

DISERTASI

Pengaruh Green Innovation, Green Knowledge Management dan Green Transformational Leadership yang Dimediasi oleh Risiko terhadap Green Corporate Performance



UNIVERSITAS TRISAKTI

Disusun oleh:

Hendra Gunawan

221022005005

PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS TRISAKTI

JAKARTA

2025

**PENGARUH *GREEN INNOVATION*, *GREEN KNOWLEDGE*
MANAGEMENT DAN *GREEN TRANSFORMATIONAL*
LEADERSHIP YANG DIMEDIASI OLEH RISIKO TERHADAP
*GREEN CORPORATE PERFORMANCE***



UNIVERSITAS TRISAKTI

Diajukan oleh:

Nama : Hendra Gunawan

NIM : 221022005005

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Dalam

PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS TRISAKTI

JAKARTA

2025



UNIVERSITAS TRISAKTI

PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI

Sekretariat : Gedung Hendriawan Sie Lt. VI, Kampus A Universitas Trisakti
Jl. Kyai Tapa, Jakarta 11440, Telp : 56969211, 5663232, ext. 8336, Fax : 56959211

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Hendra Gunawan
NIM : 221022005005
Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi
Konsentrasi : Manajemen Strategik

Adalah peserta Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor pada Program doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang jika dalam hasil karya ilmiah saya ini terdapat unsur-unsur Plagiat.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 15 Juli 2025

METERAI
TEMPEL
C1AMX105124100

Hendra Gunawan

SURAT ORISINALITAS

**Disertasi/Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
Telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama

: Hendra Gunawan

NIM

: 221022005005

Tanda Tangan

:



Tanggal

: 17 Juli 2025

**Catatan : 1). Isi redaksi disesuaikan dengan peraturan Fakultas masing-masing
2). Wajib Tanda Tangan Asli dan Stempel Asli
3). Wajib di Ketik, Jangan Tulis Tangan**



FORMULIR : UJI BEBAS PLAGIASI

No. Dok : FRM-PUS-04-03
Revisi 00
Tgl. Efektif : 01 Januari 2019
Halaman : 1/1

FORM UJI BEBAS PLAGIASI

No. 013-021/02-01/Perpus/FEB/IV/2025

Bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini telah lolos persyaratan uji plagiasi dengan batas 20 %

| | |
|-----------------------------------|--|
| Nama | : Hendra Gunawan |
| NIM | 221022005005 |
| Dosen Pembimbing | : Prof. Dr. Bahtiar Usman, MM., CIFM, CIERM : Dr. Justine Tanuwijaya, MBA , CHRMP |
| Persentase Kemiripan : 19% | |

Demikian atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Jakarta, 16 April 2025

Petugas

(Nur Widiastuti)

TANDA PERSETUJUAN DISERTASI

1. Nama : Hendra Gunawan
2. NIM : 221022005005
3. Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi
4. Konsentrasi : Manajemen Strategik
5. Judul Disertasi : Pengaruh *Green Innovation, Green Knowledge Management, Green Transformational Leadership* yang dimediasi oleh Risiko terhadap *Green Corporate Performance*

Jakarta, 17 Juli 2025

Mengetahui
Ketua Program Studi Doktor Ilmu
Ekonomi



Prof. Dr. Willy Arafah, M.M., D.B.A

Menyetujui
Pembimbing Disertasi
(Promotor)



Prof. Dr. Bahtiar Usman, M.M., CIFM

Menyetujui
Pembimbing disertasi
(Co-Promotor)



Dr. Justine Tanuwijaya, M.B.A. CHRMP



UNIVERSITAS TRISAKTI

TRISAKTI UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS

DISSERTATION APPROVAL FORM

1. Name : Hendra Gunawan
2. NIM/NIRM : 221022005005
3. MAJOR : Doctor of Economic
4. Concentration : Strategic Management
5. Dissertation Title : *The Influence of Green Innovation, Green Knowledge Management, Green Transformational Leadership Mediated by Risk on the Green Corporate Performance*

Jakarta, 17 Juli 2025

Acknowledge by,
Head of Program Doctor of Economics

Prof. Dr. Willy Arafah, M.M, D.B.A

Approved by,
Dissertation Advisor
(Promotor)

Prof. Dr. Bahtiar Usman, M.M., CIFM

Approved by,
Dissertation Advisor
(Co - Promotor)

Dr. Justine Tanuwijaya, M.B.A. CHRMP



**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
UNIVERSITAS TRISAKTI**

DISSERTATION ATTESTATION MARK

Name : Hendra Gunawan
NIM : 221022005005
Batch : 13
Concentration : Strategic Management
Dissertation Title : The Influence of Green Innovation, Green Knowledge Management, Green Transformational Leadership Mediated by Risk on the Green Corporate Performance.

DISSERTATION EXAMINATION COMMITTEE

Based on the results of the Open Dissertation Examination of the Doctoral Program in Economics, Faculty of Economics and Business, Trisakti University, which was held on July 15, 2025, the dissertation has been approved by the Promoter commission

| EXAMINER | SIGNATURE | DATE |
|---|-----------|--------------|
| <u>Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, M.M., CIRR., CMA., CPM (Asia)</u> (Head) | | 19/08/2025 |
| <u>Prof. Dr. Bahtiar Usman, M.M., CIFM., CIERM</u> (Promoter) | | 23 Juli 2025 |
| <u>Dr. Justine Tanuwijaya, M.B.A., CHRMP</u> (Co-Promoter) | | 23 Juli 2025 |
| <u>Prof. Dr. Asep Hermawan, M.Sc.</u> (Examiner) | | 28 Juli 2025 |
| <u>Dr. Lucy Warsindah, M.M. CHRMP</u> (Examiner) | | 04 Aug 2025 |
| <u>Dr. Tiara Puspa, M.M. CHRMP. AIBIZ</u> (Examiner) | | 30 Juli 2025 |
| <u>Dr. Kusnadi, S.E., M.M</u> (External Examiner) | | 01 Aug 2025 |

The Influence of Green Innovation, Green Knowledge Management, Green Transformational Leadership Mediated by Risk on the Green Corporate Performance
Hendra Gunawan



PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI UNIVERSITAS TRISAKTI

TANDA PENGESAHAN DISERTASI

Nama : Hendra Gunawan
NIM : 221022005005
Angkatan : 13
Konsentrasi : *Strategic Management*

Judul Disertasi : *Pengaruh Green Innovation, Green Knowledge Management, Green Transformational Leadership yang dimediasi oleh Risiko terhadap Green Corporate Performance*

PANITIA PENGUJI DISERTASI

Berdasarkan hasil Ujian Terbuka Disertasi Program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, yang dilaksanakan pada tanggal 15 Juli 2025, maka dengan ini Disertasi telah disetujui oleh Komisi Promotor.

| PENGUJI | TANDA TANGAN | TANGGAL |
|---|--------------|--------------|
| <u>Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, M.M., CIRR., CMA., CPM(A)</u> Ketua Penguji | | 19 Aug 2025 |
| <u>Prof. Dr. Bahtiar Usman, M.M., CIFM., CIERM</u> Promotor | | 23 Juli 2025 |
| <u>Dr. Justine Tanuwijaya, M.B.A., CHRMP</u> Co-Promotor | | 23 Juli 2025 |
| <u>Prof. Dr. Asep Hermawan, M.Sc.</u> Anggota | | 28 Juli 2025 |
| <u>Dr. Lucy Warsindah, M.M. CHRMP</u> Anggota | | 04 Aug 2025 |
| <u>Dr. Tiara Puspa, M.M. CHRMP. AIBIZ</u> Anggota | | 30 Juli 2025 |
| <u>Dr. Kusnadi, S.E., M.M</u> Penguji Luar | | 01 Aug 2025 |

Pengaruh Green Innovation, Green Knowledge Management, Green Transformational Leadership yang dimediasi oleh Risiko terhadap Green Corporate Performance

