

PERAN DIGITAL SKILL DAN WORKFORCE TRANSFORMATION TERHADAP KINERJA UMKM

Diah Ayu Kusumawati

Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang
diahayuk@unissula.ac.id

ABSTRACTS

Business revival in the new normal era is currently the main focus for Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) after experiencing a downturn during the pandemic. Maintaining stable performance in the new normal era is currently the main strategy for MSMEs which have a strategic role in improving the national economy. MSME actors face many problems including limited business capital, business licensing, lack of innovation, and not a few MSMEs are still stuttering about digital technology today. The roles and contributions of various parties are very important for improving the performance of MSMEs. The purpose of this research is to develop models of the influence of digital skills, workforce transformation and digital transformation as interventions on the performance of SMEs. In increasing the readiness of MSMEs to face the pandemic due to limited space for movement, digital changes are needed for these MSMEs. Improving MSME performance through digital transformation requires support from digital skills and workforce transformation. In this study, a survey method was used by distributing 250 questionnaires to MSMEs in Central Java. The research analysis uses structural equation modeling (SEM) testing and the variance approach (partial least squares) which is supported by the SmartPLS application in data processing. The results of this study indicate that digital transformation can be improved through the readiness of digital skills and workforce transformation so that the performance of MSMEs increases and is more able to compete and adapt during a pandemic.

Keywords: *Digital skills, Workforce transformation, Digital transformation, MSMEs Performance, Central Java*

ABSTRAK

Kebangkitan usaha di era new normal saat ini menjadi fokus utama bagi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) setelah hampir satu tahun mengalami surut di masa pandemi. Menjaga kestabilan kinerja di era new normal saat ini menjadi strategi utama UMKM yang memiliki peran strategis dalam peningkatan perekonomian nasional. Para pelaku UMKM banyak menghadapi permasalahan diantaranya yaitu keterbatasan modal usaha, urusan perijinan usaha, kurangnya inovasi, dan tidak sedikit UMKM yang masih gagap akan teknologi digital saat ini. Peran dan kontribusi berbagai pihak sangat penting demi peningkatan kinerja UMKM. Tujuan dari penelitian ini untuk mengembangkan model pengaruh digital skill, workforce transformation dan digital transformation sebagai intervening terhadap kinerja UMKM. Dalam meningkatkan kesiapan UMKM untuk menghadapi masa pandemik karena keterbatasan ruang gerak, maka diperlukan perubahan secara digital bagi UMKM tersebut. Peningkatan kinerja UMKM melalui digital transformation memerlukan dukungan dari digital skill dan workforce transformation. Pada penelitian ini menggunakan metode survey melalui penyebaran

250 kuesioner pada UMKM di Jawa Tengah. Analisis penelitian menggunakan pengujian structural equational modelling (SEM) serta pendekatan varians (partial least square) yang didukung dengan aplikasi SmartPLS dalam pengolahan datanya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa digital transformation dapat ditingkatkan melalui kesiapan digital skill dan workforce transformation, sehingga kinerja UMKM meningkat dan lebih mampu bersaing serta beradaptasi di masa pandemi.

Kata kunci: Keterampilan digital, transformasi tenaga kerja, transformasi digital, kinerja UMKM, Jawa Tengah

Pendahuluan

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dalam pertumbuhan perekonomian saat ini dinilai oleh berbagai negara khususnya negara berkembang sangat memiliki peran penting. Hal tersebut dirasakan juga oleh Indonesia yang merupakan negara berkembang yang sangat memperhatikan peran perkembangan UMKM karena memiliki kontribusi yang besar dan krusial bagi perekonomian Indonesia. Peranan penting dari UMKM ini dibuktikan pemerintah Indonesia dengan memberikan wadah secara khusus bersama dengan Koperasi dibawah Kementria Koperasi dan UMKM. Perhatian pemerintah Indonesia ini sebagai wujud dalam menyangga perekonomian rakyat kecil. Selain itu UMKM ini juga memberikan dampak secara langsung terhadap kehidupan masyarakat disektor bawah. UMKM memiliki peran strategis dalam meningkatkan perekonomian nasional diantaranya yaitu dapat memperluas kesempatan kerja dan penyerapan tenaga kerja, membentuk Produk Domestik Bruto (PDB), serta menjadi jaring pengaman bagi masyarakat berpendapatan rendah agar dapat menjalankan kegiatan ekonomi produktif.

