



## **Optimalisasi Kinerja Perusahaan melalui Transformasi Digital, Kemampuan Manajerial, dan Intensitas R&D dengan Moderasi Koneksi Politik**

**Putri Amelia<sup>1</sup>, Condro Widodo<sup>2</sup>, Diah Hari Suryaningrum<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur/Jalan Raya Rungkut Madya  
No. 1, Gunung Anyar, Surabaya/Indonesia

Email: [ameliaputri66623@gmail.com](mailto:ameliaputri66623@gmail.com)<sup>1</sup>, [condro.widodo.ak@upnjatim.ac.id](mailto:condro.widodo.ak@upnjatim.ac.id)<sup>2</sup>,  
[diah.suryaningrum.ak@upnjatim.ac.id](mailto:diah.suryaningrum.ak@upnjatim.ac.id)<sup>3</sup>

Citation: Amelia, P., Widodo, C., & Suryaningrum, D. H. (2025). Optimalisasi Kinerja Perusahaan melalui Transformasi Digital, Kemampuan Manajerial, dan Intensitas R&D dengan Moderasi Koneksi Politik. *Gorontalo Accounting Journal*, 8(2), 368-378. DOI: [10.32662/gaj.v8i2.4023](https://doi.org/10.32662/gaj.v8i2.4023)

### **Artikel info**

#### **Artikel history:**

Received: 24-02-2025

Revised: 02-06-2025

Accepted: 17-09-2025

**Abstract.** *This study aims to analyze the effects of digital transformation, managerial capability, and R&D intensity on firm performance, with political connections as a moderating variable. The research uses 105 financial reports from companies listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) and employs the SEM-PLS analysis method. The results show that digital transformation and managerial capability have a negative and significant effect on firm performance, while R&D intensity has a positive and significant effect. Furthermore, political connections strengthen the effect of digital transformation on firm performance. These findings indicate that poorly managed digital transformation and limited managerial capability can reduce firm performance, whereas investment in R&D enhances competitiveness.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh transformasi digital, kemampuan manajerial, dan intensitas R&D terhadap kinerja perusahaan dengan koneksi politik sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan 105 laporan keuangan perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan dianalisis menggunakan metode SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital dan kemampuan manajerial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, sedangkan intensitas R&D berpengaruh positif dan signifikan. Selain itu, koneksi politik terbukti memperkuat pengaruh transformasi digital terhadap kinerja perusahaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa transformasi digital dan kemampuan manajerial yang tidak diimbangi dengan kesiapan organisasi dapat menurunkan kinerja, sedangkan investasi dalam R&D mampu meningkatkan daya saing.

#### **Keywords:**

*Digital Transformation;  
Managerial Capability;  
R&D Intensity; Political*

#### **Corresponden author:**

Email: [ameliaputri66623@gmail.com](mailto:ameliaputri66623@gmail.com)

## **Pendahuluan**

Semua lini usaha dituntut untuk melakukan perubahan dan pembaruan sistem guna menghadapi era digital ini tak terkecuali sektor perbankan. Sejak tahun 1475 dunia perbankan mulai mengadakan pembaharuan sistem yang ditandai oleh pesatnya perkembangan bank konvensional sehingga pada puncaknya berbagai inovasi pelayanan terus dilakukan (Wahyuni, 2022). Sektor perbankan menduduki jajaran industri yang cukup penting dalam penggunaan jasa keuangan di masyarakat. Hal ini terlihat dari banyaknya aktivitas keuangan yang dilakukan masyarakat secara digital dalam transaksi keuangan sehari-hari. Berdasarkan artikel Ahdiat (2023) Bank Indonesia (BI) mencatat total transaksi perbankan digital di dalam negeri selama bulan April 2023 mencapai Rp4.264,8 triliun, hampir mencapai angka Rp4,3 kuadriliun. Data tersebut mencakup berbagai jenis transaksi perbankan digital sesuai dengan klasifikasi Otoritas Jasa Keuangan (OJK), termasuk internet banking, SMS/mobile banking, dan phone banking. Pada tahun 2022-2023 terdapat peningkatan dalam nilai transaksi perbankan digital secara nasional dibandingkan dengan 2018. Penggunaan transaksi digital perbankan dinilai cukup efisien karena semua fitur yang dibutuhkan dapat diakses melalui aplikasi digital perbankan, mulai dari fitur saving money, payment, invest, dan beberapa fitur lainnya yang cukup membantu masyarakat dalam pengelolaan keuangan setiap saat.

