

FMI

KORWIL
D.I. YOGYAKARTA

FORUM MANAJEMEN INDONESIA
KOORDINATOR WILAYAH D.I. YOGYAKARTA

PROSIDING SEMINAR NASIONAL CALL FOR PAPERS

BOUNCE BACK STRONGER

Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi

ISBN : 978-623-95189-0-5

24 Oktober 2020



CO-HOST

Co Host



**PROSIDING
SEMINAR NASIONAL DAN CALL FOR PAPERS
FORUM MANAJEMEN INDONESIA (FMI)
KORWIL D.I. YOGYAKARTA**

TEMA

**“Bounce Back Stronger: Strategi Resiliensi Sektor
UMKM di Masa Pandemi”**

F M I

**FORUM MANAJEMEN INDONESIA
KOORDINATOR WILAYAH D.I. YOGYAKARTA**

24 OKTOBER 2020

**FORUM MANAJEMEN INDONESIA
KORWIL D.I. YOGYAKARTA**

PROSIDING
SEMINAR NASIONAL & CALL FOR PAPERS
Bounce Back Stronger : Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi
Host by FMI Korwil D.I.Yogyakarta

Dewan Pengarah:

1. Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono, M.M.
2. Prof. Dr. Tri Gunarsih, M.M.
3. Dr. Dwipraptono Agus Harjito, M.Si.
4. Dr. Sutrisno, M.M.
5. Dr. Heru Tri Sutiono, S.E., M.Si.

Penanggung Jawab:

Dr. Aftoni Sutanto, S.E., M.Si.

Ketua Pelaksana:

Dr. Lukas Purwoto, M.Si

Sekretaris:

1. Dra. Shita Lusi Wardhani, M.Si
2. Diaz Haryokusumo, S.E., M.Sc.

Administrasi dan Umum:

1. Debora Wintriarsi Handoko, S.E., M.M., M.Sc.
2. Nuning Kristiani, S.E., M.M.

Editor

Dr. Sutrisno, M.M.	Universitas Islam Indonesia
Dr. Abdul Moin, MBA.	Universitas Islam Indonesia
M. Ali Fikri, S.E.,M.Sc.	Universitas Ahmad Dahlan
Dr. Lukas Purwoto, M.Si	Universitas Sanata Dharma
Dra. Shita Lusi Wardhani, M.Si	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Diaz Haryokusumo, S.E., M.Sc.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Bagus Gumelar, S.E., M.M	Universitas Ahmad Dahlan
Siti Nurdiah, S.E., M.Si.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mitra Indonesia
Nuning Kristiani, S.E., M.M.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Bambang Setia Wibowo, S.E., M.M.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Bianka Andriyani, S.E, M.M.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Debora Wintriarsi Handoko, S.E., M.M., M.Sc.	Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Penerbit

Forum Manajemen Indonesia
 Koordinator Wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta
 STIE YKPN YOGYAKARTA
 JLN. SETURAN RAYA
 YOGYAKARTA

Komite Reviewer

Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahyono, M.M.	Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Prof. Dr. Tri Gunarsih, M.M.	Universitas Teknologi Yogyakarta
Prof. Dr. Sheellyana Junaedi, M.Si.	Universitas Atma Jaya Yogyakarta
Dr. Arif Hartono, M.Ec	Universitas Islam Indonesia
Dr. Arif Hartono, MHRM.	Universitas Islam Indonesia
Dr. Dwipraptono Agus Harjito, M.Si.	Universitas Islam Indonesia
Dr. Abdul Moin, MBA.	Universitas Islam Indonesia
Dr. Rudy Badrudin, M.Si.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Nikodemus H. Setiadi Wijaya, Ph.D.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Dr. Wisnu Prajogo, MBA.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Dr. Aftoni Sutanto, M.Si.	Universitas Ahmad Dahlan
Dr. Fitroh Adhilla, M.Si.	Universitas Ahmad Dahlan
Dr. Setiyono, M.Si.	Universitas Teknologi Yogyakarta
Dr. Lukas Purwoto, M.Si.	Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
Dr. Suparmono, M.Si.	Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Yayasan Keluarga Pahlawan Negara
Dr. Jumadi, M.Si.	Universitas Widya Mataram
Budi Suprpto, MBA., Ph.D.	Universitas Atma Jaya Yogyakarta
Dr. Perminas Pangeran, M.Si.	Universitas Kristen Duta Wacana
Dr. Heru Tri Sutiono, S.E.,M.Si.	Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta
Hendy Mustiko Aji, MSc.	Universitas Islam Indonesia
Istyakara Muslikhah, M.Sc.	Universitas Islam Indonesia

FORUM MANAJEMEN INDONESIA
 KOORDINATOR WILAYAH D.I. YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR KETUA FMI KORWIL D.I.YOGYAKARTA



Alhamdulillah, puji syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, hidayah dan anugerah-Nya sehingga rangkaian kegiatan webinar yang dilanjutkan dengan *call for paper* dapat terlaksana dengan baik dan lancar. Kegiatan webinar ini mengangkat tema "*Bounce Back Stronger: Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi*". Pemilihan tema ini sangat tepat untuk merespon kondisi yang sedang berlangsung dan tidak menguntungkan, yaitu pandemi Corona Virus Disease (COVID-19) yang berdampak bagi perekonomian mulai dari perorangan, rumah tangga, usaha mikro kecil menengah, bahkan sampai ekonomi negara baik nasional maupun internasional. Bahkan ada beberapa pelaku bisnis dan UMKM lainnya mengalami penurunan omset yang luar biasa.

Rangkaian kegiatan ini diselenggarakan oleh Forum Manajemen Indonesia (FMI) Koordinator Wilayah (Korwil) Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) bekerjasama dengan beberapa perguruan tinggi yang berlokasi di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Selain itu, kegiatan ini didukung oleh beberapa pihak untuk saling bergandengan tangan bersatu bahu membahu untuk mencari solusi jalan keluar dari musibah yang sedang dihadapi para pelaku UMKM. Kegiatan ini merupakan media yang sangat baik untuk sharing ilmu pengetahuan, informasi, dan hasil penelitian yang dikirim oleh para peneliti dari berbagai institusi perguruan tinggi di seluruh Indonesia. Berdasarkan hasil review dan seleksi yang cukup intensif, kami menyatakan penerimaan artikel yang terpilih, sekaligus kami menyampaikan apresiasi yang luar biasa atas partisipasinya.

