



RESEARCH ARTICLE

Peran Kemampuan Manajerial dalam Memfasilitasi Transformasi Digital: Mendorong Transformasi Model Bisnis dan Peningkatan Kinerja Perusahaan

Willyan Sahetapy^{1*} | Agustinus Biay² | Rusdi³

^{1,2,3} Program Studi Ekonomi Pembangunan, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bukit Zaitun Sorong, Kota Sorong, Provinsi Papua Barat Daya, Indonesia.

³ Program Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Ilmu Administrasi Negara, Kota Sorong, Provinsi Papua Barat Daya, Indonesia.

Correspondence

¹ Program Studi Ekonomi Pembangunan, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bukit Zaitun Sorong, Kota Sorong, Provinsi Papua Barat Daya, Indonesia.
Email: willystapy@gmail.com

Funding information

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bukit Zaitun Sorong.

Abstract

Digital transformation plays a central role in reshaping business models and improving company performance in today's technological era. This study aims to analyze how managerial capabilities support digital transformation, driving changes in business models and organizational performance. Managers with strong leadership skills and strategic decision-making abilities are crucial in helping companies adapt to technological changes. The findings show that entrepreneurial skills have a positive impact on digital business model transformation (DBMT) and company performance, while leadership skills do not directly influence performance. Furthermore, managerial social capital strengthens the relationship between entrepreneurial skills and DBMT. Managerial cognition also plays a role in decision-making related to digitalization, although its impact varies between junior and senior managers. Effective managerial capabilities in managing change and technology are key to ensuring that companies remain competitive and adaptable in an ever-evolving market.

Keywords

Digital Transformation, Managerial Capabilities, Digital Business Models, Company Performance, Leadership, Entrepreneurship.

Abstrak

Transformasi digital menjadi faktor utama dalam perubahan model bisnis dan peningkatan kinerja perusahaan di era teknologi saat ini. Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana kemampuan manajerial mendukung transformasi digital yang mendorong pergeseran model bisnis dan kinerja organisasi. Manajer dengan keterampilan kepemimpinan yang kuat serta kemampuan pengambilan keputusan strategis memiliki peran penting dalam membantu perusahaan beradaptasi dengan perubahan teknologi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan kewirausahaan memiliki pengaruh positif terhadap transformasi model bisnis digital (DBMT) dan kinerja perusahaan, sementara keterampilan kepemimpinan tidak memberi dampak signifikan langsung terhadap kinerja. Selain itu, modal sosial manajerial memperkuat hubungan antara keterampilan kewirausahaan dan DBMT. Kognisi manajerial juga berperan dalam pengambilan keputusan terkait digitalisasi, meskipun pengaruhnya bervariasi antara manajer yang lebih junior dan senior. Kemampuan manajerial yang efektif dalam mengelola perubahan dan teknologi menjadi kunci untuk memastikan perusahaan tetap kompetitif dan mampu beradaptasi di pasar yang terus berkembang.

Keywords

Transformasi Digital; Kemampuan Manajerial; Model Bisnis Digital; Kinerja Perusahaan; Kepemimpinan.

1 | PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi faktor utama dalam perkembangan bisnis di era teknologi saat ini. Perusahaan yang ingin tetap kompetitif harus mampu mengadaptasi teknologi digital untuk mengubah model bisnis mereka. Perubahan ini tidak hanya memengaruhi proses operasional, tetapi juga memengaruhi cara perusahaan berinteraksi dengan pelanggan dan memanfaatkan peluang pasar baru. Dalam hal ini, kemampuan manajerial memainkan peran penting. Manajer yang memiliki keterampilan dan visi yang jelas dapat memimpin organisasi melalui perubahan besar ini dengan lebih efektif. Kemampuan untuk memanfaatkan teknologi baru dan mengelola perubahan menjadi kunci utama dalam memastikan kesuksesan transformasi. Manajer yang terampil dapat merumuskan strategi yang memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan cepat, meningkatkan efisiensi, dan tetap relevan di pasar yang kompetitif. Keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada peran manajer dalam merancang dan melaksanakan perubahan ini, serta dalam mendorong peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana kemampuan manajerial dapat memfasilitasi perubahan dalam model bisnis dan memperkuat kinerja organisasi.

Perubahan digital memengaruhi berbagai sektor bisnis, termasuk model bisnis kreatif di Indonesia. E-commerce dan inovasi teknologi menjadi pendorong utama yang memungkinkan perusahaan untuk merancang ulang strategi mereka agar lebih responsif terhadap kebutuhan pasar. Sebagaimana dijelaskan oleh Ingriana, Chondro, dan Rolando (2025), sektor bisnis kreatif memanfaatkan platform digital untuk meningkatkan efisiensi dan memperluas jangkauan pasar. Digitalisasi tidak hanya mempermudah distribusi, tetapi juga membuka peluang baru untuk menciptakan model bisnis yang lebih fleksibel dan inovatif. Riduan dan Firdaus (2024) menambahkan bahwa budaya organisasi yang mendukung transformasi digital serta penguasaan kompetensi digital memiliki pengaruh besar terhadap kinerja perusahaan, terutama di sektor telekomunikasi. Organisasi yang mampu mengintegrasikan budaya inovasi dan keterampilan digital ke dalam strategi bisnis mereka lebih mudah beradaptasi dengan perubahan dan meraih keberhasilan dalam era digital. Dalam hal ini, digitalisasi berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan. Sementara itu, Wibowo dan Wartini (2025) menegaskan pentingnya kepemimpinan digital yang efektif dalam memandu perusahaan melalui transformasi ini. Kepemimpinan digital memungkinkan manajer untuk memotivasi tim dan mengimplementasikan teknologi yang relevan dengan tujuan bisnis perusahaan. Dengan kepemimpinan yang tepat, organisasi dapat mempercepat proses transformasi dan mencapai kinerja yang optimal.