Pertumbuhan UMKM di Indonesia saat ini telah mencapai angka 60 juta sesuai dengan data dari Kementrian Koperasi dan UMKM. Pesatnya pertumbuhan UMKM tersebut seiring dengan kemajuan teknologi serta potensi dari sumber daya manusianya yang semakin berkembang. Namun hal tersebut bukan berarti tidak

lepas dari permasalahan-permasalahan yang banyak dihadapi oleh UMKM di Indonesia. Beberapa permasalahan yang di hadapi UMKM diantaranya yaitu keterbatasan modal usaha, urusan perijinan usaha, kurangnya inovasi, dan tidak sedikit UMKM yang masih gagap akan teknologi saat ini. Berbagai permasalahan tersebut akan membuat UMKM kalah dalam bersaing, tidak berkembang dan bahkan sampai gulung tikar. Selain itu yang sedang di hadapi UMKM saat ini ialah kondisi pandemi yang tidak tahu kapan akan berakhirnya. Hal tersebut menjadi permasalahan utama saat ini yang menjadikan UMKM harus memiliki kesiapan utnuk menghadapi perubahan tersebut. Oleh karena itu, pentingnya dalam hal ini untuk lebih meningkatkan kinerja dari UMKM agar dapat meminimalisasi kemungkinan permasalahan-permasalahan yang akan dihadapi oleh para pelaku UMKM khususnya di masa pandemi saat ini.

Kinerja organisasi menjadi hal yang terpenting dalam mencapai kesuksesan suatu perusahaan. Kinerja dapat dipahami sebagai catatan dari suatu perusahaan mengenai hasil dari kegiatan dan fungsi-fungsi pekerjaan selama kurun waktu tertentu yang mengacu tentang laba, efisiensi, produktivitas, tingkat turnover serta kemampuan organisasi dalam beradaptasi (Bernardin & Russel, 1993) ; (Ivancevich, 1977). Pada kondisi pandemi saat ini mengoptimalkan kinerja organisasi menjadi cara untuk bertahan, begitu pula dengan UMKM. Pengoptimalan kinerja

UMKM dapat didukung oleh transformasi digital. Hal tersebut dikarenakan keterbatasan ruang gerak di masa pandemi membuat bisnis harus dapat memanfaatkan teknologi digital. Digital transformation pada perusahaan menjadi suatu keharusan strategis sebagai agenda untuk melindungi keunggulan perusahaan (Berman, 2012) ; (Fitzgerald, Kruschwitz, Bonnet, & Welch, 2014); (Gray, El Sawy, Asper, & Thordarson, 2013); (Hess, Matt, Benlian, & Wiesböck, 2016); (Sebastian, et al., 2017); (Svahn, Mathiassen, & Lindgren, 2017). Dalam penerapan digital transformation harus mempertimbangkan kemajuan teknologi digital sehingga dapat mewujudkan suatu model baru dalam bisnis struktur organisasi dan prosesnya (Hess, Matt, Benlian, & Wiesböck, 2016). Penerapan digital transformation pada UMKM dapat mendukung peningkatan kinerja dari UMKM. Selain itu agar UMKM mampu menerapkan digital transformation perlu ada dukungan dari digital skill yang dimiliki oleh tenaga kerjanya. Digital skill merupakan keterampilan dalam menggunakan komputer dan ruang lingkup digital untuk mengoperasikan dan memanfaatkannya secara efektif dan efisien (Leahy & Wilson, 2014); (Hargittai & Shafer, 2006). Penerapan sistem canggih pada suatu bisnis secara signifikan dapat mempengaruhi inovasi yang dilakukan sebuah organisasi (Ndubisi & Kahraman, 2005); (Hashim, 2007). Oleh karena itu pentingnya UMKM meningkatkan digital skill tenaga kerjanya agar dapat mendukung transformasi digital yang dilakukan oleh UMKM. Selain kemampuan digital, diperlukan juga kesiapan tenaga kerjanya dalam bertransformasi khususnya pada masa pandemi saat ini. Workforce transformation merupakan perubahan yang mendasar pada suatu keadaan yang memerlukan perubahan pada budaya, perilaku serta pola pikir (Shaughnessy, 2018). Seorang karyawan UMKM yang memiliki kesiapan dalam bertransformasi

akan lebih mendukung tercapainya digital transformasi yang akan berdampak pada peningkatan kinerja UMKM, sehingga mampu bertahan dan beradaptasi dengan perubahan pada masa pandemi saat ini.

Pemanfaatan teknologi digital secara efektif mampu meningkatkan kinerja dari UMKM. Hal tersebut sangat diperlukan bagi para pelaku UMKM dalam menghadapi masa pandemi. Keberlanjutan masa pandemi membuat banyak bidang pekerjaan mengalami penurunan kinerja, tidak terkecuali dengan UMKM. Hasil survey yang dilakukan oleh Pusat Penelitian Ekonomi LIPI meunjukkan bahwa 94,69% UMKM di Indonesia mengalami penurunan penjualannya dengan spesifik 40,17% penurunan dialami oleh para pelaku UMKM dengan basis penjualan online. Hal tersebut menjadi fenomena gap dalam penelitian ini dan fokus pada wilayah Jawa Tengah. Kurang efektifnya penerapan digitalisasi pada UMKM dapat menjadi salah satu faktor menurunnya kinerja dari UMKM tersebut. Oleh karena itu berdasarkan pada pembahasan peran dari digital skill dan workforce transformation terhadap kinerja UMKM menjadi tujuan dari analisis penelitian ini untuk membuktikan kebenaran indikator-indikatornya.