Kemajuan teknologi juga dituntut untuk memberikan dampak signifikan terhadap keamanan dan privasi data pengguna keuangan yang direalisasikan dengan pembaruan sistem keamanan yang terstruktur dengan analisis data yang bersifat real-time, sehingga memungkinkan pengguna untuk menghindari celah pembobolan data atau serangan keamanan oleh peretas serta memudahkan proses identifikasi dan penindaklanjutan masalah dengan lebih cermat. Disamping memperhatikan keamanan ekstra, komunikasi dengan pengguna atau nasabah secara intensif juga diperlukan melalui peningkatan pengalaman pengguna guna mendukung keberhasilan evolusi *banking 5*. Banyaknya bank yang berkompetisi dalam memperbarui layanan dengan berinvestasi pada teknologi digital misalnya kecerdasan buatan, big data, dan blockchain dalam meningkatkan efisiensi operasional, tingkat keamanan serta kepuasan pelanggan, sehingga bank konvensional dituntut untuk melakukan transformasi layanan digital yang lebih inovatif. Peningkatan performa layanan digital serta inovasi produk perbankan memerlukan riset dan pengembangan untuk menciptakan produk perbankan yang lebih kompetitif.

Selain manfaat biaya, transformasi digital juga mendorong inovasi dengan menciptakan sumber daya dan kemampuan inovatif serta mendukung pembelajaran berkelanjutan di dalam organisasi (Siswanti dkk., 2022) yang menyatakan bahwa perusahaan dengan penerapan transformasi digital dalam strategi operasionalnya cenderung mempunyai daya saing yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan konvensional. Teori *Resource Based View* (RBV) menyatakan bahwa sumber daya internal perusahaan termasuk aset fisik dan non fisik memberikan dampak yang signifikan bagi nilai dan kinerja perusahaan. Transformasi digital termasuk salah satu sumber daya internal yang bersifat non fisik karena berupa ide atau pemikiran baru yang dituangkan dalam sistem operasional perusahaan. mengindikasikan bahwa transformasi digital memiliki dampak yang signifikan pada bisnis yang berkelanjutan, tata kelola perusahaan, dan kinerja keuangan. Meskipun begitu, tata kelola perusahaan tidak berfungsi sebagai penghubung antara transformasi digital

dan bisnis yang berkelanjutan. Secara keseluruhan, transformasi digital dianggap penting untuk pengembangan dan kelangsungan bisnis bank syariah pedesaan di Indonesia. Transformasi digital mempengaruhi proses inovasi produk dan layanan, sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan, termasuk perusahaan di sektor perbankan.

**H1:** transformasi digital secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Kemampuan manajerial bisa diartikan sebagai kapasitas yang dimiliki seseorang dalam menyelaraskan nilai pribadi, keterampilan, kemampuan serta pengetahuan dalam memberikan kualitas yang baik guna tercapainya tujuan perusahaan (Sulaikah dkk. Seorang manajer yang kompeten tidak hanya memahami aspek teknis dari pekerjaannya, tetapi juga mampu mengintegrasikan berbagai elemen tersebut untuk menciptakan daya yang positif dalam tim. Kemampuan manajerial yang baik berperan penting dalam memastikan bahwa strategi perusahaan dapat diimplementasikan dengan efisien dan efektif, sehingga menghasilkan kinerja yang optimal dan berkelanjutan. Selain itu, selaras dengan teori *Resource Based View* (RBV) yang meyakini bahwa kinerja perusahaan tergantung dengan pemaksimalan sumber daya internal. Kemampuan manajerial yang baik secara otomatis menunjukkan etos kerja tinggi dengan kapabilitas yang cukup memadai dalam pengelolaan perusahaan. Perusahaan dengan sistem manajemen yang baik dapat dipastikan mempunyai tata kelola yang terstruktur dan terencana sehingga dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Pada penelitiannya, Sugiyanto & Ruknan (2020) juga menjabarkan hasil penelitian bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