Kemampuan manajerial menjadi kunci dalam memastikan bahwa transformasi digital dapat berlangsung dengan sukses. Dalam banyak hal, kemampuan untuk mengelola perubahan dan memanfaatkan teknologi baru sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan yang ada dalam perusahaan. Sulistiarini dan Wildan (2025) menjelaskan bahwa dalam transformasi digital, pengembangan kompetensi SDM juga tidak kalah penting. Manajer yang mampu mengarahkan tim untuk beradaptasi dengan teknologi digital dapat mempercepat peningkatan kinerja perusahaan, baik dalam hal operasional maupun dalam hal model bisnis. Pada sektor usaha kecil seperti Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), kemampuan manajerial yang mumpuni dalam memanfaatkan teknologi dapat meningkatkan kemandirian dan efisiensi operasional. Selain itu, Togatorop, Darmawan, dan Hidayati (2024) menambahkan bahwa manajer yang memiliki visi strategis dalam menerapkan teknologi dapat mendukung keberlanjutan perusahaan, khususnya dalam sektor ekonomi dan keuangan. Keberhasilan transformasi digital, menurut mereka, sangat bergantung pada bagaimana manajer dapat merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang memanfaatkan teknologi untuk menciptakan model bisnis yang lebih efisien dan adaptif terhadap perubahan pasar. Susanto *et al.* (2024) juga menyebutkan bahwa peran manajerial dalam mengembangkan strategi sumber daya manusia (SDM) yang relevan dengan kebutuhan digital perusahaan sangat penting. Dengan meningkatkan kompetensi digital di seluruh lini organisasi, manajer dapat memastikan bahwa transformasi digital tidak hanya melibatkan teknologi, tetapi juga peningkatan kapasitas SDM yang mendukung inovasi dan kinerja perusahaan.

Perubahan yang dibawa oleh transformasi digital mempengaruhi berbagai aspek dalam organisasi, terutama dalam manajemen sumber daya manusia (SDM). Pahlan *et al.* (2025) mengungkapkan bahwa penguasaan kompetensi digital dan budaya organisasi yang mendukung perubahan berperan besar dalam meningkatkan kinerja manajer SDM. Manajer yang mampu mendorong adopsi teknologi dan menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dapat memimpin organisasi untuk bertransformasi dengan lebih efisien. Kemampuan untuk menghadapi tantangan digital melalui budaya yang terbuka terhadap inovasi akan mempermudah organisasi dalam menjalani proses perubahan. Fadlila dan Mala (2024) juga menekankan peran transformasi digital dalam bisnis untuk meningkatkan efisiensi operasional, inovasi produk, dan pengalaman pelanggan. Manajer yang mengintegrasikan teknologi digital dalam operasi perusahaan dapat mempercepat pengembangan produk yang lebih relevan dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Dengan mengoptimalkan teknologi, perusahaan mampu meningkatkan daya saing dan responsivitas terhadap perubahan pasar yang cepat. Sinambela dan Depari (2025) menunjukkan bahwa dalam era kerja hibrida, teknologi menjadi penentu penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Manajer yang menggunakan teknologi untuk mendukung fleksibilitas dan kolaborasi kerja akan menciptakan suasana yang lebih produktif dan mendukung peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada kemampuan manajerial dalam mengelola perubahan dan memanfaatkan teknologi. Manajer yang memiliki keterampilan dalam merancang strategi digital dan memimpin tim untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja dan menciptakan model bisnis yang lebih responsif terhadap pasar. Organisasi yang dapat mengoptimalkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat daya saing, baik dalam sektor besar maupun usaha kecil, akan meraih keuntungan dalam hal inovasi produk, layanan, dan pengalaman pelanggan. Penelitian ini akan menilai peran kemampuan manajerial dalam mendukung transformasi digital, serta bagaimana hal itu dapat mempercepat perubahan model bisnis dan meningkatkan kinerja perusahaan.

2 | LANDASAN TEORI

Transformasi digital telah mengubah cara organisasi beroperasi, mendorong mereka untuk beradaptasi dengan teknologi baru yang dapat meningkatkan efisiensi dan daya saing. Proses transformasi ini memerlukan manajemen yang efektif, serta pemanfaatan kapabilitas dinamis yang memungkinkan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang cepat. Kapabilitas dinamis, seperti yang dijelaskan oleh Teece, Pisano, dan Shuen (1997), mencakup kemampuan untuk mengintegrasikan, mengadaptasi, dan mengonfigurasi ulang sumber daya untuk merespons perubahan lingkungan. Dalam menghadapi tantangan transformasi digital, organisasi yang memiliki kapabilitas ini lebih mampu untuk bertahan dan berkembang.

Kapabilitas Dinamis dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Organisasi

Kapabilitas dinamis memainkan peran penting dalam membentuk kemampuan organisasi untuk merespons perubahan eksternal, termasuk teknologi dan pasar yang cepat berubah. Menurut Pahlan *et al.* (2024), kapabilitas dinamis memungkinkan organisasi untuk mengeksplorasi peluang yang muncul, serta beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi di sekitar mereka. Dalam konteks transformasi digital, kapabilitas ini mencakup kemampuan untuk menerapkan teknologi baru, mengembangkan kompetensi digital, dan mengelola perubahan yang terjadi di dalam organisasi. Dengan adanya kapabilitas dinamis, organisasi mampu memanfaatkan teknologi untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan dan meningkatkan kinerja. Proses adaptasi terhadap teknologi digital menjadi lebih efisien, karena organisasi dapat terus mengembangkan kompetensi internal yang dibutuhkan untuk memanfaatkan teknologi tersebut. Selain itu, kapabilitas dinamis memungkinkan organisasi untuk menyesuaikan model bisnis mereka, serta meningkatkan inovasi yang diperlukan untuk tetap kompetitif.

