwa perusahaan melakukan interaksinya dengan pelanggan berjalan lancar. Dengan transformasi digital, memungkinkan perusahaan untuk berinteraksi dengan pelanggan menggunakan akses internet.

2.2 Digital Skill

Digital skill sebagai kemampuan digital, termasuk keterampilan dalam mengoperasikan komputer dan memanfaatkan internet, berperan penting dalam mengoptimalkan manfaat yang ditawarkan oleh teknologi (Kusumawati & Anik,

2023). Produksi di setiap bidang ekonomi dipengaruhi oleh penggunaan teknologi digital yang intensif, yang juga mendorong pertumbuhan produktivitas perusahaan (Saputra & Nugroho, 2021). Oleh karena itu, kebijakan untuk mendukung adopsi digital harus berjalan seiring dengan peningkatan keterampilan digital (Gal et al., 2019). Menurut Dirjen Usman pengembangan *digital skill* bagi UMKM diperlukan agar dapat memasarkan produk-produk yang dihasilkan para pelaku usaha di pasar online (*e-commerce*). Selain itu, dengan *digital skill*, UMKM diharapkan dapat menciptakan teknologi atau aplikasi baru yang bisa dipergunakan oleh para pelaku usaha lain sejenis. *Digital skill* merujuk pada pemanfaatan peluang TIK melalui keterampilan dan kemampuan yang memungkinkan untuk berbisnis, dengan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja, mencari metode baru dalam menjalankan bisnis, serta mengembangkan usaha baru (Kusumawati, 2022). Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa *digital skill* adalah kemampuan dalam menggunakan komputer dengan memanfaatkannya secara efektif dan efisien. *Digital skill* diperlukan oleh pelaku UMKM agar dapat memasarkan produk-produknya di pasar online (*e-commerce*) sehingga dapat membantu mereka dalam mengembangkan usahanya.

Berdasarkan (Rizki et al., 2021) ada empat indikator dalam pilar *digital skill* yaitu :

1. Pemahaman dasar tentang lanskap digital, internet, dan dunia maya
2. Pemahaman dasar mengenai mesin pencarian informasi, cara penggunaannya, dan pemilahan data
3. Pengetahuan dasar tentang aplikasi percakapan dan media sosial

4. Pemahaman dasar tentang aplikasi dompet digital, lokapasar (*marketplace*), dan transaksi digital.

Adapun faktor yang menyebabkan rendahnya *digital skill* pada pemilik bisnis atau pelaku UMKM (Dini, 2021) :

1. Kurangnya pemahaman terhadap ilmu dasar digital
2. Jaringan internet yang penyebarannya belum merata
3. Ketidakmauan untuk terus belajar demi peningkatan keterampilan.

Terdapat cara meningkatkan keterampilan dan mengurangi jenjang kesenjangan *digital skill*, antara lain (Rizeki D, 2021) :

1. Memberi pelatihan pada tenaga kerja

Dengan menawarkan kursus pelatihan digital yang diperlukan kepada tenaga kerja yang belum menguasainya, karyawan yang berpotensi memiliki keterampilan digital dapat dialihkan untuk mengisi posisi baru. Jika memiliki dana yang cukup, juga dapat menggunakan layanan profesional untuk memberikan pelatihan kepada seluruh karyawan yang ada, termasuk pemilik perusahaan.

2. Merekrut karyawan dengan keterampilan digital yang baik

Berbagai macam teknologi dan aktivitas membuat keterampilan digital sangat luas. Pelatihan karyawan tidak dapat mengajarkan semua keterampilan digital. Oleh karena itu, dibutuhkan bagi bisnis dalam mencari dan merekrut karyawan yang memiliki keterampilan digital.

3. Mentoring karyawan baru

Salah satu cara untuk mengurangi disparitas keterampilan sosial adalah dengan mengisi posisi kerja baru dan menggantikan karyawan senior yang akan pensiun ketika mempekerjakan karyawan. Misalkan karyawan baru memiliki kemampuan digital, tetapi mereka kurang memahami proses administrasi atau manufaktur UMKM seperti karyawan senior. Pemilik bisnis atau pelaku UMKM menunjuk seorang karyawan senior sebagai mentor mereka untuk "membangun" karyawan baru. Metode ini biasanya disebut dengan "*buy and build*".

2.3 *Readiness to Change*

Readiness to change merupakan kemampuan untuk selalu membuat ide dan gagasan untuk menanggapi perubahan dengan mewujudkan keuntungan yang besar dan sedikit kerugian serta mempertahankan kinerjanya (Susyanto, 2019). Vanny et al., (2022) mendefinisikan *readiness to change* sebagai sikap untuk Perubahan merupakan suatu sikap yang bersifat menyeluruh dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti isi, proses, konteks, serta individu yang terlibat di dalamnya. Sikap ini mencerminkan sejauh mana seseorang cenderung menyetujui, menerima, dan mengadopsi suatu rencana yang bertujuan untuk mengubah kondisi yang ada. Dalam menghadapi perubahan, dapat muncul dua perspektif utama, yaitu pandangan positif atau negatif. Sedangkan (Fitriyah & Laksmiwati, 2022) mendefinisikan *readiness to change* sebagai pemahaman yang positif tentang pentingnya perubahan dan potensi manfaatnya bagi individu dan perusahaan. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan *readiness to change* merupakan keyakinan dan

sikap seseorang mengenai perubahan apa yang harus dilakukan agar bisa menjadi lebih baik untuk kedepannya.

Prianto et al., (2020) menyatakan bahwa dalam *readiness to change* memiliki beberapa indikator yaitu :

1. Motivasi untuk berubah, dorongan pada diri pelaku usaha untuk mengikuti perubahan.
2. Kepemilikan sumber daya yang dibutuhkan menghadapi perubahan, kepemilikan sumber daya, yang mencakup akses terhadap peralatan TI dan komunikasi, karyawan yang berpengalaman, dan lingkungan kerja yang mendorong perubahan
3. Sikap positif terhadap perubahan, pelaku usaha bersikap positif terhadap perubahan dan kecenderungan baru.
4. Kemampuan mengadopsi pengetahuan dan teknologi terbaru, Pengusaha memiliki keterampilan dalam mengadopsi teknologi serta memperoleh pengetahuan baru guna mendukung operasional dan pengembangan bisnis mereka.
5. Kesiediaan untuk melakukan perbaikan kerja, pelaku usaha ingin segera memperbaiki pekerjaan sesuai dengan prosedur baru..

(Simbolon, 2018) mengemukakan bahwa *readiness to change* secara simultan dapat dipengaruhi oleh tiga hal utama yaitu:

1. *Change content*, meliputi apa yang akan diubah oleh organisasi, seperti perubahan pada sistem administrasi, prosedur kerja, teknologi, atau struktur.
2. *Change process*, bagaimana perubahan dilaksanakan

3. *Organizational context*, kondisi atau lingkungan kerja saat perubahan terjadi..

2.4 Kinerja UMKM

Kinerja UMKM menurut (Rianto et al., 2024) adalah hasil kerja yang dicapai oleh UMKM dalam suatu periode waktu tertentu dapat dipahami sebagai pencapaian yang diukur berdasarkan nilai atau standar yang telah ditetapkan. Hal ini juga harus disesuaikan dengan peran dan tugas yang terkait dengan tujuan dari UMKM tersebut. Dengan kata lain, pencapaian tersebut harus mengacu pada indikator keberhasilan yang relevan dengan sasaran dan strategi yang diinginkan oleh UMKM dalam periode tersebut. Menurut (Destiyani, 2020)), kinerja pelaku UMKM merujuk pada hasil yang dicapai oleh pelaku usaha, baik secara individu maupun kelompok, yang berperan sebagai faktor penentu dalam proses pencapaian tujuan usaha. Sementara itu, kinerja organisasi menunjukkan sejauh mana suatu organisasi berhasil mencapai tujuannya, yang tercatat sebagai hasil dari kegiatan dan fungsi yang telah dilaksanakan maupun yang masih dalam rencana untuk masa depan (Kusumawati, 2022). Sedangkan menurut (Wibowo, 2018) kinerja didefinisikan sebagai hal yang melibatkan kemampuan, keahlian, dan keterampilan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Dari penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja UMKM adalah hasil kerja yang digapai oleh individu atau kelompok dalam mewujudkan tujuan atau harapan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh suatu perusahaan atau organisasi.

Indikator yang digunakan (Farhan et al., 2022) untuk mengukur kinerja UMKM yaitu :

1. Peningkatan pendapatan usaha
2. Peningkatan volume penjualan
3. Perluasan wilayah pemasaran

Ada beberapa aspek yang dapat mempengaruhi perkembangan UMKM, aspek tersebut antara lain (Isro' et al., 2024) :

1. Aspek Socio-cultural

Banyak orang lebih suka bekerja sebagai karyawan daripada berwirausaha karena UMKM dianggap tidak memberikan jaminan pendapatan yang pasti.

2. Aspek Sumber Daya Manusia

Sebagian besar UMKM di Indonesia dikelola oleh individu dengan pendidikan terbatas, yang menyebabkan kelemahan dalam kualitas SDM dan berdampak negatif pada perkembangan UMKM itu sendiri.

3. Aspek Keuangan

Masih adanya pengelolaan secara tradisional dan keterbatasan modal menjadi hambatan utama dalam aspek keuangan UMKM yang menghalangi pertumbuhannya.

4. Aspek Produksi

Kurangnya penguasaan teknologi produksi serta terbatasnya modal untuk menyediakan peralatan produksi menjadi tantangan bagi UMKM dalam mengembangkan usahanya.

5. Aspek Pemasaran

Penentuan saluran pemasaran yang tepat sangat penting dalam mendukung pertumbuhan UMKM.

6. Aspek Regulasi

Pemerintah perlu berperan aktif dalam merumuskan regulasi yang mendukung dan memfasilitasi eksistensi serta perkembangan UMKM.