**H2:** Kemampuan manajerial berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

R&D (*Research and Development*) merupakan salah satu bagian dari intangible asset yang jarang diperhitungkan oleh sebagian perusahaan, padahal R&D mampu menciptakan peningkatan berdaya saing bagi perusahaan. Hal ini erat kaitannya dengan teori *Resource Based View* (RBV) dimana kegiatan riset dan pengembangan merupakan salah satu komponen penting yang dimiliki perusahaan dalam upaya pembaruan guna mempertahankan eksistensi perusahaan di tengah ketatnya persaingan global pada sektor industri (Dewiruna dkk. 2020). Susdarwono (2020) menyatakan bahwa digitalisasi dalam ruang lingkup organisasi dan entitas usaha adalah pemanfaatan teknologi digital yang cukup berpengaruh bagi entitas dari segi operasional yang mencakup kegiatan riset dan pengembangan, produksi, serta pemasaran dan tahap distribusi sekaligus teknik komunikasi yang dilakukan kepada stakeholder yang terlibat didalamnya. Peran koneksi politik dalam kinerja perusahaan juga didukung oleh *Resource Dependence theory* (RDT).

**H3:** Intensitas R&D berpengaruh positif dengan kinerja perusahaan.

Peran koneksi politik dalam kinerja perusahaan juga didukung oleh *Resource Dependence theory* (RDT), koneksi politik menjadi sumber daya eksternal yang memungkinkan perusahaan mendapatkan dukungan dari pemerintah dalam kegiatan pembaharuan sistem dan digitalisasi kinerja untuk kemudian memberikan hasil yang unggul, berdaya saing, serta nilai perusahaan yang meningkat guna meminimalkan risiko ketidakpastian yang mungkin terjadi di masa depan (Joseline dkk., 2021) Entitas dengan koneksi politik yang kuat mungkin mendapatkan akses lebih besar terhadap sumber daya, kebijakan, dan dukungan dari pemerintah dalam konteks transformasi digital. Hasil literatur dan pembahasan mendukung pengaruh koneksi politik dalam memoderasi transformasi digital terhadap kinerja perusahaan.

**H4:** Koneksi politik memperkuat pengaruh positif transformasi digital terhadap kinerja perusahaan.

Praktik manajerial merupakan perilaku umum dalam pengelolaan sumber daya perusahaan guna perolehan laba yang maksimal serta peningkatan elektabilitas perusahaan. Selaras dengan teori Resource Dependence Theory yang mengatakan bahwa sumber daya eksternal perusahaan mempunyai pengaruh dalam kemajuan perusahaan, koneksi politik juga berpengaruh terhadap kemampuan manajer yang berimbas pada kinerja perusahaan. Selain itu, pada penelitian Azizah & Amin (2020) diketahui bahwa perusahaan yang memiliki koneksi politik berimbas pada daya pemikiran dan kemampuan manajer karena dalam proses menyusun strategi dalam persaingan diharuskan dapat menemukan dan memanfaatkan peluang dalam lingkungan bisnis serta kinerja keuangan yang optimum dicapai dengan melakukan koneksi politik. Maka dapat dikatakan bahwa dengan adanya koneksi politik kemungkinan keberhasilan perusahaan akan semakin meningkat dikarenakan dukungan yang lebih banyak dari pihak eksternal mampu memberikan pengaruh lebih besar bagi perkembangan perusahaan.