Hendra Gunawan

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Trisakti, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hendra Gunawan
NIM : 221022005005
Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jenis Karya : Disertasi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Trisakti Hak Bebas Royalti Non eksklusif (Non -exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Pengaruh *Green Innovation, Green Knowledge Management, Green Transformational Leadership* yang dimediasi oleh Risiko terhadap *Green Corporate Performance*

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Universitas Trisakti berhak menyimpan, mengalih media / format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Universitas Trisakti

Pada Tanggal 17 Juli 2025

Yang Menyatakan

(Hendra Gunawan)

- Catatan :**
- 1). Isi redaksi disesuaikan dengan peraturan Fakultas masing-masing
 - 2). Wajib Tanda Tangan Asli dan Stempel Asli
 - 3). Wajib di Ketik, Jangan Tulis Tangan

ABSTRAK

Dalam era modern dan globalisasi yang semakin menekankan pentingnya keberlanjutan, perusahaan diharuskan untuk mengadopsi strategi bisnis yang ramah lingkungan demi meningkatkan daya saing dan kinerja mereka. Konsep kinerja korporasi hijau menjadi salah satu indikator utama untuk mengukur keberhasilan perusahaan dalam menerapkan prinsip keberlanjutan.

Penelitian ini mengkaji perusahaan asuransi umum, yang memiliki peranan penting dalam sektor keuangan dan sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan serta regulasi pemerintah. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis pengaruh *green innovation*, *green knowledge management*, dan *green transformational leadership* terhadap *green corporate performance*, dengan risiko sebagai variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi manajemen dalam merumuskan strategi bisnis yang lebih berkelanjutan dan responsif terhadap tantangan lingkungan. Metode yang digunakan ini adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis statistik untuk menguji pengaruh antar variabel melalui SEM AMOS dengan 307 responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *green innovation* memiliki pengaruh secara langsung terhadap *green corporate performance*. *Green innovation* terhadap risiko memiliki pengaruh secara langsung. *Green knowledge management* berpengaruh secara langsung terhadap *green corporate performance* serta *green knowledge management* memiliki pengaruh secara langsung terhadap risiko. Selanjutnya *green transformational leadership* menunjukkan pengaruh secara langsung terhadap *green corporate performance* dan *green transformational leadership* memiliki pengaruh secara langsung terhadap risiko. Risiko memiliki pengaruh secara langsung terhadap *green corporate performance*. Dalam analisis peran mediasi, ditemukan bahwa *green innovation* yang dimediasi oleh risiko berpengaruh secara parsial (*partial mediation*) terhadap *green corporate performance*. *Green knowledge management* yang dimediasi oleh risiko memiliki pengaruh secara parsial (*partial mediation*) terhadap *green corporate performance*. *Green transformational leadership* yang dimediasi oleh risiko menunjukkan pengaruh secara parsial (*partial mediation*) terhadap *green corporate performance*.

Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun *green innovation*, *green knowledge management*, dan *green transformational leadership* secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan *green corporate performance*. Peran risiko sebagai mediator turut memberikan pengaruh parsial (*partial mediation*) dalam mempengaruhi secara langsung. Oleh karena itu, perusahaan asuransi umum perlu memperhatikan strategi penilaian dan mitigasi risiko dalam implementasi *green innovation*, *green knowledge management*, dan *green transformational leadership* guna meningkatkan *green corporate performance*.

Kata Kunci: *Green innovation*, *Green knowledge management*, *Green transformational leadership*, Risiko, *Green corporate performance*

ABSTRACT

In the modern era and globalization that increasingly emphasizes the importance of sustainability, companies are required to adopt environmentally friendly business strategies to improve their competitiveness and performance. The concept of green corporate performance is one of the main indicators to measure the success of companies in implementing sustainability principles. This study examines general insurance companies, which have an important role in the financial sector and are greatly influenced by environmental factors and government regulations. The purpose of this study is to analyze the influence of green innovation, green knowledge management, and green transformational leadership on green corporate performance, with risk as a mediating variable. This research is expected to provide insights for management in formulating business strategies that are more sustainable and responsive to environmental challenges. This method used is a quantitative approach with statistical analysis to test the relationship between variables through SEM AMOS with 307 respondents. The results of the study show that green innovation has a direct influence on green corporate performance. Green innovation on risk has a direct influence. Green knowledge management has a direct effect on green corporate performance and green knowledge management has a direct influence on risk. Furthermore, green transformational leadership shows a direct influence on green corporate performance and green transformational leadership has a direct influence on risk. Risk has a direct influence on green corporate performance. In the analysis of the role of mediation, it was found that green innovation mediated by risk has a partial effect (partial mediation) on green corporate performance. Green knowledge management mediated by risk has a partial effect (partial mediation) on Green Corporate Performance. Green transformational leadership mediated by risk shows a partial effect (partial mediation) on green corporate performance. This finding indicates that although green innovation, green knowledge management, and green transformational leadership directly contribute to increasing green corporate performance. The role of risk as a mediator also provides a partial effect (partial mediation) in effect of the relationship. Therefore, general insurance companies need to pay attention to risk assessment and risk mitigation strategies in the implementation of green innovation, green knowledge management, and green transformational leadership in order to improve green corporate performance.

Keywords: *Green innovation, Green knowledge management, Green transformational leadership, Risk, Green corporate performance*

PRAKATA

Dengan mengucapkan segala puji syukur ke hadirat Allah SWT, Tuhan YME yang telah melimpahkan berkah dan karunia Nya, sehingga disertasi dengan judul: “Pengaruh *Green Innovation, Green Knowledge Management* dan *Green Transformational Leadership* yang dimediasi oleh *Risiko* terhadap *Green Corporate Performance* pada perusahaan Asuransi Umum di Jakarta”.

Penyelesaian penulisan proposal disertasi ini melibatkan berbagai pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan yang sangat berarti. Pada kesempatan ini secara khusus menyampaikan ucapan terimakasih kepada Bapak Prof. Dr. Bahtiar Usman, M.M., CIFM., CERM. dan Ibu. Dr. Justine Tanuwijaya, M.B.A., CHRMP. Selaku Promotor dan Co-Promotor. Tak lupa terima kasih disampaikan juga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Kadarsah Suryadi, DEA selaku Rektor Universitas Trisakti
2. Ibu Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, M.M., CIRR., CMA., CPM (Asia) sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti
3. Bapak Prof. Dr. Willy Arafah, M.M, DBA, sebagai Ketua Program Studi Program Doktor Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti
4. Bapak. Prof. Dr. Asep Hermawan, M.Sc sebagai Ketua Dewan Penguji, Ibu Dr. Lucy Warsindah, M.M., CHRMP dan Ibu. Dr. Tiarapuspa, M.M.,

Pengaruh *green innovation, green knowledge management, green transformational leadership* yang dimediasi oleh risiko terhadap *green corporate performance*
Hendra Gunawan

CHRMP. AIBIZ sebagai Anggota Dewan Penguji serta Dr. Kusnadi, S.E., M.M. sebagai Penguji luar yang telah memberikan banyak masukan dan saran untuk menambah nilai Disertasi ini demi tujuan memberikan kontribusi yang lebih baik dari perspektif akademis dan praktis

5. Ibu. Prof. Farah Margaretha, ME., Ph.D sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti dan seluruh Dosen Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti yang telah mendukung dan memberikan semangat selama ini, hingga selesainya disertasi ini
6. Ibu Dr. Kurniawati, MM. CMA. CPM sebagai Ketua Program Studi S1 Manajemen dan seluruh Dosen Program S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti yang telah mendukung dan memberi semangat selama ini, hingga selesainya disertasi ini.
7. Ibu Dr. Erny Tajib, S.E., M.M dan Ibu drg. Monica Dewi Ranggaini, MKG., FICD yang telah memberikan dukungan dan kolaborasi dalam menerapkan E-Sinopsis pada penyelesaian disertasi ini.
8. Segenap Staf dan Sekretariat Program Doktorat Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, atas semua dukungan, bantuan dan koordinasinya selama proses belajar.
9. Istri dan anak-anak tersayang yang dengan setia dan tulus hati mendampingi dan memberikan dorongan semangat, selama menjalani proses belajar di Program Doktorat Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti hingga selesai.