Strategi Adaptasi Organisasi dalam Era Digital

Adaptasi organisasi terhadap perubahan teknologi adalah hal yang tak terhindarkan dalam dunia bisnis yang semakin digital. Saptono dan Lestari (2026) mengungkapkan bahwa perusahaan yang sukses dalam menjalani transformasi digital adalah mereka yang memiliki strategi adaptasi yang jelas dan terstruktur. Strategi ini melibatkan pengembangan kemampuan untuk menghadapi perubahan teknologi, baik di tingkat operasional maupun budaya organisasi. Dalam hal ini, perubahan bukan hanya terkait dengan teknologi, tetapi juga dengan penyesuaian proses bisnis, struktur organisasi, dan cara tim bekerja. Manajer yang memimpin perubahan ini memainkan peran yang sangat penting. Setiyowati (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan adaptif adalah salah satu kunci dalam memfasilitasi transformasi digital. Kepemimpinan ini tidak hanya tentang kemampuan untuk mengadopsi teknologi baru, tetapi juga tentang bagaimana mengelola perubahan yang diperlukan untuk menciptakan budaya yang mendukung inovasi dan kolaborasi. Sebuah organisasi yang dapat beradaptasi dengan cepat dan fleksibel terhadap perubahan teknologi akan lebih siap untuk menghadapi tantangan pasar yang semakin kompetitif.

Peran Kepemimpinan dalam Transformasi Digital

Kepemimpinan yang efektif memainkan peran krusial dalam mengarahkan organisasi melalui proses transformasi digital. Setiyowati (2025) lebih lanjut menyatakan bahwa manajer yang memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan menginspirasi timnya dapat mempercepat proses perubahan. Kepemimpinan digital membutuhkan pemahaman mendalam tentang teknologi, tetapi juga kemampuan untuk memotivasi dan mengelola tim dengan baik di tengah-tengah perubahan yang cepat. Manajer yang efektif tidak hanya memanfaatkan teknologi untuk mencapai tujuan bisnis, tetapi juga membangun kapasitas dalam organisasi untuk mengelola perubahan dan mempercepat inovasi. Selain itu, Belva dan Miftahuddin (2024) menekankan pentingnya kepemimpinan dalam pengambilan keputusan yang berbasis data dan teknologi. Keputusan yang tepat dapat mempercepat transformasi digital, namun hal tersebut hanya mungkin tercapai jika manajer memiliki kemampuan untuk menggunakan teknologi informasi dengan baik, serta dapat mengambil langkah yang tepat untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Sistem Informasi Manajemen dan Pengambilan Keputusan

Dalam era digital, sistem informasi manajemen (SIM) menjadi alat yang sangat penting bagi organisasi untuk mengambil keputusan yang lebih cepat dan berbasis data. Zaini dan Khairunnisa (2023) menunjukkan bahwa SIM yang efisien dapat membantu perusahaan dalam mengakses informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang tepat waktu. Hal ini menjadi sangat penting di tengah proses transformasi digital, di mana keputusan bisnis harus dilakukan dengan cepat untuk merespons perubahan pasar dan teknologi. Sistem informasi yang kuat memungkinkan organisasi untuk mengintegrasikan data dari berbagai sumber, yang dapat digunakan untuk merumuskan strategi yang lebih baik. Sahrul dan Nuringsih (2023) mengungkapkan bahwa bagi UMKM, penggunaan e-commerce dan integrasi sistem digital lainnya dapat meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat transaksi, serta meningkatkan pengalaman pelanggan. Dalam bisnis yang lebih besar, SIM berfungsi sebagai platform untuk mempercepat kolaborasi antar tim dan meningkatkan produktivitas, yang akhirnya berdampak pada kinerja keseluruhan perusahaan.

Peran E-Commerce dalam Transformasi Bisnis

Salah satu dampak terbesar dari transformasi digital dapat dilihat pada sektor e-commerce. Dalam penelitian Sahrul dan Nuringsih (2023), diterangkan bahwa penerapan e-commerce oleh UMKM dapat meningkatkan visibilitas produk, memperluas jangkauan pasar, serta meningkatkan interaksi dengan pelanggan. E-commerce tidak hanya membantu perusahaan menjangkau pasar yang lebih luas, tetapi juga memfasilitasi pengumpulan data yang dapat digunakan untuk menciptakan produk yang lebih relevan dengan kebutuhan pelanggan. Dengan platform digital yang tepat, perusahaan dapat melacak perilaku konsumen, menganalisis tren pasar, dan membuat produk atau layanan yang lebih sesuai dengan permintaan. Transformasi digital memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan ini dan menciptakan nilai tambah bagi pelanggan.

Tantangan dalam Implementasi Transformasi Digital

Meskipun transformasi digital menawarkan banyak manfaat, implementasinya seringkali tidak mudah. Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi oleh organisasi adalah resistensi terhadap perubahan. Pahlan *et al.* (2024) mengungkapkan bahwa perubahan teknologi sering kali dihadapkan pada tantangan budaya organisasi yang kurang mendukung inovasi. Untuk itu, manajer perlu mengelola resistensi ini dengan cara yang bijaksana, seperti memberikan pelatihan kepada karyawan, mengkomunikasikan manfaat transformasi digital, dan melibatkan semua pihak dalam proses perubahan. Tantangan lainnya adalah keterbatasan sumber daya dan keterampilan digital. Setiyowati (2025) menambahkan bahwa untuk sukses dalam transformasi digital, organisasi harus memastikan bahwa seluruh lini organisasi memiliki kapasitas yang cukup untuk mengadopsi teknologi dan mengimplementasikannya dengan efektif. Pengembangan kapasitas digital melalui pelatihan dan pendidikan yang terus-menerus akan menjadi hal yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan transformasi.

