

DIGITAL TRANSFORMATION IMPACT: PENGARUH DIGITALISASI TERHADAP KINERJA UMKM

**Putri Intan Prastiwi^{1) *}, Arif Setiawan²⁾, Zaenal Mustofa³⁾, Nova Mei Indriyani⁴⁾,
Nadia Putri⁵⁾**

^{1,4,5)} Accounting Study Program, Faculty of Law and Business, Duta Bangsa University Surakarta, Central Java, Indonesia,

³⁾ Lawa study Program, Faculty of Law and Business, Duta Bangsa University Surakarta, Central Java, Indonesia

²⁾ Information Technology Study Program, Faculty of Computer Science, Duta Bangsa University Surakarta, Central Java, Indonesia

E-mail: putri_intanprastiwi@udb.ac.id^{1) *}, arif_setiawan@udb.ac.id²⁾,
zaenal_mustofa@udb.ac.id³⁾, novamei@gmail.com⁴⁾ nadiaputri@gmail.com⁵⁾

Abstract

This study aims to analyze the effect of digital transformation on the performance of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Surakarta, particularly in the fashion, culinary, and creative economy sectors. The study examines four dimensions of digital transformation, namely business process transformation, business model transformation, domain transformation, and organizational/cultural transformation, and their influence on MSME performance. This research employed a quantitative approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to 50 MSME owners selected using a non-probability sampling technique with purposive sampling method. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS). The results indicate that business process transformation, business model transformation, domain transformation, and organizational/cultural transformation have a positive and significant effect on MSME performance. Business process transformation was identified as the most dominant variable influencing MSME performance through operational digitalization, administrative automation, and technological integration. The findings demonstrate that digital transformation plays a strategic role in improving sales growth, productivity, profitability, and business competitiveness of MSMEs. The novelty of this study lies in the integration of four dimensions of digital transformation in analyzing MSME performance within the context of fashion, culinary, and creative economy sectors in Surakarta.

Keywords: digital transformation, MSME performance, business process transformation, SEM-PLS,

1. PENDAHULUAN

a. Latar Belakang

Perkembangan teknologi digital pada era revolusi industri 4.0 telah membawa perubahan yang signifikan terhadap pola aktivitas ekonomi dan strategi bisnis di berbagai sektor usaha. Transformasi digital menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas operasional, efisiensi kerja, perluasan pasar, serta daya saing perusahaan. Tidak hanya perusahaan besar, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) juga dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi agar tetap bertahan dalam persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Pemanfaatan teknologi digital seperti media sosial, marketplace, sistem pembayaran digital, aplikasi administrasi usaha, dan

layanan berbasis digital memberikan peluang bagi UMKM untuk meningkatkan kualitas layanan dan produktivitas usaha (Muditomo & Wahyudi, 2020).

UMKM memiliki peranan strategis dalam perekonomian Indonesia karena berkontribusi terhadap penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat, serta pertumbuhan ekonomi daerah. Salah satu daerah yang memiliki perkembangan UMKM cukup pesat adalah Surakarta. Kota Surakarta dikenal sebagai pusat perdagangan, industri kreatif, usaha kuliner, dan kerajinan batik yang sebagian besar didominasi oleh pelaku UMKM. Seiring meningkatnya penggunaan teknologi digital dalam aktivitas ekonomi masyarakat, pelaku UMKM di Surakarta dituntut untuk mampu mengimplementasikan transformasi digital guna meningkatkan daya saing usaha dan memperluas jangkauan pasar (Alam et al., 2022; Bahta et al., 2021; Murcia et al., 2022).

Transformasi digital dalam penelitian ini mencakup transformasi proses bisnis, transformasi model bisnis, transformasi domain usaha, dan transformasi budaya organisasi (Broccardo et al., 2024; Liu et al., 2023; Oktari et al., 2025; Zhang et al., 2023). Transformasi proses bisnis diwujudkan melalui digitalisasi proses operasional, efisiensi kerja, otomatisasi administrasi, dan integrasi teknologi dalam operasional usaha. Selanjutnya, transformasi model bisnis dilakukan melalui inovasi model bisnis, digital marketing, layanan berbasis digital, dan penggunaan sistem pembayaran digital. Transformasi domain berkaitan dengan kemampuan usaha dalam memperluas pasar, mengembangkan peluang usaha baru, serta menciptakan layanan baru berbasis digital (Alford & Page, 2015; Bouwman et al., 2018; Schallmo & Williams, 2018; Teece, 2018; V Kawung et al., n.d.; Verhoef et al., 2021a). Sementara itu, transformasi budaya organisasi meliputi dukungan pimpinan, adaptasi terhadap teknologi, kompetensi digital sumber daya manusia, serta budaya inovasi digital dalam organisasi usaha. Meskipun transformasi digital diyakini mampu meningkatkan kinerja usaha, pada kenyataannya masih banyak UMKM di Surakarta yang belum mampu mengimplementasikan digitalisasi secara optimal. Sebagian pelaku UMKM masih menjalankan proses bisnis secara konvensional dan belum memanfaatkan teknologi digital secara menyeluruh dalam aktivitas operasional maupun pemasaran usaha. Rendahnya tingkat literasi digital, keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya kemampuan penggunaan teknologi, serta keterbatasan modal usaha menjadi faktor penghambat dalam implementasi transformasi digital UMKM (Ekasari Harmadji, 2023; Vial, 2019a).

