PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DALAM UMKM PADA INDUSTRI MAKANAN DENGANBISNIS MODEL INOVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

SKRIPSI

Disusun Oleh :

Nama	: Muhamad Faizal Ardhian
Nomor Mahasiswa	20311341
Program Studi	: Manajemen Program Sarjana
Bidang Konsentrasi	: Manajemen Operasi

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

YOGYAKARTA

2024

PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DALAM UMKM PADA INDUSTRI MAKANAN DENGANBISNIS MODEL INOVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan derajat Sarjana Strata 01 Program Studi Manajemen pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Ditulis oleh:

Nama	**:**	**Muhamad Faizal Ardhian**
Nomor Mahasiswa	**:**	**20311341**
Program Studi	**:**	**Manajemen**
Bidang Konsentrasi	**:**	**Manajemen Operasi**

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
YOGYAKARTA
2024

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menegaskan bahwa skripsi ini adalah karya asli saya, tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik. Sepanjang pengetahuan saya, skripsi ini juga tidakmengandung karya atau pendapat yang pernah diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara jelas dirujuk dan dicantumkan dalam referensi. Saya bersedia menerima hukuman atau sanksi yang sesuai jika di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya tidak benar.”

Yogyakarta, 10 Desember 2024



Muhamad Faizal Ardhian

PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DALAM UMKM PADA INDUSTRI MAKANAN DENGANBISNIS MODEL INOVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

SKRIPSI

Ditulis Oleh:

Nama	**:**	**Muhamad Faizal Ardhian**
Nomor Mahasiswa	**:**	**20311341**
Program Studi	**:**	**Manajemen**
Bidang Konsentrasi	**:**	**Manajemen Operasi**

Yogyakarta, 10 Desember 2024

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



(Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D.)

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

BISNIS DAN EKONOMIKA

FAKULTAS Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uii.ac.id

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim,

Pada Semester Ganjil 2024/2025, hari Kamis, tanggal 02 Januari 2025, Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir yang disusun oleh:

Nama	: Muhamad Faizal Ardhian
No. Mahasiswa	20311341
Judul Tugas Akhir	: PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DALAM UMKM PADA INDUSTRI MAKANAN DENGAN BISNIS MODEL INOVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
Pembimbing	: Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D.

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir tersebut dinyatakan:

Lulus Ujian Tugas Akhir

Nilai : B

Referensi : Layak ditampilkan di Perpustakaan

Tim Penguji:

Ketua Tim : Siti Nursyamsiah, Dra., M.M.

Anggota Tim : Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.

Yogyakarta, 09 Januari 2025

Ketua Program Studi Manajemen,

Abdur Rafik, SE., M.Sc.
NIK. 133110105

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DALAM UMKM PADA INDUSTRI MAKANAN DENGAN BISNIS MODEL INOVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Disusun oleh : Muhamad Faizal ardhian

Nomor Mahasiswa : 20311341

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus
pada hari, tanggal: Kamis, 02 Januari 2025

Penguji/Pembimbing TA : Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D.

Penguji : Siti Nursyamsiah, Dra., M.M.

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk 1) menguji dan menganlisi pengaruh transformasi digital dan kinerja Perusahaan dalam UMKM pada pusat oleh oleh makanan di Wonosobo, 2) menguji dan menganalisis kinerja Perusahaan dalam UMKM di Wonosobo, 3) menguji dan menganalisis pengaruh transformasi digital terhadap kinerja Perusahaan dalam UMKM di mediasi bisnis model inovasi. Jenis penelitian yang digunakan dalan penelitian ini yaitu menggunakan *convience sampling*, penelitian ini melibatkan 133 UMKM di Kabupaten Wonosobo, Jawa Tengah. Menggunakan alat analisis berupa PLS-SEM, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) terdapat pengaruh bisnis model inovasi terhadap kinerja perusahaan, 2) terdapat pengaruh transformasi digital terhadap bisnis model inovasi, 3) terdapat pengaruh transformasi digital terhadap kinerja perusahaan. 4) terdapat pengaruh peran mediasi bisnis model inovasi terhadap kinerja perusahaan. Dan terdapat pengaruh peran mediasi bisnis model inovasi terhadap transformasi digital.

Kata Kunci: Transformasi Digital, Kinerja Perusahaan, Bisnis Model Inovasi, peran mediasi bisnis model inovasi

ABSTRACT

This research aims to 1) test and analyze the influence of digital transformation and company performance in MSMEs at the food souvenir center in Wonosobo, 2) test and analyze the company's performance in MSMEs in Wonosobo, 3) test and analyze the influence of digital transformation on company performance in MSMEs mediated by innovation business models. The type of research used in this research is convenience sampling. This research involved 133 MSMEs in Wonosobo Regency, Central Java. Using an analysis tool in the form of PLS-SEM, the results of this research show that 1) there is an influence of innovation business models on company performance, 2) there is an influence of digital transformation on innovation business models, 3) there is an influence of digital transformation on company performance. 4) there is an influence of the mediating role of innovation business models on company performance. And there is an influence of the mediating role of innovation business models on digital transformation.

Keywords: *Digital Transformation, Company Performance, Business Model Innovation, mediating role of business model innovation.*

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin wabihi nasta'in wa'ala umuriddunya waddin, amma ba'du.

Pertama-tama, penulis mengucapkan pujian dan rasa syukur kepada Allah Subhanahu Wata'ala yang telah memberikan banyak karunia, berkat, serta bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berupa skripsi ini. Selain itu, penulis juga mengirimkan salawat dan salam kepada Nabi besar Muhammad ﷺ, beserta keluarganya, keturunannya, dan sahabat-sahabatnya. Semoga dengan mengucapkan salawat dan salam ini, penulis memperoleh syafaat dari Rasulullah ﷺ di dunia ini hingga nanti pada hari kiamat.

Penulisan skripsi dilaksanakan bertujuan untuk mendapatkan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Judul yang diambil dalam skripsi ini adalah "Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja UMKM pada industri makanan dengan bisnis model inovasi sebagai variabel mediasi."

Dalam hal ini, penulis ingin menyampaikan penghormatan dan berterima kasih yang dalam kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan berupa doa dan arahan selama berlangsung penyusunan skripsi ini. Penulis mengungkapkan rasa syukur kepada:

1. Kepada orang tua saya, Bapak Romadhon Fauzi dan Ibu Sri Astuti, turut mendoakan dan memberikan dukungan selama saya menjalani perkuliahan dari awal hingga menyusun tugas akhir skripsi ini. Oleh karena itu, semua urusan menjadi lebih mudah, dan saya sangat bersyukur atas cinta yang senantiasa mereka berikan.
2. Bapak Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D. sebagai pembimbing skripsi penulis yang telah memberikan bantuan besar melalui pengetahuan, dukungan, dan mempermudah semua proses selama penulis mengerjakan skripsi. Dengan demikian, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini..
3. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc, Ph.D., Selaku Rektor Universitas Islam Indonesia, dan juga semua jajaran maupun staff pimpinan Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D. Selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia
5. Bapak Abdur Rafik, SE., M.Sc. Selaku ketua Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. Untuk saudariku, Nasywa Fadya Aulia, yang selalu menghadirkan keindahan dalam hidupku, menjadi adik yang berbudi pekerti dan penuh kebaikan..
7. Teman-teman saya selama kuliah, Vico, Dika, dan Andi, telah berada di sisi saya melalui suka dan duka, serta selalu memberikan dukungan satu sama lain selama perjalanan studi S1..

8. Kepada. Rizqi Amalia Putri Shalsadilla. Saya sangat berterima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan saya. selalu dengan tulus membantu dan memberikan kontribusi dalam penulisan skripsi saya. telah menjadi tempat berlindung, teman dalam segala hal yang menemani, mendukung, atau menghibur saya saat sedih, mendengarkan keluhan, serta memberikan dorongan untuk tidak menyerah. Saya menghargai kehadiranmu dalam hidup saya apapun yang terjadi di masa depan, semoga bisa tumbuh menjadi individu yang lebih baik dan mewujudkan impian kita..

Akhir kata dari penulis, diharapkan hasil dari penulisan skripsi ini bisa memberikan manfaat bagi banyak orang. Penulis juga ingin meminta maaf jika skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu masukan dan kritik yang sangat diharapkan untuk perbaikan skripsi ini.

Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Yogyakarta, 10 Desember 2024

Muhamad Faizal Ardhian

DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME 3
ABSTRAK 7
ABSTRACT 8
KATA PENGANTAR 9
DAFTAR ISI 3
DAFTAR TABEL 5
DAFTAR GAMBAR 6
BAB 1 1
PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang Masalah.....1
1.2 Rumusan Masalah.....5
1.3 Tujuan Penelitian.....5
1.4 Manfaat Penelitian.....6
BAB II.....7
KAJIAN PUSTAKA.....7
2.1 Landasan Teori 7
2.1.1 Transformasi Digital 7
2.1.2 Bisnis model inovasi 8
2.1.3 Kinerja perusahaan.....9
2.1.4 Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi 10
2.2 Penelitian Terdahulu 10
2.3 Perumusan Hipotesis.....16
2.3.1 Transformasi Digital dan kinerja perusahaan yang Inovatif.....16
2.3.2 Transformasi digital dan bisnis model inovasi 17
2.3.3 Bisnis model inovasi dan kinerja perusahaan yang inovatif 18
2.3.4 Peran mediasi bisnis model inovasi 19
2.4 Model Penelitian.....21
BAB III.....22
METODE PENELITIAN 22
3.1 Pendekatan Penelitian.....22
3.2 Populasi.....23
3.3 Sampel dan Metode Pengambilan Data 23

3.4 Jenis dan Metode Pengumpulan Data 25
3.5 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel 25
3.1.1 Transformasi Digital 25
3.1.2 Bisnis Model Inovasi.....27
3.1.3 Kinerja perusahaan.....29
3.1.4 Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi 30
3.6 Metode Analisis Data.....31
3.2.1 Analisis Deskriptif 31
3.2.2 Analisis Inferensial 31
3.2.3 Evaluasi Model Pengukuran.....32
3.2.4 Evaluasi Model Struktural.....36
BAB IV 41
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....41
4.1 Analisis Deskriptif.....41
4.1.1 Profil Responden.....41
4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel.....44
4.2 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model) 49
4.2.1 Uji Validitas.....50
4.2.2 Uji Reliabilitas.....54
4.2.3 Uji Kolinearitas.....54
4.3 Analisis Model Struktural (Inner Model).....55
4.4 Pembahasan.....60
4.4.1 Transformasi Digital dan Kinerja perusahaan yang inovatif 60
4.4.2 Transformasi digital dan bisnis model inovasi.....61
4.4.3 Bisnis model inovasi dan kinerja Perusahaan.....61
4.3.4 Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi 61
BAB V.....62
KESIMPULAN DAN SARAN 62
5.1 Kesimpulan 62
5.2 Saran dan Implikasi Manajerial.....63
5.3 Keterbatasan Penelitian.....64
DAFTAR PUSTAKA.....65
LAMPIRAN 68

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Variabel Transformasi Digital 26
Tabel 3. 2 Variabel Bisnis Model Inovasi 27
Tabel 3. 3 Variabel Kinerja perusahaan 29
Tabel 3. 4 Variabel Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi 30
Tabel 4. 1 Jabatan Responden 41
Tabel 4. 2 Jumlah Karyawan 42
Tabel 4. 3 Omzet Usaha Tahunan 43
Tabel 4. 4 Lama Usaha 44
Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Pada Variabel Transformasi Digital 45
Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Pada Variabel Bisnis model inovasi 47
Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Pada Variabel Kinerja perusahaan 48
Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Pada Variabel Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi 49
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Konvergent - Outer Loadings 50
Tabel 4. 10 Nilai Average Variance Extracte 52
Tabel 4. 11 Kriteria Cross Loading 53
Tabel 4. 12 Hasil Uji Reliabilitas - Composite Reliability 54
Tabel 4. 13 Nilai Colinearity (VIF) 55
Tabel 4. 14 Uji Hipotesis 57
Tabel 4. 15 Nilai R-Square 58
Tabel 4. 16 Nilai Q-Square 59
Tabel 4. 17 Nilai Model Fit 60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model penelitian 21

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan ekonomi yang cepat di Indonesia menimbulkan tantangan bersaing bagi setiap perusahaan. Hal ini terlihat dari banyaknya perusahaan yang terlibat dalam sektor UMKM. Setiap perusahaan dihadapkan pada berbagai rintangan, seperti permintaan konsumen, kualitas produk dan layanan, serta efisiensi dalam operasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan berbagai strategi agar dapat bertahan di tengah persaingan yang ada. Salah satu pendekatan yang diterapkan oleh perusahaan di sektor UMKM untuk memenangkan persaingan adalah dengan melakukan transformasi digital, yang bertujuan untuk menyesuaikan diri dan berkompetisi di pasar.

Menurut Verhoef dkk., 2021 Transformasi Digital ialah proses yang dikonseptualisasikan pada 3 fase digitalisasi, digitalisasi, dan transformasi digital. Masing-masing fase ini menyiratkan satu langkah lebih jauh pada penggunaan teknologi digital, menghasilkan keharusan strategis yang lebih pada serta lebih luas bagi perusahaan serta mempertinggi potensi transformasi. Menurut Gong dan Ribiere, 2021 dalam hal ini, transformasi digital mengacu pada "proses perubahan mendasar yang dimungkinkan oleh penggunaan teknologi digital secara inovatif, disertai dengan pengaruh strategis atas sumber daya dan kemampuan utama, menggunakan tujuan meningkatkan perusahaan secara radikal dan mendefinisikan ulang proposisi nilainya bagi para pemangku kepentingannya". Menurut Matt dkk., 2015; Warner dan Wager, 2019

Transformasi Digital memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan keunggulan yang terkait menggunakan teknologi baru untuk menerima keunggulan kompetitif.

Menurut Li dkk, 2017; Giustiziero dkk., 2023 salah satu contoh yang menarik adalah usaha kecil dan Menengah (UMKM), dimana keterbatasan pada melakukan Transformasi Digital lebih tinggi karena kelangkaan sumber daya yang sangat besar. Menurut Gong dan Ribiere, 2021. Seperti disebutkan di atas, transformasi digital bukanlah penerapan teknologi digital semata untuk mengoptimalkan proses internal perusahaan, namun merupakan proses perubahan mendasar yang bertujuan untuk mendefinisikan ulang proposisi nilai Perusahaan. Namun demikian, kami setuju dengan Eller dkk. (2020) bahwa tidak semua UMKM untuk buat melakukan proses Transformasi Digital.