Kami mengucapkan banyak terimakasih kepada segenap penitia yang sudah mempersiapkan rangkaian kegiatan ini mulai dari awal perencanaan, pelaksanaan sampai akhir. Selanjutnya kami juga menghaturkan banyak terima kasih kepada ketua FMI pusat dan kepala LLDikti wilayah V atas dukungannya sehingga acara ini dapat terlaksana dengan baik. Tidak lupa juga kami juga mengucapkan banyak terima kasih kepada seluruh nara sumber dari DPD Organda DIY, Dinas Koperasi UKM DIY dan Bank Indonesia Provinsi DIY semoga materi yang sudah disampaikan bermanfaat untuk seluruh peserta. Kemudian ucapan terima kasih kami tujukan kepada seluruh peserta webinar dan *call for paper* yang telah mengikuti dan berperan aktif dalam kegiatan ini. Semoga rangkaian kegiatan ini dapat berkontribusi dalam memberikan solusi kepada UMKM dalam menghadapi musibah pandemi Covid 19.

Yogyakarta, 24 Oktober 2020
Ketua FMI Korwil D.I.Yogyakarta

Dr. Aftoni Sutanto, M.Si

KATA PENGANTAR

KETUA PENGURUS PUSAT FORUM MANAJEMEN INDONESIA



Webinar dan Call for Papers FMI Korwil Yogyakarta 2020 ini merupakan penegasan atas komitmen FMI bersama Pengurus Korwil dalam memfasilitasi pertukaran ide serta kolaborasi antara akademisi dan peneliti manajemen, untuk bekerjasama mendekonstruksi tantangan-tantangan manajemen.

Pada tahun 2020 ini, FMI Korwil Yogyakarta menyelenggarakan webinar dan call for papers dengan tema "Bounce Back Stronger: Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi". Panitia telah menerima beragam karya ilmiah dari perwakilan universitas-universitas di seluruh Indonesia. Artikel tersebut dipresentasikan pada sesi call for papers secara virtual, yang terbagi pada beberapa konsentrasi riset manajemen yaitu: Manajemen Pemasaran, Manajemen Keuangan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Operasional, Manajemen Strategik dan Kewirausahaan.

Apresiasi dan terima kasih saya sampaikan kepada Tim Panitia dari FMI Korwil Yogyakarta yang telah mempersiapkan segala sesuatunya dengan baik sehingga aktivitas Webinar dan Call for Papers FMI Korwil Yogyakarta 2020 ini bisa berjalan dengan sukses.

Harapan saya semoga kekompakan kita dalam mengembangkan keilmuan dan praktik manajemen akan semakin menguat di masa mendatang, sehingga bisa beradaptasi menghadapi beragam gelombang perubahan.

Salam,

Sri Gunawan, DBA.
Ketua - Pengurus Pusat
Forum Manajemen Indonesia

RINGKASAN EKSEKUTIF

Forum Manajemen Indonesia (FMI) Koordinator Wilayah D.I. Yogyakarta (FMI Korwil DIY), adalah forum pertemuan dan komunikasi dosen Manajemen Perguruan Tinggi di Wilayah D.I Yogyakarta, baik perguruan tinggi negeri maupun swasta. Kegiatan dan program kerja FMI Korwil DIY termasuk didalamnya aktivitas *knowledge sharing*, pertukaran informasi, serta pengetahuan terkini baik untuk kepentingan manajerial pengelolaan institusi, perumusan kurikulum dan silabi, maupun pengembangan keilmuan.

Pada tahun 2020, tepatnya pada hari Sabtu tanggal 24 Oktober, FMI Korwil DIY untuk pertama kalinya menyelenggarakan Seminar Nasional dan *Call for Paper* dengan mengangkat tema "**Bounce Back Stronger: Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi**". Inisiasi kegiatan ini tidak lepas dari beberapa latar belakang yang dijadikan landasan. Faktor utama adalah kepedulian dan peran aktif FMI Korwil DIY dalam menghidupkan iklim akademis dan memberikan kontribusi praktis di bidang manajemen, khususnya ditengah cobaan pandemi COVID-19. Lebih khusus, dunia bisnis di Indonesia yang didominasi oleh sektor UMKM sebagai salah satu sektor yang merasakan dampak terbesar dari adanya pandemi.

Pandemi Corona Virus Disease (COVID-19) memberikan dampak yang cukup besar bagi perekonomian mulai dari perorangan, rumah tangga, usaha mikro kecil menengah, bahkan sampai ekonomi negara baik nasional maupun internasional. Dampak lainnya yaitu pengurangan beberapa aktivitas bisnis seperti pada pusat-pusat perdagangan, kegiatan pendidikan, pariwisata, perhotelan, transportasi dan beragam aktivitas bisnis lainnya (Taufik dan Ayuningtyas, 2020). Para pelaku UMKM sangat merasakan dampaknya sehingga mengalami penurunan omset yang luar biasa. Survey yang dilakukan oleh MicroMentor Indonesia terhadap 250 pengguna UMKM, tercatat bahwa 67% pendapatan UMKM menurun, 10% UMKM kesulitan memperoleh bahan baku, dan 5% UMKM mengalami ketidakstabilan cash-flow (MicroMentor, 2020). Fenomena di atas harus segera dicarikan pemecahan solusi jalan keluar dari musibah yang sedang dihadapi bersama. Semua pihak harus saling bergandengan tangan bersatu bahu membahu untuk membantu para pelaku UMKM yang sedang menghadapi kesulitan yang luar biasa.

FMI Korwil DIY dalam penyelenggaraan Seminar Nasional dan *Call for Paper* bekerjasama dan bersinergi dengan 10 perguruan tinggi di wilayah Yogyakarta sebagai *co-host*. Peserta yang mendaftarkan diri untuk mengikuti seminar nasional maupun *call for paper* berasal lebih dari 25 Perguruan Tinggi yang tersebar di seluruh Indonesia.

Rangkaian kegiatan dimulai dengan seminar nasional secara daring melalui aplikasi ZOOM (webinar) mengangkat tema "**Bounce Back Stronger: Strategi Resiliensi Sektor UMKM di Masa Pandemi**". Jajaran narasumber berasal dari berbagai latar belakang institusi dan bidang keahlian, yang juga memiliki penekanan topik yang beragam. Pembicara pertama adalah Ibu Andi Adityaning Palupi (Asisten Direktur Perwakilan Bank Indonesia Provinsi D.I. Yogyakarta) dengan topik "PENGEMBANGAN UMKM OLEH BANK INDONESIA". Pembicara kedua adalah Kepala Dinas Koperasi dan UKM DIY, Ibu Ir. Srie Nurkyatsiwi, MMA. yang membawakan materi "STRATEGI PENANGANAN DAMPAK COVID-19 PADA KUKM DI WILAYAH DIY". Pembicara ketiga adalah Bapak V. Hantoro, S.T. selaku Ketua DPD ORGANDA DIY yang membawakan materi "KETAHANAN USAHA TRANSPORTASI MENGHADAPI PANDEMI COVID-19". Acara

dilanjutkan dengan *parallel sessions call for paper* yang terdiri dari 128 presenter dengan enam topik, yakni, Manajemen Keuangan (37), Manajemen Pemasaran (34), Manajemen Sumber Daya Manusia (37), Manajemen Operasi (6), Manajemen Strategik (3), dan Kewirausahaan (11). Terakhir, acara ditutup dengan pengumuman *best paper* untuk masing-masing bidang.