**H5:** Koneksi politik memperkuat pengaruh positif kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan.

Aset berharga yang dimiliki oleh perusahaan dalam memperkecil tingkat risiko eksternal khususnya di negara berkembang adalah koneksi politik, koneksi politik dapat membantu perusahaan dalam memaksimalkan sumber daya (Dewiruna dkk., 2020). Selain itu, koneksi politik yang baik juga dapat mempermudah perusahaan dalam memperoleh dukungan atau insentif dari pemerintah, memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan sumber daya secara lebih efektif dan memperluas operasinya. Dengan demikian, koneksi politik tidak hanya membantu perusahaan dalam meminimalkan risiko eksternal, tetapi juga dapat menjadi faktor kunci dalam mengoptimalkan pengelolaan sumber daya dan mencapai kesuksesan jangka panjang. Dewiruna dkk. (2020) ditemukan bahwa koneksi politik akan memperkuat basis sumber daya perusahaan yang didasari oleh hak istimewa yang diberikan pemerintah terhadap suatu perusahaan. Dengan adanya koneksi politik perusahaan dapat menarik investor untuk memperoleh dana pembiayaan dalam melakukan penelitian dan pengembangan dalam proses peningkatan kinerja perusahaan. Dari pernyataan yang telah dikemukakan oleh peneliti sebelumnya, maka peneliti mengajukan merumuskan hipotesis sebagai berikut.

**H6:** Koneksi politik memperkuat pengaruh positif intensitas R&D terhadap kinerja perusahaan.

## Metode Penelitian

Objek penelitian ini adalah perusahaan sektor perbankan nasional yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) periode 2018–2022. Penelitian ini meneliti pengaruh transformasi digital, kemampuan manajerial, dan intensitas R&D terhadap kinerja perusahaan, dengan koneksi politik sebagai variabel moderasi. Sampel dipilih menggunakan metode purposive sampling, dengan kriteria perusahaan perbankan yang secara konsisten menerbitkan laporan keuangan dan laporan keberlanjutan selama periode pengamatan. Jenis data yang digunakan adalah data sekunder kuantitatif yang diperoleh dari laporan keuangan resmi melalui situs BEI. Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) untuk menguji hubungan antarvariabel dan mengukur pengaruh langsung maupun moderasi dalam model penelitian.

Tabel 1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Rumus	Keterangan
Transformasi Digital (X1)	$DT = \frac{DIA}{TIA}$ Lantip (2023)	DT: Transformasi Digital DIA: Digital Intangible Assets (Aset tak berwujud digital) TIA: Total Intangible Asset (Total aset tak berwujud)
Kemampuan Manajerial (X2)	$max_v\theta = \frac{Penjualan}{v1HPP + v2PUA + v3TBP + v4SO + v5R\&D}$ Demerjian dkk., (2011)	$max_v\theta$ : Tingkat Optimal Kemampuan Manajerial HPP: Harga Pokok Penjualan PUA: Penjualan, Umum dan Administrasi TBP: Tanah, Bangunan, dan Peralatan SO: Sewa Operasi R&D: Riset dan Pengembangan
Intensitas R&D (X3)	$IRD = \frac{Total\ Biaya\ R\&D}{Total\ Aset}$ (Chen dkk., 2005)	skalar penjualan dan harga pasar untuk merubah R&D ke dalam ukuran rasio
Kinerja Perusahaan (Y)	$KP\ Tobin's\ Q = \frac{(HS \times n) + Nilai\ Buku\ Total\ Liabilitas}{Nilai\ Buku\ Total\ Aset}$ Dewiruna (2020)	KP: Kinerja Perusahaan HS: Harga Pasar Per lembar Saham n: jumlah saham yang beredar
Koneksi Politik (M)	$LN(PCINDEX) = LN(1+PCINDEX)$ Tao dkk. (2017)	LN : Log. Natural PCINDEX: Indeks koneksi politik

Sumber: Hasil Literatur Peneliti, 2024

## Hasil dan Pembahasan

### Perhitungan Loading Factor

Pada Tabel 2. Hasil Perhitungan Loading Factor, terlihat bahwa nilai loading factor dari beberapa hubungan indikator dan konstruk mempunyai nilai 1,000 yang menunjukkan hubungan yang cukup kuat. Pada M1 terhadap M1 mempunyai nilai 1,000 yang berarti bahwa indikator M1 memproyeksikan konstruk yang diwakilinya.