UMKM yang inovatif sangat penting bagi pembangunan ekonomi berkelanjutan pada negara mana pun (Abdullahi-Abubakar dkk., 2019). UMKM yang inovatif mempunyai kompetensi teknologi yang lebih unggul. yang menempatkan mereka pada posisi yang lebih baik buat Transformasi Digital. oleh karena itu, menanggapi seruan untuk pemahaman teoritis dan empiris yang lebih baik perihal hubungan antara Transformasi Digital dan kinerja (Eller dkk., 2020; Verhoef dkk., 2021). (Foss dan Saebi, 2017). Meskipun terdapat korelasi konseptual antara Transformasi Digital serta Bisnis model inovasi, hanya ada sedikit bukti tentang hubungan serta peran keduanya dalam mengungkapkan kinerja perusahaan inovatif. Dengan mengingat hal ini, tujuan penelitian kami adalah: (1) buat menguji dampak Transformasi Digital

dan Bisnis model inovasi terhadap kinerja perusahaan inovatif dan (2) buat menganalisis peran mediasi Bisnis model inovasi pada korelasi antara Transformasi Digital dan kinerja perusahaan inovatif.

Perusahaan mungkin memiliki sumber daya digital strategis seperti data, algoritme, atau aplikasi khusus yg bisa dimanfaatkan untuk mencapai kinerja unggul serta menikmati keunggulan kompetitif dibandingkan pesaing (Giustiziero dkk., 2023; Helfat dkk., 2023). Sejalan menggunakan penelitian sebelumnya (Teece, 2018; Ferreras-Méndez dkk., 2021), kami memahami Bisnis model inovasi menjadi kemampuan bergerak maju yang memfasilitasi perubahan pada penciptaan nilai, penyampaian nilai, serta penangkapan nilai. Mengikuti alasan teoritis ini, kami berpendapat bahwa (1) Transformasi Digital memberikan cara baru dalam melakukan usaha yang bisa merangsang Bisnis model inovasi serta (2) Bisnis model inovasi memungkinkan perusahaan buat mengikuti keadaan serta mengubah contoh bisnisnya dengan cara berbeda yang memfasilitasi laba efektif dari bisnis tersebut.

Berdasarkan data dari survei terbaru terhadap UMKM inovatif di Wonosobo, kami mengusulkan dan menguji contoh penelitian kami menggunakan PLS-SEM. Penelitian kami berkontribusi di literatur yang ada tentang Transformasi Digital dan Bisnis model inovasi di UMKM pada beberapa cara. Pertama, kami menunjukkan wawasan baru kepada para peneliti tentang akibat Transformasi Digital terhadap Bisnis Modal Inovasi, sebagai akibatnya berkontribusi pada pemahaman yang lebih mendalam tentang

pendorong Bisnis model inovasi dalam konteks UMKM yang inovatif. kedua, menjadi respons terhadap panggilan baru-baru ini.

Berdasarkan latar belakang dan survei terbaru terhadap UMKM inovatif yang ada di Wonosobo, penulis mengusulkan dan menguji model penelitian menggunakan PLS-SEM. Penelitian ini berkontribusi pada literatur yang ada tentang Digital Transformasi dan Bisnis model inovasi di UMKM dalam beberapa cara. Pertama, penulis menawarkan wawasan baru kepada parapeneliti mengenai dampak Transformasi Digital terhadap Bisnis model inovasi, sehingga berkontribusi pada pemahaman yang lebih mendalam tentang pendorong Bisnis model inovasi dalam konteks UMKM yang inovatif. Kedua, penulis berupaya memperdalam pengetahuan penulis tentang peran Bisnismodel inovasi sebagai mekanisme mediasi dalam membantu UMKM inovatif menerjemahkan Transformasi Digital ke dalam kinerja perusahaan. Ketiga, dengan berfokus pada UMKM yang inovatif, penulis beralih dari perlakuan homogen terhadap perusahaan semacam ini dan menawarkan pengetahuan teoretis baru. dengan kesimpulan bahwa penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dan empiris serta menimbulkan pertanyaan kritis untuk merangsang penelitian lebih lanjut tentang Trnasformasi Digital dan Bisnis model inovasi di UMKM.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah Transformasi Digital berpengaruh positif dengan kinerja inovatif di Wonosobo?
2. Apakah Transformasi Digital berpengaruh positif dengan Bisnis model inovasi pada UMKM yang inovatif di Wonosobo?
3. Apakah Bisnis model inovasi berpengaruh positif dengan kinerja perusahaan inovatif di Wonosobo?
4. Apakah Bisnis model inovasi merupakan variabel mediasi dalam pengaruh positif antara Transformasi Digital dan kinerja perusahaan inovatif di Wonosobo?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dalam penelitian ini sebagai berikut:

5. Untuk menganalisis pengaruh Transformasi Digital dengan kinerja perusahaan inovatif di Wonosobo
6. Untuk menganalisis pengaruh Transformasi Digital dengan bisnis model inovasi pada UMKM yang inovatif di Wonosobo
7. Untuk menganalisis pengaruh inovasi bisnis dengan kinerja perusahaan inovatif di Wonosobo
8. Untuk mengetahui apakah bisnis model inovasi merupakan variabel mediasi dalam pengaruh positif antara Transformasi Digital dan kinerja perusahaan inovatif di Wonosobo

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang didapat dari hasil penelitian ini diantaranya yaitu:

` **1. Bagi UMKM**

Temuan dari studi ini diharapkan bisa memberikan kontribusi pemikiran bagi perusahaan dalam menyelesaikan beragam permasalahan, khususnya dalam meningkatkan transformasi digital kinerja perusahaan yang inovatif di Wonosobo.

2. Bagi peneliti

Studi ini berguna sebagai sarana untuk melatih pola pikir ilmiah, serta memberikan sumbangan pemikiran dalam bidang manajemen operasi berdasarkan teori yang telah dipelajari selama kuliah. Selain itu, studi ini juga merupakan salah satu syarat untuk meraih gelar sarjana manajemen.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Transformasi Digital

Transformasi Digital merupakan suatu proses yang dibagi menjadi tiga tahap yaitu digitalisasi, digitalisasi, dan transformasi digital. Setiap tahap ini mencerminkan satu tingkat lebih lanjut dalam penerapan teknologi digital, mengarah pada kebutuhan strategis yang lebih mendalam dan lebih luas bagi perusahaan serta memperkuat potensi perubahan (Verhoef dkk., 2021). Transformasi digital dapat digerakkan dengan menyusun ulang model manajemen kognitif (dengan membayangkan model bisnis digital baru), membangun rutinitas digital baru (untuk meraih peluang digital), dan memasukkan struktur organisasi baru (untuk menyiapkan dan mengintegrasikan sistem digital). Operasi). Meskipun penting untuk memastikan ketiga elemen utama ini selaras, kita tidak tahu banyak tentang bagaimana transformasi digital terjadi dalam praktiknya (Lanzolla dkk., 2020). Transformasi digital adalah proses kognitif, karena manajer perlu membayangkan cara-cara baru untuk bersaing dan karyawan di semua tingkat organisasi perlu memahami teknologi digital. Seberapa besar perhatian yang mampu atau siap diberikan oleh manajer terhadap model bisnis digital baru bergantung pada pola pikir digital mereka (Solberg dkk., 2020). Transformasi digital bersifat kompleks karena melibatkan perubahan besar dalam pola pikir, rutinitas, dan struktur kognitif yang ada.

kesulitan dalam menjajaki peluang digital baru dan juga memanfaatkan teknologi digital yang sudah terbukti; mereka mengalami banyak tantangan dan ketegangan ketika mereka mencoba untuk menjauh dari pola pikir, rutinitas, dan struktur kognitif pra-digital. Area utama untuk penelitian di masa depan adalah mempelajari bagaimana organisasi mengelola ketegangan strategis yang terkait dengan transformasi digital. (Lauritzen dan Karafyllia, 2019)

2.1.2 Bisnis model inovasi

Bisnis model inovasi adalah kunci untuk memaksimalkan Transformasi Digital. Namun, UMKM kreatif harus menyadari bahwa desain dan penerapan Bisnis model inovasi sangat penting. (Verhagen dkk., 2023). bisnis model inovasi merupakan sumber penting dalam penciptaan nilai. BMI mengacu pada berbagai bentuk inovasi yang terkait dengan proses, produk, atau layanan (Foss dan Saebi, 2017 Bisnis model inovasi yang diciptakan telah mengubah secara mendasar harapan dan tingkah laku konsumen, menantang perusahaan-perusahaan konvensional, dan memengaruhi banyak industri. Konsumen kini memiliki akses ke berbagai saluran media, dapat berkomunikasi dengan mudah dan aktif dengan perusahaan serta konsumen lainnya, dan melampaui jumlah titik kontak yang terus bertambah pesat dalam perjalanan pembelian mereka, yang sebagian besar berbasis digital. (Lemon & Verhoef, 2016). bisnis model inovasi melibatkan perubahan yang direncanakan, baru, dan tidak dapat dianggap remeh terhadap aspek-aspek penting dari model bisnis sebuah perusahaan dan atau struktur yang

mengaitkan aspek-aspek tersebut. (Foss dan Saebi, 2017, hal.201). bisnis model inovasi. Di pasar produk, sebagian besar perusahaan kecil dan menengah (UMKM) ini merupakan bagian dari jaringan pemasok-pembeli yang saling terkait, di mana setiap perusahaan memiliki spesialisasi dalam apa yang paling baik dilakukannya dan dengan demikian, sangat bergantungpada jaringan tersebut untuk produk dan layanan pelengkap (Pahnke dan Welter, 2019)

2.1.3 Kinerja perusahaan

kinerja perusahaan bisa dijelaskan oleh fakta bahwa di era digital baru ini, UMKM tidak hanya harus memanfaatkan sumber daya dan kemampuan perusahaan yang ada tetapi juga membangun keterampilan, proses, dan pola pikir baru untuk menjamin kelangsungan hidup perusahaan. sikap positif dan holistik terhadap kasus UMKM yang inovatif (Verhoef dkk., 2021). kinerja perusahaan ada di berbagai dimensi model bisnis, dan berdasarkan hasil kami, kami berpendapat bahwa studi BMI di masa depan harus memperhitungkan bagaimana dimensionalitas dapat dipengaruhi secara berbeda oleh, berinteraksi dengan, dan memengaruhi variabel dalam jaringan nomologi BMI (Foss dan Saebi, 2017). Kinerja perusahaan adalah tingkat dimana suatu perusahaan memiliki keunggulan kinerja relatif terhadap pesaingnya di bidang kinerja lingkungan, kinerja keuangan, daya saing, dan reputasi perusahaan. (Khan dkk., 2020). Kinerja perusahaan dirancang sebagai konstruk formatif tingkat kedua dengan empat konstruk formatif tingkat pertama, khususnya kinerja lingkungan, kinerja keuangan, daya saing, dan

reputasi perusahaan. Pengukuran didasarkan pada skalaKhan dan kawan-kawan (2020).

2.1.4 Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi

Al-Debei dan Avison (2010) menyarankan model bisnis berguna sebagai konstruksi mediasi antara inovasi teknologi dan tujuan strategis perusahaan. Namun, meskipun penelitian sebelumnya tentang BMI berfokus pada dampak langsungnya terhadap hasil organisasi yang berbeda (misalnya, Latifi dkk., 2021), relatif lebih sedikit penelitian yang dilakukan untuk menguji BMI sebagai mekanisme perantara internal (Guo dkk., 2017; Ferreras-Méndez dkk., 2021). Dalam hal ini, dapat dipahami bahwa baik DT maupun BMI dapat berkontribusi terhadap kinerja organisasi di UKM (Bouwman dkk., 2019). Sebuah segel bila salah satu keadaan berikut terjadi dalam tiga tahun terakhir: (1) telah menerima pendanaan publik untuk proyek inovasi, (2) memegang paten sendiri dalam eksploitasi atau mendapat potongan pajak yang berasal dari kegiatan inovasi yang dapat diverifikasi, (3) memegang pejabat sertifikasi aktivitas inovatif oleh organisasi pemberi sertifikasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian yang ditulis oleh (Joan Merín-Rodrigáñez, 2024) yang berjudul *"Digital transformation and firm performance in innovative SMEs: The mediating role of business model innovation".* Penelitian ini dilakukan pada 434 UKM yang ada di Spanyol, penelitian ini menjelaskan mengenai peran mediasi bisnis model inovasi, transformasi digital, kinerja Perusahaan.

Pada penelitian tersebut ada kaitan mengenai transformasi digital dan kinerja perusahaan. Yang mana ini memiliki pengaruh positif dan signifikan. UKM yang menerapkan bisnis model inovasi dengan Tingkat tinggi pasti menunjukkan peningkatan dalam indikator pada variabel kinerja Perusahaan seperti pertumbuhan penciptaan nilai, penyampaian nilai, dan penangkapan nilai. Pada studi ini dijelaskan bahwa bisnis modal inovasi sangat berperan penting dalam konteks meningkatkan kinerja Perusahaan. UKM dengan bisnis model inovasi yang kuat akan menunjukkan kinerja yang lebih baik juga, terutama dalam hal pengembangan sebuah produk baru, peningkatan proses danjuga penyesuaian terhadap perubahan pasar. Hal ini akan bermanfaat pada peningkatan efektifitas kerja, dan pertembuhan bisnis. Hal ini disimpulkan bahwa variabel bisnis model inovasi dan transformasi digital berperan penting serta positif dalan meningkatkan kinerja Perusahaan.