No.	Nama Co-host
1	Jurusan Manajemen FBE Universitas Islam Indonesia
2	STIE YKPN Yogyakarta
3	Program Studi Manajemen FB Universitas Kristen Duta Wacana
4	Program Studi Manajemen FBE Universitas Atma Jaya Yogyakarta
5	Program Studi Manajemen FE Universitas Kristen Immanuel
6	Program Studi Manajemen FE Universitas Sanata Dharma
7	Program Studi Manajemen FE Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa
8	Program Studi Magister Manajemen FEB Universitas Ahmad Dahlan
9	STIE Widya Wiwaha Yogyakarta
10	STIM YKPN Yogyakarta



DAFTAR ISI

SAMPUL DEPAN	i
CO-HOST	ii
HALAMAN JUDUL	iii
PROSIDING ABSTRAK	iv
KOMITE REVIEWER	v
KATA PENGANTAR KETUA FMI KORWIL D.I.YOGYAKARTA	vi
KATA PENGANTAR KETUA PENGURUS PUSAT FORUM MANAJEMEN INDONESIA ..	vii
RINGKASAN EKSEKUTIF	viii
DAFTAR ISI	x
TABLE OF CONTENTS	xi

F M I

FORUM MANAJEMEN INDONESIA
KOORDINATOR WILAYAH D.I. YOGYAKARTA

TABLE OF CONTENTS

Bidang Keuangan

Kebijakan Deviden Perusahaan Sektor Property, Real Estate, dan Konstruksi di Indonesia

Anita Handayani, Ida Sholichatun Nisa Wahyu Rohmawati Ningsih 1

Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Menilai Kinerja Manajemen PDAM Jayapura

Yaya Sonjaya, Muhdi B. Hi. Ibrahim, Azies Bauw 2

Apakah Kinerja Saham Syariah Lebih Baik Dibandingkan Saham Non-Syariah? studi indeks saham JII dan LQ45 Tahun 2018-2019

Eka Maya Sari, Tri Gunarsih 3

Pengaruh Kepatuhan Wajib Pajak, Pemeriksaan Pajak, Penagihan Pajak, dan Jumlah Wajib Pajak Terhadap Penerimaan Pajak Penghasilan

Mohammad Aldrin Akbar, Yaya Sondjaya, Victor Pattiasina, Muhammad Adhin 4

Pengaruh Pengetahuan Investasi Persepsi Risiko, Motivasi Investasi dan Kemudahan Teknologi Terhadap Minat Investasi Saham di Pasar Modal pada Generasi Muda

Siti Nurmalia, Tri Gunarsih 5

Analisis Pengaruh Kebijakan Dividen Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Good Corporate Governance (GCG) Sebagai Variabel Moderasi

Mirna Indah Nurlita, Tri Gunarsih 6

Pengaruh Capital Adequacy Ratio (CAR), Financing To Deposit Ratio (FDR) dan Non Performing Financing (NPF) Terhadap Return on Assets (ROA) (Studi Empiris pada Bank Umum Syariah yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan Periode 2015-2019)

Achmad Bahaudin, Moch. Irsad 7

Analisis Pengaruh Variabel Keuangan Dan Non Keuangan Terhadap Underpricing Pada Penawaran Saham Perdana Di Bursa Efek Indonesia Periode 2016-2018

Jhoni Gunawan, Tri Gunarsih 8

Analisis Pengaruh ROE, DER, EPS dan Reputasi Underwriter Terhadap Underpricing Saham Perusahaan Yang Melakukan IPO yang Terdaftar di Bei Periode 2016-2018

Nova Apriliana, Ali Sadikin 9

Pengaruh Efisiensi Modal Kerja Terhadap Profitabilitas Perusahaan Makanan dan Minuman yang Terdaftar dalam BEI tahun 2013-2017

Ikhwan Ari Susanto, Kartini 10

Analisis Perbandingan Kinerja Reksa Dana Saham Syariah dan Reksa Dana Saham Konvensional yang Terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan Periode 2016-2018

Nurrizki Karina Dianti, Kartini 11

Strategi dan Kinerja Investasi dalam Aktivitas Perdagangan Investor Asing VS Investor Domestik Johannes Maysan Damanik, Eduardus Tandelilin	12
Pengaruh Tata Kelola Perbankan Terhadap <i>Cash Holding</i> dengan Struktur Modal Sebagai Variabel Intervening Umi Murtini	13
Analisis Kinerja Reksadana Syariah Menggunakan Metode Jensen Alpha Amelia Achmad Tarmum, Renea Shinta Aminda, Immas Nurhayati	14
Pengaruh Inflasi, Kurs Valuta Asing Dan Harga Minyak Dunia Terhadap Pendapatan Ekspor Fitri Anjarwati, Titing Suharti, Immas Nurhayati	15
Pengaruh Fluktuasi <i>Benchmark Indeks</i> dan Nilai Beta Terhadap <i>Return Exchange Traded Funds</i> Zulfan Fadillah, Renea Shinta Aminda, Diah Yudhawati	16
Implementasi Standar Satuan Biaya Operasional Perguruan Tinggi Negeri X Renea Shinta Aminda, Indupurnahayu, Heny Taryani	17
Pengaruh Penerapan Manajemen Risiko Terhadap <i>Return Saham Perbankan Berdasarkan Kelompok Buku Bank</i> Nurfauziah, Sri Mulyati	18
Analisis Pengaruh <i>Corporate Governance</i> Terhadap Nilai Perusahaan Tiara Cahya Puspita Sudrajat, Nurfauziah	19
Pengujian Model 4 Faktor Carhart di Bursa Efek Indonesia Rega Pratama Putra, Abdur Rafik	20
Kinerja Strategi Kombinasi <i>MACD</i> dan <i>Stochastic Oscillator</i> Pada Pasar Valas Royani Rahman, Abdur Rafik	21
Pengaruh Berita Covid-19 Pada Perusahaan <i>Listing</i> di Bursa Efek Indonesia Mellisa Fitri Andriyani Muzakir	22
Penggunaan Analisis Teknikal <i>Moving Average Convergence Divergence (MACD)</i> dan <i>Chande Momentum Oscillator (CMO)</i> dalam Keputusan Beli-Jual Saham di Pasar Modal Indonesia Anggara Dwicahya Utama, Abdul Moin	23
Pengaruh Mekanisme <i>Corporate Governance</i> Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Manufaktur di Indonesia Silvi Indah Lestari, Dwiprptono Agus Harjito	24
Perbandingan Kinerja Bank Konvensional dan Bank Syariah di Indonesia dengan Metode <i>Risk Based Bank Rating</i> Risma Sylvarani, Dwiprptono Agus Harjito	25