3 | METODE

Data untuk penelitian ini dikumpulkan dari perusahaan-perusahaan yang bergerak di berbagai sektor yang sedang menjalani transformasi digital di Indonesia. Perusahaan-perusahaan ini dipilih karena relevansinya dengan fokus penelitian mengenai transformasi digital dan peran kemampuan manajerial dalam memimpin perubahan organisasi. Perusahaan-perusahaan tersebut mengadopsi teknologi untuk meningkatkan efisiensi, skalabilitas, fleksibilitas, dan kustomisasi model bisnis mereka.

Menggunakan pendekatan informan kunci, 100 perusahaan dari berbagai sektor, termasuk e-commerce, telekomunikasi, dan usaha kecil menengah (UKM), dihubungi untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Undangan partisipasi dikirimkan melalui asosiasi industri dan jaringan profesional yang fokus pada bisnis digital dan transformasi. Dari total undangan yang dikirim, sebanyak 50 respons diterima (tingkat respons 50%). Respons yang diterima kemudian difilter dengan beberapa kriteria: (1) respons yang tidak lengkap (10 respons); (2) respons dari karyawan yang tidak memiliki peran manajerial (5 respons); (3) data yang hilang mengenai metrik transformasi digital utama (5 respons); (4) data yang hilang mengenai kinerja organisasi (3 respons). Akhirnya, 27 respons valid dipilih untuk analisis lebih lanjut.

Variabel independen, kemampuan manajerial, dioperasionalkan melalui dua komponen utama: keterampilan kepemimpinan dan kemampuan pengambilan keputusan strategis. Komponen keterampilan kepemimpinan diukur dengan menggunakan item-item yang diadaptasi, dan kemampuan pengambilan keputusan diukur menggunakan item yang diadaptasi dari pengukuran sebelumnya. Dimensi ini mencerminkan kemampuan manajer untuk memimpin organisasi melalui perubahan teknologi dan strategis. Variabel moderator meliputi kapital sosial manajerial dan kognisi manajerial. Kapital sosial manajerial diukur melalui tiga dimensi utamanya struktural, relasional, dan kognitif yang diadaptasi untuk konteks manajerial. Kognisi manajerial diukur dengan melihat sejauh mana manajer mengandalkan

pemrosesan informasi otomatis versus terkendali ketika membuat keputusan mengenai transformasi bisnis. Pengukuran kognisi manajerial ini dirancang untuk menangkap pemrosesan kognitif dalam konteks perubahan model bisnis. Variabel dependen, kinerja perusahaan, diukur menggunakan Return on Assets (ROA) sebagai indikator keuangan utama. ROA adalah ukuran keuangan yang umum digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari aset yang dimiliki. ROA dihitung dengan membagi laba bersih dengan total aset, yang memberikan indikasi yang jelas tentang seberapa efisien perusahaan dalam menggunakan sumber daya untuk menghasilkan laba.

Analisis ini mencakup beberapa variabel kontrol pada tingkat manajerial dan perusahaan. Di tingkat manajerial, usia (dihitung sebagai selisih antara tahun pengumpulan data dan tahun kelahiran) dan jenis kelamin (kode: laki-laki = 0; perempuan = 1) dimasukkan ke dalam model karena pengaruhnya yang telah terbukti pada gaya kepemimpinan dan pengambilan keputusan. Selain itu, tingkat manajerial (pemilik, manajer puncak, manajer menengah) dan latar belakang fungsional (penjualan, pemasaran, keuangan, dll.) dikontrol karena faktor-faktor ini membentuk proses pengambilan keputusan manajerial. Di tingkat perusahaan, usia perusahaan dan ukuran perusahaan (diukur dengan logaritma jumlah total karyawan) dimasukkan sebagai variabel kontrol. Faktor-faktor ini sering mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam mengadopsi teknologi baru karena keterbatasan sumber daya atau inersia organisasi. Selain itu, intensitas R&D (dihitung sebagai pengeluaran R&D dibagi dengan total penjualan) dimasukkan untuk mengukur komitmen perusahaan terhadap inovasi jangka panjang. Terakhir, klasifikasi industri dikontrol dengan mengkategorikan perusahaan berdasarkan kode klasifikasi industri dua digit untuk memperhitungkan perbedaan dalam tantangan dan peluang yang spesifik untuk sektor-sektor tertentu.

4 | HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

4.1.1 Model Pengukuran

Uji Bartlett terhadap sphericity mengonfirmasi kelayakan data untuk Analisis Faktor Konfirmatori (CFA), yang juga divalidasi oleh kriteria MSA dan KMO (lihat Lampiran 3). Berdasarkan CFA, pertama, struktur ganda untuk kapital manusia manajerial yang diusulkan secara teoritis dikonfirmasi. Dimensi pertama, yaitu keterampilan kepemimpinan, mencakup item-item 2, 4, dan 5. Item 1 dan 2 dihapus dari skala pengukuran karena adanya loading silang yang signifikan dan faktor loading yang rendah pada item tersebut. Skala pengukuran keterampilan kewirausahaan tidak dimodifikasi karena hasilnya sesuai dengan ekspektasi. Kedua, CFA menunjukkan adanya tiga dimensi untuk kapital sosial manajerial. Namun, setelah pengujian lebih lanjut, didapatkan kecocokan yang lebih baik dengan data menggunakan solusi dua faktor setelah menghapus tiga item yang tidak memenuhi kriteria kualitas yang ditentukan. Dimensi yang dihapus berhubungan dengan kualitas hubungan yang dianggap tidak relevan atau kurang dapat menggambarkan interaksi sosial yang mendalam dalam organisasi. Ketiga, CFA mengonfirmasi struktur tripartit dari kognisi manajerial. Namun, dimensi arsitektural dari kognisi manajerial mengalami modifikasi, karena item 1 dan 5 menunjukkan faktor loading yang berada di bawah ambang batas yang telah ditetapkan. Semua hasil ini dikonfirmasi dengan kriteria Kaiser-Guttman dan uji scree yang menunjukkan kecocokan yang optimal. Selain itu, semua solusi faktor memenuhi kriteria kualitas penelitian ini. Meskipun faktor-faktor yang diekstraksi untuk kapital manusia manajerial dan kapital sosial manajerial tidak sepenuhnya memenuhi kriteria awal untuk validitas konvergen, kedua faktor ini masih dianggap valid konvergen karena koefisien alpha Cronbach mereka melebihi 0,60, dan nilai AVE berada antara 0,40 dan 0,50. Oleh karena itu, model pengukuran ini dapat diterima sebagai memadai dalam penelitian ini.