Penelitian yang ditulis oleh Verhoef dkk, 2021 yang berjudul *"Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda"*. Penelitian ini berisikan mengenai Transformasi digital dan inovasi model bisnis yang dihasilkan telah mengubah ekspektasi dan perilaku konsumen secara mendasar, memberikan tekanan besar pada perusahaan tradisional, dan mengganggu banyak pasar. Berdasarkan literatur yang ada, kami mengidentifikasi tiga tahap transformasi digital: digitalisasi, digitalisasi, dan transformasi digital. Kami mengidentifikasi dan menggambarkan strategi pertumbuhan untuk perusahaan digital serta aset dan kemampuan yang diperlukan agar berhasil bertransformasi secara digital. Kami berpendapat bahwa transformasi digital memerlukan struktur organisasi yang spesifik dan

mempunyai konsekuensi terhadap metrik yang digunakan untuk mengkalibrasi kinerja. Terakhir, kami menyediakan agenda penelitian untuk merangsang dan memandu penelitian masa depan mengenai transformasi digital.

Pada penelitian yang ditulis oleh Gong dan Ribiere (2021) yang berjudul *"Developing a unified definition of digital transformation"* menjelaskan bahwa Transformasi Digital (DT) telah menjadi keharusan bagi sebagian besar organisasi di dunia kita yang mengalami perubahan yang muncul dan berkelanjutan. Istilah DT telah digunakan secara luas (dan disalahgunakan) sehingga menjadi sangat membingungkan. Oleh karena itu, kebutuhan untuk memberikan ketelitian konseptual pada DT sangat dibutuhkan. Tujuan artikel ini adalah untuk mengembangkan definisi terpadu tentang "transformasi digital" berdasarkan tinjauan dan analisis yang sangat teliti/ilmiah terhadap 134 definisi DT yang diterima dengan baik dan dipublikasikan yang secara signifikan membedakannya dari istilah terkait lainnya dalam literatur. Definisi terpadu yang diusulkan akan membantu peneliti dan praktisi untuk "memajukan teori dan praktik" disiplin ilmu tersebut.

Pada penelitian ini yang ditulis oleh Volberda, dkk (2021). Yang berjudul *"Strategizing in a digital world: Overcoming cognitive barriers, reconfiguring routines and introducing new organizational forms"* menjelaskan bahwa Seiring dengan berkembangnya teknologi digital seperti cloud dan edge computing, pembelajaran mesin, kecerdasan buatan (AI) tingkat lanjut, dan internet of things (IoT), industri tradisional seperti telekomunikasi, media, hiburan, dan jasa keuangan sedang dikonfigurasi

ulang dan sektor-sektor baru mulai berkembang. muncul. Dalam lanskap persaingan baru ini, kami mengamati bentuk organisasi dan model bisnis baru, termasuk munculnya platform dan pasar multi-sisi. Kemunculan hal ini memerlukan respons strategis dari perusahaan-perusahaan lama, termasuk perusahaan-perusahaan mapan dan beberapa perusahaan digital generasi pertama. Dengan kemajuan teknologi digital ini, sifat dasar strategi pun berubah. Pada dasarnya, penggunaan teknologi digital dapat memberikan peluang baru untuk peningkatan efisiensi, keintiman pelanggan, dan inovasi. Namun, tanpa pola pikir yang tepat untuk melakukan perubahan, rutinitas digital yang tepat, dan perubahan struktural, upaya transformasi digital akan gagal. Oleh karena itu, kami menyajikan kerangka kerja untuk menyusun strategi dalam lanskap kompetitif digital baru ini yang menggarisbawahi pentingnya interaksi antara (1) hambatan kognitif yang dihadapi oleh para manajer ketika mencoba memahami dunia digital baru ini dan membayangkan model bisnis digital baru, (2) kebutuhan. untuk mengkonfigurasi ulang dan memperluas rutinitas digital, dan (3) bentuk organisasi baru yang lebih siap untuk menciptakan nilai dan memperoleh keunggulan kompetitif. Dari kerangka pilar-pilar penting ini, kami memperoleh empat perjalanan transformasi digital bagi perusahaan-perusahaan yang terbentuk di era ekonomi pra-digital. Kami juga menjelaskan peran manajemen yang diperlukan oleh manajer tingkat atas, menengah, dan garis depan, bergantung pada apakah migrasi digital bersifat evolusioner atau transformatif dan apakah perusahaan merespons atau berupaya membentuk ekosistem. Meskipun transformasi digital secara teknis

berkaitan dengan teknologi, isu yang lebih penting adalah bagaimana perusahaan berhasil melewati dunia digital baru yang aneh ini. Pada akhirnya, transformasi digital adalah soal penyusunan strategi dan juga teknologi.

Pada penelitian ini yang ditulis oleeh frank dkk., (2019) yang berjudul *"Servitization and Industry 4.0 convergence in the digital transformation of product firms: A business model innovation perspective"* menjelaskan bahwa Servitization dan Industri 4.0 dianggap sebagai dua tren terbaru yang mentransformasi perusahaan industri. Servitization terutama difokuskan pada penambahan nilai bagi pelanggan (tarikan permintaan) sementara Industri 4.0 sering kali terkait dengan penambahan nilai pada proses manufaktur (dorongan teknologi). Meskipun beberapa ahli menyebutnya sebagai konsep yang saling melengkapi, literatur tidak memiliki bukti tentang apa saja antarmuka dan hubungan antara antara kedua tren tersebut. Oleh karena itu, kami bertujuan untuk mengembangkan kerangka kerja konseptual yang menghubungkan Servitization dan Industri 4.0 dari perspektif inovasi model bisnis (BMI). Kerangka kerja kami didasarkan pada tiga Servitization (yaitu penghalusan, adaptasi, dan substitusi) dan tiga tingkat digitalisasi (yaitu tingkat rendah, sedang, dan tinggi). rendah, sedang dan tinggi). Kami menunjukkan bahwa pencocokan tingkat ini menghasilkan sembilan kemungkinan konfigurasi yang diklasifikasikan dalam layanan manual, digital digital, dan layanan terkait industri 4.0, yang dapat berfokus pada penghalusan, adaptasi, atau penggantian layanan. Kami menggunakan kasus yang dilaporkan dari literatur untuk mendukung dan mengilustrasikan konfigurasi ini. Kami juga mendiskusikan berbagai tingkat kompleksitas

yang berbeda untuk implementasi konfigurasi ini. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan dasar untuk penelitian yang berkembang tentang antarmuka antara Servitization dan Industri 4.0.

2.3 Perumusan Hipotesis

2.3.1 Transformasi Digital dan kinerja perusahaan yang Inovatif

Verhoef dkk., (2021) Transformasi Digital ialah proses yang dikonseptualisasikan pada 3 fase digitalisasi, digitalisasi, dan transformasi digital. Masing-masing fase ini menyiratkan satu langkah lebih jauh pada penggunaan teknologi digital, menghasilkan keharusan strategis yang lebih pada serta lebih luas bagi perusahaan serta mempertinggi potensi transformasi.

Menurut Gong dan Ribiere (2021) dalam praktiknya, Transformasi Digital berfungsi untuk membantu Perusahaan dalam bersaingsecara efektif di dunia yang semakin digital dengan berbagai sumber dayamisalnya, sumber daya keuangan dan personel terampil. Terdapat beberapa fenomena yang menjelaskan bahwa Transformasi Digital mempunyai pengaruh positif terhadap UMKM inovatif. Pertama, Transformasi Digital memberikan keuntungan bagi Perusahaan dalam meningkatkan pengambilan dan pemrosesan data. Sebagai contoh dengan menggunakan TransformasiDigital akan memudahkan Perusahaan dalam mengumpulkan dan memproses data dalam jumlah besar untuk membuat Keputusan strategis lebih tepat (Volberda dkk., 2021). Dapat disimpulkan bahwa Transformasi Digitalmampu memberikan kekuatan data untuk meningkatkan kinerja Perusahaan. Kedua, Transformasi Digital mampu merancang adanya proses antar muka pelanggan digital yang lebih efisien seperti meningkatkan kolabarasi pelanggan yang lebih baik dan mempromosikan keterlibatan terhadap pelanggan. Dapat disimpulkan adanya hal ini, transformasi digital mampu

memberikan pengalaman yang positif dimata pelanggan. Terakhir, menurut Nasiri dkk (2020) transformasi digital mampu memberikan peluang terhadap perusahaan untuk menciptakan sinergi yang kuat dalam meningkatkan efisiensi operasional perusahaan. Sebagai contoh, Transformasi Digital mampu membuat transit barang yang lebih murah dan adanya arus informasi yang lebih baik sehingga dapat mengurangi biaya dan mampu mengubah perusahaan UMKM yang inovatif menjadi lebih menguntungkan.

H1: Transformasi Digital berpengaruh positif dengan kinerja perusahaan Inovatif.

2.3.2 Transformasi digital dan bisnis model inovasi

Menurut (Botol, 2019;Gong dan Ribiere, 2021) mengusulkan mekanisme berbeda yang dapat digunakan Transformasi Digital untuk mendorong Bisnis model inovasi: misalnya, eksperimen dengan model penciptaan dan penyampaian nilai yang berbeda serta cara-cara baru untuk menangkap nilai. Meskipun ada argumen teoretis yang menunjukkan hubungan positif antara Transformasi Digital dan Bisnis model inovasi dalam kasus UMKM. Selain itu, Transformasi Digital menawarkan UMKM inovatif kemungkinan untuk mengumpulkan dan menganalisis data berukuran besar, real-time, dan beragam untuk menawarkan layanan baru (Frank dkk., 2019). Secara khusus, UMKM yang inovatif lebih mudah beradaptasi dan berkolaborasi dengan pemasok dan mitra bisnis karena ukurannya yang lebih kecil (Klein dan Todesco, 2021). Strategi-strategi ini menghasilkan kekuatan, tanggung jawab, dan independensi yang lebih

seimbang antara perusahaan-perusahaan dalam suatu rantai nilai (Autoo dkk., 2018).

Dalam hal ini, UMKM yang inovatif dapat memanfaatkan data internal yang dikumpulkan dari pelanggan untuk menciptakan sumber baru pendapatan (Sorescu, 2017) seperti layanan berbasis data baru untuk pelanggan atau organisasi eksternal. Selain itu, Transformasi Digital mendorong segmentasi pasar dan personalisasi harga, yang pada gilirannya terkait erat dengan peningkatan kemampuan perusahaan dalam menangkap nilai (Lanzolla dkk., 2020).

H2: Transformasi digital berpengaruh positif dengan bisnis model inovasi pada UMKM yang inovatif.

2.3.3 Bisnis model inovasi dan kinerja perusahaan yang inovatif

Bisnis model inovasi telah dilihat dalam literatur sebagai kelayakan dinamis utama untuk merespons perubahan lingkungan eksternal dengan lebih baik dan untuk menciptakan keunggulan kompetitif (Wirtz dkk., 2016;Foss dan Saebi, 2018; Heider dkk., 2021). Meskipun ada potensi ancaman bagi UMKM secara umum, kami berpendapat bahwa UMKM yang inovatif menghadirkan kekhasan yang memungkinkan mereka memanfaatkanupaya Bisnis model inovasi mereka, meningkatkan daya tarik mereka di matapelanggan dan, lebih jauh lagi, kinerja mereka. Dalam hal ini, Ferreras- Méndez dkk. (2021). Bisnis model inovasi memungkinkan UMKM untuk menggunakan dan mengkonfigurasi ulang sumber daya perusahaan di domain

baru, yang pada gilirannya dapat meningkatkan profitabilitas secara keseluruhan (Latifi dkk., 2021;Codini dkk., 2023).

H3: Bisnis model inovasi berpengaruh positif dengan kinerja perusahaan inovatif

2.3.4 Peran mediasi bisnis model inovasi

penelitian ini mengusulkan bahwa bisnis model inovasi memainkan peran mediasi dalam hubungan antara Transformasi Digital dan kinerja perusahaan. Artinya, kami mengusulkan agar bisnis model inovasi dapat membantu UMKM inovatif untuk memberikan pemahaman dan mengubah sebagian besar upaya dan investasi keuangan terkait Transformasi Digital menjadi kinerja perusahaan yang unggul. Bisnis model inovasi dapat membantu perusahaan dalam memanfaatkan manfaat yang ditawarkan Transformasi Digital dengan menerjemahkan peluang bisnis yang ditemukan melalui proses digital perusahaan menjadi sumber pendapatan baru (Bouwman dkk., 2019).

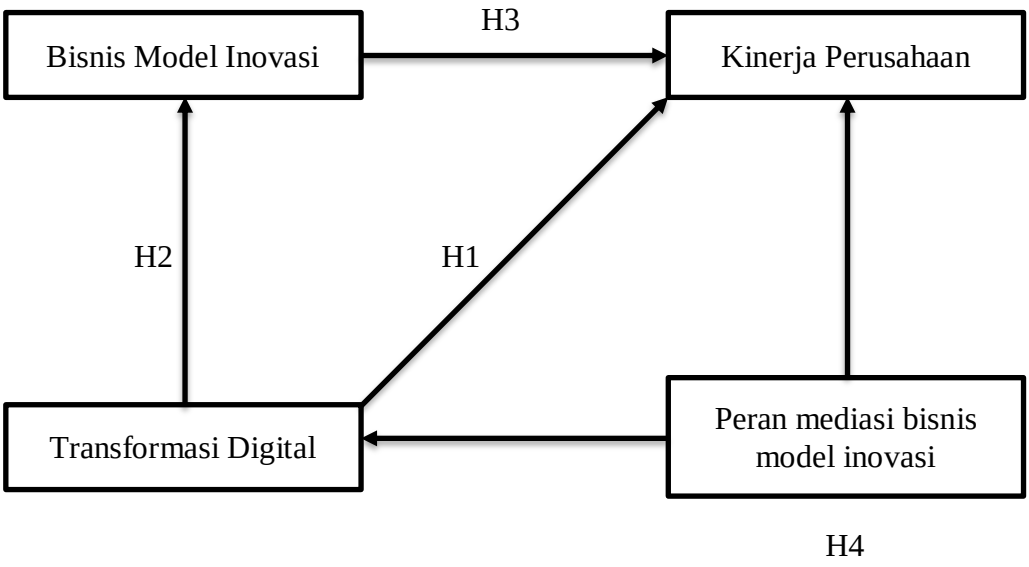
Bisnis model inovasi dapat membantu perusahaan dalam memanfaatkan manfaat yang ditawarkan Transformasi Digital dengan menerjemahkan peluang bisnis yang ditemukan melalui proses digital perusahaan menjadi sumber pendapatan baru (Bouwman dkk., 2019). Demikian pula, Teece (2018) menyoroti bahwa Bisnis model inovasi menyediakan jalur dimana inovasi teknologi dapat diubah menjadi aliran pendapatan baru. Selain itu, Bisnis model inovasi dapat memanfaatkan Transformasi Digital secara maksimal dengan meningkatkan koordinasi

eksternal dan memungkinkan perusahaan mengalokasikan aktivitas di luar batas perusahaan.