Pengaruh Penerapan Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Keuangan (Studi pada Bank Umum Kelompok Usaha) Sri Mulyati, Nurfauziah	26
Analisis Penilaian Saham Menggunakan <i>Capital Asset Pricing Model</i> Avri Sandra Laya Fatimah, Titing Suharti, Diah Yudhawati	27
<i>Leverage, Profitability, Corporate Governance Mecanism and Earning Management: Cases in Manufacturing Company in Indonesia Stock Exchange</i> Novria Prawida, Sutrisno	28
<i>Pengaruh Corporate Governance dan Enterprise Risk Management: Studi Empiris pada Perusahaan Keluarga di Indonesia</i> Pratiwi Ismi Gianti, Sutrisno	29
Perbandingan Kinerja Reksadana dan Kinerja Unit <i>Link</i> Dengan Metode <i>Sharpe</i> Fatimatuzzahroh, Sri Mulyati	30
Variabel Makro Ekonomi Sebagai Antecedent Profitabilitas Bank Umum Syariah Di Indonesia Periode 2014-2018 Sartika Adungka, Salamaton Asakdiyah, Taufik Hidayat	31
Karakteristik- Karakteristik <i>Corporate Governance</i> dan Kinerja Perusahaan Revina Oktavianti, Abdul Moin	32
Struktur Modal, Kepemilikan Tunai, Aktivitas Investasi dan Fleksibilitas Keuangan pada Perusahaan Infrastruktur di Bursa Efek Indonesia Ilham Attamimi Scenda, Sutrisno	33
Analisis Pengaruh <i>Return On Asset, Size</i> dan <i>Current Ratio</i> Terhadap Nilai Perusahaan Dengan <i>Corporate Social Responsibility</i> Sebagai Variabel Moderasi pada Perusahaan Batu Bara yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2013-2018 Agnes Anggela Eras , Chrisentianus Abdi Saptomo, Agus Prasetyanta	34
Pengaruh <i>Current Asset</i> Dan <i>Sales Revenue</i> Terhadap <i>Earning Before Interest and Tax (EBIT)</i> (Studi Kasus Pada Perusahaan Sub Sektor Pariwisata, Hotel dan Restoran yang Terdaftar di BEI Periode 2014 – 2018) Titing Suharti, Anuraga Kusumah	35
Bidang Manajemen Pemasaran	
Pengaruh Kewajaran harga jasa dan Kemudahan sistem pembayaran terhadap Keputusan pembelian Jasa Grab Musjadi Manalu, Ety Istriani	36
Pengaruh Persepsi Konsumen Terhadap Ancaman Pandemi Covid-19 Pada Perilaku Pencarian Keberagaman: Sebuah Studi Eksperimen Cynthia Ayu Manggarani	37

Pengaruh Event Marketing (GATF) Terhadap Minat Beli Tiket Pesawat di PT. Garuda Indonesia Branch Office Jayapura dengan Brand Awareness sebagai Variabel Intervening Khusnul Khotimah, Yendra, Andri Irawan, M. Irwanto	38
Pengaruh Public Relation, Advertising, dan Word Of Mouth Terhadap Brand Awareness (Studi Kasus Pada PT X Cake and Bakery) Daniel Joel Immanuel Kairupan, Olivia Ayu Yovanda	39
Pengaruh Kualitas Pelayanan Jasa Terhadap Kepuasan Konsumen pada Audio Mobil Audiobit Yogyakarta Ferdinan Dwi Atmaja, Murwanto Sigit	40
The Effect of Service Quality, Food Quality, and Price Perception in Fast Food Restaurants Towards Behavior Intentions (Study case KFC in Yogyakarta) Muhammad Nafis Sajid, Murwanto Sigit	41
Generic Strategy pada UMKM Warkop Angkringan Free Wifi di Kabupaten Mojokerto pada Masa Pandemi Covid 19 M.Syamsul Hidayat, Kasnowo, Tatas Ridho Nugroho	42
Pengaruh Aktivitas Pemasaran Media Sosial terhadap Minat Penggunaan berkelanjutan, Minat Partisipasi, dan Minat Pembelian Produk Rafidha Aliy Rachmani, Budi Astuti	43
Pengaruh Inovasi dan Kualitas Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Pada UMKM Tas Kecamatan Pancoran Mas Kota Depok Dian Novitasari, Leny Muniroh, Achyar Eldine	44
Pengaruh Saluran Distribusi dan Digital Marketing Terhadap Penjualan Produk Tas UMKM Sinta Hajaprila Ferdiana, Lenny Muniroh, Achyar Eldine	45
Mengembangkan Perceived Customer Value Untuk Meningkatkan Niat Beli Pelanggan pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah Ida Bagus Nyoman Udayana, Ambar Lukitaningsih, Ilya Nafilah	46
Preferensi UMKM terhadap Penggunaan Fintech: Pendekatan Hierarchy of Effect Model MG Westri Kekalih Susilowati, Retno Yustini Wahyuningdyah	47
Pengaruh Green Marketing Terhadap Loyalitas Konsumen Pada Toko Modern Saat Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada Toko Modern di D.I.Y) Evi Rosalina Widayanti, Mayangsari	48
Pengaruh Harga dan Promosi Terhadap Penggunaan Aplikasi Ojek Online di Yogyakarta Anita Mustikasari, Muhammad Estuaji Maulana, Dyah Kusumaningrum, Maria Axella	49