10. Rekan-rekan Mahasiswa Program S3 *Strategic Management* angkatan 13 atas kerjasama dan kebersamaannya selama mengikuti kegiatan perkuliahan hingga selesai.
11. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, tetapi telah berkontribusi dalam penyelesaian disertasi ini, penulis ucapkan banyak terima kasih.

Akhir kata, Semoga disertasi ini dapat memberikan berkah dan nilai manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan, juga memberikan peluang terhadap penelitian berikutnya.

Jakarta, Juli 2025

Hendra Gunawan



UNIVERSITAS TRISAKTI

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| ABSTRAK | ii |
| ABSTRACT | xi |
| PRAKATA | xi |
| DAFTAR ISI | xv |
| DAFTAR TABEL | xix |
| DAFTAR GAMBAR | xxi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xxii |
| BAB I. PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang Penelitian | 1 |
| 1.2. Perumusan Masalah | 11 |
| 1.3. Pertanyaan Penelitian | 20 |
| 1.4. Tujuan Penelitian | 21 |
| 1.5. Manfaat Penelitian | 22 |
| 1.6. Definisi Terminologi | 22 |
| 1.7. Sistematika Penulisan | 25 |
| BAB II. TINJAUAN PUSTAKA | 28 |
| 2.1. Landasan Teori | 28 |
| 2.1.1. <i>Resource Based View (RBV)</i> | 28 |
| 2.1.2. <i>Natural Resource Based View (NRBV)</i> | 31 |
| 2.1.3. <i>Green Innovation (GI)</i> | 35 |

| | | |
|---------|---|----|
| 2.1.4. | <i>Green Knowledge Management (GKM)</i> | 39 |
| 2.1.5. | <i>Green Transformational Leadership (GTL)</i> | 44 |
| 2.1.6. | Risiko (RO)..... | 48 |
| 2.1.7. | <i>Green Corporate Performance (GCP)</i> | 56 |
| 2.2. | Penelitian Terdahulu | 58 |
| 2.3. | Rerangka Konseptual | 71 |
| 2.4. | Pengembangan Hipotesis | 74 |
| 2.4.1. | <i>Green Corporate Performance</i> dan <i>Green Innovation</i> | 74 |
| 2.4.2. | <i>Green Innovation</i> dan Risiko | 76 |
| 2.4.3. | <i>Green Corporate Performance</i> dan <i>Green Knowledge Management</i> | 77 |
| 2.4.4. | <i>Green Knowledge Management</i> dan Risiko | 78 |
| 2.4.5. | <i>Green Corporate Performance</i> dan <i>Green Transformational Leadership</i> | 80 |
| 2.4.6. | <i>Green Transformational Leadership</i> dan Risiko | 82 |
| 2.4.7. | Risiko dan <i>Green Corporate Performance</i> | 83 |
| 2.4.8. | <i>Green Innovation</i> , Risiko dan <i>Green Corporate Performance</i> | 86 |
| 2.4.9. | <i>Green Knowledge Management</i> , Risiko dan <i>Green Corporate Performance</i> | 88 |
| 2.4.10. | <i>Green Transformational Leadership</i> , Risiko dan | |

| | |
|--|-----|
| <i>Green Corporate Performance</i> | 90 |
| BAB III. METODOLOGI PENELITIAN | 92 |
| 3.1. Rancangan Penelitian | 92 |
| 3.2. Definisi Variabel dan Pengukuran | 94 |
| 3.3. Metode Pengumpulan Data | 98 |
| 3.4. Metode Pengujian Data (Uji Instrumen Penelitian) | 100 |
| 3.4.1 Uji Validitas | 100 |
| 3.4.2 Uji Reliabilitas | 102 |
| 3.4.3 Metode Analisis <i>Structural Equation Model</i> (SEM) | 103 |
| 3.5. Metode Analisis Data | 105 |
| 3.5.1. Analisis Statistik Deskriptif | 105 |
| 3.5.2. Model Persamaan Struktural dan Hipotesis | 105 |
| 3.5.3. Uji Sobel | 107 |
| BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 111 |
| 4.1. Deskripsi Data/Objek Penelitian | 111 |
| 4.1.1. Data Demografi Responden | 111 |
| 4.1.2. Analisis Statistik Deskriptif | 114 |
| 4.2. Analisis Hasil Penelitian | 123 |
| 4.2.1 Pengujian Hipotesis | 123 |
| 4.3. Pembahasan Hasil Penelitian | 126 |
| BAB V. SIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN DAN SARAN | |
| UNTUK PENELITIAN SELANJUTNYA | 161 |

| | |
|--|-----|
| 5.1. Simpulan | 161 |
| 5.2. Implikasi..... | 163 |
| 5.2.1. Implikasi Teoritis | 163 |
| 5.2.2. Implikasi Manajerial..... | 166 |
| 5.3. Keterbatasan Penelitian | 168 |
| 5.4. Saran Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya..... | 168 |
| DAFTAR PUSTAKA | 171 |
| LAMPIRAN..... | 200 |



DAFTAR TABEL

| | |
|---|-----|
| Tabel 1. Premi dicatat Asuransi Umum tahun 2021 – 2023 | 13 |
| Tabel 2. Tabel pangsa pasar asuransi umum tahun 2023..... | 14 |
| Tabel 3. Penelitian-penelitian terdahulu | 60 |
| Tabel 4. Indikator Pengukuran..... | 94 |
| Tabel 5. <i>Factor loading based on sample size</i> | 100 |
| Tabel 6. Hasil Pengujian Validitas Instrumen | 101 |
| Tabel 7. Hasil Pengujian Reliabilitas Per Dimensi Variabel Penelitian..... | 103 |
| Tabel 8. <i>Goodness-of-fit index</i> | 104 |
| Tabel 9. Uji <i>sobel test</i> risiko memediasi <i>green innovatioan</i> terhadap <i>green corporate performance</i> | 108 |
| Tabel 10. Uji <i>sobel test</i> risiko memediasi <i>green knowledge management</i> terhadap <i>green corporate performance</i> | 109 |
| Tabel 11. Uji <i>sobel test</i> risiko memediasi <i>green transformational leadership</i> terhadap <i>green corporate performance</i> | 109 |
| Tabel 12. Karakteristik Demografi Responden | 112 |
| Tabel 13. Statistik Deskriptif Terhadap <i>Green Innovation</i> | 115 |
| Tabel 14. Statistik Deskriptif <i>Green Knowledge Management</i> | 116 |
| Tabel 15. Persepsi Responden Terhadap <i>Green Transformational Leadership</i> | 119 |
| Tabel 16. Statistik Deskriptif Risiko..... | 120 |

| | |
|---|-----|
| Tabel 17. Statistik Deskriptif <i>Green Corporate Performance</i> | 122 |
| Tabel 18. Uji Hipotesis | 124 |



DAFTAR GAMBAR

| | | |
|-----------|--|-----|
| Gambar 1. | Rerangka Konseptual | 74 |
| Gambar 2. | Model Struktural (<i>Estimates</i>) | 106 |
| Gambar 3. | Model Struktural (Standardized Solutions)..... | 107 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|-----|
| Lampiran 1. Kuesioner Penelitian | 200 |
| Lampiran 2. Hasil Olah Data..... | 207 |
| Lampiran 3. Daftar Perusahaan Asuransi yang menjadi Sampel Penelitian Tahun 2023 | 224 |