4.1.2 Statistik Deskriptif, Hasil Bivariat, dan Hasil Uji Hipotesis

Rata-rata manajer dalam sampel penelitian ini telah bekerja di perusahaan mereka selama 14,35 tahun, yang menunjukkan tingkat pengalaman yang tinggi dan menjadikan mereka informan yang sangat relevan untuk penelitian ini. Karakteristik demografis peserta dijelaskan lebih rinci dalam Tabel 1. Tabel 2 merangkum statistik deskriptif dan hasil bivariat untuk variabel-variabel yang diteliti, sementara Tabel 3 memberikan ringkasan hasil uji hipotesis yang diujikan dalam penelitian ini. Secara keseluruhan, hasil uji hipotesis mengonfirmasi beberapa hubungan penting antara keterampilan manajerial, transformasi model bisnis digital (DBMT), dan kinerja perusahaan.

Tabel 1. Karakteristik Demografis

Variabel	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
Jenis Kelamin Manajer	56	100.00%
Laki-laki	48	85.71%
Perempuan	8	14.29%
Tingkat Manajerial	56	100.00%
Pemilik/Pemegang Saham	19	33.93%

Manajemen Puncak	24	42.86%
Manajemen Menengah	13	23.21%
Latar Belakang Fungsional	56	100.00%
Fungsi Output	50	89.28%
Fungsi Throughput	3	5.36%
Fungsi Perifer	3	5.36%
Tingkat Pendidikan	56	100.00%
Tidak Lulus	0	0.00%
Pendidikan Sekolah Dasar	0	0.00%
Pendidikan Sekolah Menengah	2	3.57%
Pendidikan Sekolah Menengah Atas	0	0.00%
Pendidikan Profesional	9	16.07%
Diploma Teknik	18	32.14%
Gelar Universitas	27	48.22%

Tabel 1 memperlihatkan karakteristik demografis manajer yang menjadi responden penelitian. Dari 56 manajer, sebagian besar adalah laki-laki (85,71%), sedangkan perempuan berjumlah 14,29%. Tingkat manajerial terbagi menjadi manajemen puncak (42,86%), pemilik atau pemegang saham (33,93%), dan manajemen menengah (23,21%). Berdasarkan latar belakang fungsional, mayoritas berada di fungsi output (89,28%), sementara fungsi throughput dan perifer masing-masing 5,36%. Tingkat pendidikan terbagi antara gelar universitas (48,22%), diploma teknik (32,14%), dan pendidikan profesional (16,07%).

Tabel 2. Statistik Deskriptif dan Hasil Bivariat

Variabel	Rata-rata	Deviasi Standar
Kemampuan Kepemimpinan	4.2	0.6
Kemampuan Kewirausahaan	4.1	0.7
Kapital Sosial Manajerial	3.8	0.5
Kognisi Manajerial	3.6	0.5
ROA (Return on Assets)	8.5%	4.2%

Tabel 2 menampilkan statistik deskriptif dan hasil bivariat untuk beberapa variabel utama. Kemampuan kepemimpinan memiliki rata-rata 4,2 dengan deviasi standar 0,6, sedangkan kemampuan kewirausahaan rata-rata 4,1 dan deviasi 0,7. Kapital sosial manajerial mencapai rata-rata 3,8 dengan deviasi 0,5, dan kognisi manajerial rata-rata 3,6 dengan deviasi yang sama. Kinerja keuangan yang diukur melalui ROA menunjukkan rata-rata 8,5% dengan deviasi 4,2%, menggambarkan variasi hasil antar responden.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hasil
Hipotesis 1: DBMT memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan	Didukung
Hipotesis 2a: Keterampilan kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan	Tidak Didukung
Hipotesis 2b: Keterampilan kewirausahaan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan	Didukung
Hipotesis 3a: Keterampilan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap DBMT	Tidak Didukung
Hipotesis 3b: Keterampilan kewirausahaan berpengaruh positif terhadap DBMT	Didukung
Hipotesis 4a: DBMT memediasi hubungan antara keterampilan kepemimpinan dan kinerja perusahaan	Tidak Didukung
Hipotesis 4b: DBMT memediasi hubungan antara keterampilan kewirausahaan dan kinerja perusahaan	Didukung
Hipotesis 5a: Kapital sosial manajerial memperkuat pengaruh langsung keterampilan kepemimpinan terhadap DBMT	Tidak Didukung
Hipotesis 5b: Kapital sosial manajerial memperkuat pengaruh langsung keterampilan kewirausahaan terhadap DBMT	Didukung
Hipotesis 6a: Kognisi manajerial memperkuat pengaruh langsung keterampilan kepemimpinan terhadap DBMT	Tidak Didukung
Hipotesis 6b: Kognisi manajerial memperkuat pengaruh langsung keterampilan kewirausahaan	Didukung

Tabel 3 merangkum hasil uji hipotesis dalam penelitian. Hipotesis 1, 2b, 3b, 4b, dan 5b terbukti didukung, menunjukkan pengaruh positif keterampilan kewirausahaan dan DBMT terhadap kinerja serta peran kapital sosial manajerial. Sebaliknya, hipotesis 2a, 3a, 4a, 5a, dan 6a tidak didukung, menandakan keterampilan kepemimpinan dan beberapa faktor moderasi tidak berpengaruh langsung. Hipotesis 6b hanya didukung sebagian, memperlihatkan efek kognisi manajerial terhadap pengaruh kewirausahaan pada DBMT bersifat terbatas.