Kondisi tersebut menunjukkan adanya *phenomena gap*, yaitu kesenjangan antara pesatnya perkembangan teknologi digital dengan tingkat implementasi digitalisasi pada UMKM yang masih relatif rendah. Di satu sisi, transformasi digital diyakini mampu meningkatkan efisiensi operasional, produktivitas, dan daya saing usaha. Namun di sisi lain, sebagian UMKM masih mengalami kesulitan dalam mengadopsi teknologi digital sehingga dampak digitalisasi terhadap peningkatan kinerja usaha belum dirasakan secara optimal. Selain itu, penelitian terdahulu mengenai pengaruh transformasi digital terhadap kinerja UMKM masih menunjukkan hasil yang beragam (*research gap*). Penelitian menunjukkan bahwa penggunaan teknologi digital memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja UMKM melalui efektivitas pemasaran dan hubungan pelanggan (Verhoef et al., 2021a). Temuan penelitian menyatakan bahwa transformasi digital mampu meningkatkan inovasi bisnis dan keunggulan kompetitif perusahaan. Namun demikian, hasil penelitian bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya dipengaruhi oleh teknologi, tetapi juga oleh kesiapan organisasi, kompetensi sumber daya manusia, dan budaya organisasi (Verhoef et al., 2021b). Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh transformasi digital terhadap kinerja UMKM

masih memerlukan kajian empiris lebih lanjut, khususnya pada UMKM di Surakarta (Kraus et al., 2021a).

Urgensi penelitian ini didasarkan pada pentingnya peningkatan daya saing UMKM melalui implementasi transformasi digital secara komprehensif. Penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana transformasi proses bisnis, transformasi model bisnis, transformasi domain, dan transformasi budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja UMKM. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian transformasi digital UMKM serta menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah daerah dan pelaku usaha dalam merumuskan strategi pengembangan digitalisasi UMKM secara efektif dan berkelanjutan.

b. Tinjauan Pustaka

1) Transformasi Digital

Transformasi digital merupakan proses perubahan organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas bisnis, menciptakan nilai tambah, serta meningkatkan daya saing perusahaan. Transformasi digital mencakup perubahan proses bisnis, model bisnis, dan budaya organisasi melalui integrasi teknologi digital dalam aktivitas perusahaan (Vial, 2019a).

2) Transformasi Proses Bisnis

Transformasi proses bisnis merupakan perubahan aktivitas operasional usaha melalui pemanfaatan teknologi digital guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Digitalisasi proses operasional, otomatisasi administrasi, dan integrasi teknologi mampu membantu UMKM meningkatkan produktivitas usaha (Verhoef et al., 2021c).

3) Transformasi Model Bisnis

Transformasi model bisnis berkaitan dengan perubahan cara perusahaan menciptakan dan memberikan nilai kepada pelanggan melalui teknologi digital. Implementasi digital marketing, layanan berbasis digital, dan sistem pembayaran digital dapat memperluas jangkauan pasar serta meningkatkan hubungan dengan pelanggan (Kraus et al., 2021b; Merín-Rodríguez et al., 2024)

4) Transformasi Domain

Transformasi domain menunjukkan kemampuan organisasi dalam mengembangkan peluang usaha baru dan memperluas pasar melalui pemanfaatan teknologi digital. Pengembangan layanan baru berbasis digital memungkinkan UMKM menciptakan inovasi bisnis yang lebih kompetitif (Bai et al., 2026; Verhoef et al., 2021c).