Tabel 2. Hasil Perhitungan Loading Factor

	M1	X3	Y	X2	X1	M1 x X3	M1 x X2	M1 x X1
M1	1,000							
X3		1,000						
Y			1,000					
X2				1,000				
X1					1,000			
M1 x X2							1,000	
M1 x X1								1,000
M1 x X3						1,000		
M1 x X1								

Sumber: Smart PLS, 2024

### Pengujian Colinearity

Hasil pengujian collinearity menggunakan metode Inner Variance Inflation Factor (VIF) untuk memvalidasi bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model. Tabel 3 menunjukkan hasil pengujian Colinearity dengan

Menggunakan Inner VIF Berdasarkan pengolahan nilai inner VIF (Variance Inflated Factor) kurang dari 5 maka multikolinier antara variabel bernilai rendah (dapat diabaikan).

Tabel 3. Hasil Pengujian Colinearity

Variabel	VIF
Intensitas R&D	1,000
Kinerja Perusahaan (Tobins Q)	1,000
Kemampuan Manajerial	1,000
Koneksi Politik	1,000
Transformasi Digital	1,000
Koneksi Politik x Kemampuan Manajerial	1,000
Koneksi Politik x Intensitas R&D	1,000
Koneksi Politik x Transformasi Digital	1,000

Sumber: Smart PLS, 2024

### Pengujian R-Square

Pada saat mengevaluasi model struktural menggunakan Smart PLS, perlu diperhatikan nilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen sebagai indikator kekuatan prediksi dari model struktural dan nilai R-Square agar dapat diketahui pengaruh langsung dari masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen. Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan perhitungan R-Square dari data penelitian ini.

Tabel 4. Hasil Pengujian R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja Perusahaan (Tobins Q)	0,339	0,261

Sumber: Smart PLS, 2024

Berdasarkan Tabel 4. Hasil Pengujian R-Square menunjukkan nilai R-Square Kinerja Perusahaan sebesar 0,339 yang berarti Kinerja Perusahaan dipengaruhi oleh variabel Transformasi Digital, Kemampuan Manajerial, Intensitas R&D, Koneksi Politik dan Environmental Performance sebesar 33,9% sedangkan sisanya 66,1% dipengaruhi variabel diluar penelitian.

### Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis dapat ditarik hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values	Keterangan
H1	X1 x Y	-0,285	-0,289	0,087	3,259	0,001	Pengaruh Negatif
H2	X2 x Y	-0,268	-0,277	0,123	2,173	0,030	Pengaruh Negatif
H3	X3 x Y	0,241	0,229	0,113	2,138	0,033	Pengaruh Positif
H4	M1 x X1 x Y	0,260	0,276	0,110	2,356	0,018	Memoderasi dan Memperkuat
H5	M1 x X2 x Y	0,050	0,046	0,123	0,404	0,686	Tidak Memoderasi
H6	M1 x X3 x Y	0,273	0,259	0,111	2,446	0,014	Memoderasi dan Memperkuat

Sumber: Smart PLS, 2024

**H1:** Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel Transformasi Digital terhadap Kinerja Perusahaan yang telah dipaparkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai p-value sebesar 0,001 lebih kecil dari tingkat signifikan 0,05 dengan nilai t-hitung 3,259 lebih besar dari t-tabel 1,66159, serta nilai koefisien -0,285 yang artinya secara statistic dan empiris menunjukkan bahwa Transformasi Digital berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.

**H2:** Pengaruh Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Perusahaan yang telah dipaparkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai p-value sebesar 0,030 lebih kecil dari tingkat signifikan 0,05 dengan nilai t-hitung 2.173 lebih besar dari t-tabel 1,66159, serta nilai koefisien -0,268 yang artinya secara statistic dan empiris menunjukkan bahwa Kemampuan Manajerial berpengaruh negative dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.

**H3:** Pengaruh Intensitas R&D terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel Intensitas R&D terhadap Kinerja Perusahaan yang telah dipaparkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai p-value sebesar 0,033 lebih kecil dari tingkat signifikan 0,05 dengan nilai t-hitung 2,138 lebih besar dari t-tabel 1,66159, serta nilai koefisien 0,21 yang artinya secara statistic dan empiris menunjukkan bahwa Intensitas R&D berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.