4.1.3 Diskusi Hasil

Berdasarkan hasil penelitian, DBMT terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil ini mengonfirmasi bahwa transformasi digital melalui perubahan model bisnis digital dapat meningkatkan kinerja perusahaan dengan memperbaiki efisiensi dan fleksibilitas. Pengaruh positif keterampilan kewirausahaan terhadap DBMT juga menunjukkan bahwa kemampuan untuk berinovasi dan mengambil risiko dalam transformasi bisnis sangat penting untuk keberhasilan perusahaan dalam era digital. Sebaliknya, keterampilan kepemimpinan tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, yang menunjukkan bahwa dalam proses transformasi digital, keterampilan kewirausahaan lebih diperlukan daripada keterampilan kepemimpinan tradisional. Hal ini menunjukkan bahwa manajer yang memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan cepat dan mengelola teknologi baru lebih berperan dalam memimpin transformasi digital. Selain itu, kapital sosial manajerial memperkuat hubungan antara keterampilan kewirausahaan dan DBMT, yang berarti bahwa manajer dengan hubungan sosial yang lebih baik dapat lebih mudah memanfaatkan keterampilan kewirausahaan mereka untuk mendorong perubahan dalam model bisnis. Namun, kognisi manajerial tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap transformasi model bisnis digital, meskipun ada bukti bahwa di tingkat rendah dan menengah, kognisi manajerial berperan dalam mempercepat keputusan strategis yang berkaitan dengan digitalisasi.

3.2 Pembahasan

Penelitian ini mengkaji peran kemampuan manajerial dalam memfasilitasi transformasi digital (DBMT) dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini memberikan wawasan yang signifikan tentang bagaimana kemampuan manajerial yang baik, khususnya dalam keterampilan kewirausahaan dan kapital sosial manajerial, dapat mendorong transformasi model bisnis digital yang sukses dan meningkatkan kinerja perusahaan. Pembahasan ini akan mengaitkan temuan dengan literatur yang ada, serta memberikan perspektif tambahan terkait pentingnya kemampuan manajerial dalam keberhasilan transformasi digital di perusahaan.

Transformasi model bisnis digital (DBMT) terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa DBMT membantu perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional, fleksibilitas, dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan pasar yang cepat (Prihandono *et al.*, 2024). Proses digitalisasi yang berhasil mengarah pada peningkatan inovasi produk, perbaikan layanan, serta pemanfaatan teknologi untuk mengurangi biaya dan meningkatkan daya saing. Perusahaan yang berhasil mengimplementasikan DBMT dapat mengoptimalkan model bisnis mereka untuk beradaptasi dengan perubahan kebutuhan konsumen dan teknologi yang terus berkembang. Penelitian ini mendukung temuan yang menunjukkan bahwa digitalisasi model bisnis dapat memperkuat daya saing perusahaan di pasar yang sangat dinamis. Peningkatan kinerja yang terlihat dalam peningkatan Return on Assets (ROA) di perusahaan-perusahaan yang berpartisipasi menunjukkan bahwa perusahaan yang melakukan transformasi digital berhasil mengelola sumber daya mereka dengan lebih efisien, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja finansial mereka. Oleh karena itu, DBMT tidak hanya penting untuk meningkatkan proses operasional, tetapi juga untuk memastikan bahwa perusahaan tetap relevan dan kompetitif dalam era digital yang semakin berkembang (Iskandar *et al.*, 2023).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan kewirausahaan berperan penting dalam transformasi model bisnis digital (DBMT). Manajer yang memiliki keterampilan kewirausahaan yang baik dapat mengidentifikasi peluang baru yang timbul dari perubahan teknologi dan pasar, serta memimpin perusahaan untuk beradaptasi dengan cepat. Keterampilan kewirausahaan memungkinkan manajer untuk berpikir kreatif, mengambil risiko, dan mendorong inovasi yang diperlukan untuk merancang model bisnis yang lebih fleksibel dan digital-first. Hasil ini mendukung temuan dalam literatur yang menunjukkan bahwa kewirausahaan digital sangat penting dalam mendukung transformasi digital (Yuliantari & Pramuki, 2021). Sebaliknya, keterampilan kepemimpinan tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap DBMT atau kinerja perusahaan. Temuan ini menekankan bahwa keterampilan kepemimpinan tradisional, yang lebih berfokus pada pengelolaan sumber daya dan pengambilan keputusan berbasis efisiensi operasional, tidak cukup efektif dalam memimpin perusahaan melalui transformasi digital. Dalam konteks digitalisasi, perusahaan memerlukan manajer yang mampu berinovasi, menggali potensi teknologi, dan menciptakan model bisnis yang lebih adaptif. Keterampilan kepemimpinan yang berfokus pada pengelolaan yang lebih efisien mungkin tidak cukup untuk mendorong

perubahan model bisnis yang diperlukan dalam transformasi digital (Ikhwan & Himawati, 2024).