Pengaruh Kualitas Pelayanan, Persepsi Harga, dan Citra Merek terhadap Kepuasan Pelanggan Transportasi Ojek Online Grab di Yogyakarta Samuel Aritonang, Agustini Dyah Respati	50
Analisis Pengaruh <i>Brand Awareness</i>, <i>Brand Image</i>, serta <i>Tagline</i> pada <i>Purchase Decision</i> Produk Energen (Studi Kasus Mahasiswa di Yogyakarta) Shita Lusi Wardhani, Fanny Lintang Kusuma	51
Tantangan dan Peluang Bisnis di Masa Pandemi Covid-19: Menarik Minat Beli Pelanggan melalui Aplikasi <i>E-commerce</i>, <i>Endorse Selebgram</i> dan <i>Instagram ads</i> Bambang Setia Wibowo	52
Pengaruh Keadilan Pelayanan terhadap Kualitas Hubungan dan Kualitas Layanan pada <i>Loyalitas Pelanggan</i> Muhammad Zafril, Muchsin Muthohar	53
Variabel yang Mempengaruhi Niat Beli Barang Mewah Tiruan di Yogyakarta Rio Angger Wicaksono, Muchsin Muthohar	54
Peran <i>Brand Love</i> dan <i>Brand Commitment</i> Terhadap <i>Loyalitas</i> Pada Industri Batik dan Tekstil Yohan Wismanoro, Heribertus Himawan, Karis Widiyatmoko	55
Anteseden Niat Pembelian Ulang pada <i>Smartphone Apples</i> Shafira Fitri Cahyaning Ratri, Anas Hidayat	56
Faktor yang Mempengaruhi <i>Loyalitas Pelanggan</i> dari Aplikasi <i>Travel Online</i> Gilang Marlinja, Anas Hidayat	57
Analisis Anteseden Nilai Persepsian Produk Virtual Wisata Minat Khusus Penelusuran <i>Museum Bagatti Valsecchi. Milan, Italy.</i> Zunan Setiawan, Taufik Hidayat, Agus Siswanto	58
UMKM Olahan Pangan Hasil Laut Kota Semarang dalam Upaya Adaptif dan <i>Survive</i> di Masa Pandemi Berta Bekti Retnawati, Retnaningsih	59
Strategi Pemanfaatan Media Sosial, dan Harga Online Terhadap Peningkatan Omzet Penjualan UMKM di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Masakan Rumahan Sekitar Tangerang Selatan) Rahayu Lestari, Elwisam	60
Minat Masyarakat Menggunakan Aplikasi <i>E-Wallet</i>: Apakah Dipengaruhi Oleh Persepsi Kemudahan, Daya Tarik Promosi dan Persepsi Kemanfaatan ? Nanda Andari Praudy, Dihin Septyanto	61
Apakah <i>Brand Attachment</i> Memediasi Pengaruh <i>Ideal Self Congruence</i> pada <i>Brand Loyalty</i>? Nonik Kusuma Ningrum, Sri Ayem	62

Covid-19 and Typologies of Indonesian Older Consumers in Adapting Their Shopping Behavior and Attitude

Arif Hartono

63

Are You a Panic Buyer? If Yes, Then Who are You? Exploring Indonesian Panic Buyers Typologies In Time Of Covid-19 Pandemic

Arif Hartono, Ratih Kusumawardhani

64

Analisis Penerapan Technology Acceptance Model (TAM) dan Electronic Word Of Mouth (E-Wom) Terhadap Kepuasan Konsumen (Studi kasus Pengguna OVO di Yogyakarta)

Nuning Kristiani, Ardian Eka Sulistiana

65

Kualitas Layanan Elektronik dan Electronic Word of Mouth Serta Dampaknya Pada Minat Beli Konsumen

RR. Siti Muslikhah

66

Kesiapan Koperasi-Koperasi di Daerah Istimewa Yogyakarta dalam Menghadapi Asean Economic Community 2015

Chrisentianus Abdi Saptomo, Agus Prasetyanta

67

Pengaruh Kualitas Layanan Dan Keunggulan Kompetitif Terhadap Kepuasan Pelanggan Yang Berdampak Pada Loyalitas Pelanggan Kuliner Tradisional

Mita Andriani, Ika Suhartanti Darmo

68

Customer Intention to Play Mobile Social Games in Indonesia

Hendy Maleakhi, Budi Suprpto

69

Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia

Analisis Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Pada Karyawan (Studi Kasus Pada Penginapan BLK PAY Aisyiyah Yogyakarta)

Dyah Pikanthi Diwanti, Suryanto, Sri Iswati, Tri Siwi Agustina, Hari Basuki Notobroto

70

Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktifitas Karyawan (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Jayapura)

Abdul Rasyid, Muhammad Yamin Noch, Surmaun

71

Analisis Hubungan Keterlibatan Karyawan, Kepuasan Kerja, dan In-Role Performance

Nikodemus Hans Setiadi Wijaya, Diaz Haryokusumo, Muhammad Dian Akbar

72

Dampak Stres Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention

Adriana Permana, Suhartini

73

The Relationship Among Organizational Cynicism, Employee Procrastination, Intention To Leave, and In-Role Performance

Wisnu Prajogo

74

Simulasi Resolusi Konflik dalam Diskusi Kelompok

Raden Teja Yokanan

75

Mediasi Keterikatan Pekerjaan pada Dukungan Organisasi yang Dirasakan Terhadap Nilai Kesesuaian dan *Organizational Citizenship Behavior*

Nala Tri Kusuma, Ignatius Soni Kurniawan, Jajuk Herawati

76

Analisis Pengaruh *Educational* dan *Economic Empowerment* pada *New Venture Creation* Dengan Peran Moderasi *Entrepreneurial Self-Efficacy* Di Pesisir Bantul

Noormalita Primandaru

77

Pengaruh Komitmen, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Musi Rawas

Yohanes Susanto, Edy Wijaya, Irwan Pancasila

78

Analisis Loyalitas Guru Honorer Pada SMA Swasta (Studi Kasus Pada SMA NU 1 Gresik)

Maulidyah Amalina Rizqi, Choiril Supianto Arief Candra

79

Peran *Effort* Kerja Terhadap Pencapaian Keberhasilan Usaha Penjual Sayur Keliling (Studi Dusun Perumahan Kelurahan Sinduharjo Ngaglik Sleman)

Prayekti, Epsilandri Septyarini

80

Pengaruh Keselamatan Kerja dan Kesehatan Kerja Pada Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada CV. CIPTA USAHA MANDIRI)

Tatag Abdan Istaghfara, Andriyastuti Suratman

81

Perilaku Etis Mahasiswa Akuntansi Ditinjau dari *Moral Reasoning*, Kecerdasan Spiritual, Dan *Ethical Sensitivity*

Meiliyah Ariani, Zulhawati, Jeska Athalia Stephanie Saisarima

82

Pengaruh *Adversity Quotient*, Efikasi Diri dan *Need for Achievement* Terhadap Intensi Berwirausaha Mahasiswa

Raditya Aji Rusdiyana, Ani Muttaqiyathun

83

Model Peningkatan Kinerja Melalui Kapabilitas Sumber Daya Manusia Pada Sektor Pariwisata Di Taman Nasional Teluk Cendrawasih Distrik Yaur Papua

Riko Gesmani

84

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. TOA Galva Industries)

Redi Wahyuna, Rachmatullaily Tinakartika Rinda, M Zakie Hanifan

85

Pengaruh Pelatihan *Good Manufacturing Practices (GMP)* dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Level 5 Pada PT. Quindofood Sentul Selatan Bogor