2.5 Pengembangan Hipotesis

2.5.1 *Digital Skill terhadap Digital Transformation*

Dalam era digital yang semakin maju ini, pelaku UMKM perlu meningkatkan *digital skill* mereka untuk dapat bersaing dengan pesaing dan memperluas jangkauan pasar mereka. Selain itu, pelaku UMKM yang memiliki *digital skill* yang baik dapat dengan mudah mengikuti perkembangan teknologi dan tren bisnis terbaru sehingga dapat mengadaptasi bisnis mereka secara cepat dan efisien. Selain itu, keterampilan digital yang dimiliki oleh karyawan atau pelaku UMKM berperan penting dalam mendukung proses transformasi digital UMKM, melalui kesiapan mereka dalam memanfaatkan teknologi digital dan internet. Semakin maksimal UMKM dalam menjalankan transformasi digital, semakin besar kemampuannya untuk mempertahankan kelangsungan usaha di masa depan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kusumawati, 2022) menyatakan bahwa *digital skill* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *digital transformation*. Hal ini menggambarkan bahwa para pelaku UMKM sudah memiliki keterampilan untuk bertransformasi dalam penerapan teknologi digital, yang mencakup kemampuan untuk berinovasi, merancang ulang struktur internal, serta meningkatkan tingkat kematangan digital dalam bisnis mereka. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Kusumawati & Saputri, 2023) menunjukkan *digital skill* memiliki arah koefisien positif dan signifikan terhadap *digital transformation*, hal

ini menunjukkan bahwa suatu organisasi harus memiliki pemahaman yang komprehensif dalam memanfaatkan internet, intranet, serta memiliki akses ke internet dan situs web sebelum dapat menjalani proses transformasi digital. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa UMKM di sektor makanan dan minuman di Jawa Tengah yang telah menguasai keterampilan digital serta siap mengadopsi teknologi digital dan internet mampu melaksanakan transformasi digital dalam operasional bisnis mereka.

H1 : *Digital Skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Digital Transformation*

2.5.2 *Readiness to Change* terhadap *Digital Transformation*

Dalam menghadapi industri 4.0, pengembangan UMKM memerlukan kesiapan dari para pelakunya. Saat ini, kesiapan tersebut membutuhkan pelatihan teknologi modern yang mendukung penerapan industri 4.0 agar dapat mengoptimalkan proses produksi mereka (R. P. Sari & Santoso, 2019). Salah satu aspek penting dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan pasar adalah penerapan teknologi informasi. Hal ini merupakan bagian dari kesiapan pelaku UMKM dalam mengadopsi inovasi baru, yang memiliki peran krusial dalam dunia bisnis dan industri (N. Sari & Komalasari, 2021). Digitalisasi UMKM tidak hanya membuka peluang, tetapi juga menghadirkan tantangan bagi para pelaku usaha akibat meningkatnya persaingan. Oleh karena itu, transformasi digital menjadi langkah strategis dalam mengubah dan menyesuaikan strategi bisnis yang diterapkan. Perubahan ini dapat meliputi berbagai aspek operasional bisnis, seperti proses produksi dan strategi pemasaran, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi

interaksi dengan pelanggan, pemasok bahan baku, serta karyawan dalam UMKM tersebut.

Berdasarkan (Dwi Nata et al., 2022) menyatakan bahwa *readiness to change* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *digital transformation*. Menurut penelitian tersebut, dengan digitalisasi, UMKM dapat mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi dengan mengembangkan model bisnis yang lebih relevan dan fleksibel, sehingga mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan dalam lingkungan bisnis. Strategi digitalisasi UMKM di Indonesia dikembangkan untuk mengubah perilaku pelaku UMKM dalam memasarkan dan menjual produk usahanya dengan menggunakan teknologi digital. Berdasarkan hasil penelitian (Rismawati et al., 2022) mengungkapkan bahwa *readiness to change* berpengaruh positif terhadap *digital transformation*. Dengan perkembangan era digital, pelaku UMKM perlu mempersiapkan diri untuk mengikuti perubahan tersebut. Hal ini akan berdampak pada perluasan jangkauan pasar, serta meningkatkan pengenalan produk ke pasar global yang pada akhirnya mendukung pertumbuhan usaha. Adanya digitalisasi membawa gelombang perubahan yang mengubah struktur masyarakat, dari yang awalnya berbasis analog menjadi serba digital.. Proses perubahan ini memberikan nilai tambah yang memudahkan berbagai aktivitas dalam dunia bisnis, tanpa mengubah bentuk bisnis itu sendiri. Sebagai ilustrasi, proses penjualan yang sebelumnya dilakukan secara manual kini beralih ke sistem online. Selain itu, pola interaksi dan distribusi informasi mengenai UMKM menjadi lebih cepat dan efisien, memungkinkan penyebaran informasi hanya dalam hitungan detik.

H2 : *Readiness to change* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Digital Transformation*

2.5.3 *Digital Skill* terhadap Kinerja UMKM

Digital skill sangat penting bagi UMKM untuk lebih mempersiapkan diri dalam menghadapi era digital dengan mempersiapkan tenaga kerja menghadapi perubahan dan siap untuk digitalisasi agar dapat bertahan dalam persaingan yang semakin ketat. Kehadiran teknologi digital memberikan akses yang lebih mudah bagi korporasi yang berkembang dan juga bagi pelaku UMKM untuk meningkatkan kinerja bisnis dan membangun ketahanan bisnis. Penggunaan *digital skill* atau keterampilan digital yang baik juga memberikan beragam keuntungan bagi usaha, terutama bagi UMKM contohnya pelaku UMKM akan semakin mudah adaptasi terhadap teknologi.

Berdasarkan hasil penelitian (Aditya Surya Nanda & Fitryani Fitryani, 2022) terhadap UMKM papercore di Desa Tanggungan Timur Kabupaten Sidoarjo menyatakan bahwa *digital skill* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Kemampuan digital sangat membantu dan memberikan keuntungan bagi para pelaku UMKM di Desa Tanggungan Timur, seperti yang ditunjukkan oleh informan yang sebelumnya menggunakan metode tradisional dalam menjalankan kegiatan usahanya dan mampu meningkatkan kualitas pelaku UMKM untuk menghadapi persaingan di era industri 4.0. Seiring dengan kemajuan teknologi, pelaku UMKM harus mampu beradaptasi, terutama dalam hal pemasaran dan pengembangan sumber daya manusia. Mereka juga perlu membangun jaringan melalui media

sosial, karena menggunakan media sosial untuk mengembangkan usaha dapat mempermudah perluasan jaringan dan meningkatkan pengenalan produk secara lebih luas. Penelitian yang dilakukan oleh (Pratiwi, 2024) secara signifikan menunjukkan hasil positif antara pengaruh *digital skill* terhadap kinerja UMKM. Hasil penelitian menunjukkan tingkat kinerja UMKM milik para wirausahawan wanita sudah baik, disimpulkan jika memang sangat diperlukan bagi para wirausahawan wanita untuk terus meningkatkan literasi digital dan keterampilan digital mereka agar kedepannya bisa memperoleh peningkatan kinerja yang lebih baik lagi. Penggunaan *digital skill* atau keterampilan digital yang baik juga memberikan beragam keuntungan bagi usaha, terutama bagi UMKM.

H3 : *Digital Skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM

2.5.4 *Readiness to Change* terhadap Kinerja UMKM

Perkembangan teknologi yang pesat mengharuskan pelaku usaha untuk segera menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. Media sosial menjadi salah satu teknologi yang digunakan oleh pelaku usaha (Utama, 2019). Penggunaan teknologi informasi melalui internet kini sudah menjadi hal yang tak terhindarkan. Belanja online melalui e-commerce kini menjadi pilihan utama bagi konsumen, dan kondisi ini mendorong UMKM untuk beradaptasi, terutama dalam hal pemasaran produk mereka. Pemasaran merupakan aspek penting dalam menjalankan sebuah usaha. Diperlukan manajemen yang efektif agar bisnis dapat berkembang secara optimal dan memiliki daya saing yang kuat di pasar (Utama, 2019).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Fauziyah, 2021) menunjukkan bahwa *readiness to change* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

UMKM di Kabupaten Demak. Hal ini disebabkan karena adanya perubahan di era revolusi industri saat ini yang harus diikuti oleh pengusaha pada bisnis mereka, para pelaku UMKM harus mau mengikuti perkembangan zaman agar usaha yang mereka jalankan tidak mengalami kerugian yang besar. Penelitian yang dilakukan oleh (Syafia & Maya, 2021) menunjukkan bahwa *e-readiness* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja UMKM, , artinya semakin tinggi *e-readiness* UMKM maka semakin tinggi kinerjanya. *E-readiness* menandakan bahwa internal dan eksternal UMKM (pelanggan, pemasok, dan mitra dagang) siap untuk berpartisipasi dalam dunia ekonomi digital.

H4 : *Readiness to Change* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM

2.5.5 Digital Transformation terhadap Kinerja UMKM

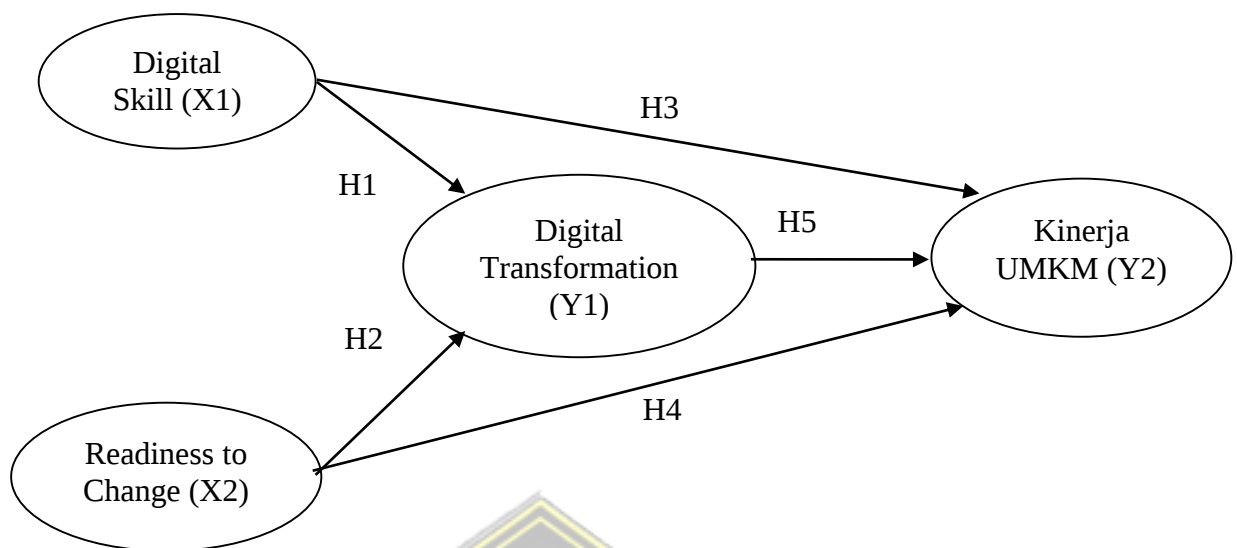
Transformasi digital memberikan keuntungan bagi konsumen dengan mempermudah proses transaksi, sekaligus menguntungkan pelaku usaha melalui pengembangan Business Model Innovation. Dari aspek operasional, digitalisasi bisnis berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan efisiensi biaya, terutama dalam bidang pemasaran, logistik, dan distribusi di sektor UMKMDalam aspek pemasaran, transformasi digital menciptakan peluang bisnis baru yang menarik bagi pelanggan, sekaligus berkontribusi pada peningkatan pendapatan melalui transaksi. Selain itu, digitalisasi juga menghadirkan inovasi dalam penyebaran informasi kepada masyarakat. Selain itu, transformasi digital juga mempengaruhi perubahan perilaku masyarakat, mulai dari cara mereka mengakses informasi, pola hidup, hingga cara berinteraksi sosial (Msme & Pandemy, 2020).