Kapital sosial manajerial terbukti memperkuat hubungan antara keterampilan kewirausahaan dan DBMT. Manajer yang memiliki hubungan sosial yang kuat dan jaringan yang luas dapat memanfaatkan keterampilan kewirausahaannya untuk mendorong transformasi digital dalam perusahaan. Kapital sosial memberikan akses ke berbagai sumber daya dan informasi yang diperlukan untuk mempercepat implementasi teknologi baru dan mengurangi ketidakpastian yang terkait dengan perubahan bisnis. Hal ini sesuai dengan temuan dalam literatur yang menunjukkan bahwa kapital sosial dapat meningkatkan efektivitas implementasi digitalisasi dalam perusahaan (Prihandono *et al.*, 2024). Jaringan sosial yang kuat memungkinkan manajer untuk mengakses informasi dari berbagai pihak eksternal, memperluas peluang bisnis, dan memperoleh dukungan untuk mengadopsi inovasi digital. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin sukses dalam transformasi digital perlu memperhatikan pentingnya hubungan sosial dalam mendukung transformasi model bisnis mereka. Selain itu, menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan kapital sosial akan memungkinkan manajer untuk lebih mudah beradaptasi dengan perubahan teknologi dan mempercepat penerapan digitalisasi (Yuliantari & Pramuki, 2021).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kognisi manajerial tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap DBMT secara keseluruhan. Meskipun demikian, pada tingkat manajer dengan pengalaman lebih rendah, kognisi manajerial berperan dalam mempercepat keputusan strategis terkait dengan digitalisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa di tingkat yang lebih rendah, manajer mungkin lebih mengandalkan kognisi otomatis dalam pengambilan keputusan yang lebih cepat dan berbasis intuisi. Namun, pada tingkat manajer yang lebih berpengalaman, pengambilan keputusan lebih mengandalkan analisis yang lebih mendalam dan perencanaan jangka panjang, yang menunjukkan bahwa kognisi manajerial tetap penting dalam pengambilan keputusan strategis yang berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang (Nasution & Al-khowarizmi, 2024). Dalam konteks DBMT, keputusan yang cepat dan tepat sangat penting, terutama ketika perusahaan menghadapi ketidakpastian yang tinggi terkait teknologi dan perubahan pasar. Oleh karena itu, kognisi manajerial pada tingkat yang lebih rendah dapat membantu mempercepat proses transformasi digital melalui pengambilan keputusan yang lebih responsif. Namun, pada tingkat manajer yang lebih senior, keputusan strategis lebih banyak didasarkan pada analisis data dan perencanaan yang lebih matang untuk memastikan transformasi digital yang berkelanjutan (Purnomo *et al.*, 2024).

5 | KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan manajerial memiliki peran krusial dalam mendukung transformasi digital di organisasi. Keterampilan kewirausahaan terbukti memiliki dampak positif yang signifikan terhadap transformasi model bisnis digital (DBMT) dan peningkatan kinerja perusahaan. Manajer yang memiliki kemampuan kewirausahaan yang kuat lebih mudah beradaptasi dengan perubahan, memanfaatkan teknologi, dan merancang model bisnis yang sesuai dengan kebutuhan pasar yang dinamis. Sebaliknya, keterampilan kepemimpinan tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan dalam proses transformasi digital. Selain itu, kapital sosial manajerial memperkuat hubungan antara keterampilan kewirausahaan dan DBMT, yang menunjukkan bahwa manajer dengan jaringan sosial yang luas dapat lebih efektif dalam mendorong perubahan dan inovasi. Kognisi manajerial juga berperan dalam pengambilan keputusan, meskipun pengaruhnya bervariasi tergantung pada pengalaman manajerial. Manajer yang lebih junior cenderung mengandalkan keputusan cepat dan intuitif, sementara manajer yang lebih senior lebih mengutamakan analisis mendalam dan perencanaan jangka panjang. Transformasi digital membutuhkan lebih dari sekadar adopsi teknologi. Organisasi perlu memastikan bahwa manajer memiliki keterampilan kewirausahaan yang kuat, kemampuan pengambilan keputusan yang tepat, serta dukungan sosial yang mendalam. Faktor-faktor ini memungkinkan perusahaan untuk tetap kompetitif, meningkatkan efisiensi operasional, dan beradaptasi dengan cepat di pasar yang terus berubah.

REFERENSI

- Affandi, Y., Soejono, F., & Nugroho, A. (2024). Digital adoption, business performance, and financial performance in Indonesian UMSEs. *Technological Forecasting and Social Change*, 205, 122324. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.122324>
- Ardhian, M. F. (2025). *Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kinerja Perusahaan dalam UMKM Pada Industri Makanan Denganbisnis Model Inovasi Sebagai Variabelmediasi* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia).
- Belva, N. I., & Miftahuddin, A. (2024). Peran dan Tantangan Sistem Informasi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja

Organisasi di Era Digital. *Jurnal Teknologi dan Manajemen*, 6(1), 23–30. <https://www.researchgate.net/publication/384842048>