BERITA ACARA

Ujian Terbuka

Pada hari ini, Selasa tanggal 15 Juli 2025, bertempat di Ruang Auditorium FEB, Gedung S Lt. 8, Kampus A Universitas Trisakti telah dilaksanakan Ujian Terbuka mahasiswa Program Doktor Ekonomi :

Nama : **HENDRA GUNAWAN**
N I M : 221022005006
Konsentrasi : *Strategic Management*
Judul Proposal : ***Pengaruh Green Innovation, Green Knowledge Management, dan Green Trasformational Leadership yang Dimediasi Oleh Risiko Terhadap Green Corporate Performance.***

Demikian Berita Acara Ujian Terbuka ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Jakarta, 15 Juli 2025

Ketua Penguji..........(Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, M.M., CIRR., CMA., CPM (Asia))

Promotor..........(Prof. Dr. Bahtiar Usman, M.M., CIFM., CIERM)

Co-Promotor..........(Dr. Justine Tanuwijaya, M.B.A., CHRMP)

Mahasiswa yang bersangkutan..........(Hendra Gunawan)




DAFTAR HADIR

Ujian Terbuka

Kandidat Doktor Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti:

Nama : **HENDRA GUNAWAN**
N I M : **221022005006**
Konsentrasi : Strategic Management
Hari / Tanggal : 15 Juli 2025
Waktu : 11.00 wib s.d selesai
Tempat Seminar : Ruang Sidang Program Doktor Ilmu Ekonomi, Gedung S Lantai 8,
Kampus A Universitas Trisakti
Judul Disertasi : ***Pengaruh Green Innovation, Green Knowledge Management, dan Green Trasformational Leadership yang Dimediasi Oleh Risiko Terhadap Green Corporate Performance***

| N I M | KANDIDAT DOKTOR | TANDA TANGAN |
|--------------|-----------------|---|
| 221022005006 | HENDRA GUNAWAN |  |

Tim Penguji

| NO | NAMA PENGUJI | JABATAN | TANDA TANGAN |
|----|--|--------------|---|
| 1 | Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, M.M., CIRR., CMA., CPM (Asia) | Ketua |  |
| 2 | Prof. Dr. Bahtiar Usman, M.M., CIFM, CIERM | Promotor |  |
| 3 | Dr. Justine Tanuwijaya, M.B.A., CHRMP | Co-Promotor |  |
| 4 | Prof. Dr. Asep Hermawan, M.Sc | Anggota |  |
| 5 | Dr. Lucy Warsindah, M.M. CHRMP | Anggota |  |
| 6 | Dr. Tiara Puspa, MM, CHRMP, AIBIZ | Anggota |  |
| 7 | Dr. Kusnadi, S.E., M.M | Penguji Luar |  |



NILAI Ujian Terbuka

Nama : **HENDRA GUNAWAN**
N I M : **221022005006**
Konsentrasi : Strategic Management
Hari / Tanggal : 15 Juli 2025
Waktu : 11.00 wib s.d selesai
Tempat Seminar : Ruang Sidang Program Doktor Ilmu Ekonomi, Gedung S Lantai 8,
Kampus A Universitas Trisakti
Judul Disertasi : ***Pengaruh Green Innovation, Green Knowledge Management, dan Green Trasformational Leadership yang Dimediasi Oleh Risiko Terhadap Green Corporate Performance***

| N I M | KANDIDAT DOKTOR | NILAI | | KETERANGAN |
|--------------|-----------------|-------|-------|------------|
| | | ANGKA | HURUF | |
| 221022005006 | HENDRA GUNAWAN | 90.42 | A | LULUS |

Tim Penguji

| NO | NAMA PENGUJI | JABATAN | TANDA TANGAN |
|----|--|--------------|--------------|
| 1 | Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, M.M., CIRR., CMA., CPM (Asia) | Ketua | |
| 2 | Prof. Dr. Bahtiar Usman, M.M., CIFM, CIERM | Promotor | |
| 3 | Dr. Justine Tanuwijaya, M.B.A., CHRMP | Co-Promotor | |
| 4 | Prof. Dr. Asep Hermawan, M.Sc | Anggota | |
| 5 | Dr. Lucy Warsindah, M.M. CHRMP | Anggota | |
| 6 | Dr. Tiara Puspa, MM, CHRMP, AIBIZ | Anggota | |
| 7 | Dr. Kusnadi, S.E., M.M | Penguji Luar | |

Tenggang Waktu Ujian Sidang Ulang: Paling cepat 2 (dua) minggu setelah sidang sebelumnya



UNIVERSITAS TRISAKTI

UNIVERSITAS TRISAKTI

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS – UNIVERSITAS TRISAKTI

Kampus A – Jl. Kyai Tapa No.1 – Grogol – Jakarta Barat 11440 – Indonesia

Telp : +62-21-5663232 (Hunting)

Direct: +62-21 5644271

E-mail : feb@trisakti.ac.id

Website: <https://feb.trisakti.ac.id>

Jakarta, 13 Agustus 2024

No : 262/S3IE/SM/Usakti/VIII/2024

Perihal : SK Promotor & Co-Promotor Disertasi

Kepada Yth. Bapak/Ibu

1. Prof. Dr. Bahtiar Usman, MM., CIFM., CIERM. (Promotor)
2. Dr. Justine Tanuwijaya, MBA., CHRMP. (Co-Promotor)

Di Tempat

Dengan hormat,

Dengan ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk membimbing mahasiswa Program Doktor Ilmu Ekonomi Konsentrasi Manajemen Strategik, semester ganjil tahun akademik 2024/2025 sebagai berikut:

Nama : **Hendra Gunawan**
NIM : 221022005005

Dalam pelaksanaan bimbingan Disertasi, Promotor dan Co-Promotor dimohon untuk:

1. Menyelesaikan judul disertasi dan melakukan perubahan pada judul bila dianggap perlu serta melakukan bimbingan dalam penyusunan Disertasi.
2. Mengisi dan menandatangani kartu konsultasi setiap kali bimbingan dan melakukan pengisian secara detail pokok pembahasannya, minimal 6 (enam) kali sampai Disertasi disetujui.

Demikian kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Ketua Konsentrasi Ilmu Manajemen

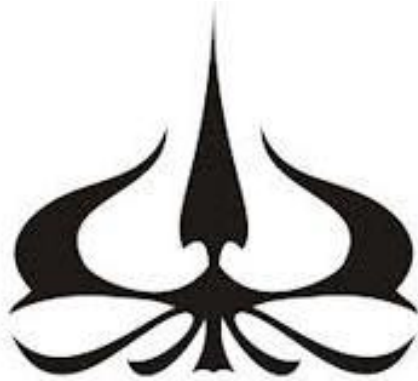
Prof. Dr. Willy Arafah, MM., DBA., CMA.