M. Azis Firdaus, Rachmatullaily Tina Kartika Rinda

86

Dampak Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Eastparc Yogyakarta Dimediasi oleh Kepuasan Kerja Aldila Ayuning Budi, Andriyastuti Suratman	87
Pengaruh <i>Trainer Reputation</i> dan <i>Political Career Planning</i> Terhadap <i>Pretraining Motivation</i> dan <i>Perceived Training Transfer</i> Dengan Pengalaman Berorganisasi Dan Loyalitas Kader Sebagai Variabel Pemoderasi (Kasus Pada Partai Solidaritas Indonesia) Bianka Andriyani	88
Analisis Pengaruh Keterlibatan Kognitif, Keterlibatan Emosional dan Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja, Dimoderasi oleh Variable Sinisme Studi Pada Institusi Pendidikan di Indonesia Heni Kusumawati	89
Harmonisasi Manusia dan Lingkungan: Strategi Pelatihan dan Pengembangan dengan Perspektif <i>Green Human Resource Management</i> Arlita Nur Akhsana, Trias Setiawati	90
Model Peningkatan Kinerja UMKM Melalui <i>Digital Transformation</i> di Masa Pandemi Diah Ayu Kusumawati	91
Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Prestasi Kerja Irma Septiani, Syahrums Agung, Ecin Kuraesin	92
<i>The Influence of Corporate Culture on Work Motivation and Employee Performance of PT. ABX</i> Abdul Choliq Hidayat, Aftoni Sutanto, Fitroh Adhilla	93
<i>Management Analysis of Organizing and Public Contribution of "Pondok Tetirah Dzikir" Borstal Rehabilitation</i> Abdul Choliq Hidayat, Aulia, Aftoni Sutanto	94
Wanita Karir: Dilema Orientasi Keluarga dan Pekerjaan Tiara Hayyu Wijaya, Arif Hartono	95
Pengaruh Keadilan Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Perusahaan Swasta Marvianni Selmi Agatha Siba, Januari Ayu, Lukas Purwoto	96
Penguatan Ekosistem Digital bagi UKM melalui Kesiapan untuk Berubah dan Kepemimpinan yang Lincah Hasan Abdul Razak, Ardian Adhiatma, Ika Rosyada Fitriati	97
<i>Inspirational Motivation, Creative Engagement dan Collaboration Agility Terhadap Daya Saing Global</i> Ratih Pratiwi, Rizky Rama Setyaky, M. Ikhsanuddin, Riki Rahman Saputro	98

Jalan Berliku Menuju Pendapatan Tertinggi: Dilektika antara Motivasi dan Resiko Keselamatan Kerja Pengemudi Gojek Saat Hujan

Amar Wali Bisowarno, Arif Hartono

99

Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan Kepribadian Proaktif Terhadap Kreativitas Karyawan dengan *Meaning of Work* sebagai Pemediasi di Perusahaan Teknologi Informasi (TI) di Yogyakarta, Jakarta, Batam, Banten, dan Bogor

Zulfa Uliani, Handrio Adhi Pradana

100

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Efikasi Diri Kreatif terhadap Kreativitas Karyawan dengan Iklim inovasi sebagai Variabel Pemediasi pada Tenaga Pendidik di Institusi Pendidikan Formal

Nailah Adiebah, Handrio Adhi Pradana

101

Review Deskriptif *Antecedent Social Loafing* Di Era New Normal

Auliya Rosiana, Syamsul Hadi

102

Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Minahasa

Bertha Ireni Mundung

103

Bidang Manajemen Operasi

Pendesainan Model Bisnis *Agile* Berbasis Jejaring untuk Merepon Disrupsi Perubahan Lingkungan

Anjar Priyono, Abdur Rafik

104

Orkestrasi Kapabilitas Operasi dan Inovasi Dinamis pada *Socially Responsible Operations* dan *Innovation* Badan Usaha Milik Desa (Bumdes)

Hadi Purnomo

105

Analisis Penerapan Rantai Pasokan Berkelanjutan dan Dampaknya Terhadap Pencapaian Keunggulan Kompetitif pada UMKM Konveksi di Desa Nogotirto

Maisaroh

106

Halal *Supply Chain Management* dan *Green Supply Chain Management* Terhadap Kinerja UKM Industri Kuliner

Dessy Isfianadewi, Muhammad Haikal Makarim

107

***Innovation Capability* dan *Supply Chain Integration* dalam Meningkatkan Kinerja UMKM Kerajinan Gerabah**

Dessy Isfianadewi, Chusna Sabela

108

Peran Kualitas Intelejensi Sebagai Moderasi yang Menghubungkan Antara Koordinasi Manufaktur Terhadap Kinerja Inovasi Produk : Studi Empiris Pada UMKM D.I.Yogyakarta

Muhammad Nur Ramadhan, Siti Nursyamsiah

109

Bidang Manajemen Strategik

Kapitalisme Politik dan Eksternalisasi Manajemen Suwarsono Muhammad	110
Analisis Business Model Canvas PT. DPM Lucia Haripatworo, Bernadeta Irmawati	111
Pengembangan Strategi Industri Kreatif menggunakan Value Chain Analysis Wulan Suryani, Novi Kusumaningsih	112

Bidang Manajemen Kewirausahaan

Faktor Penghambat dan Pemicu Menjadi Ecopreneur Studi Pada IKM di Kota Semarang Meniek Srining Prapti, Eny Trimeiningrum, Bernadeta Irmawati	113
Studi Orientasi Entrepreneurial Marketing UMKM di Masa Pandemi COVID-19 : Suatu Pendekatan Fenomenologi Ernani Hadiyati, Fahmi Poernamawati	114
Entrepreneurial Knowledge And Business Performance (Studies in Small Businesses in Malioboro Yogyakarta (Studies in Small Businesses in Malioboro Yogyakarta Pristin Prima Sari, Risal Rinofah	115
Strategi Bertahan Desainer Adi Busana Menjadi Produsen Tas Belanja Ni Luh Made Vinaya Medhiatika	116
Keberhasilan Usaha Industri Mikro Kecil Menengah Makanan Ringan Berbasis Lingkungan Usaha, Manajemen Usaha, Kreativitas dan Inovasi di Priangan Barat Indonesia Dwi Gemina, Sri Harini	117
Resiliensi UKM Ayam Goreng Kalasan di Masa Pandemi COVID-19 M.Lies Endarwati, Anita Mustikasari, Arya Sony	118
Enterpreneurship Training for Micro and Small Businesses as a Solution for Povety Reduction Suparmono	119
Motivasi dan Bisnis Mahasiswi: Ingin Terbang Tinggi Melihat Pelangi Tetapi Menemui Badai Matahari Avi Rifka Annisa, Trias Setiawati	120
Faktor-Faktor Pendorong Pembentukan Holding UMKM Di Yogyakarta Purwoko, Zunan Setiawan	121