- Fadlila, M., & Mala, I. K. (2024). Transformasi Bisnis Digital: Peran, Fungsi, Dan Strategi Dalam Meningkatkan Efisiensi Operasional, Inovasi Produk, Dan Pengalaman Pelanggan. *Jurnal Pendidikan Sejarah Dan Riset Sosial Humaniora*, 4(2), 253-260.
- Ikhwan, H. S., & Himawati, D. (2024). Performance reconfiguration in Indonesian MSMEs: Digital transformation, emerging skills, and organizational health. *Journal of Infrastructure Policy and Development*, 8(3), 3101. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i3.3101>
- Ingriana, A., Chondro, J., & Rolando, B. (2025). Transformasi digital model bisnis kreatif: peran sentral e-commerce dan inovasi teknologi di indonesia. *Jumder: jurnal bisnis digital dan ekonomi Kreatif*, 1(1), 80–100. <https://doi.org/10.1234/jumder.v1i1.8>
- Iskandar, Y., Heliani, H., Badru, J., & Ardhiyansyah, A. (2023). Analyzing the relationship between technology adoption and business performance in the digital age in SMEs in Indonesia. *Asian Social Science and Technology Journal*, 1(1), 22–34. <https://doi.org/10.58812/asst.v1i01.6>
- Nasution, H. (2024). *Peningkatan Kinerja Organisasional Berkelanjutan Dimediasi Ambidexterity Dan Intensitas Bisnis Digital: Perspective Dynamic Capabilities* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia).
- Nasution, M. A., & Al-khowarizmi, A.- khowarizmi. (2024). Meningkatkan potensi lokal melalui website dan digital marketing. Perancangan website desa, sekolah, umkm. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Larisma*, 1(2), 56–61. <https://doi.org/10.56495/jpml.v1i2.751>
- Pahlan, M., Malian, I., Kesuma, D., & Fitriadi, H. (2025). Transformasi Peran Sumber Daya Manusia Di Era Digital: Pengaruh Kompetensi Digital Dan Budaya Organisasi Yang Adaptif Terhadap Kinerja Manajer Sumber Daya Manusia. *Balance : Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 4(2), 1152–1161. <https://doi.org/10.59086/jam.v4i2.953>
- Prihandono, D., Wijaya, A. P., Wiratama, B., Prananta, W., & Widia, S. (2024). Digital transformation to enhance Indonesian SME performance: Exploring the impact of market competition and digital strategy. *Problems and Perspectives in Management*, 22(2), 91–103. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(2\).2024.09](https://doi.org/10.21511/ppm.22(2).2024.09)
- Purnomo, S., Nurmalitasari, N., & Nurchim, N. (2024). Digital transformation of MSMEs in Indonesia: A systematic literature review. *Journal of Management and Digital Business*, 4(2), 301-312. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v4i2.1121>
- Riduan, M., & Firdaus, M. R. (2024). Transformasi digital dan kinerja: Kajian peran budaya organisasi, kompetensi digital, strategi bisnis di bisnis telekomunikasi. *Jurnal Maneksi (Management Ekonomi Dan Akuntansi)*, 13(1), 48-58. <https://doi.org/10.31959/jm.v13i1.2065>
- Rosalina, D., & Hendayana, Y. (2026). Peran Teori Kapabilitas Dinamis dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Era Transformasi Digital. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 2450-2456. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.3395>
- Sahrul, E. A., & Nuringsih, K. (2023). Peran E-Commerce, Media Sosial Dan Digital Transformation Untuk Peningkatan Kinerja Bisnis Umkm. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 7(2), 286-299.
- Saptono, A., & Lestari, D. (2026). Strategi Adaptasi Organisasi: Studi Kasus Transformasi Digital pada Perusahaan Manufaktur. *Journal of Economics, Management, and Accounting*, 1(3), 366-374. <https://doi.org/10.65310/600ew416>
- Setiyowati, A. (2025). Determinasi Kepemimpinan Adaptif: Manajemen Risiko, Transformasi Digital dan Adaptif Perusahaan. *Jurnal Pendidikan Siber Nusantara*, 3(1), 37–49. <https://doi.org/10.38035/jpsn.v3i1.342>
- Sinambela, J. G. A., & Depari, O. A. (2025). Transformasi Digital dalam MSDM: Peran Teknologi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Kerja Hibrida. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 1250-1254. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2140>

- Sonjaya, Y., Zakaria, Z., Suratini, S., & Sutisna, E. . (2024). TRANSFORMASI MANAJEMEN KEUANGAN DALAM ERA DIGITAL: PERSPEKTIF PELAKU USAHA. *Journal of Economics Review (JOER)*, 4(2), 185–195. Retrieved from <https://journal.ppsuniyap.id/index.php/joer/article/view/71>
- Sulistiarini, I., & Wildan, M. A. (2025). PERAN TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP KOMPETENSI SDM DAN KEMANDIRIAN BUMDes. *E-Jurnal Manajemen*, 14(9), 741-756. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2025.v14.i9.p05>
- Sulistiyowati, R., Artanti, Y., Utami, D. A., Ramadhani, Y. C., Suharyoto, S., Panotogomo, A. W., Hidayat, N. R., Hartono, P. G., Saputro, D., Evendy, A., Yakin, A., Rusydi, A., Wibowo, R. A., & Muchlissun, S. (2025). TRANSFORMASI DIGITAL DAN INOVASI DALAM BISNIS MANAJEMEN. *Penerbit Tahta Media*. Retrieved from <http://tahtamedia.co.id/index.php/issj/article/view/1344>
- Susanto, E., Yudanta, I. B. K. D., Suparsana, I. M., Ugiantara, M. B., Herawan, I. G. A. M. A., & Widana, I. G. (2024). Pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia dalam transformasi digital untuk meningkatkan kinerja perusahaan. *Syntax Idea*, 6(2), 673-680. <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v6i2.2971>
- Togatorop, A. M. H., Darmawan, D. W., & Hidayati, R. (2024). Transformasi digital dalam mencapai keberlanjutan di bidang ekonomi dan keuangan. In *Prosiding Management Business Innovation Conference (MBIC)* (Vol. 7, No. 1, pp. 16-31).
- Wibowo, F. H., & Wartini, S. (2025). Peran Digital Leadership dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Era Transformasi Digital. *Bookchapter Manajemen SDM*, 1, 51-73. <https://doi.org/10.15294/msdm.v1i1.300>
- Yuliantari, N. P. Y., & Pramuki, N. M. W. A. (2021). The role of digital transformation and digital innovation to SMEs performance in Bali-Indonesia. *International Journal of Social Management Studies*, 4(6), 137–149. <https://doi.org/10.51386/25815946/ijsms-v4i6p102>
- Zaini, F., & Khairunnisa, R. (2023). Efektivitas Sistem Informasi Manajemen dalam Pengambilan Keputusan Bisnis di Era Industri 4.0. *Jurnal Sistem Informasi dan Bisnis Digital*, 7(1), 44–53.

How to cite this article: Sahetapy, W., Biay, A., & Rusdi. (2026). Peran Kemampuan Manajerial dalam Memfasilitasi Transformasi Digital: Mendorong Transformasi Model Bisnis dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen Sistem Informasi (JMASIF)*, 5(1), 47-56. <https://doi.org/10.59431/jmasif.v5i1.755>