Literature Review

Pengaruh Digital skill terhadap Digital transformation

Masa pandemi saat ini memaksa setiap bisnis harus dapat beradaptasi dengan berbagai perubahan dan kebijakan di era new normal sesuai dengan protokol kesehatan. Tidak terkecuali dengan UMKM yang merasakan hal tersebut. Para pelaku UMKM harus memutar strategi yang harus lebih fokus menggunakan dukungan teknologi digital baik dalam segala aspek. Hal tersebut menjadikan para pelaku UMKM harus meningkatkan digital skill yang dimiliki oleh setiap tenaga kerjanya. Digital skill dapat diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan yang

yang dilakukan untuk mengeksploitasi peluang yang disediakan oleh teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih efektif dan efisien. Digital skill ini menjadi sebuah cara baru dalam mengeksplorasi, menjalankan dan membangun sebuah bisnis. Pengertian lain dari digital skill dapat dipahami sebagai keterampilan yang meliputi penggunaan komputer dan ruang lingkup digital seperti internet, teknologi informasi dan komunikasi dengan mengambil kendali untuk mengoperasikan dan memanfaatkannya secara efektif dan efisien (Leahy & Wilson, 2014); (Hargittai & Shafer, 2006). Sehingga dapat disimpulkan bahwa digital skill merupakan kemampuan dan keterampilan yang memahami ruang lingkup digital, menggunakan komputer sebagai pengendali operasionalnya serta penggunaan internet dengan mengambil manfaatnya secara efektif dan efisien.

UMKM menjadi bagian kewirausahaan yang memiliki banyak peluang yang dapat diciptakan melalui digitalisasi, sehingga pelaku usaha harus sadar dengan adanya peluang tersebut agar lebih siap dan berinovasi keberlanjutan (Hull, Hung, Hair, Perotti, & DeMartino, 2007); (Kraus, Palmer, Kailer, Kallinger, & Spitzer, 2018). Kesiapan UMKM dengan peningkatan digital skill dari sumber daya manusianya ini nantinya dapat menjadikan usaha tersebut lebih siap untuk bertransformasi digital. Digital transformation sangat diperlukan pada era new normal saat ini. UMKM yang dapat melakukan digital transformation lebih dapat meminimalisasi permasalahan di masa pandemi ini yang nantinya akan lebih mampu memanfaatkan teknologi digital untuk membantu kinerja sehari-harinya. Kewirausahaan digital menjadi sebuah fenomena mendunia yang muncul melalui teknologi dan mentransfer aset, pelayanan dan bagian utama dalam bisnis dengan mengubah semua hal fisik tradisional menjadi digital (Hull, Hung, Hair, Perotti, & DeMartino, 2007); (Le Dinh, Vu, & Ayayi,

2018); (Kraus, Palmer, Kailer, Kallinger, & Spitzer, 2018). Penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini dilakukan oleh Berman (Berman, 2012) ialah suatu bisnis untuk mencapai keberhasilan dalam bertransformasi digital harus fokus pada nilai pelanggan, menggunakan teknologi digital dan berkolaborasi. Oleh sebab itu, UMKM agar mampu mempertahankan keberhasilan harus meningkatkan digital skill yang dimiliki oleh tenaga kerjanya. Dimensi pengukuran variabel digital skill diantaranya adalah (1) Keterampilan manajemen strategis yang teridentifikasi untuk teknologi informasi dan komunikasi (TIK) (2) Keterampilan manajemen operasional yang teridentifikasi untuk manajemen perubahan dan manajemen proyek; (3) Keterampilan lunak yang diidentifikasi untuk komunikasi dan manajemen tim interdisipliner; (4) Keterampilan terkait bisnis yang teridentifikasi untuk pengembangan bisnis, penjualan dan pemasaran, dan pemahaman tentang bisnis dan pasarnya. H1: Digital skill berpengaruh signifikan terhadap Digital transformation

Pengaruh *Workforce transformation* terhadap Digital transformation

UMKM dalam menghadapi masa pandemi saat ini yang mana penuh dengan perubahan dan tantangan dipelukan kesiapan baik dari strategi maupun dari tenaga kerjanya. Salah satu hal yang perlu dipersiapkan UMKM dalam menghadapi hal tersebut yaitu dengan workforce transformation. Transformasi dapat diartikan sebagai perubahan komprehensif dalam bentuk, penampilan, sifat, karakter dan sebagainya dalam hubungan timbal balik baik untuk individu ataupun kelompok (Sunarti, Syahbana, & Manaf, 2013).