Peran Inkubasi Bisnis Kampus Dalam Menjaga Ketahanan UMKM Dikalangan Alumni Pada Masa Pandemi

Hendro Setyono, Ahmad Rizal Solihudin, Hari Haryadi 122

Underlying Factors of Green Innovation Adoption in Indonesian Small Medium Enterprises (SMEs)

Gabriella Hanny Kusuma 123

F M M I

FORUM MANAJEMEN INDONESIA
KOORDINATOR WILAYAH D.I. YOGYAKARTA

MODEL PENINGKATAN KINERJA UMKM MELALUI *DIGITAL TRANSFORMATION* DI MASA PANDEMI

Diah Ayu Kusumawati

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

Abstrak

Masa pandemi menjadi masa yang terberat bagi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) untuk menjaga kestabilan kinerjanya. UMKM di Indonesia memiliki peran yang strategis dalam meningkatkan Perekonomian Nasional oleh karena itu diperlukan kontribusi berbagai pihak dalam upaya peningkatan kinerjanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan sebuah model dalam peningkatan kinerja SME's melalui *digital transformation*. Perubahan secara digital ini sangat diperlukan bagi UMKM dalam meningkatkan kesiapan untuk menghadapi masa pandemi saat ini karena keterbatasan ruang gerak bagi UMKM. Peningkatan *digital transformation* pada UMKM perlu dukungan dari *digital skill* dan *workforce transformation* dari sumber daya manusia yang dimiliki UMKM sehingga akan memicu peningkatan kinerja UMKM. Penelitian ini dilakukan metode survei dengan menyebarkan kuesioner kepada 250 UMKM di Jawa Tengah. Analisis data penelitian dilakukan dengan pengujian structural equation modelling (SEM) dan menggunakan pendekatan varians (partial least square), kemudian pengolahan data didukung dengan aplikasi SmartPLS. Hasil menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja UMKM dapat ditingkatkan melalui *Digital transformation*. Dan dalam meningkatkan *digital transformation* melalui kesiapan *digital skill* dan melakukan *workforce transformation* SDM, sehingga UMKM lebih mampu bersaing dan beradaptasi di masa pandemi.

Keyword : *Digital skill, Workforce transformation, Digital transformation, MSMEs Performance, Pandemic.*

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 untuk 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 digital transformasi, 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 digital transformasi yang dilakukan oleh UMKM. Selain kemampuan digital, diperlukan juga kesiapan tenaga kerjanya dalam bertransformasi khususnya pada masa pandemi saat ini. *Workforce transformation* merupakan suatu perubahan mendasar dari keadaan dan membutuhkan perubahan dalam hal budaya, perilaku dan 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.

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 dilakukan untuk mengeksplorasi 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 menggunakan 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 dalam hal ini meliputi penciptaan dan perubahan dari satu bentuk ke bentuk lain yang sama sekali baru dalam fungsi atau struktur (Kinosian, Taler, Boling, & Gilden, 2016); (Margolis, Mullenix, Apostolico, Fehrenbach, & Cilenti, 2017). Sedangkan transformasi tenaga kerja dapat dipahami sebagai perubahan mendasar dari suatu keadaan dan membutuhkan perubahan dalam budaya, perilaku dan pola pikir (Shaughnessy, 2018). Oleh karena itu *workforce transformation* membutuhkan pergeseran kesadaran manusia yang benar-benar mengubah kehidupan dan mata pencaharian (Pan, Seow, & Koh, 2019). Transformasi dalam hal ini bukan sekadar perubahan saja akan tetapi memiliki perspektif yang lebih rasional, kognitif dan holistik dan bahkan dapat berorientasi spiritual (Bertola & Teunissen, 2018). Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *workforce transformation* merupakan penciptaan dan perubahan dari satu bentuk ke bentuk lain yang sama sekali baru dalam fungsi atau struktur yang mencakup perubahan mendasar dari suatu keadaan dan budaya, perilaku dan pola pikir yang membutuhkan pergeseran kesadaran tenaga kerja yang benar-benar mengubah kehidupan dan mata pencaharian.

Penelitian sebelumnya, di era digitalisasi, transformasi tenaga kerja dapat dikatakan merupakan komponen yang tidak bisa ditinggalkan. Mengingat bahwa tenaga kerja merupakan sumber daya perusahaan yang sangat penting sehingga patut untuk dapat dikembangkan sehingga menghasilkan performa perusahaan yang dapat bersaing sesuai perkembangan zaman. Di zaman yang serba digital ini para tenaga kerja haruslah melek akan teknologi. Sebagaimana yang dikatakan oleh Uimonen (Uimonen, 2016) perkembangan teknologi merupakan ibu dari transformasi tenaga kerja. Arti dari pernyataan tersebut bahwasannya merupakan sebab dan akibat dari pertemuan dunia era digital. Dan apabila tenaga kerja dapat bertransformasi di era digital maka dapat dengan mudah suatu perusahaan untuk merancang suatu strategi (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

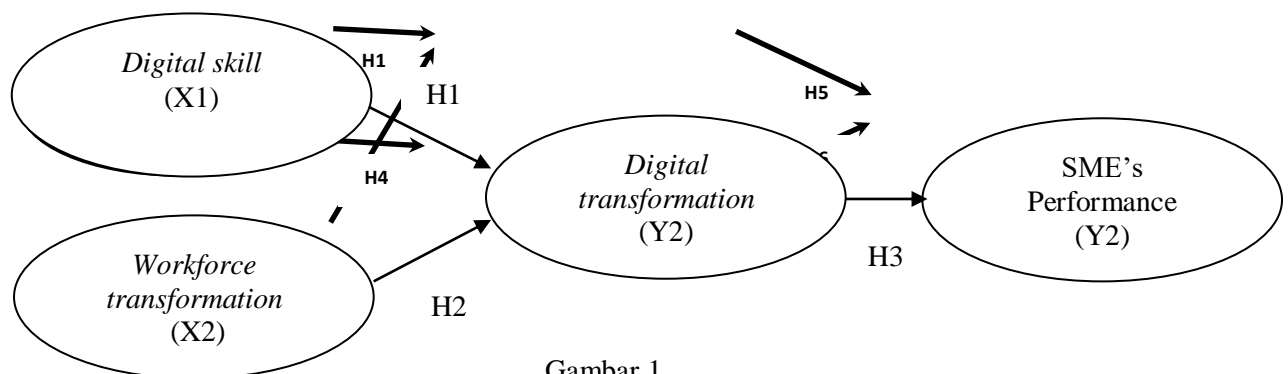
Suatu bisnis perlu melakukan *digital transformation* dalam menghadapi revolusi industri saat ini. Tidak terkecuali UMKM agar mampu bertahan dan beradaptasi menghadapi era digital saat ini. *Digital transformation* dalam hal ini berkaitan dengan suatu perubahan teknologi yang dapat membawa dampak perubahan 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). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *digital transformation* merupakan suatu proses atau usaha bagi perusahaan dalam mempermudah hubungan antara pelanggan dengan mereka, mempermudah berbagai proses yang ada dalam perusahaan dengan cara mengubah model bisnis memakai penggunaan teknologi yang terus berkembang pesat sampai saat ini. Perubahan ini tidak hanya sebatas pada penggunaan teknologi tapi juga berdampak pada struktural dan strategi perusahaan agar sesuai dengan model bisnis yang kemudian muncul akibat adanya teknologi baru tersebut. 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 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 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

