

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Analisis data dan pengujian hipotesis dengan metode yang digunakan adalah *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Penelitian bertujuan untuk mengetahui tingkat pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja organisasi UMKM di Kota Payakumbuh dengan budaya digital dan kemampuan digital karyawan sebagai variabel mediasi. Mengacu pada hasil pengujian tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan digital terbukti pengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja organisasi UMKM di Kota Payakumbuh. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,742, nilai *t-statistic* sebesar 4,949, dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Nilai tersebut telah memenuhi kriteria signifikansi statistik. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan pimpinan dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam aktivitas usaha seperti pemasaran digital dan pengelolaan transaksi merupakan faktor krusial dalam meningkatkan produktivitas serta daya saing organisasi secara langsung.
2. Kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan dalam membentuk budaya digital pada UMKM di Kota Payakumbuh dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,480, nilai *t-statistic* sebesar 4,906, dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Nilai ini menunjukkan pengaruh yang kuat dan signifikan secara statistik. Pemimpin yang adaptif terhadap teknologi mampu menciptakan ekosistem kerja yang terbuka terhadap inovasi dan kolaborasi, sehingga

mendorong terbentuknya pola perilaku digital yang positif di lingkungan kerja sehari-hari.

3. Kepemimpinan digital terbukti pengaruh yang sangat kuat terhadap peningkatan kemampuan digital karyawan. Dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,773, nilai t-statistic sebesar 19,104, dan nilai p-value sebesar 0,000. Hal ini menegaskan bahwa orientasi digital seorang pemimpin, yang diwujudkan melalui arahan yang jelas dan dukungan terhadap pelatihan, menjadi faktor utama dalam memastikan kesiapan sumber daya manusia UMKM menghadapi era transformasi digital.
4. Ditemukan bahwa budaya digital tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi UMKM di Kota Payakumbuh, dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,184, nilai t-statistic sebesar 1,896, dan nilai p-value sebesar 0,058. Nilai t-statistic yang lebih kecil dari 1,96 serta p-value yang lebih besar dari 0,05. Meskipun nilai-nilai digital mulai diadopsi, budaya tersebut disinyalir masih bersifat normatif dan belum terintegrasi sepenuhnya ke dalam proses operasional inti yang mampu memberikan dampak instan terhadap efisiensi maupun profitabilitas usaha.
5. Kemampuan digital karyawan secara mandiri ditemukan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar $-0,084$, dengan t-statistic sebesar 0,443 serta p-value sebesar 0,658, yang tidak memenuhi kriteria signifikansi statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa keterampilan teknologi yang dimiliki karyawan saat ini masih terbatas pada penggunaan personal atau administratif sederhana,

sehingga belum mampu diterjemahkan menjadi nilai tambah strategis bagi kemajuan UMKM secara kolektif.

6. Dalam hal mediasi, budaya digital belum mampu berperan sebagai perantara yang efektif antara kepemimpinan digital terhadap kinerja organisasi terbukti dengan perolehan koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,088 dengan *t*-statistic sebesar 1,519, serta *p*-value sebesar 0,129. Walaupun kepemimpinan yang kuat dapat menumbuhkan kesadaran budaya digital, namun tanpa integrasi mendalam ke dalam sistem kerja, budaya tersebut belum cukup kuat untuk mengonversi visi pemimpin menjadi hasil kinerja yang nyata.
7. Kemampuan digital karyawan juga terbukti tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja organisasi, dibuktikan dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,065, nilai *t*-statistic sebesar 0,434, dan nilai *p*-value sebesar 0,665. Hal tersebut memperlihatkan jika visi digital pemimpin dan peningkatan kompetensi karyawan tidak secara otomatis bermuara pada peningkatan kinerja, dikarenakan pemanfaatan keterampilan digital tersebut belum menyentuh aspek strategis yang dapat meningkatkan nilai tambah usaha UMKM di Kota Payakumbuh.

5.2 Saran

Ditarik dari kesimpulan di atas mengenai hasil penelitian terhadap pengaruh Kepemimpinan Digital, Budaya Digital, dan Kemampuan Digital Karyawan terhadap Kinerja Organisasi UMKM di Kota Payakumbuh yang telah dikemukakan, maka penulis merumuskan saran dan pendapat yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan sebagai berikut:

1. Bagi Pelaku UMKM (Pemilik/Manajer)

Mengingat kepemimpinan digital memiliki pengaruh yang sangat kuat, para pimpinan UMKM di Kota Payakumbuh disarankan untuk tidak hanya berhenti pada penguasaan teknologi secara teknis, tetapi mulai mengintegrasikan teknologi ke dalam strategi bisnis inti. Pimpinan perlu memastikan bahwa kemampuan digital yang dimiliki karyawan tidak hanya digunakan untuk urusan administratif atau personal, melainkan diarahkan untuk inovasi produk, perluasan jangkauan pasar, dan efisiensi biaya operasional. Selain itu, pimpinan harus mampu mentransformasi budaya digital dari sekadar "paham teknologi" menjadi "budaya kerja berbasis data" agar dapat memberikan dampak nyata pada kinerja organisasi.

2. Bagi Karyawan UMKM di Kota Payakumbuh

Karyawan diharapkan tidak hanya sekedar mampu menggunakan perangkat digital (seperti media sosial atau aplikasi pesan), tetapi juga mulai mempelajari keterampilan digital yang lebih strategis, seperti analisis data penjualan sederhana, manajemen inventaris berbasis aplikasi, dan teknik pemasaran digital yang lebih mendalam. Peningkatan kompetensi ini penting agar peran karyawan dapat menjadi "jembatan" yang efektif dalam mendukung visi digital pemimpin guna mencapai target organisasi.