Tembusan

Nama : **Hendra Gunawan**
NIM : 221022005005

DISERTASI

**DAMPAK KAPABILITAS, MODEL BISNIS, DAN
TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP KINERJA UMKM:
PERAN MEDIASI KEMITRAAN STRATEGIS**



**Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
dalam Mendapatkan Gelar Doktor Ekonomi**

Diajukan oleh:

Nama: Ragil Yoga Edi

NIM: 222021805010

PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI

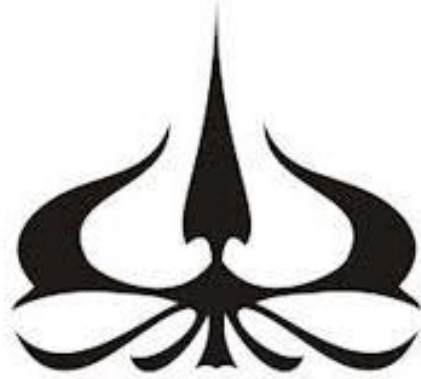
UNIVERSITAS TRISAKTI

JAKARTA

JULI 2025

DISSERTATION

**THE IMPACT OF CAPABILITY, BUSINESS MODELS, AND
DIGITAL TRANSFORMATION ON UMKM PERFORMANCE:
THE MEDIATION ROLE OF STRATEGIC PARTNERSHIPS**



**A dissertation written in Partial Fulfillment of the Requirements in
Get a Doctorate Degree in Economics**

Submitted by:

Name : Ragil Yoga Edi

NIM : 222021805010

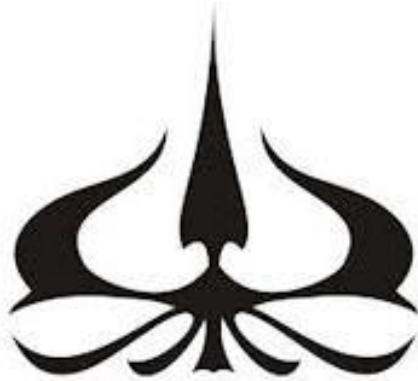
DOCTORAL PROGRAM IN ECONOMICS

TRISAKTI UNIVERSITY

JAKARTA

JULY 2025

**DAMPAK KAPABILITAS, MODEL BISNIS, DAN
TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP KINERJA UMKM:
PERAN MEDIASI KEMITRAAN STRATEGIS**



**Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
dalam Mendapatkan Gelar Doktor Ekonomi**

Diajukan oleh:

Nama: Ragil Yoga Edi

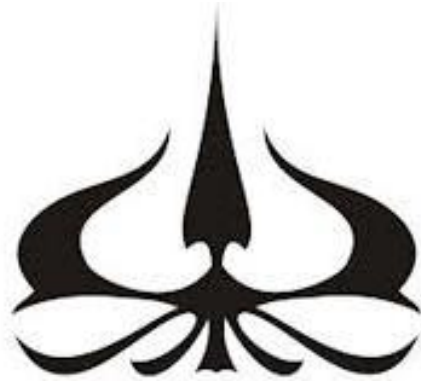
NIM: 222021805010

**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
UNIVERSITAS TRISAKTI**

JAKARTA

JULI 2025

**THE IMPACT OF CAPABILITY, BUSINESS MODELS, AND
DIGITAL TRANSFORMATION ON UMKM PERFORMANCE:
THE MEDIATION ROLE OF STRATEGIC PARTNERSHIPS**



**A dissertation written in Partial Fulfillment of the Requirements in
Get a Doctorate Degree in Economics**

Submitted by:

Name : Ragil Yoga Edi

NIM : 222021805010

DOCTORAL PROGRAM IN ECONOMICS

TRISAKTI UNIVERSITY

JAKARTA

JULY 2025



**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
UNIVERSITAS TRISAKTI**

TANDA PENGESAHAN DISERTASI

Nama : Ragil Yoga Edi
NIM : 222021805010
Angkatan : 10
Konsentrasi : Manajemen Strategik
Judul Disertasi : Dampak Kapabilitas, Model Bisnis, dan Transformasi Digital Terhadap Kinerja UMKM: Peran Mediasi Kemitraan Strategis

PANITIA PENGUJI DISERTASI

Berdasarkan hasil Ujian Terbuka Disertasi Program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, yang dilaksanakan pada tanggal 09 Juli 2025, maka dengan ini Disertasi telah disetujui oleh Komisi Promotor.

| PENGUJI | TANDA TANGAN | TANGGAL |
|---|---------------------|----------------|
| <u>Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, MM., CIRR., CMA., CPM</u> Ketua Penguji | | 8/8/2025 |
| <u>Prof. Dr. Willy Arafah, MM., DBA., CMA</u> Promotor | | 18/7/2025 |
| <u>Dr. Justine Tanuwijaya, MBA., CHRMP</u> Co-Promotor | | 18/7/2025 |
| <u>Prof. Dr. Bahtiar Usman, MM., CIFM., CIERM</u> Anggota | | 18/7/2025 |
| <u>Dr. Deasy Aseanty, SE., MM., CHRMP</u> Anggota | | 13/8/2025 |
| <u>Dr. Dra. Dita Oki Berliyanti, MM., CHRMP</u> Anggota | | 18/7/2025 |
| <u>Prof. Dr. Ahmad Badawi Saluy, SE., MM</u> Penguji Luar | | 5/8/2025 |



UNIVERSITAS TRISAKTI

PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI UNIVERSITAS TRISAKTI

DISSERTATION ATTESTATION MARK

Name : Ragil Yoga Edi
NIM : 222021805010
Batch : 10
Concentration : *Strategic Management*
Dissertation Title : *The Impact of Capability, Business Models, and Digital Transformation on MSME Performance: The Mediation Role of Strategic Partnerships*

DISSERTATION EXAMINATION COMMITTEE

Based on the results of the Open Dissertation Examination of the Doctoral Program in Economics, Faculty of Economics and Business, Trisakti University, which was held on July, 09th, 2025, the dissertation has been approved by the Promoter commission.

| Penguji | Tanda Tangan | Tanggal |
|---|--------------|-----------|
| <u>Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, MM., CIRR., CMA., CPM</u> (Head) | | 8/8/2025 |
| <u>Prof. Dr. Willy Arafah, MM., DBA., CMA</u> (Promoter) | | 18/7/2025 |
| <u>Dr. Justine Tanuwijaya, MBA., CHRMP</u> (Co-Promoter) | | 18/7/2025 |
| <u>Prof. Dr. Bahtiar Usman, MM., CIFM., CIERM</u> (Examiner) | | 18/7/2025 |
| <u>Dr. Deasy Aseanty, SE., ME., CHRMP</u> (Examiner) | | 13/8/2025 |
| <u>Dr. Dra. Dita Oki Berliyanti, MM., CHRMP</u> (Examiner) | | 18/7/2025 |
| <u>Prof. Dr. Ahmad Badawi Saluy, SE., MM</u> (Examiner) | | 5/8/2025 |



UNIVERSITAS TRISAKTI

UNIVERSITAS TRISAKTI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

TANDA PERSETUJUAN DISERTASI

1. Nama : Ragil Yoga Edi
2. NIM : 222021805010
3. Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi
4. Konsentrasi : Manajemen Strategik
5. Judul Disertasi : Dampak Kapabilitas, Model Bisnis, dan Transformasi Digital Terhadap Kinerja Umkm: Peran Mediasi Kemitraan Strategis

Jakarta, 09 Juli 2025

Mengetahui
Ketua Konsentrasi Ilmu Manajemen
Doktor Ilmu Ekonomi

Prof. Dr. Willy Arafah, MM., DBA., CMA

Menyetujui
Pembimbing Disertasi
(Promotor)

Prof. Dr. Willy Arafah, MM., DBA., CMA

Menyetujui
Pembimbing disertasi
(Co-Promotor)

Dr. Justine Tanuwijaya, MBA., CHRMP

DISSERTATION APPROVAL FORM

1. Name : Ragil Roga Edi
2. NIM/NIRM : 222021805010
3. MAJOR : Doctor of Economic
4. Concentration : Strategic Management
5. Dissertation Title : *The Impact of Capabilities, Business Models, and Digital Transformation on MSME Performance: The Mediation Role of Strategic Partnerships*

Jakarta, 09 July 2025

Acknowledge by,
Head of Management Science
Concentration Doctor of Economics



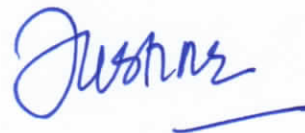
Prof. Dr. Willy Arafah, MM., DBA., CMA

Approved by,
Dissertation Advisor
(Promotor)



Prof. Dr. Willy Arafah, MM., DBA., CMA

Approved by,
Dissertation Advisor
(Co - Promotor)