H4: Bisnis model inovasi merupakan variabel mediasi dalam berpengaruh positif antara transformasi digital dan kinerja perusahaan inovatif.

2.4 Model Penelitian

Berdasarkan hipotesis yang telah disebutkan, struktur penelitian yang diterapkan dalam studi ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Model penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Metode atau pendekatan penelitian yang akan digunakan pada studi ini adalah metode kuantitatif survei. Metode survei kuantitatif merupakan sebuah pendekatan pada penelitian yang paling global untuk digunakan dalam pengetahuan sosial (Babbie, 2020). Sehingga jenis penelitian ini berdasarkan pendekatannya yaitu penelitian survei. Creswell (2014) mengartikan penelitian kuantitatif sebagai suatu pendekatan untuk menguji teori-teori objektif dan menguji hubungan antar variabel. Variabel-variabel ini selanjutnya dapat diukur dengan alat, sehingga data yang diberi nomor untuk kemudian dapat dianalisis menggunakan prosedur statistik. Metode penelitian ini untuk memperoleh dan mengumpulkan data original atau asli untuk mendeskripsikan populasi (Krisnan, 2022).

Dalam penelitian ini, peneliti memilih metode kuantitatif survei dikarenakan penelitian ini mengacu pada pengembangan hipotesis yang mana didasari dari penelitian terdahulu atau masa lampau. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode campur, dimana dilakukan secara online maupun tatap muka secara langsung kepada para pelaku UMKM. Ini didasarkan pada penelitian Olson et al, (2021) yang mengartikan metode campuran(mixed-mode) dalam pendekatan survei, dengan menggabungkan pendekatan secara online maupun offline dengan tatap muka. Sehingga pengumpulan data penelitian akan dilakukan melalui survei dengan model kuesioner tertutup, dimana tujuannya

adalah peneliti bisa mendapatkan pemahaman, kesan dan sudut pandang para pelaku UMKM yang menanggapi berbagai faktor yang mendorong penerapan Transformasi Digital, Bisnis Model Inovasi dan kinerja perusahaan melalu peran mediasi bisnis model inovasi.

3.2 Populasi

Menurut Sekaran & Bougie (2016). Populasi adalah sekumpulan individu, kejadian atau aspek-aspek signifikan lain yang akan diteliti. Dalam studi ini, populasi yang dimaksud mencakup seluruh pelaku UMKM di Wonosobo, Jawa Tengah yang telah menjalankan industri makanan di Wonosobo selama setidaknya satu tahun.

3.3 Sampel dan Metode Pengambilan Data

Sampel merupakan beberapa dari populasi. Sampel terbentuk dari jumlah individu yang diambil dari populasi (Sekaran & Bougie, 2016). Sehingga bisa dikaitkan bahwa sampel adalah bagian dari populasi. Dalam penelitian ini, sampel yang dipilih terdiri dari beberapa pelaku UMKM yang berada di Wonosobo, Jawa Tengah, dilakukan pada 133 UMKM yang ada di Wonosobo. yang telah beroperasi setidaknya selama satu tahun dan telah menjalankan usaha makanan khas Wonosobo. Untuk memilih sampel dalam penelitian ini, peneliti memakai metode nonprobability sampling, yaitu metode convenience sampling. Data akan dihimpun dari anggota populasi yang mudah dijangkau untuk memberikan informasi. Metode sampling ini adalah yang paling umum dipakai dalam penelitian karena relatif mudah untuk menemukan objek yang ditetapkan sebagai sampel. Metode ini juga dianggap sebagai cara yang paling efektif untuk memperoleh informasi dasar dengan cepat dan tanpa kesulitan.

Pada penelitian ini dalam menentukan total sampel adalah menerapkan metode “10-times rule” untuk menentukan jumlah minimum sampel dalam menganalisis PLS-SEM. Pada metode ini, aturan “10-times rule” akan didasarkan pada jumlah item atau indikator terbanyak dari konstruk atau variabel yang digunakan untuk mengukur variabel laten dan kemudian di kali dengan 10. Dengan teori ini, peneliti menggunakan metode “10-times rule” dalam menentukan minimum sampel penelitian ini

3.4 Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Jenis informasi yang diterapkan dalam penelitian ini adalah informasi utama. Peneliti memperoleh informasi yang diperlukan dengan menggunakan penelitian terhadap objek yang telah ditentukan.. Menurut Sekaran & Bougie (2016) data primer adalah informasi yang berasal langsung dari sumber pertama dan ditujukan untuk penelitian tertentu. Penjelasan tentang metode pengumpulan data primer disusun berdasarkan empat teknik utama dalam mengumpulkan data primer: wawancara, observasi, pengisian kuesioner, dan eksperimen.

Kemudian, peneliti akan membagikannya secara daring melalui platform media sosial yang umum dijangkau oleh pelaku UMKM seperti Facebook, Instagram, Whatsapp, dan Telegram. Selanjutnya, peneliti juga akan melakukan distribusi kuisioner kepada responden secara langsung dengan cara tatap muka, tetap menggunakan pengisian lewat google form. Kuisioner yang akan diisi oleh responden terdiri dari beragam persoalan mengenai dampak Transformasi Digital dan Kinerja Perusahaan dalam UMKM yang dimediasi oleh bisnis model inovasi.

3.5 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

3.1.1 Transformasi Digital

Transformasi Digital merupakan proses yang dikonseptualisasikan dalam tiga fase digitalisasi, digitalisasi, dan transformasi digital. Masing-masing fase ini menyiratkan satu langkah lebih jauh dalam penggunaan teknologi digital, menghasilkan keharusan strategis yang lebih dalam dan

lebih luas bagi perusahaan serta meningkatkan potensi transformasi (Verhoef dkk., 2021). Dalam studi ini, Transformasi Digital dianggap sebagai (X1) dan berfungsi sebagai variabel independen. Penilaian Transformasi Digital akan mengambil referensi dari penelitian Nasiri dan rekan-rekan (2020) dan indikatornya diperlihatkan dalam tabel 2.1 di bawah ini.:

Tabel 3. 1 Variabel Transformasi Digital

Variabel	Kode Item	Item Indikator
Tranformasi Digital	TD 1	Usaha kami bertujuan untuk mendigitalkan segala sesuatu yang dapat didigitalkan
	TD 2	Usaha kami mengumpulkan data dalam jumlah besar dari berbagai sumber
	TD 3	Usaha kami bertujuan untuk menciptakan jaringan yang lebih kuat antara berbagai proses bisnis dengan teknologi digital
	TD 4	Usaha kami bertujuan untuk meningkatkan

		antarmuka pelanggan yang efisien dengan digitalitas
	TD 5	Usaha kami bertujuan untuk mencapai pertukaran informasi dengan digitalitas

3.1.2 Bisnis Model Inovasi

Bisnis Model Inovasi merupakan hal mendasar untuk memanfaatkan Transformasi Digital secara maksimal. Namun, UMKM yang inovatif harus mempertimbangkan bahwa kinerja Bisnis Model Inovasi bergantung pada desain yang benar dan penerapan (Verhagen dkk., 2023). Bisnis Model Inovasi terletak pada bagian variabel independent (X2). Bisnis Model Inovasi ini akan mengadaptasi penelitian dari Latifi dkk., (2021) dan indikatornya diperlihatkan pada tabel 2.2 sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Variabel Bisnis Model Inovasi

Variabel	Kode Item	Item Indikator
Bisnis model inovasi	BMI 1	UMKM Kami telah memperkenalkan produk baru sebagai proposisi nilai baru
	BMI 2	UMKM Kami telah memperkenalkan

		layanan baru sebagai proposisi nilai baru
	BMI 3	UMKM Kami sudah mulai menjalin kerjasama dengan mitra bisnis baru
	BMI 4	UMKM Kami telah berbagi tanggung jawab baru dengan mitra bisnis
	BMI 5	UMKM Kami telah fokus pada segmen pasar yang benar-benar baru
	BMI 6	UMKM Kami telah menciptakan aliran pendapatan baru
	BMI 7	UMKM Kami telah memperkenalkan mekanisme penetapan harga baru.

3.1.3 Kinerja perusahaan

Kinerja perusahaan merupakan kesempatan yang menarik untuk meningkatkan pemahaman kita mengenai hal ini. Dalam bidang ini. Pada akhirnya, setiap langkah yang kami ambil sudah ditentukan di tingkat perusahaan. Namun, studi sebelumnya telah menunjukkan pentingnya kemampuan manajerial dalam proses Transformasi Digital. (Li dkk., 2017). Studi ini, kinerja perusahaan berada di dibagian (Y) dan menjadi variabel yang dependen. Penilaian kinerja perusahaan ini akan mengambil referensi dari penelitian. (Liang, Zhoung, Xue, & Xiao, 2012) dan indikatornya diperlihatkan pada tabel 2.3 sebagai berikut:

Tabel 3. 3 Variabel Kinerja perusahaan

Variabel	Kode Item	Item Indikator
Kinerja perusahaan	KP 1	Usaha Kami telah memasuki pasar baru lebih cepat daripada pesaing kami
	KP 2	Usaha Kami telah memperkenalkan produk atau layanan baru ke pasar lebih cepat daripada pesaing kami
	KP 3	Tingkat keberhasilan kami dalam produk atau

		layanan baru lebih tinggi daripada pesaing kami
	KP 4	Pangsa pasar kami telah melampaui pesaing kami

3.1.4 Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi

Peran mediasi bisnis model inovasi merupakan hal mendasar dengan memainkan peran mediasi dalam hubungan antara Transformasi Digital dan kinerja perusahaan. (Bouwman dkk., 2019). Studi ini, peran mediasi bisnis model inovasi berada di bagian

Tabel 3. 4 Variabel Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi

Variabel	Kode Item	Item Indikator
Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi	PMBMI 1	Seberapa besar inovasi dalam model bisnis membantu menghubungkan strategi usaha dengan pertumbuhan bisnis UMKM kami
	PMBMI 2	Seberapa efektif inovasi dalam model bisnis dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha

		kami
	PMBMI 3	Seberapa penting inovasi dalam model bisnis sebagai faktor perantara antara strategi usaha dan peningkatan kinerja bisnis kami

3.6 Metode Analisis Data

3.2.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan penjelasan umum terkait informasi yang dikumpulkan. Analisis Deskriptif merupakan penelitian untuk meneliti keadaan, kondisi dan hal lainnya, yang akan dijabarkan ke dalam laporan penelitian. Analisis deskriptif dapat membantu para peneliti dalam mengetahui kareakteristik data sebelum melakukan analisis inferensial (Sekaran & Bougie, 2016). Pada penelitian ini, objek yang dicantumkan ke analisis deskriptif yakni umur usaha, umur pengusaha, status kelamin pengusaha, jenis usaha, dan tingkat pendidikan pengusaha.

3.2.2 Analisis Inferensial

Penelitian inferensial atau analisis inferensial adalah cara yang digunakan untuk mengevaluasi informasi dari sampel dan menggeneralisasikan seluruh populasi. Analisis diterapkan ketika melakukan pengambilan sampel dari populasi tertentu. (Sugiyono, 2022). Teknik analisis PLS-SEM merupakan teknik yang tepat untuk penelitian kuantitatif, karena bersifat prediksi (Hair et al, 2022). Teknik ini digunakan untuk mengambil

suatu kesimpulan ini, peneliti memilih SEM (Structural Equation modelling) sebagai metode analisis utama dan PLS-SEM (Partial Least Square-SEM), dimana data diolah dalam bentuk aplikasi komputer oleh SmartPLS dengan versi terbaru yaitu 4. Tahapan analisis yang akan digunakan peneliti melalui PLS-SEM terdiri dari 3 elemen, yaitu model pengukuran (outer model), model struktural (inner model), dan efek mediasi yang akan mengevaluasi hubungan (jalur) antar variabelnya (Hair et al 2022).

3.2.3 Evaluasi Model Pengukuran

Pada penelitian ini, dalam mengaevaluasi model pengukuran (outer model) akan menggunakan penelitian model pengujian reflektif. Dimana, pengujian model reflektif ini terdiri dari berbagai macam dimensi, diantaranya yaitu uji reliabilitas indikator (*indicator reliability*), uji konsistensi internal reliabilitas *(internal consistency reliability*), uji validitas konvergent (*convergent validity*), uji kolinearitas VIF, dan uji validitas diskriminan (*discriminant validity*). Pada tahapan penelitian ini akan melalui aplikasi SmartPLS 4.

1) Uji Validitas Konvergent

   Pada pengujian validitas konvergent ini akan menilai suatu indikator yang akan mengacu pada sejauh mana konstruk yang diukur secara format berkorelasi positif dengan indikator yang lainnya dari konstruk yang sama (Hair et al, 2022). Tolak ukur yang akan digunakan dalam pengukuran validitas konvergent yaitu

1. Nilai Outer Loading

   Setiap indikator perlu menunjukkan nilai outer loadings lebih dari 0,70. Apabila nilai outer loadings berada di bawah 0,40, maka indikator itu sebaiknya dihapus dari model. Jika nilai outer loading berada dalam rentang 0,40 hingga 0,70, indikator tersebut dapat dipikirkan untuk dihilangkan dari model asalkan penghapusan itu meningkatkan validitas konvergen dan keandalan konstruk. (Hair dkk., 2022).

2. Nilai AVE (Average Variance Extracted)

   Nilai yang diperoleh melalui Average Variance Extracted pada setiap konstruk berada di atas 0,50. Jika nilai AVE lebih besar dari 0,50, maka dapat dinilai bahwa konstruk mampu menjelaskan 50% atau lebih dari variasi indikator-indikator yang membentuk konstruksi tersebut..