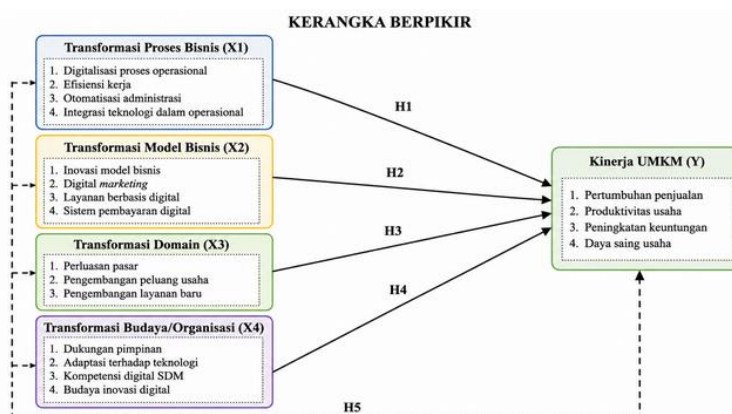
5) Transformasi Budaya Organisasi

Transformasi budaya organisasi berkaitan dengan kesiapan internal organisasi dalam mendukung implementasi teknologi digital. Dukungan pimpinan, kompetensi digital sumber daya manusia, kemampuan adaptasi teknologi, dan budaya inovasi digital menjadi faktor penting dalam keberhasilan transformasi digital (Verhoef et al., 2021d).

6) Kinerja UMKM

Kinerja UMKM merupakan tingkat keberhasilan usaha dalam mencapai tujuan bisnis yang diukur melalui pertumbuhan penjualan, produktivitas usaha, peningkatan keuntungan, dan daya saing usaha. Transformasi digital diyakini mampu meningkatkan efektivitas operasional dan kinerja usaha secara keseluruhan (Verhoef et al., 2021d; Vial, 2019a).

c. Pengembangan Hipotesis



Gambar 1. Kerangka berpikir

Kerangka berpikir penelitian ini menjelaskan bahwa transformasi digital yang terdiri atas transformasi proses bisnis, transformasi model bisnis, transformasi domain, dan transformasi budaya/organisasi diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja UMKM di Surakarta. Transformasi proses bisnis berfokus pada digitalisasi operasional usaha guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Transformasi model bisnis menekankan pada inovasi bisnis berbasis digital melalui digital marketing, layanan digital, dan pembayaran digital. Transformasi domain berkaitan dengan kemampuan UMKM dalam memperluas pasar dan menciptakan peluang usaha baru. Sementara itu, transformasi budaya/organisasi menekankan pada kesiapan sumber daya manusia dan organisasi dalam mendukung implementasi teknologi digital.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

- **H1:** Transformasi proses bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM.
- **H2:** Transformasi model bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM.
- **H3:** Transformasi domain berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM.
- **H4:** Transformasi budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM.
- **H5:** Transformasi digital secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM di Surakarta.

d. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh transformasi proses bisnis terhadap kinerja UMKM.
2. Menganalisis pengaruh transformasi model bisnis terhadap kinerja UMKM.
3. Menganalisis pengaruh transformasi domain terhadap kinerja UMKM.
4. Menganalisis pengaruh transformasi budaya organisasi terhadap kinerja UMKM.
5. Menganalisis pengaruh transformasi digital secara simultan terhadap kinerja UMKM di Surakarta.

e. Rencana Pemecahan Masalah

Rencana pemecahan masalah dalam penelitian ini dilakukan melalui analisis implementasi transformasi digital pada UMKM di Surakarta. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada pelaku UMKM. Data penelitian dianalisis untuk mengetahui pengaruh transformasi proses bisnis, transformasi model bisnis, transformasi domain, dan transformasi budaya

organisasi terhadap kinerja UMKM. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi rekomendasi bagi pemerintah daerah dan pelaku UMKM dalam meningkatkan efektivitas implementasi digitalisasi usaha.

2. METODE PENELITIAN

a. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur dan menganalisis pengaruh transformasi digital terhadap kinerja UMKM berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden penelitian. Metode survei dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada pelaku UMKM di Surakarta.

b. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada UMKM di Kota Surakarta yang bergerak di bidang *fashion*, kuliner, dan ekonomi kreatif. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pesatnya perkembangan sektor UMKM di Surakarta serta meningkatnya implementasi digitalisasi pada berbagai jenis usaha. Penelitian dilaksanakan pada tahun 2026.

c. Populasi dan Sampel

1) Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pelaku UMKM di Kota Surakarta yang bergerak di bidang *fashion*, kuliner, dan ekonomi kreatif yang telah memanfaatkan teknologi digital dalam aktivitas usahanya.

2) Sampel

Sampel dalam penelitian ini ditentukan secara langsung sebanyak 50 UMKM di Kota Surakarta yang bergerak di bidang *fashion*, kuliner, dan ekonomi kreatif. Teknik sampling yang digunakan adalah **non-probability sampling** dengan metode **purposive sampling**. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan atau kriteria tertentu sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2009).