Dr. Justine Tanuwijaya, MBA., CHRMP



UNIVERSITAS TRISAKTI

PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI

Sekretariat : Gedung Hendriawan Sie Lt. VI, Kampus A Universitas Trisakti
Jl. Kyai Tapa, Jakarta 11440, Telp : 56969211, 5663232, ext. 8336, Fax : 56959211

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ragil Yoga Edi
NIM : 222021805010
Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi
Konsentrasi : Manajemen Strategik

Adalah peserta Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang jika dalam hasil karya ilmiah saya ini terdapat unsur-unsur Plagiat.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 09 Juli 2025

5000
SEKOLAH MELU BUKHAR
METEPAI
TEMPEL
820AMX421867474

Ragil Yoga Edi

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh kapabilitas, model bisnis, dan transformasi digital terhadap kinerja UMKM dan peran mediasi kemitraan strategis sebagai variabel perantara. Penelitian ini menggunakan data hasil survey terhadap 247 pengusaha atau pengelola UMKM di Jakarta yang telah menggunakan platform digital dalam kegiatan bisnis. Data yang terhimpun dianalisis menggunakan PLS-SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model bisnis, transformasi digital, serta kemitraan strategis berpengaruh terhadap kinerja UMKM di Jakarta. Selain itu, kemitraan strategis dapat menjembatani relasi antara bisnis model dan transformasi digital dengan kinerja perusahaan sehingga relasi tersebut berdampak secara signifikan. Namun di sisi lain, keseluruhan relasi yang melibatkan kapabilitas mengindikasikan tidak adanya pengaruh terhadap kinerja baik secara langsung maupun dengan mediasi kemitraan strategis pada UMKM di Jakarta.

Hasil penelitian ini mencerminkan hambatan terbesar bagi UMKM di Jakarta untuk berkembang adalah rendahnya kapabilitas menjadi temuan yang menarik sekaligus kebutuhan mendesak untuk membangun program peningkatan kemampuan UMKM yang lebih sistematis dan terarah. Program kemitraan strategis dengan sektor pemerintahan maupun swasta dapat diarahkan untuk memberikan pelatihan dan pendampingan yang diperlukan. Selain itu, pola-pola pembinaan harus disesuaikan dengan kondisi UMKM sehingga sesuai dengan kebutuhan yang dihadapi. Selain itu diperlukan juga peningkatan literasi digital bagi UMKM untuk dapat mengakses pasar yang lebih luas. Pemanfaatan media sosial serta platform penjualan online menjadi salah satu program literasi yang paling populer di kalangan UMKM. Selain itu, pemerintah harus menjembatani akses serta kemampuan adopsi terhadap teknologi digital yang dapat mendukung operasi bisnis UMKM di Jakarta.

Kata kunci: Kapabilitas, model bisnis, transformasi digital, kemitraan strategis, kinerja, UMKM, Jakarta.

ABSTRACT

This study examines the impact of competences, business models, and digital transformation on SME success, with strategic relationships serving as a mediating variable. This study employs survey data from 247 entrepreneurs or managers of SMEs in Jakarta who have engaged digital platforms in their business operations. The gathered data were examined via PLS-SEM. The research findings demonstrate that business models, digital transformation, and strategic relationships influence the performance of SMEs in Jakarta. Moreover, strategic partnerships can connect business models and digital transformation with corporate performance, so profoundly influencing that relationship. Conversely, the comprehensive relationship concerning capacities demonstrates little effect on performance, directly or via the mediation of strategic alliances in SMEs in Jakarta.

The findings of this study indicate that the primary impediment to the development of SMEs in Jakarta is their limited capabilities, highlighting both a significant insight and an urgent necessity for establishing more systematic and targeted initiatives for enhancing SME skills. Strategic partnership initiatives with governmental and private entities might be aimed at delivering essential training and support. The coaching methodologies must be tailored to the circumstances of MSMEs to address their specific demands. Furthermore, enhancing digital literacy for MSMEs is essential to facilitate access to a broader market. The utilization of social media and e-commerce platforms has emerged as a prominent literacy initiative among MSMEs. Furthermore, the government must facilitate access to and the adoption of digital technology that can enhance the operations of MSMEs in Jakarta.

Keywords: *Capability, business model, digital transformation, strategic partnership, performance, MSMEs, Jakarta.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga disertasi dengan judul "Dampak Kapabilitas, Model Bisnis, dan Transformasi Digital terhadap Kinerja UMKM: Peran Mediasi Kemitraan Strategis" dapat diselesaikan dengan baik. Disertasi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar doktor ilmu ekonomi pada program studi manajemen stratejik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kapabilitas organisasi, model bisnis, serta transformasi digital berkontribusi terhadap kinerja perusahaan, dengan kemitraan strategis sebagai variabel mediasi. Dalam era yang semakin kompetitif dan berbasis teknologi, pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor ini menjadi sangat penting bagi perusahaan untuk bertahan dan berkembang di pasar yang dinamis.

Saya menyadari bahwa penelitian ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa dukungan, bimbingan, dan masukan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, saya untuk mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada **Prof. Dr. Willy Arafah, MM, DBA, CMA.** selaku Promotor yang telah memberikan arahan dan masukan substansial terhadap disertasi ini. Rasa terima kasih juga saya haturkan kepada **Ibu Dr. Dr. Justine Tanuwijaya, MBA., CHRMP.** selaku Co-Promotor yang telah memberikan bimbingan dan semangat akademik yang luar biasa sehingga bobot disertasi ini menjadi lebih bernilai. Tak lupa, saya juga ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih saya kepada:

1. Prof. Dr. Ir Kadarsah Suryadi, DEA selaku Rektor Universitas Trisakti.

2. Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, MM. CIRR. CMA. CPA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti.
3. Prof. Dr. Willy Arafah, MM, DBA, CMA. selaku Ketua konsentrasi Strategic Management.
4. Prof. Dr. Bahtiar Usman, SE., MM., CIFM., CIERM. selaku Sekretaris konsentrasi Strategic Management dan sebagai Ketua penguji saat uji seminar hasil, sudah memberikan masukan, sharing pengalaman yang sangat bermanfaat.
5. Dr. Deasy Aseanty, SE., MM., CHRMP., Dr. Dra. Dita Oki Berliyanti, MM., CHRMP selaku Penguji yang telah mengkritisi dan memberikan masukan yang sangat berarti terhadap disertasi ini.
6. Dr. Andreas Wahyu Gunawan P., SE., MBA, CHRMP dan Prof. Dr. Ahmad Badawi Saluy, SE., MM sebagai Penguji yang selalu memberikan kritik serta analisis yang tajam dan mendasar sehingga disertasi ini dapat direkonstruksi secara lebih mendalam.
7. Para dosen Program Doktor Ilmu Ekonomi konsentrasi strategic Management yang telah memberikan pengetahuan dan cara pandang yang sangat fundamental selama masa perkuliahan.
8. Para staf akademik, khususnya Ibu Ade Maria, Pak Erry, Pak Supri serta seluruh staf yang sangat mendukung penyelesaian disertasi ini.
9. Rekan-rekan Angkatan X yang selalu mendukung dan menyemangati saya dalam menyelesaikan disertasi ini.