2) Uji Reliabilitas Indikator

   Untuk menilai tingkat reliabilitas yang bisa dipenuhi, dapat dibuktikan ketika Outer Loadings >0,70, menunjukkan bahwa konstruk dapat dijelaskan setidaknya 50% dari variasi indikator. Ketika sebuah indikator memiliki outer loadings di bawah angka 0,70, maka ada beberapa langkah yang akan diambil, di antaranya yaitu:

   1. Ketika nilai dari Outer Loading suatu indikator menunjukkan angka <0,40, maka dipastikan indikator tersebut harus dihapus

dari model (Hair et al., 2022). Artinya, varian yang dijelaskan oleh kontruks harus lebih besar dibandingkan dengan varian rendah indikator (Hair et al., 2022)

2. Ketika nilai outer loadings menunjukkan angka diantara 0,40 – 0,70, maka yang harus dipertimabngkan yaitu menghapus indikator terseebut. Karena dengan menghapus indikator tersebut, akan meningkatkan reliabilitas dari konstruk tersebut.

Ketika memang ada indikator yang dihapus dari model, karena nilai outer loading yang ditunjukkan tidak memenuhi seperti di bawah 0,70 dan terutama ketika nilainya dibawah 0,40, maka konstruk tersebut akan menjadi konstruk relatif yang akan diukur dengan indikator tersisa. Penghapusan indikator-indikator yang tidak memenuhi tersebut, bertujuan untuk meningkatkan reliabilitas dalam uji model pengukuran.

3) Uji Validitas Deskriminan

Pada uji validitas diskriminan dalam aplikasi SmartPLS, akan mengevaluasi setiap konstruk dan perbedaan konstruk dengan yang lain (Hair et al., 2022). Ketika validitas diskriminan terpenuhi, model pengukuran PLS-SEM dianggap sesuai untuk konstruk konstruk yang ada. Parameter yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur penilaian validitas diskriminan yaitu menggunakan Cross-Loadings. Nilai cross-loadings dari suatu indikator pada suatu konstruk harus lebih tinggi daripada cross-loading pada konstruk

lainnya. Pada pengujian tersebut, akan menunjukkan bahwa kosntruk model pengukuran PLS-SEM mempunyai validitas yang harus terpenuhi (Hair et al., 2022)

4) Uji Kolinearitas VIF

Pada uji kolinearitas dalam aplikasi SmartPLS 4 ini akan memeriksa nilai pada Variance Inflation Factor (VIF) pada setiap indikator atau item dalam mengetahui nilai model pengukuran formasi (Hair et al., 2022). Lanjut menurut Hair et al (2022) pada tahap pengujian kolinearitas VIF ini, nilai VIF harus dibawah 5 sebagai penanda bahwa tidak adanya masalah pada kolinearitas data yang kita miliki. Sebaliknya ketika VIF lebih besar dari 5 berarti terjadi kolinearitas dan itu tidak bagus untuk data kita.

5) Uji Konsistensi Internal Reliabilitas

Setelah menguji dan menilai reliabilitas indikator, langkah berikutnya adalah menguji reliabilitas pada konstruk. Ini akan dievaluasi untuk konsistensi internal pada semua indikator, yang akan digunakan untuk menilai konstruk laten. Dalam studi ini, untuk mengukur reliabilitas konstruk, peneliti akan menerapkan dua parameter yaitu:

1. Cronbach’s Alpha

   Nilai Cronbach’s Alpha ditunjukkan harus lebih tinggi dari 0,70.

2. Composite Reliability

Pada penggunaan parameter ini juga sama, nilai yang harus ditunjukkan dari Composite Reliability yaitu harus lebih tinggi dari 0,70.

Dari kedua parameter diatas, harus terpenuhi yaitu diatas angka 0,70. Karena untuk menjelaskan bahwa suatu konstruks mempunyai reliabilitas yang baik (Hair et al., 2022). Selain itu, jika nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability mencapai atau melebihi 0,70, dapat disimpulkan bahwa konstruksi tersebut menunjukkan tingkat konsistensi internal yang baik dalam hal reliabilitas.

3.2.4 Evaluasi Model Struktural

Penilaian terhadap model struktural atau penilaian inner model, akan menilai atau menganalisis dengan memanfaatkan PLS-SEM. Setelah uji pada model pengukuran dan hasilnya dinyatakan valid serta reliabel, setelah itu tindakan selanjutnya yaitu menguji atau mengevaluasi model struktural di tahap ini. Pada tahap evaluasi model struktural ini dapat dianggap sebagai langkah awal dalam evaluasi, karena tahap ini melibatkan pemeriksaan kolinearitas antara konstruk satu sama lain dan kemampuan prediktif (Hair et al., 2022). Ini berhubungan dengan pengujian hipotesis melalui uji jalur koefisien (path coefficient) dan signifikansinya. Evaluasi model internal ini memiliki tahapan-tahapannya sebagai berikut:

6) Uji Hipotesis

Pada tahap uji hipotesis dalam mengevaluasi model struktural, akan menggunakan nilai *path coefficients* dan proses *bootstrapping*. Penjelasan dua proses tersebut adalah sebagai berikut:

a. *Path Coefficients* (Uji Koefisiensi Jalur)

Dalam analisis koefisien jalur ini, terlihat adanya hubungan yang bisa bersifat positif atau negatif antara variabel independen dan variabel dependen. studi ini, Uji koefisien nilai menunjukkan antara angka -1 sampai +1. Ini berarti bahwa ketika angka yang ditunjukkan adalah positif, maka hubungan menunjukkan positif. Jika nilai yang ditunjukkan positif, maka menandakan hubungan positif. Sebaliknya, jika nilai yang ditunjukkan negatif, maka menandakan hubungan negatif. Ketika mendekati angka +1 atau -1, hubungan antara dua konstruks akan semakin kuat. Sebaliknya, ketika nilai menjauhi angka 1, hubungan tidak kuat. Dalam pengujian koefisien jalur dalam efek mediasi, ketika hubungan menunjukkan signifikan positif berarti memperkuat. Saat hubungan menunjukkan negatif signifikan, ini berarti melemahkan.

b. Resampling Bootstrapping

Proses bootstrapping dalam penelitian inu menggunakan SmartPLS 4, dimana pada prosesnya yaitu pada confidence interval method akan dipilih Bias-corrected and accelerated (Bca). Ini karena bisa digunakan untuk asumsi ketidaknormalan data dan menyediakan penskalaan atau penyesuaian kembali ketika data tidak

normal (Hair et al., 2022). Dalam proses pengujian hipotesis, ada 3 jenis dalam menguji hipotesis, yaitu efek langsung, efek mediasi, dan efek moderasi. Dalam penelitian ini akan digunakan koefisien jalur mediasi, berarti peneliti akan menguji hipotesis dengan memanfaatkan efek mediasi. Tolak ukur dalam menguji hipotesis adalah melalui p-value di aplikasi SmartPLS 4, yang menunjukkan hasil p-value <0,05. Hasil dari pengujian menunjukkan apakah terdapat dampak yang berarti atau tidak, dan juga apakah ada hubungan yang jelas antara variabel-variabel yang dicoba, dalam hal ini merujuk pada variabel yang berfungsi sebagai variabel mediasi. Jika dalam penelitian ini p-value koefisien jalur mediasi kurang dari 0,05, maka akan terdapat efek mediasi yang jelas antar variabel (Hair et al., 2022).

7) Uji Koefisien Determinant (R2)

Pada fase pengujian koefisien determinan ini dengan menggunakan SmartPLS 4, akan diperhatikan nilai R-Square pada konstruk yang bergantung. Di tempat ini, ukuran statistik R Square akan mengindikasikan sejauh mana variabel independen bisa dijelaskan oleh variabel mediasi lainnya dalam model yang ada (Hair et al., 2022). Chin (1998) menyebutkan bahwa nilai R square yang dihasilkan adalah 0,19 (menandakan lemah), 0,33 (sedang), dan 0,66 (tinggi). Dalam kajian ini, penentuan hasil koefisien

determinan dilakukan melalui analisis SmartPLS 4., akan mengacu pada parameter yang ditetapkan oleh Chin (1998).

8) Uji Relevansi Prediktif (Q2)

Model PLS-SEM berikutnya akan menilai Q-Square predictive relevance untuk menganalisis model konstruksi, di samping melihat model dari R Square. Dalam menilai relevansi prediktif atau uji Q2 ini, tujuannya adalah untuk mengukur seberapa baik variabel endogen dalam model struktural pada PLS-SEM untuk memperkirakan data observasi (Hair et al., 2022). Selanjutnya, menurut Hair et al. (2022), dalam menguji nilai Q2, nilai Q2 harus lebih tinggi dari 0 karena itu menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik. Apabila Q2 menunjukkan nilai yang semakin tinggi, itu berarti bahwa data observasi dapat diprediksi dengan lebih baik melalui kemampuan model. Sementara itu, menurut Chin (1998), dalam menjelaskan nilai Q2, dia membedakannya berdasarkan nilai 0,02; 0,15; dan 0,35 untuk memperlihatkan relevansi prediktif yang lemah, moderat, dan kuat. Dalam studi ini, peneliti akan mengadopsi parameter interpretasi nilai Q2 berdasarkan Chin (1998).

Dalam mengevaluasi Q-square di SmartPLS 4, peneliti akan menerapkan metode PLS-Predict. Di mana, SmartPLS 4 menyediakan fitur PLS-Predict untuk mengukur kemampuan prediktif suatu model PLS-SEM dengan lebih rinci (Hair et al.,

2022). Oleh karena itu, hasil dari pengujian kemampuan prediktif menggunakan PLS Predict di SmartPLS 4 akan ditampilkan dengan nilai Q2 predict. Ketika menganalisis Q-Square menggunakan PLS Predict, hanya satu atau beberapa variabel dependen yang akan dipilih untuk dievaluasi kemampuannya dalam memprediksi. Model dianggap memiliki relevansi prediktif yang baik jika nilai yang ditampilkan lebih dari 0 atau Q2 > 0, sedangkan model dianggap kurang baik dalam menunjukan relevansi prediktif jika nilai Q2 < 0 (Sartstedt et al., 2017).

9) Evaluasi Model Fit

Dalam mengukur penilaian pada model fit, sehingga menunjukkan model fit cocok atau tidak. Pada penelitian ini yang menggunakan Smart- PLS 4 akan menggunakan parameter melalui Standarized Root Mean Square Residual (SRMR). SRMR merupakan indikator untuk mengevaluasi seberapa baik model yang digunakan, terutama saat terdapat selisih antara matriks korelasi data asli dan matriks korelasi yang dihasilkan oleh model. Menurut Hair et al (2017), untuk menilai apakah model cocok atau tidak, nilainya harus di bawah 0,08. Namun, menurut Schermelleh-Engel et al. (2003), kecocokan model dapat bervariasi antara 0,08 – 0,10.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, peneliti mendistribusikan kuesioner kepada pelaku usaha kecil dan menengah di bidang makanan yang berada di Kabupaten Wonosobo, Jawa Tengah. Data yang diperoleh dari responden kuesioner ini akan dijadikan sebagai sumber informasi dan akan diproses dalam penelitian ini dengan menggunakan SmartPLS 4.

4.1 Analisis Deskriptif

4.1.1 Profil Responden

1) Profil Responden Berdasarkan Jabatan Responden

Dalam penelitian ini, responden yang mengisi kuesioner meliputi seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam kegiatan bisnis UMKM, dimana terdiri atas pemilik usaha, karyawan, manajer/ pengelola, dan lainnya. Detail terkait jabatan responden dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel 4.1 berikut:

Tabel 4. 1 Jabatan Responden

Kategori	**Jumlah**	**Presentase**
Pemilik Usaha	44	33,1%
Karyawan	55	41,4%
Manajer/Pengelola	34	25,6%
Lainnya	-	-

Jumlah	**133**	**100%**

Sumber: Pengolahan data Primer, 2024

Berdasarkan informasi yang ada pada tabel di atas, mayoritas responden adalah pria, dengan total sebanyak 74 orang (56%). Sementara itu, jumlah responden wanita adalah 57 orang (43,5%).

2) Profil Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan

Dalam penelitian ini, Karakteristik jumlah karyawan UMKM pada penelitian ini dibedakan menjadi 3 kategori, yakni <5 orang, antara 5-19 orang dan >20 orang. Detail terkait klasifikasi jumlah karyawan dalam penelitian ini dapat disimak dalam tabel 4.3 dibawah ini:

Tabel 4. 2 Jumlah Karyawan

Kategori	**Jumlah**	**Presentase**
<5 Orang	19	14,3%
5-20 Orang	111	83,5%
>20 Orang	3	2,3%
Jumlah	**133**	**100%**

Sumber: Pengolahan data primer, 2024

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah dilakukan kepada responden, dari tabel di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden berumur 45-55 tahun, dengan total 60 responden yang memiliki persentase 45,8%. Selanjutnya, kelompok usia 35-45 tahun mencakup 45%. Untuk kelompok usia di bawah 35

tahun mencapai 8,4%. Sementara itu, responden yang berusia lebih dari 55 tahun hanya 0,8%.

3) Profil Responden Berdasarkan Omzet/Tahun

Karakteristik jumlah karyawan UMKM pada penelitian ini dibedakan menjadi 3 kategori, yakni <5 orang, antara 5-19 orang dan >20 orang. Detail terkait klasifikasi jumlah karyawan dalam penelitian ini dapat disimak dalam tabel 4.3 dibawah ini:

Tabel 4. 3 Omzet Usaha Tahunan

Kategori	**Jumlah**	**Presentase**
<300 Juta	49	36,8%
300-2,5 Miliar	76	57,1
>2,5 Miliar	8	6%
Jumlah	**133**	**100%**

Sumber: Pengolahan data primer, 2024

Sesuai dengan tabel di atas, terlihat bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan Sarjana, yang berjumlah 68 orang (51,9%). Hal ini sangat kontras dengan jumlah responden yang berpendidikan SMA, yaitu 42 orang (32,1%). Selanjutnya, terdapat 20 responden yang memiliki pendidikan diploma (15,3%). Terakhir, responden dengan latar belakang pendidikan SMP mencapai2%.