Adapun kriteria sampel dalam penelitian ini meliputi:

1. Pelaku UMKM yang berada di Kota Surakarta.
2. UMKM yang bergerak di bidang *fashion*, kuliner, dan ekonomi kreatif.
3. UMKM yang telah menggunakan teknologi digital dalam aktivitas usaha.
4. UMKM yang menggunakan media digital untuk pemasaran atau transaksi usaha.
5. Pelaku UMKM yang bersedia menjadi responden penelitian.

3) Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada 50 pelaku UMKM di Kota Surakarta.

4) Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan kuesioner. Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian dan menggunakan skala Likert sebagai alat ukur jawaban responden.

5) Definisi Operasional Variabel

a) Variabel Independen (X)

(1) Transformasi Proses Bisnis (X1)

Transformasi proses bisnis merupakan perubahan proses operasional usaha melalui pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Indikator:

- Digitalisasi proses operasional

- Efisiensi kerja
- Otomatisasi administrasi
- Integrasi teknologi dalam operasional

(2) Transformasi Model Bisnis (X2)

Transformasi model bisnis merupakan perubahan cara usaha dalam menciptakan nilai bisnis melalui pemanfaatan teknologi digital. Indikator:

- Inovasi model bisnis
- *Digital marketing*
- Layanan berbasis digital
- Sistem pembayaran digital

(3) Transformasi Domain (X3)

Transformasi domain merupakan kemampuan usaha dalam memperluas pasar dan mengembangkan peluang usaha baru berbasis digital. Indikator:

- Perluasan pasar
- Pengembangan peluang usaha
- Pengembangan layanan baru

(4) Transformasi Budaya/Organisasi (X4)

Transformasi budaya/organisasi merupakan kesiapan organisasi dalam mendukung implementasi teknologi digital. Indikator:

- Dukungan pimpinan
- Adaptasi terhadap teknologi
- Kompetensi digital SDM
- Budaya inovasi digital

(5) Variabel Dependen (Y)

(a) Kinerja UMKM (Y)

Kinerja UMKM merupakan tingkat keberhasilan usaha dalam mencapai tujuan bisnis. Indikator:

- Pertumbuhan penjualan
- Produktivitas usaha
- Peningkatan keuntungan
- Daya saing usaha

d. Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan skala Likert 1–5 dengan kategori sebagai berikut:

Tabel 1. Kategori Pengukuran

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

e. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh transformasi proses bisnis, transformasi model bisnis, transformasi domain, dan transformasi budaya/organisasi terhadap kinerja UMKM. Hasil penelitian diolah dan dianalisis menggunakan SEM PLS. Persamaan regresi linear berganda yang digunakan adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Keterangan:

- Y = Kinerja UMKM
- X_1 = Transformasi Proses Bisnis
- X_2 = Transformasi Model Bisnis
- X_3 = Transformasi Domain
- X_4 = Transformasi Budaya/Organisasi
- α = Konstanta
- β = Koefisien regresi
- e = Error

Tahapan analisis data meliputi:

1. Uji Validitas : Digunakan untuk mengetahui ketepatan instrumen penelitian (Sugiyono, 2009).
2. Uji Reliabilitas : Digunakan untuk mengetahui konsistensi instrumen penelitian (Sugiyono, 2009).
3. Uji t : Digunakan untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2009).
4. Uji F : Digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan seluruh variabel independen terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2009).
5. Koefisien Determinasi (R^2) : Digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2009).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil penelitian

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen (Outer Loading)

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Transformasi Proses Bisnis (X1)	Digitalisasi proses operasional	0,812	Valid
	Efisiensi kerja	0,845	Valid
	Otomatisasi administrasi	0,801	Valid
	Integrasi teknologi operasional	0,834	Valid
Transformasi Model Bisnis (X2)	Inovasi model bisnis	0,826	Valid
	Digital marketing	0,871	Valid
	Layanan berbasis digital	0,804	Valid
	Sistem pembayaran digital	0,839	Valid
Transformasi Domain (X3)	Perluasan pasar	0,791	Valid
	Pengembangan peluang usaha	0,822	Valid
	Pengembangan layanan baru	0,809	Valid
Transformasi Budaya/Organisasi (X4)	Dukungan pimpinan	0,847	Valid
	Adaptasi terhadap teknologi	0,826	Valid
	Kompetensi digital SDM	0,851	Valid
	Budaya inovasi digital	0,833	Valid
Kinerja UMKM (Y)	Pertumbuhan penjualan	0,854	Valid

	Produktivitas usaha	0,836	Valid
	Peningkatan keuntungan	0,847	Valid
	Daya saing usaha	0,821	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen, seluruh indikator penelitian memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel transformasi proses bisnis, transformasi model bisnis, transformasi domain, transformasi budaya/organisasi, dan kinerja UMKM dinyatakan valid dan mampu merefleksikan variabel penelitian dengan baik.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas dan Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Keterangan
Transformasi Proses Bisnis (X1)	0,857	0,903	0,699	Reliabel
Transformasi Model Bisnis (X2)	0,864	0,908	0,712	Reliabel
Transformasi Domain (X3)	0,791	0,877	0,705	Reliabel
Transformasi Budaya/Organisasi (X4)	0,872	0,913	0,724	Reliabel
Kinerja UMKM (Y)	0,881	0,918	0,736	Reliabel

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability lebih besar dari 0,70 sehingga dinyatakan reliabel. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) seluruh variabel lebih besar dari 0,50 yang menunjukkan bahwa variabel penelitian memiliki validitas konvergen yang baik.