Pengaruh dari *digital transformation* terhadap kinerja UMKM berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kusumawati, 2022) menunjukkan arah koefisien positif dan signifikan. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kesiapan bertransformasi dalam menggunakan teknologi digital pada UMKM telah mengarah pada peningkatan kinerja dari UMKM. Kesiapan UMKM dalam bertransformasi melalui teknologi digital, yang mencakup kemampuan berinovasi, merancang ulang struktur internal, serta meningkatkan kematangan digital dalam bisnis, berperan penting dalam meningkatkan kinerja UMKM agar lebih siap dan adaptif terhadap perubahan. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Baihaqi & Huda, 2023) menunjukkan antara pengaruh *digital transformation* terhadap Kinerja UMKM memiliki pengaruh positif signifikan. Dengan adanya transformasi digital, UMKM kini semakin banyak memanfaatkan platform online dan e-commerce untuk menjangkau pasar yang lebih luas tanpa batasan geografis.

H5 : *Digital Transformation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM

2.6 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian teori, penelitian terdahulu, dan pengembangan hipotesis, maka kerangka pemikiran teoritik dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan gambar kerangka pemikiran di atas terdiri dari 2 model, model 1 yaitu pengaruh tidak langsung antara dua variabel bebas yaitu *digital skill* (X1) dan *readiness to change* (X2) terhadap *digital transformation* (Y1) yang ditunjukkan pada hipotesis pertama dan kedua. Sedangkan model 2 pengaruh langsung antara dua variabel bebas yaitu *digital skill* (X1) dan *readiness to change* (X2) dan variabel intervening yaitu *digital transformation* (Y1) terhadap variabel terikat yaitu kinerja UMKM (Y2) yang ditunjukkan pada hipotesis ketiga, keempat, dan kelima.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan tujuan menganalisis hubungan antara dua atau lebih variabel. Menurut Hermawan (2019), metode kuantitatif bersifat induktif, objektif, dan ilmiah, dengan data yang umumnya berbentuk angka (seperti skor atau nilai) atau pernyataan yang dapat diukur. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan metode statistik, dibahas, dan disimpulkan. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* atau penelitian penjelasan, yang bertujuan untuk menguraikan posisi variabel yang diteliti serta mengidentifikasi pengaruh antarvariabel.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara dua atau lebih variabel. Penelitian ini termasuk dalam kategori *explanatory research*, yang bertujuan untuk menjelaskan posisi variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antar variabel tersebut. Populasi pada penelitian ini adalah pelaku UMKM Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang dengan jumlah 656 pelaku usaha.

3.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2019) Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki karakteristik tertentu. Dalam penelitian ini, pemilihan sampel dilakukan

menggunakan teknik non-probability sampling dengan pendekatan purposive sampling, di mana sampel dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Menurut Sugiyono (2020) Metode sampel *non-probability* tidak memberikan kesempatan atau peluang yang sama kepada setiap komponen atau anggota populasi untuk dipilih sebagai sampel. Sampel dari penelitian ini berjumlah 100 UMKM di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang yang diambil dari pemilik masing-masing UMKM yang dihitung menggunakan rumus slovin.

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

$$n = \frac{656}{1 + 656 \times (0,1)^2}$$

$$n = 86,7 = 87 \text{ (dibulatkan 100 responden)}$$

Penarikan sampel menggunakan kriteria-kriteria tertentu yaitu :

1. Pelaku UMKM yang berada di Kecamatan Ngaliyan yang masih beroperasi dan telah beroperasi minimal 1 tahun.
2. Pelaku UMKM yang sudah beralih ke digital.
3. Pelaku UMKM di bidang kuliner.

3.3 Sumber dan jenis data

Adapun jenis data yang digunakan pada penelitian ini :

1. Data primer

Menurut Sugiyono (2019), data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya oleh peneliti. Dalam penelitian ini, data primer

dikumpulkan melalui interaksi langsung dengan responden, khususnya melalui penyebaran kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data.

2. Data sekunder

Data sekunder menurut sugiyono (2021) data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber tidak langsung atau dokumentasi hasil penelitian pihak lain. Data ini dikumpulkan melalui perantara, seperti individu lain atau dokumen tertulis. Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan meliputi artikel, jurnal penelitian sebelumnya, serta berbagai sumber lain yang relevan dengan topik yang dikaji.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan kuesioner, menurut Sugiyono (2022) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden. Penelitian ini menggunakan jenis kuesioner tertutup, yang didalamnya terdapat daftar pertanyaan lengkap dengan alternatif jawabannya yang sudah disediakan oleh peneliti. Pengukuran penelitian ini menggunakan skala likert, skala likert digunakan untuk mengukur sikap pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang atau fenomena sosial (Sugiyono, 2019). Ketentuan skor skala likert yang diberikan kepada setiap jawaban responden :

- Jawaban sangat setuju (SS) diberi skor 5
- Jawaban setuju (S) diberi skor 4
- Jawaban netral (N) diberi skor 3
- Jawaban tidak setuju (TS) diberi skor 2

- Jawaban sangat tidak setuju (STS) diberi skor 1

3.5 Variabel dan Indikator

3.5.1 Variabel

Merujuk pada kerangka pemikiran pada penelitian ini, terdapat tiga jenis variabel penelitian yang digunakan yaitu :

1. Variabel Bebas (X)

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2019). Variabel bebas dalam penelitian ini meliputi :

- Digital Skill*
- Readiness to Change*

2. Variabel Intervening (Y1)

Variabel intervening merupakan variabel yang secara teoritis berfungsi sebagai perantara dalam hubungan antara variabel independen dan dependen, sehingga pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen berlangsung secara tidak langsung dan tidak dapat diukur secara langsung. Dalam penelitian ini, variabel intervening yang digunakan adalah *Digital Transformation*

3. Variabel Terikat

Menurut Sugiyono (2019), variabel dependen atau terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen atau menjadi dampak dari perubahan yang terjadi pada variabel independen. Dalam penelitian ini, variabel terikat yang digunakan adalah Kinerja UMKM.

3.5.2 Indikator Variabel

Pada tabel dibawah ini terdapat masing-masing definisi operasional, indikator dan pengukuran variabel :

Tabel 3. 1
Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber	Skala Likert
1	Digital Skill (X1) Merupakan kemampuan dalam menggunakan komputer dengan memanfaatkannya secara efektif dan efisien. <i>Digital skill</i> diperlukan oleh pelaku UMKM agar dapat memasarkan produk-produknya di pasar online (<i>e-commerce</i>) sehingga dapat membantu mereka dalam mengembangkan usahanya.	• Pemahaman dasar tentang lanskap digital, internet, dan dunia maya • Pemahaman dasar mengenai mesin pencarian informasi, cara penggunaannya, dan pemilahan data • Pemahaman dasar mengenai aplikasi percakapan dan media sosial • Pemahaman dasar mengenai aplikasi dompet digital, lokapasar (<i>market place</i>), dan transaksi digital.	(Rizki et al., 2021)	(SS) :5 (S) :4 (N) :3 (TS) :2 (STS) :1
2	Readiness to Change (X2) Merupakan keyakinan dan sikap seseorang mengenai perubahan apa yang harus dilakukan agar bisa menjadi lebih baik untuk kedepannya.	• Motivasi untuk berubah • Kepemilikan sumber daya yang dibutuhkan menghadapi perubahan • Sikap positif terhadap perubahan • Kemampuan mengadopsi pengetahuan dan teknologi terbaru • Kesiediaan untuk melakukan perbaikan kerja	(Prianto et al., 2020)	(SS) :5 (S) :4 (N) :3 (TS) :2 (STS) :1
3	Digital Transformation (Y1)	• Keaktifan dalam dunia online • Penjualan terkoordinasi	(Putro, 2022)	(SS) :5 (S) :4 (N) :3 (TS) :2

	Merupakan suatu perubahan yang menuju ke arah masa depan dengan menggunakan teknologi.	• Kolaboratif • Penyederhanaan operasi • Kapitalisasi dan pemanfaatan data • Pemanfaatan teknologi digital melibatkan penerapan berbagai inovasi		(STS) :1
4	Kinerja UMKM (Y2) Merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam mewujudkan tujuan atau harapan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh suatu perusahaan atau organisasi.	• Peningkatan pendapatan usaha • Peningkatan volume penjualan • Perluasan wilayah pemasaran	(Farhan et al., 2022)	(SS) :5 (S) :4 (N) :3 (TS) :2 (STS) :1

3.6 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2019), analisis data merupakan proses pengolahan, penyusunan, dan pendokumentasian data yang diperoleh melalui observasi lapangan, wawancara, dan catatan. Tahapan ini mencakup pengelompokan data berdasarkan kategori tertentu serta penarikan kesimpulan agar hasil analisis dapat dipahami dengan baik oleh peneliti maupun pihak lainnya. Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan software SmartPLS SEM (*Partial Least Square – Structural Equation Modeling*).

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2019), analisis statistik deskriptif adalah teknik yang digunakan untuk mengolah dan menyajikan data dalam bentuk yang lebih mudah dipahami, tanpa bertujuan untuk menggeneralisasi atau menarik kesimpulan yang berlaku secara luas terhadap populasi. Dalam model SEM yang berbasis varian atau

PLS-Path Modeling, model ini terdiri dari *Outer model* (model pengukuran) dan *Inner model* (model structural).