4) Profil Responden berdasarkan Lama Usaha

Profil Responden yang berikutnya diuraikan berdasarkan usia UMKM, dengan berbagai kategori yaitu di bawah 1 tahun, usia 1-3 tahun, usia 3-5 tahun,

6-10 tahun, dan akhirnya lebih dari 10 tahun. Hasilnya dapat diperlihatkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4. 4 Lama Usaha

Kategori	**Jumlah**	**Presentase**
<1 Tahun	7	5,3%
1-5 Tahun	93	69,9%
>5 Tahun	33	24,8%
Jumlah	**133**	**100%**

Sumber: Pengolahan data primer, 2024

Sesuai pada tabel diatas, diperoleh umur UMKM pada responden yaitu sebagian besar pada rentang umur UMKM 6-10 Tahun, yaitu sebanyak 46 responden (35,1%). Kemudian umur >10 Tahun sebanyak 31,5%, lalu umur 3-5 Tahun sebanyak 22,9%, umur kurang dari 1-3 tahun sebanyak 9,2%, terakhirumur lebih dari <1 Tahun sebanyak 1,5%..

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel

1. Transformasi Digital

Kuisioner tersebut berisi pertanyaan seputar aspek transformasi digital, yang dinilai melalui lima item pertanyaan. Para responden memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan, sehingga tercapai sebuah hasil, yaitu rata-rata dari analisis deskriptif mengenai transformasi digital sebesar

Indikator item transformasi digital memiliki rata rata

Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Pada Variabel Transformasi Digital

Kode	Indikator	Rata-rata
TD 1	Usaha kami bertujuan untuk mendigitalkan segala sesuatu yang dapat didigitalkan	8,25
TD 2	Usaha kami mengumpulkan data dalam jumlah besar dari berbagai sumber	7,06
TD 3	Usaha kami bertujuan untuk menciptakan jaringan yang lebih kuat antara berbagai proses bisnis dengan teknologi digital	7,72
TD 4	Usaha kami bertujuan untuk meningkatkan antarmuka pelanggan yang efisien dengan digitalitas	7,52
TD 5	Usaha kami bertujuan untuk mencapai pertukaran informasi dengan digitalitas	7,67
Rata-Rata		**12,74**

Sumber: Pengolahan Data Primer, 2024

2. Bisnis model inovasi

Kuisioner ini mencakup soal tentang bisnis model inovasi, dengan variabel yang diukur melalui tujuh item pertanyaan. Para responden memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan tersebut, sehingga

diperoleh hasil, yaitu rerata analisis deskriptif terkait bisnis model inovasi sebesar.

Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Pada Variabel Bisnis model inovasi

Kode	Indikator	Rata-rata
BMI 1	UMKM Kami telah memperkenalkan produk baru sebagai proposisi nilai baru	7,43
BMI 2	UMKM Kami telah memperkenalkan layanan baru sebagai proposisi nilai baru	7,90
BMI 3	UMKM Kami sudah mulai menjalin kerjasama dengan mitra bisnis baru	7,67
BMI 4	UMKM Kami telah berbagi tanggung jawab baru dengan mitra bisnis	7,42
BMI 5	UMKM Kami telah fokus pada segmen pasar yang benar-benar baru	7,78
BMI 6	UMKM Kami telah menciptakan aliran pendapatan baru	7,88
BMI 7	UMKM Kami telah memperkenalkan mekanisme penetapan harga baru.	7,84
Rata-rata		**7,703**

Sumber: Pengolahan Data Primer, 2024

3. Kinerja perusahaan

Kuisioner berisi pertanyaan tentang bagaimana kinerja perusahaan, di mana variabel-variabel tersebut dievaluasi melalui empat pertanyaan. Para

responden memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan tersebut, yang menghasilkan sebuah hasil, yaitu rata-rata analisis deskriptif tentang kinerja perusahaan sebesar

Indikator item kinerja perusahaan mempunyai rata-rata tertinggi terhadap item pertanyaan

Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Pada Variabel Kinerja perusahaan

Kode	Indikator	Rata-rata
KP 1	Usaha Kami telah memasuki pasar baru lebih cepat daripada pesaing kami	7,39
KP 2	Usaha Kami telah memperkenalkan produk atau layanan baru ke pasar lebih cepat daripada pesaing kami	7,99
KP 3	Tingkat keberhasilan kami dalam produk atau layanan baru lebih tinggi daripada pesaing kami	7,43
KP 4	Pangsa pasar kami telah melampaui pesaing kami	7,15
Rata-rata		**7,49**

Sumber: Pengolahan Data Primer, 2024

4. Peran mediasi bisnis model inovasi

Kuisioner berisi pertanyaan tentang bagaimana peran mediasi bisnis model inovasi, dimana variabel-variabel tersebut dievaluasi melalui beberapa pertanyaan. Para responden memberikan jawaban atas pertanyaan pertanyaan tersebut, yang menghasilkan sebuah hasil, yaitu rata rata analisis deskriptif tentang peran mediasi bisnis model inovasi.

Indikator item peran mediasi bisnis model inovasi mempunyai rata-rata tertinggi terhadap item pertanyaan

Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Pada Variabel Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi

kode	indikator	Rata rata
PMBMI 1	Saya merasa puas dengan penerapan inovasi dalam model bisnis UMKM kami.	7,72
PMBMI 2	Saya merasa puas dengan perubahan yang dihasilkan dari inovasi dalam model bisnis UMKM kami.	7,66
PMBMI 3	Saya merasa puas dengan kemampuan inovasi bisnis dalam meningkatkan efisiensi operasional UMKM kami.	7,79
Rata-rata		**7,72**

Sumber: Pengolahan Data Primer, 2024

4.2 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Dalam penelitian ini, langkah analisis data melibatkan pengolahan data dari semua responden yang sudah terkumpul. Pada tahap ini, langkah yang akan diambil adalah mengelompokkan informasi berdasarkan variabel dan jenis responden terlebih dahulu. Kemudian, informasi akan diolah dengan memasukkannya ke dalam tabel sesuai dengan variabel dari semua responden. Setelah itu, data akan disajikan untuk setiap variabel yang akan diperiksa. Terakhir, dilakukan uji perhitungan data untuk menguji hipotesis yang sudah diajukan. penguraian ini juga akan mengetahui hasil dari studi ini, apakah penelitian ini diterima atau ditolak.

Analisis hasil dari semua responden yang terkumpul akan dilakukan menggunakan aplikasi SmartPLS 4. Analisis bertujuan untuk memperlihatkan validitas, reliabilitas, dan kolinearitas. Pengujian validitas, reliabilitas, dan kolinearitas dalam penelitian ini akan menilai beberapa indikator dalam variabel dan variabel itu sendiri, seperti transformasi digital, bisnis model inovasi, dan kinerja perusahaan.

4.2.1 Uji Validitas

Pada pengujian ini, akan menggunakan parameter dari convergent validity dan validitas diskriminan.

1) Convergent Validity

Pada pengujian validitas konvergen ini, akan dievaluasi suatu indikator yang akan memiliki hubungan positif dengan indikator lain dari konstruk yang serupa (Hair et al., 2022). Dalam pengujian ini, tolak ukur yang digunakan adalah outer loading dan nilai AVE (Average Variance Extracted). Nilai outer loading yang harus dipenuhi oleh setiap indikator adalah lebih dari 0,70 (Valid). Berikut adalah tabel yang menunjukkan hasil dari validitas konvergen:

Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Konvergent - Outer Loadings

	Bisnis Model Inovasi	***Kinerja Perusahaan***	***Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi***	***Transformasi Digital***
BMI1	0.777			
BMI2	0.849			
BMI3	0.804			
BMI4	0.866			
BMI5	0.786			
BMI6	0.753			
BMI7	0.851			
KP1		0.831		

KP2		0.841		
KP3		0.802		
KP4		0.848		
PMBMI1			0.815	
PMBMI2			0.827	
PMBMI3			0.792	
TD1				0.888
TD2				0.873
TD3				0.866
TD4				0.870
TD5				0.852

Sumber: Pengolahan Data Primer, 2024

Pada tabel diatas diketahui konstruk Kinerja Perusahaan (X1) dengan nilai outer loadings masing-masing indikatornya yaitu >0.70, artinya item atau indikator tersebut valid untuk mengukur variabel Kinerja Perusahaan (X1). Konstruk Bisnis Model Inovasi >0.70, yang berarti bahwa item ini valid dalam menguji variabel Bisnis Model Inovasi (X2). Lanjut pada konstruk Transformasi Digital (Y), dan juga konstruk Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi (Mediasi) juga memperoleh nilai outer loadings satu-satu indikator memperoleh nilai outer loadings >0.70, berarti item item dari empat konstruk atau variabel sudah memenuhi syarat yaitu nilainya diatas 0.70 (valid). Selain itu, nilai AVE dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Tabel 4. 10 Nilai Average Variance Extracte

	Average variance extracted (AVE)
Bisnis Model Inovasi	0.661
Kinerja Perusahaan	0.690
Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi	0.658
Transformasi Digital	0.756

Sumber: Pengolahan Data Primer, 2024

Nilai AVE atau Average Variance Extracted yaitu salah satu dari dua ukuran yang diperuntukkan mengevaluasi keabsahan konvergensi, di mana setiap konstruk harus memiliki nilai lebih dari 0,50. Jika nilai AVE melebihi 0,50, hal ini berarti konstruk tersebut mampu menjelaskan lebih dari 50% variasi indikator yang ada. Merujuk pada tabel 4.9, nilai AVE dari setiap variabel, yaitu Bisnis Model Inovasi, Kinerja Perusahaan, dan Transformasi Digital, menunjukkan angka di atas 0,50, yang berarti variabel tersebut dapat dianggap valid.

2) Discriminant Validity (Validitas Diskriminan)

Pada pengujian validitas diskriminan ini, setiap konstruk akan dievaluasi serta bagaimana setiap konstruk harus berbeda dari yang lainnya (hair et al., 2022). Parameter yang digunakan dalam studi ini untuk menganalisis validitas diskriminan ialah dengan memanfaatkan nilai Cross-Loadings. Nilai cross-loadings untuk suatu indikator dalam suatu konstruk harus lebih tinggi atau lebih besar dibandingkan nilai cross-loading dari konstruk yang lainnya. Standar yang diterapkan untuk mengevaluasi cross loading adalah harus melebihi 0,70 atau dengan persamaan nilai akar AVE (Average Variance Extracted) untuk setiap konstruk serta korelasinya dengan konstruk lain atau dengan dirinya sendiri. Apabila nilai akar AVE dari korelasi antara suatu konstruk dengan dirinya lebih besar dibandingkan nilai korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lainnya

dalam model, maka dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan yang dimilikinya adalah positif.

Tabel 4. 11 Kriteria Cross Loading

	Bisnis Model Inovasi	***Kinerja Perusahaan***	***Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi***	***Transformasi Digital***
BMI1	***0.777***	***0.374***	***0.209***	***0.290***
BMI2	***0.849***	***0.492***	***0.364***	***0.505***
BMI3	***0.804***	***0.512***	***0.479***	***0.497***
BMI4	***0.866***	***0.451***	***0.332***	***0.466***
BMI5	***0.786***	***0.528***	***0.351***	***0.483***
BMI6	***0.753***	***0.473***	***0.386***	***0.496***
BMI7	***0.851***	***0.544***	***0.387***	***0.533***
KP1	***0.447***	***0.831***	***0.350***	***0.459***
KP2	***0.611***	***0.841***	***0.490***	***0.509***
KP3	***0.453***	***0.802***	***0.405***	***0.548***
KP4	***0.460***	***0.848***	***0.448***	***0.443***
PMBMI1	***0.413***	***0.424***	***0.815***	***0.274***
PMBMI2	***0.400***	***0.441***	***0.827***	***0.432***
PMBMI3	***0.272***	***0.382***	***0.792***	***0.285***
TD1	***0.540***	***0.543***	***0.390***	***0.888***
TD2	***0.522***	***0.490***	***0.409***	***0.873***
TD3	***0.490***	***0.462***	***0.358***	***0.866***
TD4	***0.534***	***0.567***	***0.372***	***0.870***
TD5	***0.454***	***0.505***	***0.272***	***0.852***

Sumber: Pengolahan Data Primer, 2024

Pada pengujian dalam studi ini, kriteria Cross Loadings akan diterapkan. Uji ini bermanfaat untuk mengevaluasi apakah konstruk memiliki diskriminasiyang baik melalui perbandingan tingkat loading, di mana nilai dari konstruk yang ditentukan harus lebih besar dibandingkan dengan konstruk lainnya. Semua item variabel terbukti valid karena setiap nilai konstruksi telah melebihiangka 0,7, yang dijadikan patokan dalam menilai pengujian cross loadings. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel laten dalam penelitian ini telah dijelaskan dengan baik oleh indikator, dan variabel penelitian dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang menunjukkan hasil yang positif.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Pada tahap pengujian ini, dalam menilai reliabilitas kontruks akan didapat dari masing-masing variabel. Parameter yang ditentukan dalam mengukur composite reliability yaitu dengan melihat nilai cronbarch's alpha dan composite reliability, dimana nilai harus lebih tinggi dari 0,70. Dari kedua parameter diatas, harus terpenuhi yaitu diatas angka 0,70. Karena untuk menjelaskan bahwa suatu kontruks mempunyai reliabilitas yang baik (Hair et al., 2022).

Tabel 4. 12 Hasil Uji Reliabilitas - Composite Reliability

	Cronbach's alpha	***Composite reliability (rho_a)***	***Composite reliability (rho_c)***
Bisnis Model Inovasi	0.915	0.919	0.932
Kinerja Perusahaan	0.851	0.856	0.899
Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi	0.743	0.753	0.852
Transformasi Digital	0.920	0.922	0.939

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas, nilai yang diperoleh semua variabel dapat memenuhi pengujian reliabilitas yang baik. Karena semua nilai variabel mempunyai cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan rho-A lebih tinggi dari 0,70. Artinya, semua item atau indikator pada setiap variabel dinyatakan baik dan juga memenuhi syarat untuk dikatakan reliabel.