Table 4 Hasil Uji Path Coefficient (Inner Model)

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	T Statistics	P Values	Keterangan
X1 → Y	0,312	3,541	0,001	Signifikan
X2 → Y	0,285	3,114	0,003	Signifikan
X3 → Y	0,241	2,678	0,009	Signifikan
X4 → Y	0,276	3,027	0,004	Signifikan

Hasil pengujian *path coefficient* menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM. Variabel transformasi proses bisnis memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja UMKM dengan nilai koefisien sebesar 0,312 dan nilai *p-values* sebesar $0,001 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi proses operasional, efisiensi kerja, otomatisasi administrasi, dan integrasi teknologi mampu meningkatkan kinerja UMKM secara signifikan. Transformasi model bisnis juga berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM dengan nilai koefisien sebesar 0,285. Penggunaan digital marketing, layanan berbasis digital, dan sistem pembayaran digital terbukti mampu meningkatkan efektivitas pemasaran dan penjualan usaha. Transformasi domain memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM dengan nilai koefisien sebesar 0,241. Hal ini menunjukkan bahwa perluasan pasar dan pengembangan peluang usaha berbasis digital mampu meningkatkan daya saing usaha. Sementara itu, transformasi budaya/organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM dengan nilai koefisien sebesar 0,276. Dukungan pimpinan,

kompetensi digital sumber daya manusia, dan budaya inovasi digital menjadi faktor penting dalam keberhasilan transformasi digital UMKM.

Tabel 5 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel Dependen	R Square	R Square Adjusted	Keterangan
Kinerja UMKM (Y)	0,701	0,687	Kuat

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai R^2 sebesar 0,701. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 70,1% variasi kinerja UMKM dapat dijelaskan oleh variabel transformasi proses bisnis, transformasi model bisnis, transformasi domain, dan transformasi budaya/organisasi. Sedangkan sisanya sebesar 29,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Table 6. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan	Hasil
H1	Transformasi proses bisnis berpengaruh terhadap kinerja UMKM	Diterima
H2	Transformasi model bisnis berpengaruh terhadap kinerja UMKM	Diterima
H3	Transformasi domain berpengaruh terhadap kinerja UMKM	Diterima
H4	Transformasi budaya/organisasi berpengaruh terhadap kinerja UMKM	Diterima

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menggunakan SEM-PLS, seluruh hipotesis penelitian diterima karena memiliki nilai *p-values* lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital yang terdiri atas transformasi proses bisnis, transformasi model bisnis, transformasi domain, dan transformasi budaya/organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM di Surakarta.

3.2. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM di Surakarta. Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS), seluruh variabel independen yang terdiri atas transformasi proses bisnis, transformasi model bisnis, transformasi domain, dan transformasi budaya/organisasi terbukti mampu meningkatkan kinerja UMKM. Kinerja UMKM dalam penelitian ini diukur melalui indikator pertumbuhan penjualan, produktivitas usaha, peningkatan keuntungan, dan daya saing usaha. Temuan tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital telah menjadi faktor strategis dalam mendukung keberlanjutan dan pengembangan UMKM di era ekonomi digital.

a. Pengaruh Transformasi proses bisnis terhadap kinerja UMKM.

Berdasarkan hasil pengujian *path coefficient*, variabel transformasi proses bisnis memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja UMKM dengan nilai koefisien sebesar 0,312 dan nilai *p-values* sebesar 0,001. Hasil tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi proses operasional, peningkatan efisiensi kerja, otomatisasi administrasi, serta integrasi teknologi dalam operasional usaha mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas UMKM secara signifikan. Implementasi transformasi proses bisnis