**H4:** Koneksi Politik Memoderasi Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel Transformasi Digital terhadap Kinerja Perusahaan dengan moderasi Koneksi Politik yang telah dipaparkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai p-value sebesar 0,018 lebih kecil dari tingkat signifikan 0,05 dengan nilai t-hitung 2,356 lebih besar dari t-tabel 1,66159, serta nilai koefisien 0,260 yang artinya secara statistic dan empiris menunjukkan bahwa Koneksi Politik dapat memoderasi dengan memperkuat pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Perusahaan.

**H5:** Koneksi Politik Memoderasi Pengaruh Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Perusahaan

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan dengan moderasi koneksi politik yang telah dipaparkan pada tabel 5, dapat diketahui bahwa nilai p-value sebesar 0,686 lebih besar dari tingkat signifikan 0,05 dengan nilai t-hitung 0,404 lebih besar dari t-tabel 1,66159, serta nilai koefisien 0,050 yang artinya secara statistik dan empiris menunjukkan bahwa koneksi politik tidak dapat memoderasi pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan.

**H6:** Koneksi Politik Memoderasi Pengaruh Intensitas R&D terhadap Kinerja Perusahaan.

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh variabel Intensitas R&D terhadap Kinerja Perusahaan dengan moderasi Koneksi Politik yang telah dipaparkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai p-value sebesar 0,014 lebih kecil dari tingkat signifikan 0,05 dengan nilai t-hitung 2,446 lebih besar dari t-tabel 1,66159, serta nilai koefisien 0,273 yang artinya secara statistic dan empiris menunjukkan bahwa Koneksi Politik dapat memoderasi dengan memperkuat pengaruh Intensitas R&D terhadap Kinerja Perusahaan.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Perusahaan**

Berdasarkan data *p*-value dari pengolahan data disimpulkan bahwa Transformasi Digital memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan. Peningkatan dalam Transformasi Digital secara empiris dikaitkan dengan penurunan kinerja perusahaan. Hasil ini selaras dengan temuan dalam penelitian Gun et.al (2021) yang menunjukkan adanya dampak negatif transformasi digital terhadap perusahaan dalam konteks tertentu yakni dilandasi oleh beberapa faktor yakni kurangnya kesiapan organisasi, terutama dari sisi keterlibatan karyawan dan dukungan manajerial, seperti kurangnya kesiapan organisasi atau infrastruktur yang mendukung yang menyebabkan keterhambatan pada kinerja perusahaan dalam kondisi tertentu. Masoud dan Basahel (2023) mengatakan bahwa transformasi digital dapat memberikan dampak negatif pada kinerja perusahaan jika tidak dikelola dengan baik, misalnya karena kurangnya inovasi teknologi atau perhatian terhadap kebutuhan pelanggan. Menurut teori RBV, sumber daya yang berharga, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat disubstitusi seperti teknologi digital seharusnya menjadi keunggulan kompetitif yang mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Namun, temuan bahwa transformasi digital memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan koefisien regresi sebesar -0,285 justru bertentangan dengan asumsi dasar RBV. Temuan ini mengindikasikan bahwa implementasi transformasi digital yang tidak dikelola dengan baik, seperti kurangnya kesiapan organisasi atau dukungan manajerial, dapat menjadi hambatan alih-alih keunggulan strategis. Ketidaksiapan ini menunjukkan bahwa transformasi digital, meskipun potensial sebagai sumber daya strategis, membutuhkan kesiapan internal dan konteks eksternal yang mendukung agar dapat memberikan hasil yang positif sesuai dengan teori RBV.

### **Pengaruh Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Perusahaan**

Hasil penelitian empiris mengindikasikan bahwa peningkatan Kemampuan Manajerial berasosiasi dengan penurunan Kinerja Perusahaan. Temuan ini sejalan dengan beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti gaya manajemen yang tidak adaptif atau rendahnya kemampuan manajerial dalam menghadapi kompleksitas organisasi dapat berdampak buruk pada kinerja perusahaan (Jones & Smith Lee et.al (2021)). Misalnya, perusahaan dengan kendala pembiayaan tinggi menunjukkan dampak kemampuan manajerial yang lebih lemah pada kinerja dibandingkan dengan perusahaan yang kurang terkendala.