3. Bagi Pemerintah Kota Payakumbuh

Dinas terkait atau pemerintah daerah disarankan untuk menyelenggarakan program pelatihan yang tidak hanya bersifat pengenalan teknologi secara umum, namun lebih spesifik pada pendampingan digitalisasi operasional (seperti *digital supply chain* atau sistem akuntansi digital bagi UMKM).

Pemerintah juga perlu memfasilitasi forum kolaborasi antar UMKM agar budaya digital dapat terbentuk secara kolektif di Kota Payakumbuh, sehingga tercipta ekosistem digital yang mendukung pertumbuhan ekonomi daerah.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dari hasil penelitian menunjukkan jika bahwa budaya digital dan kemampuan digital karyawan belum mampu menjadi mediator yang signifikan. Maka, peneliti berikutnya disarankan untuk menggali variabel lain yang mungkin menjadi faktor penghambat (*variabel moderasi*), seperti keterbatasan infrastruktur digital, akses permodalan untuk teknologi, atau kesiapan mental (*digital mindset*) karyawan. Selain itu, cakupan wilayah penelitian dapat diperluas atau menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami lebih dalam mengapa integrasi teknologi pada UMKM belum mampu memberikan dampak kinerja yang optimal.

5.3 Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil temuan dalam penelitian ini, terdapat beberapa implikasi penting yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan maupun praktik bisnis UMKM:

1. Implikasi Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur manajemen digital dengan menunjukkan bahwa dalam konteks UMKM di Kota Payakumbuh, transformasi digital masih bersifat "*top-down*". Kepemimpinan digital terbukti menjadi penggerak utama (*primary driver*) yang sangat kuat dalam membentuk budaya dan meningkatkan kompetensi SDM. Namun, temuan budaya

digital dan kemampuan digital tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja memberikan implikasi bahwa teori *Knowledge-Based View* (KBV) dalam skala UMKM memerlukan prasyarat lain, yaitu integrasi sistem. Pengetahuan dan kemampuan individu tidak akan otomatis menjadi keunggulan kompetitif jika tidak dilembagakan ke dalam proses bisnis yang strategis. Hal ini memberikan ruang bagi pengembangan teori mengenai pentingnya "*Digital Alignment*" (keselarasan digital) antara kemampuan individu dengan strategi organisasi.

Implikasi teoritis selanjutnya berkaitan dengan mekanisme mediasi antar variabel. Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya digital tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan digital dan kinerja organisasi, sedangkan kemampuan digital karyawan terbukti memediasi hubungan tersebut secara tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa pada UMKM yang masih berada pada tahap awal transformasi digital, jalur peningkatan kinerja yang paling efektif adalah melalui penguatan kapabilitas individu, bukan melalui perubahan budaya organisasi secara abstrak.

2. Implikasi Praktis dan Manajerial

Secara praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM perlu memprioritaskan pengembangan kemampuan digital karyawan sebagai strategi utama dalam meningkatkan kinerja organisasi. Kepemimpinan yang kuat dalam mengadopsi teknologi memang berhasil meningkatkan skill karyawan, namun implikasinya adalah pimpinan harus melangkah lebih jauh untuk memastikan skill tersebut digunakan untuk aktivitas yang menghasilkan uang atau efisiensi biaya, bukan sekadar aktivitas administratif harian. Pimpinan perlu merancang ulang

prosedur operasional agar kemampuan digital karyawan benar-benar terpakai untuk meningkatkan nilai tambah usaha. Penelitian ini juga mengimplikasikan bahwa peran pimpinan UMKM sangat menentukan keberhasilan digitalisasi usaha. Kepemimpinan digital terbukti memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap peningkatan kemampuan digital karyawan. Oleh karena itu, pimpinan UMKM diharapkan tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pengarah, fasilitator, dan teladan dalam penggunaan teknologi digital di lingkungan kerja.

Implikasi manajerial lainnya adalah bahwa budaya digital perlu diposisikan sebagai fondasi jangka panjang yang harus diterjemahkan ke dalam praktek kerja nyata. Meskipun budaya digital belum terbukti berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi, budaya tersebut tetap penting sebagai dasar pembentukan perilaku kerja berbasis teknologi. Budaya digital akan memberikan dampak yang lebih nyata apabila didukung oleh sistem kerja, prosedur operasional, dan pembiasaan penggunaan teknologi dalam aktivitas sehari-hari UMKM.

Bagi pemerintah daerah dan instansi pembina UMKM, hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa program bantuan tidak boleh hanya berhenti pada pemberian pelatihan skill teknis atau sosialisasi budaya digital. Fokus program pembinaan perlu digeser pada pendampingan pasca-pelatihan untuk memastikan UMKM mampu mengintegrasikan teknologi tersebut ke dalam model bisnis mereka. Program penguatan kepemimpinan digital bagi pemilik UMKM tetap menjadi langkah paling strategis, karena pemilik adalah penentu arah (*gatekeeper*) utama dalam ekosistem UMKM yang akan menentukan apakah investasi digital akan berdampak pada kinerja atau hanya menjadi beban operasional.

Selain itu, hasil penelitian ini mengimplikasikan pentingnya program penguatan kepemimpinan digital bagi pemilik dan pengelola UMKM. Budaya digital harus mulai dipandang sebagai investasi jangka panjang. Meskipun saat ini belum berdampak langsung pada kinerja, implikasinya adalah organisasi perlu terus memupuk nilai-nilai digital agar menjadi fondasi yang kokoh untuk memastikan keberlanjutan UMKM tersebut dan bisa tumbuh menjadi skala yang lebih besar di era digitalisasi ini.