memungkinkan pelaku UMKM melakukan pengelolaan usaha secara lebih sistematis, cepat, dan efisien. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pelaku UMKM di Surakarta telah memanfaatkan teknologi digital dalam aktivitas operasional, seperti penggunaan aplikasi pencatatan keuangan digital, sistem pembayaran elektronik, dan media komunikasi berbasis digital. Pemanfaatan teknologi tersebut memberikan kemudahan dalam pengelolaan administrasi usaha, mempercepat proses transaksi, serta meningkatkan akurasi pencatatan keuangan. Selain itu, digitalisasi proses operasional juga membantu pelaku usaha dalam melakukan pengawasan terhadap stok barang, pengelolaan penjualan, dan pelayanan pelanggan secara lebih efektif. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Vial, (2019) yang menyatakan bahwa transformasi digital berperan penting dalam meningkatkan efisiensi proses bisnis melalui integrasi teknologi digital ke dalam aktivitas organisasi. Penelitian Verhoef et al., (2021b) juga menjelaskan bahwa digitalisasi proses bisnis mampu meningkatkan efektivitas operasional dan menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan. Dalam konteks UMKM di Surakarta, transformasi proses bisnis menjadi faktor dominan karena digitalisasi operasional memberikan dampak langsung terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi usaha.

b. Pengaruh Transformasi model bisnis terhadap kinerja UMKM.

Variabel transformasi model bisnis juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM dengan nilai koefisien sebesar 0,285 dan nilai *p-values* sebesar 0,003. Hasil tersebut menunjukkan bahwa inovasi model bisnis, penggunaan *digital marketing*, layanan berbasis digital, dan sistem pembayaran digital mampu meningkatkan efektivitas pemasaran dan memperluas jangkauan pasar UMKM. Perubahan pola bisnis berbasis digital memungkinkan pelaku UMKM menjangkau konsumen secara lebih luas tanpa terbatas oleh wilayah geografis. Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar UMKM di bidang *fashion*, kuliner, dan ekonomi kreatif memanfaatkan media sosial dan marketplace sebagai sarana pemasaran utama. Penggunaan platform digital seperti Instagram, TikTok, Shopee, dan WhatsApp Business memberikan kemudahan bagi pelaku usaha dalam mempromosikan produk, membangun komunikasi dengan pelanggan, serta meningkatkan penjualan produk secara lebih efektif. Selain itu, penggunaan sistem pembayaran digital seperti QRIS dan dompet digital juga memberikan kemudahan transaksi bagi konsumen sehingga mampu meningkatkan kualitas pelayanan usaha. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Kraus et al., (2021b) yang menyatakan bahwa penggunaan media sosial memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja UMKM, khususnya dalam meningkatkan hubungan pelanggan dan efektivitas pemasaran. Penelitian Pagani & Pardo, (2017) juga menjelaskan bahwa penerapan teknologi digital mampu meningkatkan inovasi bisnis dan memperkuat kemampuan perusahaan dalam menghadapi perubahan pasar. Dengan demikian, transformasi model bisnis menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan daya saing UMKM di tengah perkembangan ekonomi digital yang semakin kompetitif.

c. Pengaruh Transformasi domain terhadap kinerja UMKM.

Transformasi domain juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM dengan nilai koefisien sebesar 0,241 dan nilai *p-values* sebesar 0,009. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan UMKM dalam memperluas pasar, mengembangkan peluang usaha baru, dan menciptakan layanan berbasis digital mampu meningkatkan daya saing usaha. Digitalisasi memberikan peluang bagi UMKM untuk

mengembangkan inovasi produk dan layanan sesuai dengan kebutuhan pasar yang terus mengalami perubahan. Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar responden menyatakan bahwa penggunaan teknologi digital membantu mereka memperluas pasar hingga ke luar daerah melalui pemasaran berbasis online. Selain itu, beberapa pelaku UMKM juga mulai mengembangkan layanan digital seperti pemesanan online, layanan pengantaran produk, dan promosi berbasis media sosial untuk meningkatkan daya tarik konsumen. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa transformasi domain memberikan kontribusi terhadap peningkatan fleksibilitas usaha dan kemampuan UMKM dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan perilaku konsumen. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Bouwman et al., (2018) yang menjelaskan bahwa transformasi digital mampu menciptakan peluang inovasi dan pengembangan usaha baru berbasis teknologi. Digitalisasi memungkinkan perusahaan untuk lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan perkembangan kebutuhan konsumen. Dalam penelitian ini, UMKM yang mampu memanfaatkan teknologi digital untuk memperluas pasar dan mengembangkan layanan baru terbukti memiliki tingkat pertumbuhan usaha yang lebih baik dibandingkan UMKM yang masih menggunakan sistem usaha konvensional (Bai et al., 2026; Kraus et al., 2021a).

d. Pengaruh Transformasi budaya/organisasi kinerja UMKM.