4.2.3 Uji Kolinearitas

Dalam pengujian kolinearitas, untuk menganalisisnya akan digunakan nilai VIF yaitu Faktor Inflasi Varian. (Hair et al., 2022). Parameter atau tolak ukur untuk menguji nilai VIF yaitu angka harus menunjukkan <5 maka tidak ada masalah kolinearitas pada indikator atau item pada konstruk. Sebaliknya ketika nilai VIF menunjukkan >5 maka ada masalah kolinearitas

Tabel 4. 13 Nilai Colinearity (VIF)

	VIF
BMI1	2.581
BMI2	2.656
BMI3	2.356
BMI4	3.942
BMI5	2.348
BMI6	2.041
BMI7	3.096
KP1	2.348
KP2	1.989
KP3	1.822
KP4	2.488
PMBMI1	1.567
PMBMI2	1.394
PMBMI3	1.515
TD1	3.124
TD2	2.767
TD3	2.793
TD4	2.731
TD5	2.705

Sumber: Pengolahan data Primer, 2024

Berdasarkan pada tabel diatas, diketahui nilai VIF ada beberapa indikator yang belum terpenuhi di angka <0.5, yang artinya ada masalah kolinearitas antar masing-masing item atau indikator pada variabel yang diukur.

4.3 Analisis Model Struktural (Inner Model)

1) Uji Hipotesis

Pada tahap pengujian hipotesis ini dalam menilai model struktural, pengujian akan dilakukan menggunakan teknik koefisien jalur dan bootstrapping. Analisis koefisien jalur bermanfaat untuk memeriksa hipotesis terkait dampak positif atau negatif dari suatu variabel yang mempengaruhi variabel independen pada variabel dependen. Jika koefisien jalur memiliki nilai baik dalam kisaran antara nol (0) dan satu (1), itu berarti bahwa pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen berjalan searah. Dengan sisi

lain, saat nilai variabel dependen naik, nilai dari variabel dependen juga akan meningkat. Di sisi lain, jika koefisien jalur bernilai negatif dalam rentang antara nol (0) hingga minus satu (-1), maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen bersifat berlawanan. Artinya, ketika nilai dari variabel independen meningkat, nilai variabel dependen justru akan menurun.

Berdasarkan informasi dari tabel 4.13, dapat diuraikan bahwa variabel bisnis model inovasi memiliki korelasi yang menguntungkan terhadap kinerja perusahaan. Ini terlihat pada variabel bisnis model inovasi yang menunjukkan nilai di antara nol (0) hingga satu (1). Demikian pula, variabel kinerja perusahaan menunjukkan nilai yang berkisar antara nol (0) sampai satu (1).

Sementara itu, dalam menguji hipotesis menggunakan SmartPLS 4, proses ini juga akan melibatkan penghitungan melalui metode bootstrapping. Metode bootstrapping digunakan untuk mendapatkan nilai Probabilitas/Signifikansi, yang ditandai dengan nilai pada P-Value. Standar untuk menguji hipotesis dengan menggunakan p-value adalah nilai yang menunjukkan angka di bawah 0,05. Hasil dari uji ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel yang dihipotesiskan, termasuk variabel mediasi. Pada penelitian ini, jika p-value kurang dari 0,05, maka akan ada pengaruh yang signifikan di antara variabel-variabel tersebut. (Hair et al(2022). Begitupun sebliknya, ketika nilai p value lebih dari 0,05 maka tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel

Tabel 4.13 akan menjelaskan bahwa satu hipotesis didukung, sedangkan tiga hipotesis lainnya tidak didukung pada penelitian ini. Dapat dilihat bahwa hasil hipotesis H1 adalah didukung, artinya bisnis model inovasi menyetujui adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kemudian hasil uji pada hipotesis H2, H3, H4 adalah didukung, artinya adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja Perusahaan. Penjelasan lebih lanjut menegnai hasil uji hipotesis melalui koefisien jalur dan teknik bootstrapping dapat diperlihatkan pada tabel 4.13 sebagai berikut:

Tabel 4. 14 Uji Hipotesis

	Original sample (O)	***Sample mean (M)***	***Standard deviation (STDEV)***	***T statistics (|O/STDEV|)***	***P values***
Bisnis Model Inovasi -> Kinerja Perusahaan	0.309	0.311	0.124	2.499	0.012
Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi -> Kinerja Perusahaan	0.247	0.249	0.112	2.204	0.028
Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi -> Transformasi Digital	0.417	0.421	0.092	4.518	0.000
Transformasi Digital -> Bisnis Model Inovasi	0.586	0.589	0.073	7.976	0.000
Transformasi Digital -> Kinerja Perusahaan	0.308	0.308	0.121	2.539	0.011

Sumber: pengolahan Data Primer, 2024

2) Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

Nilai R-Square merupakan ukuran proporsi variasi pada nilai variabel yang dipengaruhi oleh variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya, yaitu variabel independen pada struktur model (Hair et al., 2022). Menurut Chin (1998) nilai yang ditunjukkan dari R square yaitu 0,19 (yang menunjukkan lemah), 0,33 (moderat), dan 0,66 (tinggi). Pada penelitian ini, dalam menentukan hasil koefisiensi determinant melalui analisis SmartPLS4 akan menggunakan parameter dari Chin (1998). Hasil dari masing-masing variabel yang menunjukkan nilai R-Square dapat dilihat pada tabel 4.14 sebagai berikut:

Tabel 4. 15 Nilai R-Square

	R-square	***R-square adjusted***
Bisnis Model Inovasi	0.343	0.338
Kinerja Perusahaan	0.495	0.483
Transformasi Digital	0.174	0.167

Sumber: Pengolahan Data Primer, 2024

Pada hasil tabel diatas, nilai R-Square adjusted pada variabel independen Bisnis Model Inovasi yaitu sebesar 0.338. Artinya kemampuan variabel independen Bisnis Model Inovasi dalam menjelaskan X2 adalah sebesar 33,8% (Moderat). Sehingga dikatakan bahwa kemampuan pada variabel kinerja perusahaan, dan transformasi digital dalam menjelaskan bisnis model inovasi moderat yaitu 33,8%, sedangkan variabel independen Kinerja perusahaan yaitu sebesar 0.484. Artinya kemampuan variabel independen kinerja perusahaan dalam menjelaskan X1 yaitu sebesar 48,3% (moderat). Sehingga dikatakan bahwa kemampuan pada variabel bisnis model inovasi, dan transformasi digital dalam menjelaskan kinerja perusahaan moderat yaitu 48,3%.

3) Uji Relevansi Prediktif

Dalam mengevaluasi relevansi prediktif atau uji Q2 ini, menurut Chin (1998) interpretasi nilai dari Q2 nilai menunjukkan lebih dari 0,02; 0,15; dan 0,35 untuk memperlihatkan relevansi prediktif yang lemah, moderat dan kuat.Ketika Q2 justru menunjukkan nilai semakin besar, maka menunjukkan data observasi semakin diprediksi dengan baik melalui kemampuan model. Dalam menganalisis Q-square pada SmartPLS 4, peneliti akan menggunakan metode PLS-Predict. Dimana, SmartPLS 4 menyedikan fitur PLS-Predict untuk menilai kemampuan prefiktif suatu model PLS-SEM secara lebih mendalam (Hair et al., 2022). Pada saat menganalisis Q-Square dengan PLS Predict, ini hanya akan memilih satu atau beberapa variabel independen untuk dievaluasi kemampuan prediksinya.

Tabel 4. 16 Nilai Q-Square

	Q^2predict	***RMSE***	***MAE***
Bisnis Model Inovasi	0.153	0.935	0.814
Kinerja Perusahaan	0.238	0.885	0.716
Transformasi Digital	0.153	0.937	0.718

Sumber: Pengolahan Data Primer, 2024

Berdasarkan pada gambar diatas, diliat dari nilai Q-Square dari variabel dependent melalui analisis PLS Predict menunjukkan angka 0.254 dan 0.221. Jika menggunakan parameter dari Chin (1998), maka nilai Q-square menunjukkan predictive relevance yang moderat. Artinya, variabel endogen dapat diukur dengan baik dalam model struktural pada PLS-SEM untuk memperkirakan data observasi.

3) **Model Fit**

Pada uji ini, peneliti akan memanfaatkan parameter melalui Standarized Root Mean Square Residual (SRMR). SRMR adalah ukuran untuk menilai kesesuaian model (fit model). SRMR bermanfaat untuk menunjukkan kesesuaian model (fit model), yaitu apabila ada perbedaan antara matriks korelasi data dan matriks korelasi estimasi model.

Tabel 4. 17 Nilai Model Fit

	Saturated model	***Estimated model***
SRMR	0.081	0.092
d_ULS	1.247	1.597
d_G	0.659	0.676
Chi-square	501.930	503.478
NFI	0.738	0.737

Sumber: Pengolahan Data primer, 2024

Berdasarkan pada tabel diatas, diperoleh nilai SRMR yaitu 0.081 < 0,08. Artinya model menunjukkan acceptable fit atau sesuai untuk digunakan pada objek penelitian.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Transformasi Digital dan Kinerja perusahaan yang inovatif

Hipotesis pertama menyatakan bahwa ukuran transformasi digital memiliki dampak positif dan jelas pada kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini, bukti hipotesis diperoleh dari sampel asli yang menunjukkan nilai 0.308 (positif). Sementara itu, p-value yang terlihat adalah 0.011 (signifikan). Sehingga bisa disimpulkan bahwa transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan

4.4.2 Transformasi digital dan bisnis model inovasi

Penelitian ini menyelidiki dimensi transformasi digital terhadap bisnis model inovasi, apakah berpengaruh terhadap 133 UMKM di Kabupaten Wonosobo, Jawa Tengah. Hipotesis awal menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap bisnis model inovasi, yang dibuktikan dengan original sample memperoleh nilai 0.586 (positif). Namun, analisis data melalui *p-value* <0.05 yaitu 0.000. hasil itu menunjukkan bahwa transformasi digital memiliki pengaruh signifikan terhadap bisnis model inovasi. Dengan demikian, penelitian ini dapat disimpulkan bahwa berdasarkan data yang sudah dianalisis, adanya bukti yang cukup kuat untuk menyatakan transformasi digital berpengaruh terhadap bisnis model inovasi pada 133 UMKM yang diteliti.

4.4.3 Bisnis model inovasi dan kinerja Perusahaan

Dalam pengujian hipotesis ketiga ini, terkait hubungan antara inovasi model bisnis dan kinerja perusahaan, ditemukan nilai sampel asli sebesar 0.309 (positif) dan p-value 0.012 (signifikan). Ini menunjukkan bahwa bisnis model inovasi berkontribusi terhadap kinerja perusahaan.

4.3.4 Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi

Dalam pengujian hipotesis keempat, terkait hubungan antara peran mediasi bisnis model inovasi dan kinerja perusahaan, ditemukan bahwa nilai sampel asli sebesar 0.247 (positif) dan p-value 0.028 (signifikan). Menunjukkan bahwa peran mediasi bisnis model inovasi berkontribusi terhadap kinerja perusahaan. Kemudian terkait hubungan antara peran mediasi bisnis model inovasi dan transformasi digital, ditemukan nilai sampel asli sebesar 0.417 (positif) dan p-value 0.000 (signifikan). Menunjukkan bahwa peran mediasi bisnis model inovasi berkontribusi terhadap transformasi digital.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

studi ini menjelaskan dampak dari transformasi digital serta bisnis model inovasi terhadap kinerja perusahaan yang berada di Kabupaten Wonosobo, Jawa Tengah. Peneliti membagikan kuesioner melalui google form yang diisi oleh para peserta, dan didapatkan total 133 responden dengan kriteria yang sesuai kebutuhan peneliti. Setelah semua responden terkumpul, hasilnya dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4 dan menghasilkan kesimpulan berikut:

1) Transformasi digital terbukti mempunyai pengaruh baik dan jelas terhadap kinerja perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaku UMKM di Kabupaten Wonosobo, Jawa Tengah menempatkan transformasi digital dalam berbisnis untuk meningkatkan kinerja perusahaan
2) Bisnis model inovasi terbukti memiliki dampak besar pada kinerja perusahaan. Oleh karena itu, dapat diartikan bahwa UMKM di Kabupaten Wonosobo menjadikan bisnis model inovasi sebagai variabel meningkatkan kinerja perusahaan.
3) Transformasi digital telah terbukti memiliki dampak yang besar pada bisnis model inovasi. Oleh sebab itu, dapat diartikan bahwa UMKM di Kabupaten Wonosobo menjadikan transformasi digital sebagai faktor penting dalam memengaruhi bisnis model inovasi.
4) Peran mediasi bisnis model inovasi terbukti telah memberikan dampak besar kepada UMKM di Kabupaten Wonosobo yang menjadikan kinerja

perusahaan dan transformasi digital saling berkesinambungan.