10. Bapak Zamroni Salim, Ph.D selaku Kepala Pusat Riset Ekonomi Makro dan Keuangan yang telah memberikan masukan terhadap perbaikan disertasi ini. Saya sampaikan pula terima kasih kepada rekan-rekan civitas Tim Kelompok Riset Ekonomi Berbasis Pengetahuan yang telah mendukung kelancaran penyelesaian disertasi ini dengan pasokan material jurnal dan bacaan serta diskusi yang sangat masif.
11. Bahtiar Rifai, Ph.D Ketua Kelompok Riset Ekonomi Berbasis Pengetahuan
12. Saya menyampaikan terima kasih kepada rekan-rekan enumerator Hafidz Anadwi serta Deny Ismirosady yang telah membantu pengumpulan data lapangan hingga larut malam ke segenap penjuru Jakarta.
13. Kepada Ibu Melva selaku Kasatpel UMKM Kecamatan Matraman yang telah membantu memberikan data dan informasi mengenai kegiatan UMKM. Dinas terkait beserta jajarannya, serta rekan-rekan pengusaha dan pengelola UMKM yang telah membantu memberikan data.
14. Kedua orang tua saya, Bpk. AKP. Purn. Soedarso (alm) dan Ibu Sumarti yang telah berjuang membesarkan dan mendidik dengan kesabaran dan nilia-nilai luhur sehingga saya dapat terus menghidupkan semangat belajar yang tak pernah berhenti.
15. Isteri saya tercinta, Rieny Marlia yang selalu setia menemani, memberikan sumbangsih pemikiran dan mendukung hal-hal teknis untuk penyelesaian disertasi ini. Tak lupa untuk putri-putriku tercinta Rayna Audia Yoga, Nathania Putri Yoga (almh), dan Reynata Adriana Yoga yang selalu ceria dan menjadi penyemangat yang luar biasa.

Saya memahami bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam disertasi saya ini. Oleh karena itu, saya terbuka terhadap masukan serta saran untuk penyempurnaan lebih lanjut serta bersedia bilamana diminta bekerjasama untuk melaksanakan penelitian lebih lanjut.. Semoga disertasi ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang ekonomi dan manajemen bisnis, serta bagi para praktisi yang ingin memahami lebih jauh tentang strategi perusahaan dalam menghadapi tantangan era digital.

Jakarta, 9 Juli 2025



Ragil Yoga Edi

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| ABSTRAK | i |
| KATA PENGANTAR | iii |
| DAFTAR ISI | vii |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang | 1 |
| 1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah Penelitian | 11 |
| 1.3. Tujuan Penelitian | 14 |
| 1.4. Manfaat Penelitian | 15 |
| 1.5. Signifikansi Penelitian | 15 |
| 1.6. Sistematika Penulisan | 16 |
| BAB II. TINJAUAN PUSTAKA | 18 |
| 2.1. Landasan Teori | 18 |
| 2.1.1. <i>RBV dan Teori Manajemen Modern</i> | 20 |
| 2.1.2. Implementasi <i>RBV</i> dalam Variable Penelitian | 22 |
| 2.1.2.1. Kinerja Perusahaan | 25 |

| | | |
|----------|--|----|
| 2.1.2.2. | Kapabilitas | 27 |
| 2.1.2.3. | Model Bisnis | 30 |
| 2.1.2.4. | Kemitraan Strategis | 31 |
| 2.1.2.5. | Transformasi Digital | 38 |
| 2.2. | Penelitian Terdahulu..... | 42 |
| 2.3. | Rerangka Konseptual | 52 |
| 2.4. | Pengembangan Hipotesis | 54 |
| 2.4.1. | Pengaruh Kapabilitas terhadap Kinerja Perusahaan | 54 |
| 2.4.2. | Pengaruh Kapabilitas terhadap Kemitraan Strategis | 58 |
| 2.4.3. | Pengaruh Kemitraan Strategis terhadap Kinerja Perusahaan | 60 |
| 2.4.4. | Pengaruh Model Bisnis terhadap Kemitraan Strategis | 63 |
| 2.4.5. | Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Perusahaan | 65 |
| 2.4.6. | Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kemitraan Strategis | 67 |
| 2.4.7. | Pengaruh Model Bisnis terhadap Kinerja Perusahaan | 70 |
| 2.4.8. | Pengaruh Kapabilitas terhadap Kinerja Perusahaan yang Dimediasi oleh Kemitraan Strategis | 71 |
| 2.4.9. | Pengaruh Model Bisnis terhadap Kinerja Perusahaan yang Dimediasi oleh Kemitraan Strategis | 72 |

| | | |
|--|--|-----------|
| 2.4.10. | Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Perusahaan yang Dimediasi oleh Kemitraan Strategis | 74 |
| BAB III. METODOLOGI PENELITIAN | | 76 |
| 3.1. | Rancangan Penelitian | 76 |
| 3.2. | Definisi Operasional Variabel | 76 |
| 3.2.1. | Kinerja Perusahaan | 76 |
| 3.2.2. | Kapabilitas | 78 |
| 3.2.3. | Model Bisnis | 80 |
| 3.2.4. | Kemitraan Strategis | 82 |
| 3.2.5. | Transformasi Digital | 84 |
| 3.3. | Metode Pengumpulan Data | 86 |
| 3.3.1. | Teknik Pengumpulan Data | 86 |
| 3.3.2. | Populasi dan Sampel | 86 |
| 3.4. | Metode Pengujian Data | 87 |
| 3.4.1. | Pengujian Validitas | 87 |
| 3.4.2. | Pengujian Reliabilitas | 88 |
| 3.4.3. | Evaluasi Kriteria <i>Good of Fit</i> | 88 |
| 3.5. | Metoda Analisis Data | 90 |
| BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | | 91 |
| 4.1. | Deskripsi Data | 91 |
| 4.2. | Karakteristik Demografis Responden | 91 |
| 4.3. | Statistik Deskriptif | 100 |

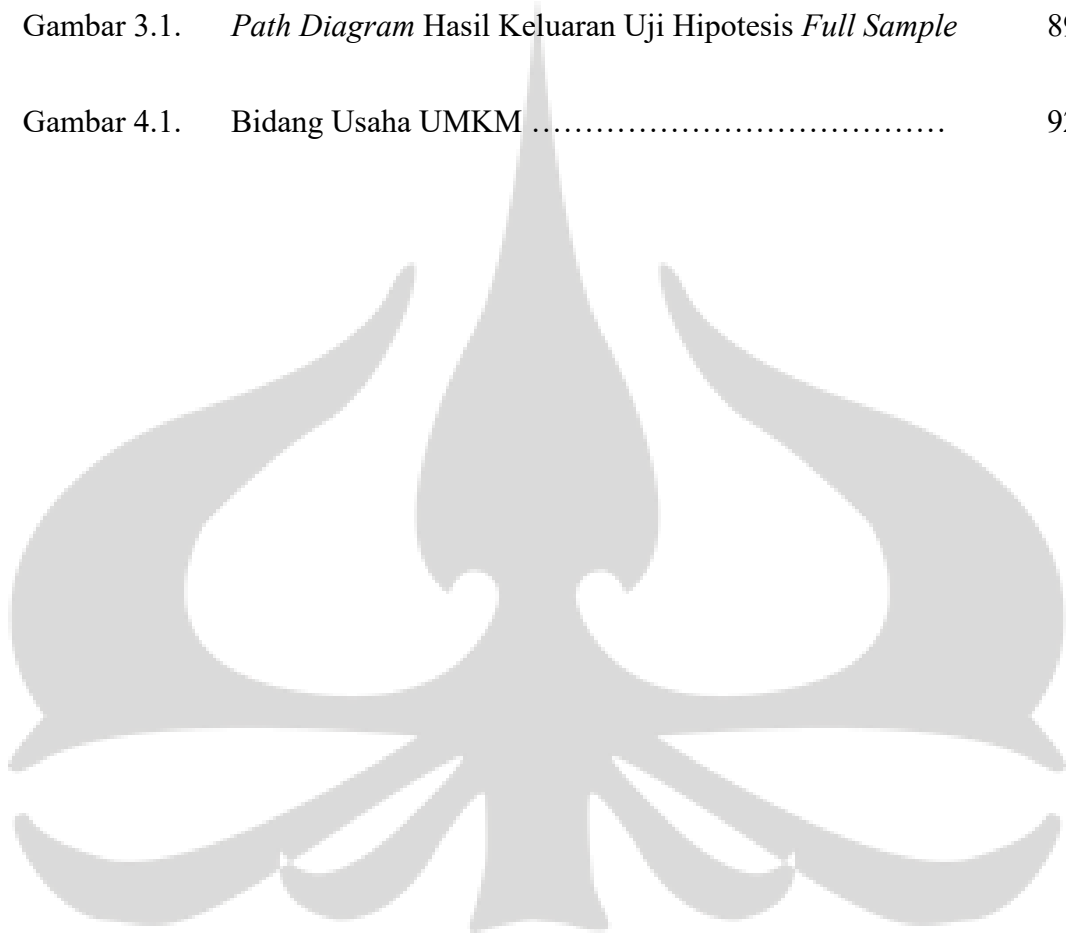
| | | |
|---|---|-----|
| 4.3.1. | Variabel Kapabilitas (X_1) | 100 |
| 4.3.2. | Variabel Model Bisnis (X_2) | 103 |
| 4.3.3. | Variabel Transformasi Digital (X_3) | 105 |
| 4.3.4. | Variabel Kemitraan Strategis (Z) | 107 |
| 4.3.5. | Variabel Kinerja Perusahaan (Y) | 109 |
| 4.4. | Uji Hipotesis | 117 |
| 4.5. | Pembahasan Hasil Penelitian | 126 |
| BAB V. SIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN | | |
| DAN SARAN UNTUK PENELITIAN SELANJUTNYA | | |
| 5.1. | Simpulan | 147 |
| 5.2. | Implikasi | 149 |
| 5.3. | Keterbatasan | 152 |
| 5.4. | Saran untuk Penelitian Selanjutnya | 153 |
| REFERENSI | | |
| 154 | | |