Transformasi budaya/organisasi juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM dengan nilai koefisien sebesar 0,276 dan nilai *p-values* sebesar 0,004. Hasil tersebut menunjukkan bahwa dukungan pimpinan, kemampuan adaptasi terhadap teknologi, kompetensi digital sumber daya manusia, serta budaya inovasi digital menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan transformasi digital pada UMKM. Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar responden menyatakan bahwa keberhasilan implementasi digitalisasi usaha sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dan dukungan pemilik usaha dalam mendorong penggunaan teknologi digital. Pelaku UMKM yang memiliki kemampuan adaptasi teknologi dan kemauan untuk mempelajari teknologi digital cenderung lebih mudah mengimplementasikan transformasi digital dalam aktivitas usahanya. Selain itu, budaya inovasi digital juga mendorong pelaku usaha untuk terus melakukan pengembangan produk dan layanan sesuai dengan perkembangan pasar. Temuan penelitian ini mendukung penelitian Kraus et al., (2021b) yang menyatakan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kesiapan sumber daya manusia. Organisasi yang memiliki budaya inovasi dan kemampuan adaptasi teknologi yang baik cenderung lebih mudah mengimplementasikan transformasi digital secara efektif. Dalam konteks UMKM di Surakarta, kesiapan sumber daya manusia menjadi faktor penting karena transformasi digital tidak hanya memerlukan dukungan teknologi, tetapi juga memerlukan kemampuan operasional dan pemahaman digital yang memadai (Felipe et al., 2026; Verhoef et al., 2021d; Vial, 2019b).

e. Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi, diperoleh nilai R^2 sebesar 0,701. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebesar 70,1% variasi kinerja UMKM dapat dijelaskan oleh variabel transformasi proses bisnis, transformasi model bisnis, transformasi domain, dan transformasi budaya/organisasi. Sedangkan sisanya sebesar 29,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Nilai tersebut menunjukkan bahwa

transformasi digital memiliki kontribusi yang kuat terhadap peningkatan kinerja UMKM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital merupakan faktor strategis dalam meningkatkan produktivitas, efektivitas operasional, pertumbuhan penjualan, dan daya saing UMKM. UMKM yang mampu mengimplementasikan digitalisasi secara optimal memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menghadapi persaingan bisnis serta perubahan perilaku konsumen di era digital. Oleh karena itu, implementasi transformasi digital perlu didukung melalui peningkatan literasi digital, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, serta penyediaan infrastruktur digital yang memadai (Verhoef et al., 2021d).

Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pelaku UMKM agar lebih aktif dalam memanfaatkan teknologi digital dalam aktivitas operasional, pemasaran, dan pengembangan layanan usaha. Selain itu, pemerintah daerah juga perlu meningkatkan program pelatihan dan pendampingan digitalisasi UMKM guna mempercepat transformasi digital pada sektor usaha mikro, kecil, dan menengah di Surakarta. Dengan implementasi transformasi digital yang efektif dan berkelanjutan, UMKM diharapkan mampu meningkatkan daya saing serta mempertahankan keberlanjutan usaha di tengah perkembangan ekonomi digital yang semakin dinamis.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, transformasi digital yang terdiri atas transformasi proses bisnis, transformasi model bisnis, transformasi domain, dan transformasi budaya/organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM di Surakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi proses bisnis menjadi variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja UMKM melalui digitalisasi operasional, otomatisasi administrasi, peningkatan efisiensi kerja, dan integrasi teknologi dalam aktivitas usaha. Selain itu, transformasi model bisnis melalui pemanfaatan *digital marketing*, layanan berbasis digital, dan sistem pembayaran digital mampu memperluas pasar dan meningkatkan efektivitas pemasaran UMKM. Transformasi domain juga memberikan kontribusi terhadap pengembangan peluang usaha baru dan perluasan pasar berbasis digital. Sementara itu, transformasi budaya/organisasi berperan penting dalam mendukung keberhasilan implementasi digitalisasi melalui dukungan pimpinan, kompetensi digital sumber daya manusia, kemampuan adaptasi teknologi, dan budaya inovasi digital. Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada pengintegrasian empat dimensi transformasi digital, yaitu transformasi proses bisnis, model bisnis, domain, dan budaya/organisasi dalam menganalisis pengaruhnya terhadap kinerja UMKM sektor *fashion*, kuliner, dan ekonomi kreatif di Surakarta menggunakan pendekatan SEM-PLS. Penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital pada UMKM tidak hanya ditentukan oleh penggunaan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dan sumber daya manusia dalam mendukung implementasi digitalisasi usaha. Berdasarkan hasil penelitian, pelaku UMKM disarankan untuk meningkatkan pemanfaatan teknologi digital dalam operasional, pemasaran, dan pengembangan layanan usaha guna meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha. Selain itu, pemerintah daerah dan instansi terkait diharapkan dapat meningkatkan program pelatihan, pendampingan digitalisasi, serta penguatan infrastruktur teknologi guna mendukung percepatan transformasi digital UMKM di Surakarta.