Transformasi diartikan sebagai penciptaan dan perubahan suatu bentuk baru pada fungsi atau struktur (Kinosian, Taler, Boling, & Gilden, 2016); (Margolis, Mullenix, Apostolico, Fehrenbach, &

Cilenti, 2017). Sedangkan pengertian dari transformasi tenaga kerja diartikan sebagai suatu perubahan dari keadaan serta memerlukan perubahan pada budaya, perilaku dan pola pikir (Shaughnessy, 2018). Oleh karena itu transformasi tenaga kerja (*workforce transformation*) sangat memerlukan kesadaran dari individu / manusia untuk mengubah kehidupan serta mata pencahariannya (Pan, Seow, & Koh, 2019). Dalam hal ini transformasi tidak hanya sekedar perubahan saja, tetapi mempunyai perspektif lebih rasional, kognitif, holistik dan dapat berorientasi pada spiritual (Bertola & Teunissen, 2018). Sehingga dapat disimpulkan bahwa transformasi tenaga kerja (*workforce transformation*) merupakan suatu penciptaan dan perubahan bentuk baru pada fungsi / struktur yang mencakup perubahan budaya, perilaku dan pola pikir yang memerlukan kesadaran tenaga kerja untuk mengubah kehidupan dan mata pencaharian.

Dukungan dari penelitian sebelumnya bahwa di era digitalisasi sangat dibutuhkan transformasi tenaga kerja, karena menjadi suatu komponen yang tidak dapat ditinggalkan. Tenaga kerja menjadi sumber daya perusahaan yang penting sehingga harus terus dikembangkan untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang mampu bersaing sesuai dengan perkembangan jaman terutama di era digital saat ini. Dalam penelitian Uimonen (Uimonen, 2016) menyatakan bahwa perkembangan teknologi menjadi ibu dari transformasi tenaga kerja, hal ini berarti transformasi tenaga kerja menjadi sebab akibat dari pertemuan dunia digital. Apabila seorang tenaga kerja mampu untuk melakukan transformasi pada era digital saat ini, maka perusahaan akan dengan mudah mampu merancang strategi yang tepat (Uimonen, 2016). Dimensi untuk mengukur variabel *workforce transformation* akan menggunakan dimensi *skill and qualities required from workforce*,

adoption of new social values, flexible and fluid, faster and more adaptive on a daily basis. (Gibson, Abrams, & Crook, 2015); (Shaughnessy, 2018); (Steven, 2018).

H2 : *Workforce transformation*
berpengaruh signifikan terhadap
Digital transformation

Pengaruh Digital transformation terhadap Kinerja UMKM

Suatu bisnis perlu melakukan digital transformation dalam menghadapi revolusi industri saat ini. Tidak terkecuali UMKM agar mampu bertahan dan beradaptasi menghadapi era digital saat ini. Digital transformation dalam hal ini berkaitan dengan suatu perubahan teknologi yang dapat membawa dampak perubahan pada model bisnis suatu perusahaan dan secara otomatis dapat berakibat juga pada perubahan produk serta struktur organisasi (Hess, Matt, Benlian, & Wiesböck, 2016). Selain itu digital transformation juga dapat diartikan sebagai transformasi suatu organisasi dalam penggunaan teknologi digital baru dan proses bisnis digital ekonomi yang memiliki tujuan untuk meningkatkan pengalaman pelanggan serta merampingkan organisasi (Fitzgerald, Kruschwitz, Bonnet, & Welch, 2014); (Liu et al, 2011). Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas, disimpulkan bahwa transformasi digital (*digital transformation*) ialah suatu proses dan usaha perusahaan dalam menjalin hubungan dengan pelanggan dengan mempermudah berbagai proses dengan mengubah model bisnis melalui penerapan teknologi yang terus berkembang. Perubahan tersebut tidak sebatas pada penerapan teknologi akan tetapi juga berdampak pada struktural serta strategi perusahaan yang disesuaikan dengan perubahan teknologi yang baru. Pada masa pandemi saat ini penerapan digital transformation sangat di perlukan khususnya pada UMKM. Hal ini dikarenakan untuk menjaga keberlangsungan UMKM, mereka harus memutar strateginya dengan

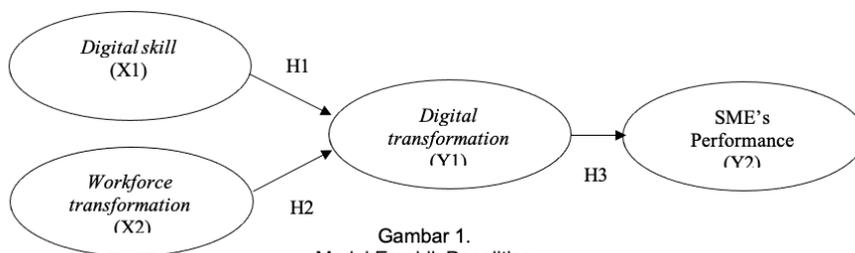
bertransformasi melalui kecanggihan digital saat ini. Adapun dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel digital transformation menurut Warner, K. S. R et al (2018) yaitu menavigasi ekosistem inovasi, mendesain ulang struktur internal, dan meningkatkan kematangan digital.