3.6.1.1 Analisis *Outer Model*

Uji outer model bertujuan untuk menentukan hubungan antara variabel laten dan indikator-indikatornya. Evaluasi model pengukuran dilakukan dengan menilai tingkat reliabilitas dan validitas indikator yang digunakan.

1. *Convergent validity* model pengukuran dengan indikator refleksif mengukur sejauh mana skor item berkorelasi dengan komponen yang dihitung menggunakan metode PLS. Sebuah indikator refleksif dikatakan memiliki validitas yang baik jika korelasinya terhadap konstruk lebih dari 0,70 (Ghozali, 2014). Nilai faktor penampungan dengan skala 0,5–0,6 dianggap memadai pada tahap awal penelitian (Latan dan Ghozali, 2012).
2. *Discriminant validity*, ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu konstruk dalam model penelitian benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. Validitas ini menunjukkan bahwa indikator suatu variabel tidak memiliki korelasi yang tinggi dengan indikator variabel lain yang tidak seharusnya berkaitan. Discriminant validity dapat diuji dengan metode seperti Fornell-Larcker Criterion dan Cross Loadings. Jika nilai AVE setiap struktur lebih besar daripada nilai korelasi antara struktur dengan struktur lainnya, maka konstruk tersebut dianggap memiliki diskriminan validitas yang baik; AVE yang baik harus lebih dari 0,50 (Ghozali, 2014).

3. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability adalah dua cara untuk menguji reliabilitas konstruk dengan indikator refleksif. Jika nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability lebih dari 0,7, konstruk dianggap reliabel.

3.6.1.2 Analisis *Inner Model*

Analisis inner model dilakukan untuk menilai kekuatan dan keakuratan model struktural yang telah dibangun. Evaluasi ini dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai indikator yang digunakan dalam pengujian inner model, yaitu:

1. *Path Coefficient*, seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen terhadap dependen ditunjukkan dengan evaluasi rasio jalan.
2. R-Square (R^2), *coefficient determination* (R-Square) Untuk mengukur sejauh mana variabel eksternal mempengaruhi variabel endogen, digunakan nilai R^2 . Jika nilai R^2 berada di sekitar 0,19, 0,33, dan 0,67, maka pengaruhnya dapat dikategorikan sebagai lemah, moderat, atau kuat (Ghozali, 2014). Semakin tinggi nilai R^2 , semakin baik kemampuan model penelitian dalam memprediksi variabel yang diteliti.
3. Q-Square (Q^2), Dalam evaluasi model PLS, Selain mempertimbangkan nilai R-squares, relevansi prediksi juga dapat dianalisis menggunakan nilai Q^2 atau metode prediksi sampel. Pendekatan ini menggabungkan cross-validation dan fungsi fitting untuk menilai kemampuan model dalam memprediksi variabel yang diamati serta estimasi parameter konstruk. Nilai Q^2 mencerminkan sejauh mana model dan estimasi parameternya dapat menghasilkan nilai observasi

yang akurat, sedangkan nilai Q^2 yang rendah menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktor yang kurang baik. (Ghozali dan Latan, 2015).

3.6.2 Uji Hipotesis

Untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai probabilitas.

1. Jika nilai $p\text{-value} < 0,05$ maka H_0 ditolak
2. Jika nilai $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 diterima



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Berdasarkan Responden

Responden dalam penelitian ini adalah pelaku UMKM di bidang kuliner yang berada di Kecamatan Ngaliyan. Penyebaran dan pengumpulan data kuesioner dilakukan secara tidak langsung (online) melalui media formulir online berupa Google Form.

Karakteristik responden dijelaskan berdasarkan hasil kuesioner yang dikumpulkan dari 100 responden yang menjadi objek penelitian. Analisis ini mencakup deskripsi identitas responden, yang meliputi durasi operasional usaha, jenis bidang usaha, serta status mereka sebagai pelaku UMKM digital..

4.1.1 Responden Berdasarkan Lama Berdirinya Usaha

Berdasarkan 100 responden yang telah menjadi sampel, maka karakteristik responden berdasarkan lama berdirinya usaha menjadi dua kategori ;

Tabel 4. 1
Lama Berdirinya Usaha

No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1	1-5 tahun	77	77%
2	5-10 tahun	15	15%
3	11-15 tahun	6	6%
4	16-20 tahun	1	1%
5	21-25 tahun	1	1%
	Total	100	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan pengelompokan lama berdirinya usaha responden menunjukkan bahwa lama berdirinya usaha responden terbesar yaitu dengan usia usaha selama 1-5 tahun sebesar 77%. Artinya bahwa responden dengan usia usaha 1-5 tahun mendominasi dalam studi ini.

4.2 Analisis Deskriptif

Tujuan dari analisis deskriptif adalah untuk menjelaskan hasil data yang diperoleh dari responden terkait dengan penilaian pada setiap variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan mencakup *Digital Skill*, *Readiness to Change*, *Digital Transformation*, dan Kinerja UMKM. Untuk mengkategorikan rata-rata jawaban dari responden maka dibuat skala interval dengan menggunakan rumus berikut :

$$RS = \frac{m - n}{k}$$

$$= \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Keterangan :

RS : Rendah Skala

m : skor maksimal

n : skor minimal

k : jumlah kategori

Berdasarkan hasil nilai interval di atas, maka diperoleh batasan kategori penilaian data sebagai berikut :

1,00 – 1,80 = sangat rendah

1,81 – 2,60 = rendah

2,61 – 3,40 = cukup

3,41 – 4,20 = tinggi

4,21 – 5,00 = sangat tinggi

4.2.1 Deskriptif Responden Variabel *Digital Skill*

Tanggapan responden pada masing-masing pernyataan yang terdapat pada setiap variabel *Digital Skill* adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 2
Deskriptif Jawaban Variabel *Digital Skill*

Indikator	Indeks										Rata-rata	Nilai
	STS		TS		N		S		SS			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
X1.1	1	1	0	0	5	15	38	152	56	280	4,48	Sangat Tinggi
X1.2	0	0	0	0	4	12	27	105	69	345	4,65	Sangat Tinggi
X1.3	0	0	0	0	3	9	37	148	60	300	4,57	Sangat Tinggi
X1.4	0	0	0	0	11	33	39	156	50	250	4,39	Sangat Tinggi
Nilai Rata-rata											4,52	Sangat Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan hasil rata-rata jawaban responden pada variabel *Digital Skill* memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,52 atau dapat diartikan bahwa responden memberikan penilaian sangat tinggi. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa nilai tertinggi yaitu pada indikator “Pengetahuan dasar mengenai mesin pencarian informasi, cara penggunaannya, dan pemilihan data (X1.2)” dengan nilai 4,65. Hal ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM bidang kuliner Kecamatan Ngaliyan mengetahui cara menggunakan mesin pencarian

informasi, cara penggunaannya dan pemilihan data di dunia digital. Sedangkan hasil penelitian menunjukkan nilai terendah yaitu pada indikator “Pengetahuan dasar mengenai aplikasi dompet digital, lokapasar (*marketplace*), dan transaksi digital (X1.4)” dengan 4,39 namun masih dalam kategori sangat tinggi, rendahnya nilai rata-rata pada X1.4 menunjukkan bahwa pelaku UMKM kurang memahami tentang pengetahuan dasar mengenai dompet digital, lokapasar (*marketplace*) dan transaksi digital.

4.2.2 Deskriptif Responden *Readiness to Change*

Tanggapan responden pada masing-masing pernyataan yang terdapat pada setiap variabel *Readiness to Change* adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 3
Deskriptif Jawaban Variabel *Readiness to Change*

Indikator	Indeks										Rata-rata	Nilai
	STS		TS		N		S		SS			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
X2.1	1	1	0	0	5	15	34	136	60	300	4,52	Sangat Tinggi
X2.2	0	0	0	0	12	36	42	168	46	230	4,34	Sangat Tinggi
X2.3	0	0	2	0	10	30	36	144	52	260	4,38	Sangat Tinggi
X2.4	0	0	0	0	13	39	41	164	46	230	4,33	Sangat Tinggi
X2.5	0	0	4	8	21	63	36	144	39	195	4,10	Tinggi
Nilai Rata-rata 4,34 Sangat Tinggi												

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Dari tabel 4.3 menunjukkan hasil rata-rata jawaban responden pada variabel *Readiness to Change* memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,34 atau dapat diartikan bahwa responden memberikan penilaian sangat tinggi. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa nilai tertinggi yaitu 4,52 pada indikator “Motivasi untuk

berubah (X2.1)”. Hal ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM telah memiliki motivasi untuk mengikuti perubahan terhadap digitalisasi. Sedangkan hasil nilai terendah yaitu pada indikator “Kesediaan untuk melakukan perbaikan kerja (X2.5)” dengan nilai 4,10, rendahnya nilai pada X2.5 menunjukkan bahwa pelaku UMKM belum memiliki kemauan dan kemampuan untuk segera melakukan perbaikan kerja sesuai dengan tata kerja baru dalam aspek digitalisasi.

4.2.3 Deskriptif Responden *Digital Transformation*

Tanggapan responden pada masing-masing pernyataan yang terdapat pada setiap variabel *Digital Transformation* adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 4
Deskriptif Jawaban Variabel *Digital Transformation*

Indikator	Indeks										Rata-rata	Nilai
	STS		TS		N		S		SS			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
Y1.1	0	0	2	4	9	27	33	132	56	280	4,43	Sangat Tinggi
Y1.2	0	0	1	2	4	12	34	136	61	305	4,55	Sangat Tinggi
Y1.3	0	0	0	0	13	39	36	144	51	255	4,38	Sangat Tinggi
Y1.4	0	0	2	4	20	60	39	156	39	195	4,15	Tinggi
Y1.5	0	0	1	2	28	84	31	124	40	200	4,10	Tinggi
Y1.6	0	0	0	0	9	27	41	164	50	250	4,41	Sangat Tinggi
Nilai Rata-rata											4,37	Sangat Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan hasil rata-rata jawaban responden pada variabel *Digital Transformation* memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,37 atau dapat diartikan bahwa responden memberikan penilaian sangat tinggi. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa nilai tertinggi yaitu pada indikator “Penjualan terkoordinasi

(Y1.2)” dengan nilai 4,55. Hal ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM sudah melakukan proses transaksi secara *online* atau menggunakan digital. Sedangkan hasil penelitian menunjukkan nilai terendah yaitu pada indikator “Kapitalisasi dan penggunaan data (Y1.5)” dengan nilai 4,10, rendahnya nilai pada Y1.5 menunjukkan bahwa pelaku UMKM belum beralih pada penggunaan database digital yang dapat membantu pengambilan keputusan menjadi lebih akurat dan tepat dalam usahanya.