5. UCAPAN TERIMA KASIH

Teknologi Republik Indonesia melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi yang telah memberikan pendanaan pada skema Hibah Penelitian Dosen

Pemula (PDP), sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Universitas Duta Bangsa Surakarta yang telah memberikan dukungan akademik dan fasilitas penelitian. Selain itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pelaku UMKM di Surakarta, khususnya sektor *fashion*, kuliner, dan ekonomi kreatif yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini. Penulis berharap hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya terkait transformasi digital dan peningkatan kinerja UMKM di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, K., Ali, M. A., Erdiaw-Kwasie, M. O., Murray, P. A., & Wiesner, R. (2022). Digital Transformation among SMEs: Does Gender Matter? *Sustainability*, *14*(1), 535. <https://doi.org/10.3390/su14010535>
- Alford, P., & Page, S. J. (2015). Marketing technology for adoption by small business. *The Service Industries Journal*, *35*(11–12), 655–669. <https://doi.org/10.1080/02642069.2015.1062884>
- Bahta, D., Yun, J., Islam, M. R., & Ashfaq, M. (2021). Corporate social responsibility, innovation capability and firm performance: evidence from SME. *Social Responsibility Journal*, *17*(6), 840–860. <https://doi.org/10.1108/SRJ-12-2019-0401>
- Bai, W., Chetty, S., & Zhou, L. (2026). Improvising digital transformation under exogenous shock: Implications for SME international performance. *Journal of World Business*, *61*(4), 101741. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2026.101741>
- Bouwman, H., Nikou, S., Molina-Castillo, F. J., & de Reuver, M. (2018). The impact of digitalization on business models. *Digital Policy, Regulation and Governance*, *20*(2), 105–124. <https://doi.org/10.1108/DPRG-07-2017-0039>
- Broccardo, L., Vola, P., Alshibani, S. M., & Tiscini, R. (2024). Business processes management as a tool to enhance intellectual capital in the digitalization era: the new challenges to face. *Journal of Intellectual Capital*, *25*(1), 60–91. <https://doi.org/10.1108/JIC-04-2023-0070>
- Ekasari Harmadji, D. (2023). Digital Accounting, Behavior, and Innovation on The Financial Performance of SMEs. *AFRE Accounting and Financial Review*, *6*(1), 66–76. <https://doi.org/10.26905/afr.v6i1.10179>
- Felipe, T., Kaya, M., Mathews, S., & Torres de Oliveira, R. (2026). Rethinking digital transformation in commercial banking: A longitudinal analysis of business model innovation. *Digital Business*, *6*(2), 100177. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2026.100177>
- Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N. (2021a). Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research. *Sage Open*, *11*(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211047576>

- Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N. (2021b). Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research. *Sage Open*, 11(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211047576>
- Liu, M., Li, H., Li, C., & Yan, Z. (2023). Digital transformation, financing constraints and enterprise performance. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2023-0349>
- 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, 103027. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.103027>
- Muditomo, A., & Wahyudi, I. (2020). Conceptual Model for SME Digital Transformation during The Covid-19 Pandemic Time in Indonesia: R-Digital Transformation Model. *BASKARA : Journal of Business and Entrepreneurship*, 3(1), 13–23. <https://doi.org/10.54268/baskara.v3i1.8461>
- Murcia, N. N. S., Ferreira, F. A. F., & Ferreira, J. J. M. (2022). Enhancing strategic management using a “quantified VRIO”: Adding value with the MCDA approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121251. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121251>
- Oktari, Y., Novianti, R., & Anggraeni, T. (2025). Impact of Accounting Digitalization on MSME Performance and Sustainability. *JURISMA : Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 15(2). <https://doi.org/10.34010/jurisma.v15i2.17819>
- Pagani, M., & Pardo, C. (2017). The impact of digital technology on relationships in a business network. *Industrial Marketing Management*, 67, 185–192. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.08.009>
- Schallmo, D. R. A., & Williams, C. A. (2018). *Digital Transformation Now!* Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-72844-5>
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- V Kawung, G. M., O Mintardjo, C. M., Ch Pandowo, M. H., I Rompas, W. F., J Ogi, I. W., & Sumual, J. I. (n.d.). *DIGITAL REVOLUTION IN INDONESIA: EVALUATING MSMES READINESS FOR INDUSTRY 4.0 WITH DELPHI METHOD*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16604217>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021a). 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>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021b). 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>

- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021c). 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>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021d). 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>
- Vial, G. (2019a). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Vial, G. (2019b). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Zhang, X., Xu, Y. Y., & Ma, L. (2023). Information technology investment and digital transformation: the roles of digital transformation strategy and top management. *Business Process Management Journal*, 29(2), 528–549. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2022-0254>