Selain itu dalam mengukur kemampuan suatu organisasi untuk menggerakkan semua kegiatan yang telah direncanakan demi mencapai keunggulan kompetitif dapat dinilai dari kinerja organisasi tersebut. Kinerja menjadi sebuah catatan mengenai hasil dari kegiatan dan fungsi-fungsi pekerjaan selama kurun waktu tertentu yang mengacu tentang laba, efisiensi, produktivitas, tingkat turnover serta kemampuan organisasi dalam beradaptasi (Bernardin & Russel, 1993); (Ivancevich, 1977). Kinerja organisasi bukan sekedar pencapaian organisasi pada periode sebelumnya, akan tetapi juga mencakup kemampuan organisasi tersebut dalam mencapai keberhasilan di periode yang akan datang (Lin, 2005). Sehingga kesimpulan dari kinerja organisasi merupakan tingkat pencapaian keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya yang menjadi sebuah catatan hasil kegiatan dan fungsinya baik yang telah terlaksana maupun yang sedang menjadi rencana di masa mendatang. Kinerja organisasi

bahwa digital transformasi ini menjadi perubahan strategis berdasarkan pada teknologi digital yang telah mempercepat perubahan dan menghasilkan ketidak stabilan lingkungan (Matt, Hess, & Benlian, 2015); (Loonam, Eaves, Kumar, & Parry, 2018). Hal tersebut mendukung penelitian ini yang mana sangat di perlukan digital transformation untuk meningkatkan kinerja UMKM khususnya di masa pandemi saat ini. Hal tersebut dikarenakan UMKM harus dapat menerima dan beradaptasi dengan perubahan dan ketidak stabilan lingkungan. Sedangkan dimensi kinerja strategis (operasional) meliputi indikator yang mengukur tidak hanya perubahan dalam kegiatan ekonomi perusahaan tetapi juga peningkatan yang dilakukan, kepuasan dan lain-lain. Pada penelitian ini untuk mengukur kinerja UMKM menggunakan dimensi Profitability, growth, market value, Customer satisfaction, environmental performance & social performance, and Employee's satisfaction (Adeniran, 2016); (Liang, You, & Liu, 2010).

H3: Digital transformation berpengaruh signifikan terhadap Kinerja UMKM

Berdasarkan pada berbagai kajian teori dan pengembangan hipotesis di atas, maka model konseptual penelitian ini disajikan pada Gambar 1



Gambar 1. Model Empirik Penelitian

terbagi menjadi dua yaitu kinerja keuangan dan kinerja strategis (Liang, You, & Liu, 2010). Pada aspek kompetitif atau dimensi kinerja meliputi profitabilitas, pertumbuhan, nilai pasar, kepuasan pelanggan, kepuasan karyawan, kinerja lingkungan dan kinerja sosial. Penelitian terdahulu menyatakan

Metode Penelitian

Sampel dari penelitian ini adalah 250 UMKM di Jawa Tengah yang diambil dari satu pengelola yaitu pemilik/pemimpin/ manajer dari masing-masing UMKM. Dalam pengambilan sampel di bagi menjadi lima jenis bidang usaha diantaranya yaitu

makanan, kerajinan, fashion, retailer dan jasa. Selanjutnya untuk pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan penyebaran daftar pertanyaan yang disusun secara berjenjang berdasarkan skala pengukuran Likert 1 s/d 5 poin. Analisis data penelitian dilakukan dengan pengujian structural equational modelling (SEM) dan menggunakan pendekatan varians (partial least square), kemudian pengolahan data didukung dengan aplikasi SmartPLS.

Hal ini terlihat dari semua indikator memiliki nilai loading factor di atas 0,5. Selain itu, berdasarkan hasil pengujian nilai AVE dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh variabel memenuhi syarat validitas konvergen dengan nilai AVE >0,50. Selanjutnya berdasarkan pada hasil pengujian nilai composite reliability tersebut menunjukkan bahwa nilai composite reliability semua konstruk memiliki nilai >0,6 sehingga model dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan reliabilitas. Berikut tabel nilai composite reliability :

Hasil Analisis dan Pembahasan
Hasil Analisis

Tabel 2. Composite Reliability

	Composite Reliability
Digital skill	0.921
Workforce transformation	0.913
Digital transformation	0.948
Kinerja UMKM	0.906

Sumber: Data primer diolah, 2021.