4.2.4 Deskriptif Responden Kinerja UMKM

Tanggapan responden pada masing-masing pernyataan yang terdapat pada setiap variabel Kinerja UMKM adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 5
Deskriptif Jawaban Variabel Kinerja UMKM

Indikator	Indeks										Rata-rata	Nilai
	STS		TS		N		S		SS			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
Y2.1	1	1	1	2	11	33	36	144	51	255	4,35	Sangat Tinggi
Y2.2	0	0	0	0	8	24	38	152	54	270	4,46	Sangat Tinggi
Y2.3	0	0	1	2	5	15	41	164	53	265	4,46	Sangat Tinggi
Nilai Rata-rata											4,42	Sangat Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan hasil rata-rata jawaban responden pada variabel Kinerja UMKM memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,42 atau dapat diartikan bahwa responden memberikan penilaian sangat tinggi. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa nilai tertinggi yaitu pada indikator “Peningkatan volume penjualan (Y2.2)” dan “Perluasan wilayah pemasaran (Y2.3)” dengan nilai 4,46.

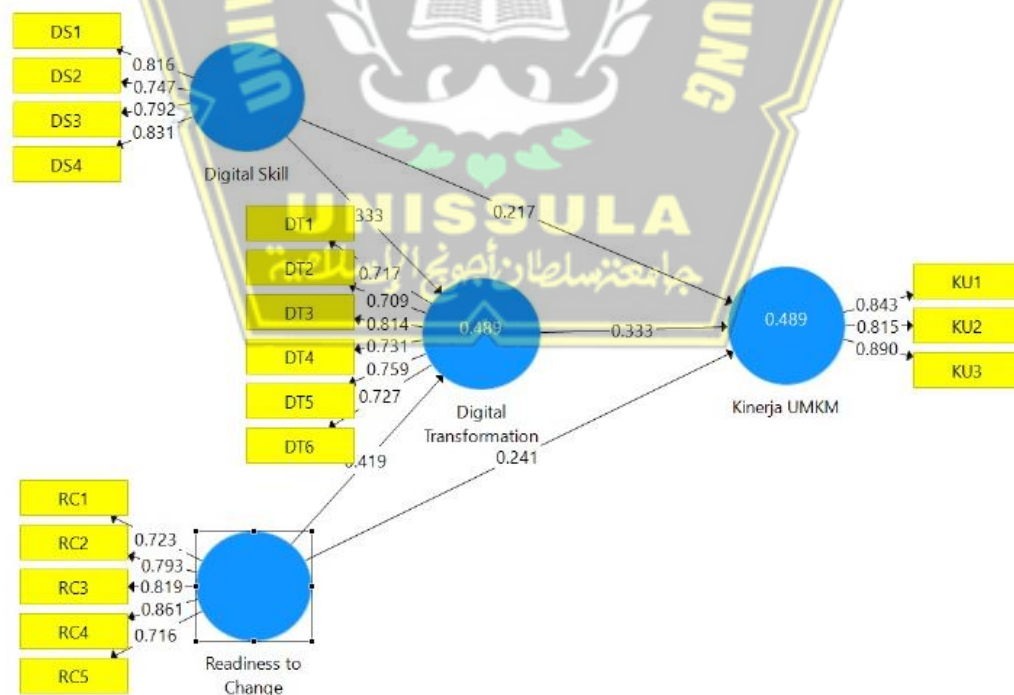
Hal ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM mengalami peningkatan volume penjualan dan usahanya dapat diketahui oleh masyarakat luas sejak beralih ke digital. Sedangkan hasil penelitian menunjukkan nilai terendah yaitu pada indikator “Peningkatan pendapatan usaha (Y2.1)” dengan nilai 4,35 namun masih dalam kategori sangat tinggi, rendahnya nilai pada Y2.1 menunjukkan bahwa usaha pelaku UMKM belum mengalami peningkatan pendapatan sejak beralih ke digital.

4.3 Analisis Statistik Deskriptif

4.3.1 Analisis Outer Model

Penelitian ini menggunakan metode analisis PLS-SEM versi 3.0 pada aplikasi SmartPLS untuk menguji validitas dan reliabilitas model yang digunakan.

Berikut ini adalah skema model PLS yang diujikan :



Gambar 4. 1 Hasil Analisis Outer Model

4.3.1.1 Analisis Validitas Konvergen

Validitas konvergen dalam model pengukuran dengan indikator reflektif dievaluasi berdasarkan korelasi antara skor item atau skor komponen dengan nilai konstruk yang dihitung menggunakan metode PLS. Indikator reflektif dianggap memiliki validitas yang baik jika korelasinya dengan konstruk melebihi 0,70 (Ghozali, 2014). Sementara itu, menurut Latan dan Ghozali (2012), pada tahap awal penelitian, nilai factor loading dalam rentang 0,5 - 0,6 sudah dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini, batas minimum factor loading yang digunakan adalah 0,70. Nilai *outer loading* dari hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS disajikan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 4. 6
Nilai *Factor Loading*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
<i>Digital Skill (X1)</i>	X1.1	0,816
	X1.2	0,747
	X1.3	0,792
	X1.4	0,831
<i>Readiness to Change (X2)</i>	X2.1	0,723
	X2.2	0,793
	X2.3	0,819
	X2.4	0,861
	X2.5	0,716
<i>Digital Transformation (Y1)</i>	Y1.1	0,717
	Y1.2	0,709
	Y1.3	0,814
	Y1.4	0,731
	Y1.5	0,759
	Y1.6	0,727
Kinerja UMKM (Y2)	Y2.1	0,843
	Y2.2	0,815
	Y2.3	0,890

Sumber : Data primer diolah, 2025.

Berdasarkan tabel 4.6 diatas, diketahui bahwa semua indikator variabel penelitian memiliki nilai *outer loading* > 0,70, sehingga semua indikator

dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.3.1.2 Analisis Validitas Diskriminan

Untuk melakukan analisis validitas diskriminan, Anda perlu memeriksa nilai cross-loading dari setiap variabel. Jika korelasi antara konstruk dan item pengukuran lebih besar dibandingkan dengan ukuran blok lainnya, maka konstruk laten dianggap lebih baik dalam memprediksi ukuran blok tersebut (Latan dan Ghozali, 2012). Nilai *cross loading* dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. 7
Nilai Cross Loading Antara Variabel Dengan Indikator

	<i>Digital Skill</i>	<i>Digital Transformation</i>	Kinerja UMKM	<i>Readiness to Change</i>
DS1	0.816	0.483	0.557	0.590
DS2	0.747	0.363	0.401	0.459
DS3	0.792	0.508	0.448	0.569
DS4	0.831	0.636	0.499	0.659
DT1	0.536	0.717	0.603	0.489
DT2	0.512	0.709	0.472	0.531
DT3	0.474	0.814	0.477	0.528
DT4	0.393	0.731	0.372	0.409
DT5	0.353	0.759	0.292	0.388
DT6	0.501	0.727	0.494	0.541
KU1	0.548	0.482	0.843	0.519
KU2	0.454	0.611	0.815	0.531
KU3	0.536	0.507	0.890	0.521
RC1	0.717	0.613	0.486	0.723
RC2	0.499	0.540	0.465	0.793
RC3	0.557	0.461	0.491	0.819
RC4	0.595	0.564	0.513	0.861
RC5	0.427	0.371	0.461	0.716

Sumber : Data primer diolah, 2025.

Berdasarkan data pada tabel 4.7 diatas dapat diketahui bahwa korelasi variabel *digital skill* lebih besar dari korelasi variabel lainnya. Begitupun dengan korelasi variabel *digital transformation*, kinerja UMKM dan *readiness to change*

yang mana pada masing-masing variabel lebih besar dari korelasi variabel lainnya.

Salah satu cara lain untuk mengevaluasi validitas diskriminan adalah dengan membandingkan nilai AVE masing-masing bangunan dengan nilai korelasi antara bangunan dengan bangunan lainnya dalam model. Jika akar kuadrat AVE setiap bangunan lebih besar daripada nilai korelasi antara bangunan dengan bangunan lainnya dalam model, maka dikatakan bahwa diskriminan validitas yang baik, AVE yang baik harus $> 0,50$ (Ghozali, 2014).

Tabel 4. 8
Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Akar Kuadrat AVE
<i>Digital Skill</i>	0.636	0.797
<i>Digital Transformation</i>	0.553	0,744
Kinerja UMKM	0.722	0,850
<i>Readiness to Change</i>	0.616	0,788

Sumber : Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai AVE seluruh variabel sudah melebihi nilai minimal 0,50 dan dapat dinyatakan valid.

Selanjutnya yaitu membandingkan akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruk dalam model. Pada tabel dibawah ini menunjukkan korelasi antar konstruk dengan nilai akar kuadrat AVE :

Tabel 4. 9
Korelasi Variabel Laten

	<i>Digital Skill</i>	<i>Digital Transformation</i>	Kinerja UMKM	<i>Readiness to Change</i>
<i>Digital Skill</i>	0.797			
<i>Digital Transformation</i>	0.637	0.744		
Kinerja UMKM	0.603	0.630	0.850	
<i>Readiness to Change</i>	0.723	0.660	0.617	0.785

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE setiap korelasi antar variabel laten lebih besar dengan korelasi variabel lainnya, yaitu :

- Nilai akar kuadrat AVE konstruk *digital skill* sebesar 0.797 lebih tinggi dibandingkan korelasi antara konstruk sebesar 0.637, 0.603, dan 0.723.
- Nilai akar kuadrat AVE konstruk *digital transformation* sebesar 0.744 lebih tinggi dibandingkan korelasi antara konstruk sebesar 0.630 dan 0.660.
- Nilai akar kuadrat AVE konstruk kinerja UMKM sebesar 0.850 lebih tinggi dibandingkan korelasi antara konstruk sebesar 0.617.
- Nilai akar kuadrat AVE konstruk *readiness to change* sebesar 0.785 lebih tinggi dibandingkan korelasi antara konstruk sebesar 0.723, 0.660 dan 0.617.