5.2 Saran dan Implikasi Manajerial

Saran dan implikasi manajerial yang dikaji oleh peneliti akan dijelaskan sebagai berikut:

1) Studi menunjukkan bahwa transformasi digital berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan. Sehingga sejalan dengan itu, pelaku UMKM untuk dapat terus menerus dalam mengembangkan sikap inovatif, berani dalam mengambil risiko, dan responsif terhadap perubahan pada transformasi digital untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
2) Bisnis model inovasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Sehingga, para pelaku UMKM fokus pada segmen pasar yang benar-benar baru, dalam hal kegiatan inovasi, terutama dalam hal pengembangan sebuah produk dan layanan baru, meningkatkan proses, dan juga penyesuaian terhadap perubahan pasar.
3) Kinerja perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap meningkatnya bisnis model inovasi sehingga sejalan dengan itu, perlu membawa produk atau layanan baru ke pasar dengan lebih cepat dibandingkan dengan kompetitor kami. Oleh karena itu, pelaku UMKM harus menilai kembali strategi mereka agar bisa mendapatkan manfaat yang optimal.
4) Peran mediasi bisnis model inovasi menunjukkan bahwa telah memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dan transformasi digital sehingga perlu membawa dampak yang baik terhadap para UMKM yang berada di Kabupaten Wonosobo dan memberikan inovasi yang terus berjalan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam temuan penelitian ini, perlu dicermati tentang batasan-batasan yang ada yang bisa menjadi pertimbangan bagi peneliti berikutnya untuk mencapai hasil yang lebih optimal. Berikut adalah beberapa batasan yang dimaksud**:**

1) Lokasi penelitian hanya berada di Kabupaten Wonosobo, Jawa Tengah. Sehingga hasil yang didapat atau teknik pengambilan sampel yang dilakukan mempengaruhi generalisasi hasil pada penelitian di wilayah yang lain, yang mungkin memiliki dinamika karakteristik ekonomi dan sosial yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

Bouwman, H., Nikou, S., & de Reuver, M. (2019). Digitalization, business models, and SMEs: How do business model innovation practices improve performance of digitalizing SMEs? *Telecommunications Policy*, *43*(9). https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101828

Ciacci, A., & Penco, L. (2023). Business model innovation: harnessing big data analytics and digital transformation in hostile environments. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, *31*(8), 22–46. https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2022-0424

Clauss, T., Abebe, M., Tangpong, C., & Hock, M. (2021). Strategic Agility, Business Model Innovation, and Firm Performance: An Empirical Investigation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, *68*(3), 767–784. https://doi.org/10.1109/TEM.2019.2910381

Eller, R., Alford, P., Kallmünzer, A., & Peters, M. (2020). Antecedents, consequences, and challenges of small and medium-sized enterprise digitalization. *Journal of Business Research*, *112*, 119–127. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.004

Giustiziero, G., Kretschmer, T., Somaya, D., & Wu, B. (2023). Hyperspecialization and hyperscaling: A resource-based theory of the digital firm. *Strategic Management Journal*, *44*(6), 1391–1424. https://doi.org/10.1002/smj.3365

Gong, C., & Ribiere, V. (2021). Developing a unified definition of digital transformation. *Technovation*, *102*. https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102217

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (3rd ed.). SAGE Publications. ISBN: 978-1-5443-9248-4. DOI: https://dx.doi.org/10.4135/9781071986326

Heider, A., Gerken, M., van Dinther, N., & Hülsbeck, M. (2021). Business model innovation through dynamic capabilities in small and medium enterprises – Evidence from the German Mittelstand. *Journal of Business Research*, *130*(April 2020), 635–645. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.051

Kristoffersen, E., Mikalef, P., Blomsma, F., & Li, J. (2021). The effects of business analytics capability on circular economy implementation, resource orchestration capability, and firm performance. *International Journal of Production Economics*, *239*. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108205

Martynov, A., & Shafti, N. (2016). Long-term performance of firms: a review and research agenda. In *Journal of Strategy and Management* (Vol. 9, Issue 4, pp. 429–448). Emerald Group Publishing Ltd. https://doi.org/10.1108/JSMA-02-2015-0016

Merín-Rodrigáñez, J., Dasí, À., & Alegre, J. (2024). Digital transformation and firm performance in innovative SMEs: The mediating role of business model innovation. *Technovation*, *134*(April). https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.103027

Mihalache, O. R., & Volberda, H. W. (2021). Business Model Innovation in Transforming Economies: A Co-evolutionary Perspective for a Global and Digital World. In *Management and Organization Review* (Vol. 17, Issue 2, pp. 202–225). Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/mor.2021.14

Oduro, S., De Nisco, A., & Mainolfi, G. (2023). Do digital technologies pay off? A meta-analytic review of the digital technologies/firm performance nexus. In *Technovation* (Vol. 128). Elsevier Ltd. https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102836

Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (Issue July). https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research methods for business: A skill building

approach. john wiley & sons.

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, *122*, 889–901. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022

Volberda, H. W., Khanagha, S., Baden-Fuller, C., Mihalache, O. R., & Birkinshaw, J. (2021). Strategizing in a digital world: Overcoming cognitive barriers, reconfiguring routines and introducing new organizational forms. *Long Range Planning*, *54*(5). https://doi.org/10.1016/j.lrp.2021.102110

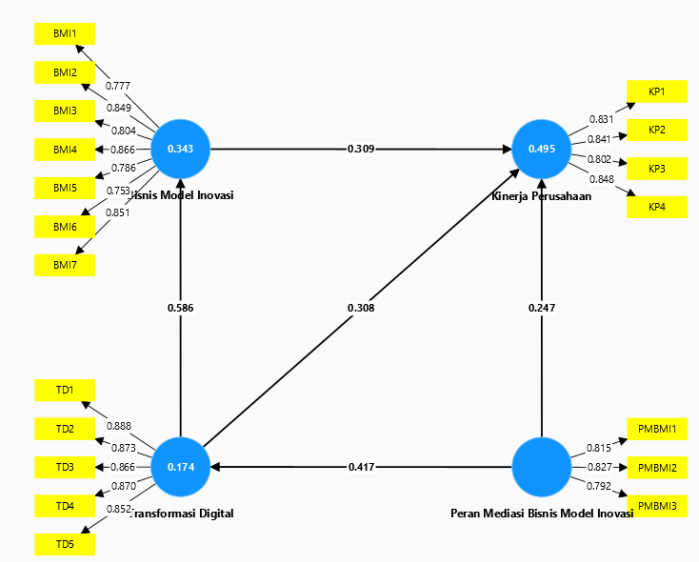
Wamba, S. F., Gunasekaran, A., Akter, S., Ren, S. J. fan, Dubey, R., & Childe, S. J. (2017). Big data analytics and firm performance: Effects of dynamic capabilities. *Journal of Business Research*, *70*, 356–365. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.009

White, J. V., Markin, E., Marshall, D., & Gupta, V. K. (2022). Exploring the boundaries of business model innovation and firm performance: A meta-analysis. *Long Range Planning*, *55*(5). https://doi.org/10.1016/j.lrp.2022.102242

LAMPIRAN

Evaluasi Model

Model Pengukuran (Outer Model)



Uji Validitas Konvergen

	Bisnis Model Inovasi	Kinerja Perusahaan	Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi	Transformasi Digital
BMI1	0.777			
BMI2	0.849			
BMI3	0.804			
BMI4	0.866			
BMI5	0.786			
BMI6	0.753			
BMI7	0.851			
KP1		0.831		
KP2		0.841		
KP3		0.802		
KP4		0.848		
PMBMI1			0.815	
PMBMI2			0.827	
PMBMI3			0.792	
TD1				0.888
TD2				0.873
TD3				0.866
TD4				0.870
TD5				0.852

Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Bisnis Model Inovasi	0.915	0.919	0.932	0.661
Kinerja Perusahaan	0.851	0.856	0.899	0.690
Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi	0.743	0.753	0.852	0.658
Transformasi Digital	0.920	0.922	0.939	0.756

Nilai Cross Loading

	Bisnis Model Inovasi	Kinerja Perusahaan	Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi	Transformasi Digital
BMI1	0.777	0.374	0.209	0.290
BMI2	0.849	0.492	0.364	0.505
BMI3	0.804	0.512	0.479	0.497
BMI4	0.866	0.451	0.332	0.466
BMI5	0.786	0.528	0.351	0.483
BMI6	0.753	0.473	0.386	0.496
BMI7	0.851	0.544	0.387	0.533
KP1	0.447	0.831	0.350	0.459
KP2	0.611	0.841	0.490	0.509
KP3	0.453	0.802	0.405	0.548
KP4	0.460	0.848	0.448	0.443
PMBMI1	0.413	0.424	0.815	0.274
PMBMI2	0.400	0.441	0.827	0.432
PMBMI3	0.272	0.382	0.792	0.285
TD1	0.540	0.543	0.390	0.888
TD2	0.522	0.490	0.409	0.873
TD3	0.490	0.462	0.358	0.866
TD4	0.534	0.567	0.372	0.870
TD5	0.454	0.505	0.272	0.852

Nilai Kolinearitas VIF

	VIF
BMI1	2.581
BMI2	2.656
BMI3	2.356
BMI4	3.942
BMI5	2.348
BMI6	2.041
BMI7	3.096
KP1	2.348
KP2	1.989
KP3	1.822
KP4	2.488
PMBMI1	1.567
PMBMI2	1.394
PMBMI3	1.515
TD1	3.124
TD2	2.767
TD3	2.793
TD4	2.731
TD5	2.705

Pengujian Hipotesis (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
Bisnis Model Inovasi -> Kinerja Perusahaan	0.309	0.311	0.124	2.499	0.012
Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi -> Kinerja Perusahaan	0.247	0.249	0.112	2.204	0.028
Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi -> Transformasi Digital	0.417	0.421	0.092	4.518	0.000
Transformasi Digital -> Bisnis Model Inovasi	0.586	0.589	0.073	7.976	0.000
Transformasi Digital -> Kinerja Perusahaan	0.308	0.308	0.121	2.539	0.011

Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted
Bisnis Model Inovasi	0.343	0.338
Kinerja Perusahaan	0.495	0.483
Transformasi Digital	0.174	0.167

Nilai Q-Square

	Q^2predict	RMSE	MAE
Bisnis Model Inovasi	0.153	0.935	0.814
Kinerja Perusahaan	0.238	0.885	0.716
Transformasi Digital	0.153	0.937	0.718

Nilai Model Fit

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.081	0.092
d_ULS	1.247	1.597
d_G	0.659	0.676
Chi-square	501.930	503.478
NFI	0.738	0.737

Pengantar Kuisioner

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, Saya Muhamad Faizal Ardhian (20311341), mahasiswa Prodi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Saat ini saya sedang melakukan penelitian tugas akhir skripsi dengan judul "Pengaruh Transformasi Digital dan Kinerja Perusahaan Dalam UMKM Pada Pusat *Oleh-Oleh Makanan* Di Wonosobo : Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi". Untuk itu, Pada kuesioner ini terdapat beberapa pertanyaan yang dimaksudkan untuk memperoleh data serta informasi dari Bpk/Ibu/Sdr. Oleh karena itu, saya memohon kesediaan Bpk/Ibu/Sdr untuk meluangkan waktunya menjadi responden dalam penelitian yang sedang saya lakukan ini. Penelitian ini hanya ditujukan untuk responden yang memiliki UMKM berdomisili di Kab Wonosobo. Bantuan dari responden akan sangat membantu bagi penelitian ini. Seluruh data dan informasi yang diperoleh akan dirahasiakan dan hanya digunakan untuk keperluan penelitian ini. Oleh karena itu, peneliti

memohon untuk dapat menjawab setiap pertanyaan dengan jujur dan sesuai dengan pengalaman responden. Jika terdapat pertanyaan terkait kuisioner ini, anda dapat menghubungi nomor WhatsApp 082142290992 (Faizal)

Atas partisipasi dan bantuan Bpk/Ibu/Sdr, saya ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Hormat saya,

Muhamad Faizal Ardhian

Profil Responden

1) Jabatan Responden
    - Pemilik Usaha
    - Karyawan
    - Manajer/Pengelola
    - Lainnya
2) Jumlah Karyawan
    - <5 Orang
    - 5-20 Orang
    - >20 Orang
3) Omzet Usaha Tahunan
    - <300 Juta
    - 300-2,5 Milyar
    - >2,5 Milyar

4) Lama Usaha

- <1 Tahun
- 1-5 Tahun
- >5 Tahun

Petunjuk pengisian

INFORMASI DAN PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER

Semua pernyataan di bawah ini dimaksudkan untuk mengetahui penilaian Bapak/Ibu tentang Tingkat kemampuan Transformasi Digital, Bisnis Model Inovasi, Kinerja Perusahaan yang ada pada Perusahaan saudara. Mohon bapak/ibu memilih alternatif penilaian yang paling sesuai dengan memilih angka 1-5 pada kolom nomor yang tersedia di bawah ini.

1. Angka 1 Sangat Tidak Puas (STP)
2. Angka 2 Tidak Puas (TP)
3. Angka 3 Cukup Puas (CP)
4. Angka 4 Puas (P)
5. Angka 5 Sangat Puas (SP)

A. Transformasi Digital

NO	Pertanyaan	STP	TP	CP	P	SP
1	Di UMKM yang saya kelola, berfokus pada digitalisasi setiap aspek yang memungkinkan, dengan tujuan meningkatkan efisiensi dan memudahkan dalam berbagai proses.					
2	Saya selalu berusaha untuk mengumpulkan data dalam jumlah besar dari berbagai sumber untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam dan mendukung pengambilan keputusan yang tepat.					
3	Saya berupaya untuk mencipatkan jaringan yang lebih kuat pada proses bisnis melalui teknologi digital, sehingga mendukung efisiensi dan kolaborasi yang lebih baik.					
4	Saya selalu berusaha meningkatkan efisiensi antarmuka pelanggan melalui penerapan teknologi digital yang optimal.					
5	Saya selalu berupaya untuk mencapai pertukaran informasi yang efektif melalui penerapan tekonologi digital.					

B. Bisnis Model Inovasi

NO	Pertanyaan	STP	TP	CP	P	SP
1	UMKM yang saya kelola telah memperkenalkan produk baru sebagai proposisi nilai baru.					

	UMKM yang saya kelola telah memperkenalkan layanan baru sebagai proposisi nilai baru.					
3	UMKM yang saya kelola sudah mulai menjalin kerjasama dengan mitra bisnis baru.					
4	UMKM yang saya kelola telah berbagi tanggung jawab baru dengan mitra bisnis.					
5	UMKM yang saya kelola telah fokus pada segmen pasar yang benar-benar baru.					
6	UMKM yang saya kelola telah menciptakan aliran pendapatan baru.					
7	UMKM yang saya kelola telah memperkenalkan mekanisme penetapan harga baru.					

D. Kinerja Perusahaan

NO	Pertanyaan	STP	TP	CP	P	SP
1	Saya merasa puas telah memasuki pasar baru lebih cepat daripada pesaing kami.					
2	Saya merasa puas telah memperkenalkan produk atau layanan baru ke pasar lebih cepat daripada pesaing kami.					
3	Saya merasa puas tingkat keberhasilan kami dalam produk atau layanan baru lebih tinggi daripada pesaing kami.					
4	Saya merasa puas pada pangsa pasar kami telah melampaui pesaing kami.					

E. Peran Mediasi Bisnis Model Inovasi

NO	Pertanyaan	STP	TP	CP	P	SP
1	Saya merasa puas telah memasuki pasar baru lebih cepat daripada pesaing kami.					
2	Saya merasa puas telah memperkenalkan produk atau layanan baru ke pasar lebih cepat daripada pesaing kami.					
3	Saya merasa puas tingkat keberhasilan kami dalam produk atau layanan baru lebih tinggi daripada pesaing kami.					
4	Saya merasa puas pada pangsa pasar kami telah melampaui pesaing kami.					