Pada penelitian ini menggunakan WarpPLS 5.0 dengan hasil pengujian model pengukuran dijelaskan bahwa nilai outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel telah memenuhi convergen validity.

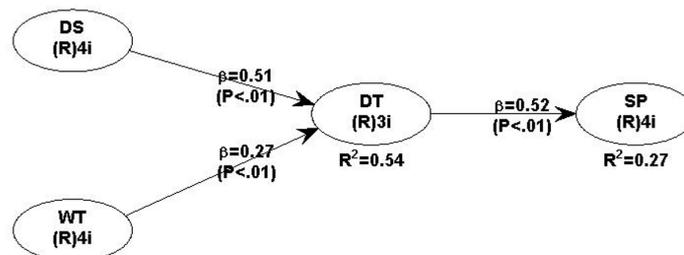
Penelitian ini menggunakan nilai Adjusted R2 dan Q2 predictive relevance. Nilai R-Squares dan Adjusted R2 variabel endogen pada model penelitian ini tersaji dalam tabel berikut ini:

Nilai R-Squared, Adjusted R-Squared, dan Q-Squared

Variabel Endogen	R-Squared	Adjusted R-Squared
Digital transformation (Y1)	0.539	0.535
Kinerja UMKM (Y2)	0.270	0.267

Sumber: Data primer diolah, 2021.

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada gambar berikut:



Sumber: Output WarpPLS 5.0, 2021

Nilai Path coefficients and P-values untuk hipotesis 1 sampai dengan 3 penelitian ini terlihat pada output WarpPLS 5.0 Path coefficients and P-values pada tabel berikut ini :

yang meliputi keterampilan manajemen strategis TIK, keterampilan manajemen perubahan, keterampilan perangkat lunak dan keterampilan pengembangan bisnis memiliki peran menjadikan UMKM

Output Path Coefficients and P-Values

Hipotesis	Path coefficients	P-value	Kesimpulan
H1 : Digital skill berpengaruh signifikan terhadap Digital transformation	0.514	<0,001	Diterima
H2 : Workforce Transformation berpengaruh signifikan terhadap Digital transformation	0.269	<0,001	Diterima
H3 : Digital transformation berpengaruh signifikan terhadap Kinerja UMKM	0.520	<0,001	Diterima

Sumber: Data primer diolah, 2021.

Hipotesis 1 yang menyatakan Digital skill berpengaruh positif signifikan terhadap Digital transformation diterima. Hal ini dibuktikan bahwa nilai path koefisien sebesar 0.514 dengan nilai p-value <0,001 (p-value <0,05). Hipotesis 2 yang menyatakan Workforce transformation berpengaruh positif signifikan terhadap Digital transformation diterima. Hal ini dibuktikan bahwa nilai path koefisien sebesar 0.269 dengan nilai p-value <0,001 (p-value <0,05). Hipotesis 3 yang menyatakan Digital transformation berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja UMKM diterima. Hal ini dibuktikan bahwa nilai path koefisien sebesar 0.520 dengan nilai p-value <0,001 (p-value <0,05).

Pembahasan

Pengaruh digital skill terhadap digital transformation berdasarkan pada hasil pengujiannya menunjukkan arah koefisien positif dan signifikan. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa peningkatan digital skill pada tenaga kerja di UMKM Jawa Tengah dalam menghadapi masa pandemi saat ini telah mengarah pada kesiapan untuk bertransformasi dalam penggunaan teknologi digital. Kesiapan digital skill pada tenaga kerja pada UMKM di Jawa Tengah

lebih siap dan mampu melakukan digital transformation. Sehingga dalam hal ini para pelaku di UMKM Jawa Tengah telah memiliki kemampuan untuk bertransformasi dalam penggunaan teknologi digital yang mencakup kemampuan berinovasi, kemampuan mendesain ulang struktur internal dan meningkatkan kematangan digital pada bisnis. Bertransformasi penggunaan teknologi digital ini merupakan hal yang sangat diperlukan oleh para pelaku UMKM di Jawa Tengah selama masa pandemi demi keberlangsungan dari bisnis tersebut. Hasil pada penelitian ini mendukung penelitian Ndubisi dan Kahrahman (2005), Hashim (2007), dan Berman (2012).