4.3.1.3 Analisis Reliabilitas

Reliabilitas suatu variabel ditentukan oleh nilai *cronbach's alpha* (ρ_a) yang nilainya harus > 0.7 dan *composite reliability* (ρ_c) yang nilainya harus > 0.7 . Dari hasil uji reliabilitas menggunakan software SmartPLS dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4. 10
Nilai Cronbach's Alpha & Composite Reliability Setiap Variabel

	<i>Cronbach's Alpha</i>	ρ_A	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Digital Skill</i>	0.810	0.824	0.875	Reliabel
<i>Digital Transformation</i>	0.840	0.842	0.881	Reliabel
Kinerja UMKM	0.807	0.806	0.886	Reliabel
<i>Readiness to Change</i>	0.843	0.848	0.888	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.10 hasil uji reliabilitas diatas, dapat diketahui bahwa hasil nilai *cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability* telah memenuhi syarat yaitu di atas 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam

penelitian ini adalah reliabel.

4.3.2 Analisis Inner Model

Penelitian ini akan menyajikan hasil uji path coefficient, uji R^2 , dan uji hipotesis. Uji path coefficient digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Sementara itu, uji R^2 bertujuan untuk menilai proporsi variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel lain dalam model. Menurut Ghazali (2014), nilai R^2 dapat diklasifikasikan sebagai lemah, moderat, dan kuat jika masing-masing bernilai sekitar 0,19, 0,33, dan 0,67.

4.3.2.1 Uji Path Coefficient

Berdasarkan model dapat dijelaskan bahwa nilai *path coefficient* terbesar ditunjukkan dengan pengaruh *readiness to change* terhadap *digital transformation* sebesar 3,493 sedangkan pengaruh yang paling kecil ditunjukkan oleh pengaruh *readiness to change* terhadap kinerja UMKM sebesar 1,829.

4.3.2.2 Analisis Nilai R Square (R^2)

Berikut merupakan nilai R Square pada model :

Tabel 4. 11
Nilai R-Square

	R Square	R Square Adjusted
<i>Digital Transformation</i>	0.489	0.479
Kinerja UMKM	0.489	0.473

Sumber : Data primer diolah, 2025

Nilai R^2 untuk *digital transformation* adalah sebesar 0,479. Hal tersebut berarti bahwa *digital skill* dan *readiness to change* mampu menjelaskan *digital transformation* sebesar 47,9%, sedangkan sisanya 52,1% dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar yang dibahas pada penelitian ini.

Sedangkan nilai R^2 pada Kinerja UMKM sebesar 0,473 artinya adalah bahwa *digital skill*, *readiness to change* dan *digital transformation* mampu menjelaskan variabel kinerja UMKM sebesar 47,3%, sedangkan sisanya 52,7% dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar yang dibahas pada penelitian ini.

Selain melihat besarnya nilai R-squares, dalam evaluasi model PLS dapat juga dilakukan dengan Q^2 *predictive relevance* atau *predictive sample reuse*. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang *predictive relevance* (Ghozali dan Latan, 2015). Berikut merupakan nilai Q-Square :

Tabel 4. 12
Nilai Q-Square

	SSO	SSE	Q^2
<i>Digital Transformation</i>	600.000	451.640	0.247
Kinerja UMKM	300.000	202.231	0.326

Sumber : Data primer diolah, 2025

Nilai Q^2 pada variabel *Digital Transformation* adalah sebesar 0.247 dan nilai Q^2 pada variabel Kinerja UMKM adalah sebesar 0.326 dimana nilai pada variabel *Digital Transformation* dan variabel Kinerja UMKM nilainya diatas 0 maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Digital Transformation* dan variabel Kinerja UMKM dapat memprediksi model dengan baik.

4.3.3 Analisis Hipotesis

Hasil olah data dapat digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian. Nilai *T-Statistics* dan nilai *P-Values* digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Hipotesis penelitian dianggap diterima jika nilai $P < 0,05$. Untuk menghitung t-hitung menggunakan rumus t-tabel yaitu $t\text{-tabel} = (\alpha/2; df)$, maka di dapatkan hasil t-hitung 1.984.

Keterangan :

Nilai $\alpha = 5\%$ atau 0,05.

df = derajat bebas (*degree of freedom*) ditentukan dengan rumus: $n-k$

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel (independen & dependen).

4.3.3.1 Hipotesis Pengaruh Langsung Antar Variabel (*Dirrect Effect*)

Pengujian dilakukan dengan proses bootstrapping dan didapatkan hasil *direct effect* sebagai berikut.

Tabel 4. 13
Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	T Statistics	P Values	Keterangan
X1 (DS) -> Y1 (DT)	0.333	3.053	0.002	H1 Diterima
X2 (RC) -> Y1 (DT)	0.419	3.493	0.001	H2 Diterima
X1 (DS) -> Y2 (KU)	0.217	2.184	0.029	H3 Diterima
X2 (RC) -> Y2 (KU)	0.241	1.829	0.068	H4 Ditolak
Y1 (DT) -> Y2 (KU)	0.333	2.668	0.008	H5 Diterima

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.13, maka dapat diuraikan hasil pengujian masing-masing hipotesis sebagai berikut :

Digital Skill (X1) berpengaruh terhadap *Digital Transformation* (Y1). Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0.333, t-hitung sebesar $3.053 > 1.984$, dan *p-values* sebesar 0.002 yang berarti lebih kecil dari 0.05, maka dengan ini H1 yang menyatakan *Digital Skill* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Digital Transformation* (Y1) terbukti dan diterima.

Readiness to Change (X2) berpengaruh terhadap *Digital Transformation* (Y1) ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0.419, t-hitung sebesar $3.493 > 1.984$, dan *p-values* sebesar $0.001 < 0.05$, maka dengan ini H2 yang

menyatakan *Readiness to Change* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Digital Transformation* (Y1) terbukti dan diterima.

Digital Skill (X1) berpengaruh terhadap Kinerja UMKM (Y2) ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0.217, t-hitung sebesar $2.184 > 1.984$, dan *p-values* sebesar $0.029 < 0.05$, maka dengan ini H3 yang menyatakan *Digital Skill* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM (Y2) terbukti dan diterima.

Readiness to Change (X2) positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM (Y2) ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0.241, t-hitung sebesar $1.829 < 1.984$, dan *p-values* sebesar $0.068 > 0.05$, maka dengan ini H4 yang menyatakan *Readiness to Change* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM (Y2) ditolak.

Digital Transformation (Y1) berpengaruh terhadap Kinerja UMKM (Y2) ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0.333, t-hitung sebesar $2.668 > 1.984$, dan *p-values* sebesar $0.008 < 0.05$, maka dengan ini H5 yang menyatakan *Digital Transformation* (Y1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM (Y2) terbukti dan diterima.

4.3.3.2 Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel (*Specific Indirect Effect*)

Pengujian dilakukan dengan proses *bootstrapping* dan didapatkan hasil *specific indirect effect* sebagai berikut.

Tabel 4. 14
Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sampel (O)	T Statistics	P Value
X1 (DS) -> Y1 (DT) -> Y2 (KU)	0.111	1.998	0.046
X2 (RC) -> Y1 (DT) -> Y2 (KU)	0.140	2.051	0.041

Sumber : Data primer diolah, 2025

Hubungan *Digital Skill* (X1) terhadap Kinerja UMKM (Y2) melalui *Digital Transformation* (Y1) memiliki nilai koefisien estimasi sebesar 0.111, t- hitung sebesar 1.994 > 1.984, dan p-values sebesar 0.046 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa *Digital Transformation* (Y1) dapat berperan sebagai mediasi dari hubungan antara *Digital Skill* (X1) terhadap Kinerja UMKM (Y2)

Hubungan *Readiness to Change* (X2) terhadap Kinerja UMKM (Y2) melalui *Digital Transformation* (Y1) memiliki nilai koefisien estimasi sebesar 0.140, t- hitung sebesar 2.051 > 1.984, dan p-values sebesar 0.041 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa *Digital Transformation* (Y1) dapat berperan sebagai mediasi dari hubungan antara *Readiness to Change* (X2) terhadap Kinerja UMKM (Y2).

4.3.4 Pembahasan

4.3.4.1 Pengaruh *Digital Skill* terhadap *Digital Transformation*

Pada pengujian hipotesis menyatakan bahwa *Digital Skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Digital Transformation*. Hal ini menunjukkan bahwa *digital skill* terbukti mempunyai pengaruh terhadap *digital transformation* pada UMKM bidang kuliner yang masih relatif baru di Kecamatan Ngaliyan. *Digital skill* merupakan kunci keberhasilan dalam digital transformation. Dengan keterampilan digital, pelaku UMKM dapat memanfaatkan platform *online* seperti media sosial,

marketplace dan pembayaran digital untuk menjangkau lebih banyak pelanggan serta memudahkan pelanggan untuk bertransaksi di usaha mereka. Di era digital saat ini, pelaku UMKM juga dapat memanfaatkan mesin pencarian informasi seperti google untuk mencari informasi mengenai tren pasar yang baru. Keterampilan digital memungkinkan pelaku UMKM mampu bersaing dengan pesaing di era digital saat ini dan juga dengan memiliki *digital skill* pelaku UMKM dapat mengumpulkan data pelanggan dan menganalisisnya untuk membuat keputusan bisnis yang lebih baik, seperti pengembangan produk baru atau penyesuaian strategi pemasaran. Dengan terus mengembangkan *digital skill*, pelaku UMKM maupun karyawannya dapat meraih potensi penuh dari teknologi ini.

Hasil pengujian hipotesis diatas sejalan dengan penelitian Kusumawati (2022) yang menyatakan bahwa *digital skill* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *digital transformation*. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Kusumawati & Saputri, 2023) menunjukkan *digital skill* memiliki arah koefisien positif dan signifikan terhadap *digital transformation*.