DAFTAR TABEL

| | | |
|------------|--|-----|
| Tabel 1.1. | Kerangka Teoritis | 19 |
| Tabel 2.1. | Penelitian Terdahulu | 46 |
| Tabel 3.1. | Dimensi dan Indikator Kinerja Perusahaan | 77 |
| Tabel 3.2. | Dimensi Indikator dan Kapabilitas | 79 |
| Tabel 3.3. | Dimensi dan Indikator Model Bisnis | 81 |
| Tabel 3.4. | Dimensi dan Indikator Kemitraan Strategis | 84 |
| Tabel 3.5. | Dimensi dan Indikator Transformasi Digital | 85 |
| Tabel 3.6. | <i>Factor Loading</i> dan Ukuran Sampel | 88 |
| Tabel 4.1. | Daftar Responden | 93 |
| Tabel 4.2. | Statistik Deskriptif Variabel Kapabilitas (X_1) | 100 |
| Tabel 4.3. | Statistik Deskriptif Variabel Model Bisnis (X_2) | 103 |
| Tabel 4.4. | Statistik Deskriptif Variabel Transformasi Digital (X_3) ... | 106 |
| Tabel 4.5. | Statistik Deskriptif Variabel Kemitraan Strategis (Y) | 108 |
| Tabel 4.6. | Variabel Kinerja Perusahaan (Y) | 110 |
| Tabel 4.7. | Pengujian Hipotesis Seluruh Sampel dengan PLS-SEM .. | 117 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|-------------|---|----|
| Gambar 1.1. | Kerugian Finansial Pelaku Usaha Akibat COVID-19 | 3 |
| Gambar 1.2. | Kecenderungan Adopsi Digital UMKM | 8 |
| Gambar 2.1. | Rerangka Konseptual | 54 |
| Gambar 3.1. | <i>Path Diagram</i> Hasil Keluaran Uji Hipotesis <i>Full Sample</i> | 89 |
| Gambar 4.1. | Bidang Usaha UMKM | 92 |





BERITA ACARA

Ujian Terbuka

Pada hari ini, Rabu tanggal 9 Juli 2025, bertempat di Ruang Auditorium FEB, Gedung S Lt. 8, Kampus A Universitas Trisakti telah dilaksanakan Ujian Terbuka mahasiswa Program Doktor Ekonomi :

Nama : **RAGIL YOGA EDI**
N I M : 222021805010
Konsentrasi : *Strategic Management*
Judul Proposal : ***Dampak Kapabilitas, Model Bisnis, dan Transformasi Digital terhadap Kinerja UMKM: Peran Mediasi Kemitraan Strategis***

Demikian Berita Acara Ujian Terbuka ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Jakarta, 9 Juli 2025

Ketua Penguji..... (Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, MM, CIRR, CMA, CPM)

Promotor..... (Prof. Dr. Willy Arafah, MM, DBA, CMA CPM)

Co-Promotor..... (Dr. Justine Tanuwijaya, MBA, CHRMP)

Mahasiswa yang bersangkutan..... (Ragil Yoga Edi)



DAFTAR HADIR

Ujian Terbuka

Kandidat Doktor Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti :

Nama : **RAGIL YOGA EDI**
N I M : **222021805010**
Konsentrasi : Strategic Management
Hari / Tanggal : Rabu, 9 Juli 2025
Waktu : 13.00 wib s.d selesai
Tempat Seminar : Ruang Auditorium FEB, Gedung S Lt. 8, Kampus A Universitas Trisakti
Judul Disertasi : ***Dampak Kapabilitas, Model Bisnis, dan Transformasi Digital terhadap Kinerja UMKM: Peran Mediasi Kemitraan Strategis***

| N I M | KANDIDAT DOKTOR | TANDA TANGAN |
|--------------|-----------------|--------------|
| 222021805010 | Ragil Yoga Edi | |

Tim Penguji

| NO | NAMA PENGUJI | JABATAN | TANDA TANGAN |
|----|---|--------------|--------------|
| 1 | Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, MM, CIRR, CMA, CPM | Ketua | |
| 2 | Prof. Dr. Willy Arafah, MM, DBA, CMA | Promotor | |
| 3 | Dr. Justine Tanuwijaya, MBA, CHRMP | Co-Promotor | |
| 4 | Prof. Dr. Bahtiar Usman, MM, CIFM, CIERM | Anggota | |
| 5 | Dr. Deasy Aseanty, SE, MM, CHRMP | Anggota | |
| 6 | Dr. Dra. Dita Oki Berliyanti, M.M, CHRMP | Anggota | |
| 7 | Prof. Dr. A. Badawi Saluy, MM. | Penguji Luar | |



NILAI Ujian Terbuka

Kandidat Doktor Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti :

Nama : **RAGIL YOGA EDI**

N I M : **222021805010**

Konsentrasi : Strategic Management

Hari / Tanggal : Rabu, 9 Juli 2025

Waktu : 13.00 wib s.d selesai

Tempat Seminar : Ruang Auditorium FEB, Gedung S Lt. 8, Kampus A Universitas Trisakti

Judul Disertasi : ***Dampak Kapabilitas, Model Bisnis, dan Transformasi Digital terhadap Kinerja UMKM: Peran Mediasi Kemitraan Strategis***

| N I M | KANDIDAT DOKTOR | NILAI | | KETERANGAN |
|--------------|-----------------|-------|-------|------------|
| | | ANGKA | HURUF | |
| 222021805010 | Ragil Yoga Edi | A | 91,21 | lulus |

Tim Penguji

| NO | NAMA PENGUJI | JABATAN | TANDA TANGAN |
|----|---|--------------|--------------|
| 1 | Prof. Dr. Yolanda Masnita Siagian, MM, CIRR, CMA, CPM | Ketua | |
| 2 | Prof. Dr. Willy Arafah, MM, DBA, CMA | Promotor | |
| 3 | Dr. Justine Tanuwijaya, MBA, CHRMP | Co-Promotor | |
| 4 | Prof. Dr. Bahtiar Usman, MM, CIFM, CIERM | Anggota | |
| 5 | Dr. Deasy Aseanty, SE, MM, CHRMP | Anggota | |
| 6 | Dr. Dra. Dita Oki Berliyanti, M.M, CHRMP | Anggota | |
| 7 | Prof. Dr. A. Badawi Saluy, MM. | Penguji Luar | |