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. Analisis data penelitian dilakukan dengan pengujian structural equational modelling (SEM) dan menggunakan pendekatan varians (partial least square), kemudian pengolahan data didukung dengan aplikasi SmartPLS.

Hasil Analisis dan Pembahasan

Hasil Analisis

Pada penelitian ini menggunakan alat olah data untuk pengujian menggunakan *WrapPLS* 5.0. Hasil pengujian model pengukuran dapat dijelaskan bahwa nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel sudah memenuhi *convergen validity* karena semua indikator memiliki nilai *loading factor* di atas 0,5. Selain itu, Dari hasil pengujian nilai AVE tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat validitas konvergen dengan nilai AVE >0,50. Selanjutnya dari hasil pengujian nilai *composite reliability* tersebut menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* semua konstruk memiliki nilai >0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan reliabilitas. Berikut tabel nilai *composite reliability* :

Tabel 2. *Composite Reliability*

	Composite Reliability
<i>Digital skill</i>	0.921
<i>Workforce transformation</i>	0.913
<i>Digital transformation</i>	0.948
Kinerja UMKM	0.906

Sumber: Data primer diolah, 2020.

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:

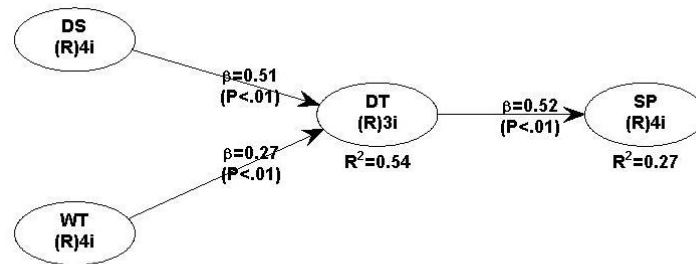
Nilai R-Squared, Adjusted R-Squared, dan Q-Squared

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

Sumber: Data primer diolah, 2020.

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada gambar berikut:

Hasil Uji *Partial Least Square* (PLS)



Sumber: *Output WarpPLS 5.0*, 2020

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 :

Output Path Coefficients and P-Values

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

Sumber: Data primer diolah, 2020.

Hipotesis 1 yang menyatakan *Digital skill* berpengaruh positif signifikan terhadap *Digital transformation* **terdukung**. 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* **terdukung**. 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 **terdukung**. Hal ini dibuktikan bahwa nilai path koefisien sebesar 0.520 dengan nilai p-value <0,001 (p-value <0,05).

Pembahasan

Pengaruh dari *digital skill* terhadap *digital transformation* berdasarkan pada hasil pengujiannya menunjukkan arah koefisien positif dan signifikan. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa UMKM di Jawa Tengah telah menerapkan peningkatan *digital skill* para tenaga kerjanya dalam menghadapi masa pandemi saat ini dan telah mengarah pada kesiapan untuk bertransformasi dalam penggunaan teknologi digital. Kesiapan *digital skill* pada tenaga kerja pada UMKM di Jawa Tengah ini dapat menjadikan UMKM lebih siap dan mampu melakukan *digital transformation*. Hasil pada penelitian ini mendukung penelitian dari 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 UMKM di Jawa Tengah telah mempersiapkan kepada para tenaga kerjanya untuk lebih siap bertransformasi dalam menghadapi masa pandemi saat ini dan telah mengarah pada kesiapan untuk bertransformasi dalam penggunaan teknologi digital. Kesiapan *workforce transformation* pada tenaga kerja pada UMKM di Jawa Tengah ini dapat menjadikan UMKM lebih

siap dan mampu melakukan *digital transformation*. 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 UMKM di Jawa Tengah telah menerapkan *digital transformation* pada bisnisnya dalam menghadapi masa pandemi saat ini sehingga berpengaruh juga dalam peningkatan kinerja UMKM. Kesiapan UMKM di Jawa Tengah dalam bertransformasi menggunakan teknologi digital ini dapat menjadikan UMKM lebih siap dan mampu beradaptasi di masa pandemi saat ini. Sehingga UMKM di Jawa Tengah mampu mempertahankan keberlangsungan bisnisnya di masa pandemi saat ini. 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 untuk meningkatkan kinerja UMKM dalam menghadapi masa pandemi saat ini dapat ditingkatkan melalui *digital transformation* yang dilakukan oleh UMKM. 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 bertansformasi (*workforce transformation*) pada sumber daya manusianya. *Digital skill* yang dimiliki oleh SDM perlu di kembangkan dan di tingkatkan 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 transformation*). Kesiapan tenaga kerja untuk bertransformasi sangat diperlukan untuk menunjang peningkatan digital transformation, sehingga tenaga kerja UMKM akan lebih dapat menerima perubahan-perubahan khususnya di masa pandemi saat ini.

Implikasi manajerial yang perlu dilakukan pada pentingnya mengimplementasi dan meningkatkan *digital skill* dan *workforce transformation* pada sumber daya manusia di UMKM. Penerapan *digital skill* dan *workforce transformation* yang maksimal maka akan sangat mempengaruhi kesiapan dan optimalisasi UMKM dalam melakukan transformasi pada teknologi digital. Kemudian dari tercapainya *digital transformation* pada UMKM 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 dan agenda penelitian mendatang pada penelitian ini yang mana penelitian ini hanya menggunakan metode penyebaran kuesioner tanpa melakukan wawancara secara langsung kepada responden, sehingga memiliki kelemahan yang terkadang tidak menunjukkan keadaan yang sebenarnya. Oleh karena itu pada penelitian mendatang dapat menambah metode wawancara untuk mempertegas hasil penelitian.

References

- 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/ijeb-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.