4.3.4.2 Pengaruh *Readiness to Change* terhadap *Digital Transformation*

Pada pengujian hipotesis menyatakan bahwa *Readiness to Change* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Digital Transformation*. Hal ini menunjukkan bahwa, UMKM bidang kuliner yang masih relatif baru di Kecamatan Ngaliyan yang memiliki motivasi untuk berubah terhadap digitalisasi akan lebih terbuka dan mudah menerima dalam menggunakan teknologi baru sehingga mempercepat proses transformasi. Hal ini berarti bahwa dengan meningkatkan kesiapan untuk berubah maka UMKM dapat memanfaatkan peluang dalam

teknologi digital untuk menghadapi tantangan dengan lebih baik serta dengan melakukan transformasi digital para pelaku usaha dapat melakukan perubahan strategi bisnis untuk mengembangkan usahanya.

Hasil dari pengujian diatas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dwi Nata et al (2022) yang menyatakan bahwa *readiness to change* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *digital transformation*. Berdasarkan hasil penelitian (Rismawati et al., 2022) juga mengungkapkan bahwa *readiness to change* berpengaruh positif terhadap *digital transformation*.

4.3.4.3 Pengaruh *Digital Skill* terhadap Kinerja UMKM

Pada pengujian hipotesis menyatakan bahwa *Digital Skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM. Hal ini menyatakan bahwa, UMKM bidang kuliner yang masih relatif baru di Kecamatan Ngaliyan akan mendapatkan berbagai macam keuntungan jika memiliki digital skill yang baik seperti jangkauan pemasaran yang lebih luas melalui media sosial, marketplace dan pemasaran digital lainnya sehingga dapat memperkenalkan produk mereka kepada calon pelanggan di berbagai wilayah. Dengan menguasai *digital skill*, UMKM tidak hanya dapat bertahan dari persaingan bisnis yang semakin ketat tetapi juga dapat berkembang di era digital yang semakin maju ini.

Hasil dari pengujian diatas sejalan dengan hasil penelitian (Aditya Surya Nanda & Fitryani Fitryani, 2022) menyatakan bahwa *digital skill* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Pratiwi, 2024) secara signifikan menunjukkan hasil positif antara pengaruh *digital skill* terhadap kinerja UMKM.

4.3.4.4 Pengaruh *Readiness to Change* terhadap Kinerja UMKM

Pada pengujian hipotesis menyatakan bahwa *Digital Skill* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja UMKM. Hasil penelitian terhadap UMKM bidang kuliner yang masih relatif baru ini menunjukkan bahwa kesiapan untuk berubah belum dapat meningkatkan kinerja UMKM karena meskipun pelaku usaha siap terhadap perubahan tetapi pelaku usaha belum mampu mengadopsi pengetahuan dan teknologi baru untuk mendukung kegiatan usaha. Hal ini menunjukkan bahwa pelaku usaha memiliki sikap positif terhadap perubahan dan menyadari perlunya beradaptasi dengan perkembangan zaman dan memiliki kemauan untuk mencoba hal-hal baru tetapi pelaku usaha menghadapi kendala dalam merealisasikan kesiapan untuk berubah mereka terhadap teknologi digital seperti kurangnya keterampilan dan pengetahuan digital. Perubahan teknologi digital yang terlalu cepat menjadikan UMKM sulit untuk beradaptasi dan harus terus belajar dengan perkembangan terbaru.

4.3.4.5 Pengaruh *Digital Transformation* terhadap Kinerja UMKM

Pada pengujian hipotesis menyatakan bahwa *Digital Transformation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM. Transformasi digital merupakan suatu keharusan bagi UMKM terutama untuk UMKM yang masih relatif baru untuk tetap bertahan di era yang semakin digital ini dalam meningkatkan kinerja bisnis mereka. Teknologi digital memungkinkan UMKM untuk mengembangkan produk dan layanan yang lebih inovatif sesuai dengan kebutuhan

pasar. Dengan bertransformasi digital memudahkan cara komunikasi dengan pelanggan dan mitra bisnis di UMKM.

Hasil pengujian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Baihaqi & Huda (2023) yang menunjukkan antara *Digital Transformation* terhadap Kinerja UMKM memiliki pengaruh positif signifikan. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa pengaruh dari *digital transformation* terhadap kinerja UMKM berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kusumawati, 2022) menunjukkan arah koefisien positif dan signifikan.

4.3.4.6 Pengaruh *Digital Skill* terhadap Kinerja UMKM melalui *Digital Transformation*

Pada pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung dari *digital skill* terhadap kinerja UMKM melalui *digital transformation* dianggap berpengaruh. Hasil ini mendukung bahwa *Digital Transformation* (Y1) dapat berperan sebagai mediasi dari hubungan antara *Digital Skill* (X1) terhadap Kinerja UMKM (Y2). Sehingga meningkatnya *digital transformation* pada pelaku UMKM bidang kuliner yang masih relatif baru akan membuat kinerja UMKM semakin tinggi dan akan semakin tinggi lagi kinerja UMKM jika pelaku UMKM tersebut memiliki *digital skill* yang tinggi.

4.3.4.7 Pengaruh *Readiness to Change* terhadap Kinerja UMKM melalui *Digital Transformation*

Pada pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung dari *readiness to change* terhadap kinerja UMKM melalui *digital transformation* dianggap berpengaruh. Hasil ini mendukung bahwa *Digital Transformation* (Y1) dapat berperan sebagai

mediasi dari hubungan antara *Readiness to Change* (X2) terhadap Kinerja UMKM (Y2). Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kesiapan untuk berubah yang berhasil akan dapat meningkatkan kinerja UMKM jika pelaku UMKM bidang kuliner yang masih relatif baru melakukan transformasi digital. Transformasi digital memberikan peluang besar bagi UMKM untuk tumbuh dan berkembang. Tanpa transformasi digital, kesiapan untuk berubah saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja UMKM. UMKM yang siap untuk berubah mampu menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan-perubahan seperti mengadopsi teknologi baru dalam dunia bisnis. UMKM dapat menggunakan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, dan meningkatkan kualitas produk atau layanan.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap variabel *Digital Skill*, *Readiness to Change* terhadap Kinerja UMKM melalui *Digital Transformation* sebagai variabel intervening pada Pelaku UMKM bidang kuliner Kecamatan Ngaliyan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel *Digital Skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Digital Transformation*, *digital skill* merupakan kunci keberhasilan dalam *digital transformation*, dengan terus mengembangkan *digital skill*, pelaku UMKM maupun karyawannya dapat meraih potensi penuh dari teknologi ini.
2. Variabel *Readiness to Change* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Digital Transformation*, UMKM yang memiliki motivasi untuk berubah terhadap digitalisasi akan lebih terbuka dan mudah menerima dalam menggunakan teknologi baru sehingga mempercepat proses transformasi.
3. Variabel *Digital Skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM, dengan menguasai *digital skill* maka pelaku UMKM tidak hanya dapat bertahan dari persaingan tetapi juga dapat berkembang di era yang semakin maju ini.
4. Variabel *Readiness to Change* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja UMKM, *readiness to change* belum dapat meningkatkan kinerja UMKM karena meskipun pelaku usaha siap terhadap perubahan tetapi

pelaku usaha belum mampu mengadopsi pengetahuan dan teknologi baru untuk mendukung kegiatan usaha.

5. Variabel *Digital Transformation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM, *digital transformation* merupakan suatu keharusan bagi UMKM dalam meningkatkan kinerja bisnis mereka.
6. *Digital Transformation* menjadi faktor pendorong utama untuk meningkatkan kinerja UMKM dimana *digital transformation* bisa dipicu dari *digital skill* dan *readiness to change*.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian pada data di atas, berikut beberapa saran yang diharapkan dapat meningkatkan Kinerja UMKM.

1. Berkaitan dengan variabel *Digital Transformation* dengan nilai indikator terendah yaitu “Kapitalisasi dan penggunaan data”, diharapkan Pelaku UMKM bidang kuliner Kecamatan Ngaliyan dapat segera menerapkan penggunaan database produk dan database transaksi. Hal tersebut bermanfaat untuk mengetahui jumlah stok barang yang tersedia untuk menghindari kehabisan atau kelebihan stok serta database tersebut dapat membantu pelaku usaha membuat laporan keuangan yang akurat. Contoh aplikasi yang dapat memudahkan pelaku UMKM dalam mencatat database produk dan database transaksi yaitu aplikasi catatan keuangan usaha UMKM dan aplikasi kledo akuntansi bisnis dan UMKM yang bisa di download melalui *Playstore/Appstore*.

2. Berkaitan dengan variabel *Digital Skill* dengan nilai indikator terendah yaitu indikator “Pengetahuan dasar mengenai aplikasi dompet digital, lokapasar (*marketplace*) dan transaksi digital”, diharapkan Pelaku UMKM bidang kuliner Kecamatan Ngaliyan dapat mempelajari mengenai digitalisasi lebih luas lagi seperti cara mendaftar QRIS dan memasukkan usaha kuliner nya di shopeefood, gofood, grabfood dan aplikasi pemesanan makanan minuman lainnya sehingga lebih memudahkan pelanggan dalam melakukan transaksi dan agar dapat memberikan dampak positif pada meningkatnya nilai Kinerja UMKM.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Pada penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Nilai R-Square pada penelitian ini rendah yaitu 0,479 atau 47,9% dibawah 0,5 atau 5%, sedangkan sisanya 52,7% dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar variabel yang dibahas pada penelitian ini
2. Hasil penelitian hanya untuk UMKM bidang kuliner sedangkan untuk sektor bidang lainnya perlu dilakukan pengujian ulang.
3. Hasil penelitian mendeskripsikan responden UMKM yang relatif baru berdiri yaitu 1-5 tahun.

5.4 Agenda Penelitian Selanjutnya

Untuk agenda penelitian selanjutnya diharapkan dapat :

1. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel-variabel lain diluar variabel yang dibahas pada penelitian ini seperti *Dynamic Capabilities* atau kemampuan dinamis.
2. Penelitian selanjutnya dapat menguji pada UMKM bidang lainnya seperti bidang fashion, kerajinan dan kecantikan.
3. Penelitian selanjutnya dapat mencari sampel responden dengan usia usaha diatas 5 tahun.



DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Surya Nanda, & Fitryani Fitryani. (2022). Peningkatan Digital Skill Dan Networking Umkm Paper Core Berbasis Media Sosial Pada Masyarakat Desa Tanggungan Timur Sidoarjo. *Seminar Nasional Teknologi Dan Multidisiplin Ilmu (SEMNASTEKMU)*, 2(1), 149–160. <https://doi.org/10.51903/semnastekmu.v2i1.165>
- Asih, A. A. (2021). *Pengaruh Kesiapan untuk berubah dan Perubahan Tenaga Kerja terhadap Kemampuan Dinamis dengan Digitalisasi Informasi sebagai variabel Moderating*. <http://repository.unissula.ac.id/22887/>
- Avriyanti, S. (2021). STRATEGI BERTAHAN BISNIS DI TENGAH PANDEMI COVID-19 DENGAN MEMANFAATKAN BISNIS DIGITAL USAHA KECIL DAN MENENGAH KABUPATEN TABALONG) Shinta Avriyanti Kata Kunci : Bisnis digital , E-commerce , UMKM digital , Teknologi Informasi ., Covid-19 ANALYZE THE BUS. *PubBis: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Publik Dan Administrasi Bisnis*, 5(1), 60–74. <https://doi.org/10.35722/pubbis.v5i1.380>
- Baihaqi, A., & Huda, M. (2023). Pengaruh Transformasi Digital Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Umkm Di Kabupaten Pasuruan. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 1(7), 120–130. <https://ejournal.warunayama.org/index.php/triwikrama/article/view/294>
- Danuri, M. (2019). Development and transformation of digital technology. *Infokam*, XV(II), 116–123.
- Destiyani. (2020). Tingkat Literasi keuangan. *Bab Ii Tinjauan Pustaka, Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis*, 15–35. [http://repository.unpas.ac.id/59894/4/Bab II.pdf](http://repository.unpas.ac.id/59894/4/Bab%20II.pdf)
- Dini, R. (2021). *Bagaimana Cara Meningkatkan Keterampilan Digital bagi UMKM?* <https://majoo.id/blog/detail/bagaimana-cara-meningkatkan-keterampilan-digital-bagi-umkm>
- Dwi Nata, M. A., Pritandhari, M., & Octavia Rosa, F. (2022). Digitization of MSMEs in Improving the Economy in the Era of COVID-19 Pandemic. *International Journal of Research and Review*, 9(5), 95–101. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20220516>
- Erlanitasari, Y., Rahmanto, A., & Wijaya, M. (2020). Digital economic literacy micro, small and medium enterprises (SMES) go online. *Informasi*, 49(2), 145–156. <https://doi.org/10.21831/informasi.v49i2.27827>
- Farhan, M. T., Eryanto, H., & Saptono, A. (2022). Pengaruh Literasi Digital Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha Umkm. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(6), 35–48. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i6.265>

- Fauziyah, L. (2021). Pengaruh Modal Kerja, Readiness To Changes, Adoption Technology Information, Terhadap Pengaruh Modal Kerja, Readiness To Changes, Adoption Technology Information, Terhadap Kinerja UMKM (Studi Pada UMKM di Kabupaten Demak). *Unissula*.
- Fitriyah, A. N., & Laksmiwati, H. (2022). Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi Perekonomian*, 9(7), 49–60.
- Gal, P. N., Nicoletti, G., Renault, T., Sorbe, S., & Christina, T. (2019). Digitalisation and productivity: In search of the holy grail. *OECD Economics Department Working Papers*, 1533, 1–64. <https://ideas.repec.org/p/oec/ecoaaa/1533-en.html> <https://ideas.repec.org/p/oec/ecoaaa/1533-en.html>
- Ghozali, Imam. Hengky Latan. 2012. Partial Least Square. “Konsep Teknik dan Aplikasi”. Smart PLS 2.0 M3. Semarang Badan Penerbit : Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2014). Partial Least Squares konsep, metode dan Aplikasi menggunakan program WarpPLS 4.0. *Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*, 57.
- Isro', A., Universitas, H., Syekh, I. N., Hasan, A., Padangsidimpuan, A. A., Harahap, D., Cahyani, U. E., Masharif Al-Syariah, J., Ekonomi, J., & Syariah, P. (2024). *Digital Marketing Terhadap Pertumbuhan Umkm Dengan Literasi Keuangan Sebagai Variabel Moderating*. 9(204), 1779–1805. <https://www.doi.org/10.30651/jms.v9i3.22872>
- Kusumawati, D. A. (2022). Peran Digital Skill Dan Workforce Transformastion Terhadap Kinerja Umkm. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 23(2), 125. <https://doi.org/10.30659/ekobis.23.2.125-135>
- Kusumawati, D. A., & Anik, S. (2023). Kelincahan Organisasi : Peran Keterampilan Digital Dan Kepemimpinan Agile Pada Umkm. *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 12(1), 74–87. <https://doi.org/10.29303/jmm.v12i1.763>
- Kusumawati, D. A., & Saputri, P. L. (2023). Digital Transformation : Peran Digital Skill Dan E-Readiness Pada UMKM. *Performance Jurnal Personalia Financial Operasional Marketing Dan Sistem Informasi*, 30, 81–92. <https://doi.org/10.32424/1.jp.2023.30.1.7849>
- Msme, S., & Pandemy, P. C.-. (2020). *Digital transformation and business development strategy of adaptive and sustainable msme post covid-19 pandemy. December*.
- Mulyadi, A. I., & Eriyansyah, R. (2023). *Transformasi digital umkm kota palembang* 1. 3(1), 28–40.

- Nasiri, M., Ukko, J., Saunila, M., & Rantala, T. (2020). Managing the digital supply chain: The role of smart technologies. *Technovation*, 96–97(March), 102121. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102121>
- Neza, C., & Rivai, A. H. (n.d.). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT.X*.
- Pratiwi, A. R. (2024). *Pengaruh Literasi Digital dan Keterampilan Digital Wirausaha Wanita Terhadap Kinerja UMKM di Kabupaten Purbalingga*. 1(2).
- Prianto, A., Kurniati, I., Wahyudi, M. T., & Yulistia, E. (2020). Berbagai Faktor Penentu Kesiapan Untuk Berubah Dan Pengaruhnya Terhadap Keberlangsungan Kegiatan UMKM Di Wilayah Terdampak Wabah Covid-19. *Capital: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 4(1), 14. <https://doi.org/10.25273/capital.v4i1.7356>
- Putra, T. W. A., Solechan, A., & Hartono, B. (2023). Transformasi Digital Pada UMKM Dalam Meningkatkan Daya Saing Pasar. *Jurnal Informatika Upgris*, 9(1), 7–12. <https://doi.org/10.26877/jiu.v9i1.15096>
- Putri, N. I., Herdiana, Y., Munawar, Z., & Komalasari, R. (2021). Teknologi Pendidikan dan Transformasi Digital di Masa Pandemi COVID-19. *Jurnal ICT: Information Communication & Technology*, 20(1), 53–57.
- Putro, R. L. (2022). Transformasi Digitalisasi UMKM di Kabupaten Ponorogo. *Seminar Nasional Potensi Dan ...*, 1–9. <https://seminar.umpo.ac.id/index.php/SEMNASPSP2KD/article/view/868>
- Rafiah, K. K., & Kirana, D. H. (2019). Analisis Adopsi Media Sosial Sebagai Sarana Pemasaran Digital Bagi UMKM Makanan dan Minuman di Jatinangor. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 2(1), 188–198. <https://doi.org/10.36778/jesya.v2i1.45>
- Rianto, S., Syauqi, A., Prasetya, A. A., & Anjani, M. (2024). *Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar Pada Kinerja UMKM Tahu Kalisari*. 2, 39–48.
- Rismawati, R., Saputri, R. R., Amaliyah, N., Ramdani, F., & Frifantio, A. N. (2022). Kesiapan Digitalisasi Produk Usaha Mikro Kecil Menengah (Ukm) Pengolahan Kerupuk Sangrai Di Desa Sukaresik Kecamatan Sindangkasih Kabupaten Ciamis. *Prosiding Senimar Nasional Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Galuh*, 373.
- Rizki, A., Rangga, A. H., Indriani, R., & Dkk. (2021). Status Literasi Digital di Indonesia Ringkasan Eksekutif. *Indeks Literasi Digital Indonesia*, 1–73. <https://katadata.co.id/StatusLiterasiDigital>
- Saputra, N., & Nugroho, R. (2021). *Pengaruh Digital Leadership dan Digital*

Collaboration terhadap Digital Skill Semasa COVID-19. 07(03), 977–986.

- Sari, N., & Komalasari, E. (2021). Peran Pemerintah Dalam Pembinaan Usaha Kecil Dan Menengah Menghadapi Revolusi Industri 4.0 Kota Pekanbaru. *JPAP: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 7(2). <https://doi.org/10.30996/jpap.v7i2.5572>
- Sari, R. P., & Santoso, D. T. (2019). Pengembangan Model Kesiapan UMKM di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Media Teknik & Sistem Industri*, 3(1), 37–42. <http://jurnal.unsur.ac.id/index.php/JMTSI>
- Simbolon, H. (2018). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kesiapan Menghadapi Perubahan Organisasi. *Psikodimensia*, 16(2), 142. <https://doi.org/10.24167/psiko.v16i2.1183>
- SUSYANTO, H. (2019). Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi (JEBA) Volume 21 Nomor 03 Tahun 2019. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi (JEBA)*, 21.
- Syafia, V. F., & Maya, I. (2021). Peran E-Readiness Dan Dynamic Capability Pada Peningkatan Kinerja UKM. *Prosiding Konstelasi Ilmiah*, 9(2), 209–233. <http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/kimue/article/view/17875>
- Utama, I. D. (n.d.). *Analisis strategi pemasaran pada usaha mikro kecil dan menengah (umkm) pada era digital di kota bandung*. 1–10.
- Vanny, C., Jufri, A., Hadiwibowo, I., Nurjannah, K., & Dewi Yulianty, P. (2022). Kesiapan untuk Berubah: Self-Efficacy dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Inovasi (MANOVA)*, 5(2), 1–15. <https://doi.org/10.15642/manova.v5i2.879>
- Wati, L. N., Soma, M., Mulyanti, R. Y., Santoso, I., & Supriatiningsih, S. (2023). Pelatihan Digital Skill Guna Meningkatkan Market Bagi Pengusaha UMKM. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat (JPKM) Langit Biru*, 4(01), 62–67. <https://doi.org/10.54147/jpkm.v4i01.784>
- Wibowo, E. W. (2018). Kajian Analisis Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah (Umkm) Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard. *Jurnal Lentera Bisnis*, 6(2), 25. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v6i2.188>
- Yuraida, V., Rachma, N., & Hatneny, A. I. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kesiapan Untuk Berubah. *E-Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*, 24–38. www.fe.unisma.ac.id