Pengaruh dari workforce transformation terhadap digital transformation berdasarkan pada hasil pengujiannya menunjukkan arah koefisien positif dan signifikan. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa peningkatan kesiapan untuk bertransformasi pada tenaga kerja di UMKM di Jawa Tengah telah mengarah pada kesiapan untuk bertransformasi dalam penggunaan teknologi digital. Kesiapan workforce transformation pada tenaga kerja pada UMKM di Jawa Tengah yang meliputi keterampilan TIK, mengadopsi nilai sosial baru, fleksibilitas, kecepatan dan adaptif

berperan menjadikan UMKM lebih siap dan mampu melakukan digital transformation. Sehingga dalam hal ini para pelaku di UMKM Jawa Tengah telah memiliki kesiapan untuk bertransformasi dalam penggunaan teknologi digital yang mencakup kemampuan berinovasi, kemampuan mendesain ulang struktur internal dan meningkatkan kematangan digital pada bisnis. Kematangan workforce transformation menjadi pendukung kedepannya bagi UMKM Jawa Tengah dalam bertransformasi menggunakan teknologi digital yang diterapkan pada bisnisnya. Hasil pada penelitian ini mendukung penelitian dari Uimonen (2016).

Pengaruh dari digital transformation terhadap kinerja UMKM berdasarkan pada hasil pengujiannya menunjukkan arah koefisien positif dan signifikan. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kesiapan bertransformasi dalam menggunakan teknologi digital pada UMKM di Jawa Tengah telah mengarah pada peningkatan kinerja dari UMKM. Kesiapan UMKM di Jawa Tengah dalam bertransformasi menggunakan teknologi digital yang meliputi kemampuan berinovasi, kemampuan mendesain ulang struktur internal dan meningkatkan kematangan digital pada bisnis memiliki peran dalam peningkatan kinerja UMKM lebih siap dan mampu beradaptasi di masa pandemi. Sehingga dalam hal ini kinerja UMKM di Jawa Tengah mampu mencapai peningkatan profitabilitas, pertumbuhan, nilai pasar, kepuasan pelanggan, kinerja lingkungan sosial dan kepuasan karyawan. Dengan dukungan dari digital transformation ini mampu meningkatkan kinerja dari UMKM di Jawa Tengah dalam mempertahankan keberlangsungan bisnisnya di masa pandemi. Hasil pada penelitian ini mendukung penelitian dari Matt et al., (2015), Loonam et al., (2018) dan Hess et al., (2017).

Kesimpulan

Masa pandemi saat ini menjadi masa yang sulit bagi UMKM di Jawa Tengah agar tetap bertahan dan melangsungkan bisnisnya. Banyak perubahan-perubahan yang harus dihadapi salah satunya yaitu dalam penerapan teknologi digital yang menjadi hal terpenting pada masa ini. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja UMKM di masa pandemi dan new normal dapat ditingkatkan melalui digital transformation. Semakin siap UMKM mempersiapkan transformasi dalam teknologi digital, maka akan semakin meningkat kinerja UMKM. Peningkatan digital transformation dapat dipengaruhi oleh kesiapan digital skill dan melakukan kesiapan bertransformasi (workforce transformation) pada sumber daya manusianya. Digital skill yang dimiliki oleh SDM perlu dikembangkan dan ditingkatkan pada masa pandemi saat ini, agar dapat menunjang UMKM untuk bertransformasi dalam penggunaan teknologi digital. Selain digital skill, dibutuhkan juga kesiapan dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh UMKM untuk bertransformasi (workforce transformasi). Kesiapan tenaga kerja untuk bertransformasi sangat diperlukan untuk menunjang peningkatan digital transformation, sehingga tenaga kerja UMKM akan lebih dapat menerima perubahan khususnya di masa pandemi saat ini.

Implikasi manajerialnya adalah perlunya implementasi dan peningkatan digital skill dan workforce transformation pada sumber daya manusia di UMKM. Penerapan digital skill dan workforce transformation yang maksimal akan sangat mempengaruhi kesiapan dan optimalisasi UMKM dalam melakukan transformasi pada teknologi digital. Tercapainya digital transformation pada UMKM tersebut akan meningkatkan kinerja UMKM yang nantinya akan lebih siap dalam menghadapi perubahan dan beradaptasi pada masa pandemi saat ini, yang mana digitalisasi memiliki peranan

yang sangat penting.

Keterbatasan penelitian ini adalah hanya menggunakan metode penyebaran kuesioner tanpa melakukan wawancara secara langsung kepada responden. Penelitian berikutnya dapat menambah

metode wawancara untuk mengkonfirmasi temuan penelitian dari hasil olah data kuesioner, sehingga bisa mendapatkan kedalaman informasi dan analisis hasil penelitiannya.

Daftar Pustaka

Adeniran, T. A. (2016). The impacts of ICT utilisation and dynamic capabilities on the competitive advantage of South African SMEs. *Int. J. Information Technology and Management* 15 (1), 59–89.

Al-Balushi, S., Sohal, A. S., Singh, P. J., Al Hajri, A., Al Farsi, Y. M., & Al Abri, R. (2014). Readiness factors for lean implementation in healthcare settings—a literature review. *Journal of Health Organization and Management*, 28 (2), 135-153.

Berman, S. J. (2012). Digital transformation: opportunities to create new business models. *Strategy Leadership*, 40 (2), 16-24.

Bernardin, & Russel. (1993). *Human Resource Management*. New Jersey: International Editions Upper Saddle River: Prentice Hall.

Bertola, P., & Teunissen, J. (2018). Fashion 4.0 Innovating fashion industry through digital transformation. *Research Journal of Textile and Apparel*, doi:10.1108/rjta-03-2018-0023.

Breu, K., Hemingway, C. J., Strathem, M., & Bridger, D. (2002). Workforce agility: the new employee strategy for the knowledge economy. *Journal of Information Technology*, 17 (1), 21-31.

Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2014). Embracing digital technology: a new strategic imperative. *MIT Siloam Management Review*, 55 (2), 1.

Gibson, C. J., Abrams, K. J., & Crook, G. F. (2015). Health Information Management Workforce Transformation: New Roles, New Skills and Experiences in Canada. *Perspectives in Health Information Management*, 1-14.

Gray, P., El Sawy, O. A., Asper, G., & Thordarson, M. (2013). Realizing strategic value through centered digital transformation in consumer-centric industries. *MIS Quarterly Executive*, 12(1).

Hargittai, E., & Shafer, S. (2006). Differences in Actual and Perceived Online Skills: The Role of Gender. *Social Science Quarterly*, 87(2), 432–448.

Hashim, J. (2007). Information Communication Technology (ICT) Adoption Among SME Owners in Malaysia. *International Journal of Business and Information*, 2 (2), 221 - 240.

Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15 (2).

Hull, C. E., Hung, Y. T., Hair, N., Perotti, V., & DeMartino, R. (2007). Taking Advantage of Digital Opportunities: A Typology of Digital Entrepreneurship. *International Journal of Networking and Virtual Organizations*, 4 (3), 290-303.

Kinosian, B., Taler, G., Boling, P., & Gilden, D. (2016). Projected Savings and Workforce Transformation from Converting Independence at Home to a Medicare Benefit. *Journal of the American Geriatrics Society*, 64 (8), 1531–1536. <https://doi.org/10.1111/jgs.14176>.

Kraus, S., Palmer, C., Kailer, N., Kallinger, F. L., & Spitzer, J. (2018). Digital entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, doi:10.1108/ijebr-06-2018-0425.

Le Dinh, T., Vu, M. C., & Ayayi, A. (2018). Towards A Living Lab for Promoting The Digital

Entrepreneurship Process. *International Journal of Entrepreneurship*, 22 (1), 1-17.

Leahy, D., & Wilson, D. (2014). Digital Skill for Employment. *International Federation for Information Processing* 444, 178 – 189.

Liang, T. P., You, J. J., & Liu, C. C. (2010). A resource-based perspective on information technology and firm performance: a meta analysis. *Industrial Management & Data Systems*, 110 (8), 1138–1158. <http://dx.doi.org/10.1108/02635571011077807>.

Loonam, J., Eaves, S., Kumar, V., & Parry, G. (2018). Towards digital transformation: lessons learned from traditional organization. *Strategic Change*, 27 (2), 101-109.

Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies. *Business Information Systems Engineering*, 57 (5), 339-343.

Ndubisi, N. O., & Kahraman, C. (2005). Malaysian women entrepreneurs: Understanding the ICT usage behaviors and drivers. *Journal of Enterprise Information Management* 18 (6), 721-739.

Pan, G., Seow, P. S., & Koh, G. (2019). Examining Learning Transformation In Project-Based Learning Process. *Journal Of International Education In Business*. 12 (2), 167-180.

Rogers, D. (2016). *The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age*. Columbia: Columbia University Press.

Sebastian, I. M., Ross, J. W., Beath, C., Mocker, M., Moloney, K. G., & Fonstad, N. O. (2017). How big old companies navigate digital transformation. *MIS Quarterly Executive*, 197-213.

Shaughnessy, H. (2018). *Creating Digital Transformation: Strategies And Steps*. *Strategy & Leadership*, 46(2), 19-25.

Sunarti, S., Syahbana, J. A., & Manaf, A. (2013). Space transformation in a low-income housing community in Danukusuman, Surakarta. *International Journal of Housing Markets and Analysis*, 12 (2), 265–280. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>.

Svahn, F., Mathiassen, L., & Lindgren, R. (2017). Embracing digital innovation in incumbent firms: how Volvo cars managed competing concerns. *MIS Quarterly*, 41 (1), 239-254.

Uimonen, R. (2016). *School of Management EFFECTS OF Workforce Transformation On Responsibilities , Roles And Business Development Of Finnish Pension Companies Insurance Master*. December: Thesis Advisor.