### **Pengaruh Intensitas R&D Terhadap Kinerja Perusahaan.**

Berdasarkan hasil pengujian, variabel intensitas R&D menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan dengan nilai *p*-value sebesar 0,033, yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Hasil ini mendukung pandangan bahwa investasi dalam R&D menjadi pendorong utama inovasi, yang dapat meningkatkan efisiensi operasional, daya saing, dan kemampuan perusahaan untuk merespons perubahan pasar. Hasil ini sejalan dengan teori Resource-Based View (RBV), yang menyatakan bahwa sumber daya yang berharga, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat disubstitusi, seperti pengetahuan dan inovasi yang dihasilkan melalui R&D, dapat menjadi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi perusahaan.

### **Pengaruh Koneksi Politik dalam Memoderasi Pengaruh Transformasi Digital, Kemampuan Manajerial, dan Intensitas R&D Terhadap Kinerja Perusahaan**

Berdasarkan dari hasil pengujian menunjukkan bahwa Koneksi Politik berperan sebagai moderator yang memperkuat pengaruh Transformasi Digital terhadap Kinerja Perusahaan. Dari data yang tersedia dapat disimpulkan bahwa Koneksi Politik secara signifikan dan positif meningkatkan efektivitas Transformasi

Digital dalam mendorong kinerja perusahaan. Secara empiris, koneksi politik membantu perusahaan mengatasi hambatan eksternal, seperti akses terbatas terhadap sumber daya strategis atau regulasi yang kompleks, sehingga transformasi digital dapat diimplementasikan dengan lebih optimal.

Hal ini sejalan dengan penelitian Liang & Wang (2024), yang menyatakan bahwa koneksi politik memungkinkan perusahaan untuk memperoleh informasi strategis dan dukungan eksternal yang relevan, terutama dalam konteks ekonomi digital yang semakin kompetitif. Temuan ini juga sejalan dengan teori Resource Dependence Theory (RDT), yang menekankan pentingnya hubungan eksternal untuk mengurangi ketergantungan pada sumber daya kritis. Dalam perspektif RDT, koneksi politik dapat dilihat sebagai mekanisme strategis untuk mengurangi ketidakpastian lingkungan dan memperkuat posisi perusahaan dalam mengakses sumber daya yang diperlukan untuk keberhasilan transformasi digital.

### **Kesimpulan dan Saran**

Dari hasil analisis yang dilakukan, penelitian ini menunjukkan transformasi digital berdampak negatif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Jika transformasi digital memiliki dampak negatif dalam konteks penelitian ini, maka kesimpulan harus menekankan faktor penyebabnya (misalnya, kurangnya kesiapan organisasi, tingginya biaya implementasi). Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan pentingnya teknologi dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Penelitian juga menunjukkan bahwa investasi dalam penelitian dan pengembangan (R&D) mendukung kinerja perusahaan, terutama lewat inovasi produk dan proses yang meningkatkan daya saing.

Berdasarkan temuan penelitian ini, perusahaan disarankan untuk lebih berhati-hati dalam mengadopsi transformasi digital, terutama dengan mempertimbangkan kesiapan organisasi dan infrastruktur pendukung. Pemanfaatan koneksi politik juga perlu dilakukan secara bijaksana, khususnya dalam mendukung akses terhadap regulasi yang lebih menguntungkan dan sumber daya eksternal, meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa koneksi politik tidak memiliki pengaruh yang signifikan sebagai variabel moderasi. Sebaliknya, perusahaan disarankan untuk tetap mengembangkan strategi keberlanjutan yang selaras dengan transformasi digital, sehingga dapat memberikan nilai tambah secara jangka panjang meskipun dampaknya pada kinerja keseluruhan mungkin tidak langsung terasa. Strategi ini bertujuan agar transformasi digital dan keberlanjutan dapat berjalan selaras tanpa memberikan tekanan berlebihan pada kinerja perusahaan.

Penelitian ini terbatas pada variabel-variabel tertentu seperti transformasi digital, kemampuan manajerial, intensitas R&D, dan koneksi politik, sehingga belum mencakup faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi kinerja perusahaan, seperti budaya organisasi, inovasi teknologi spesifik, dan pengaruh persaingan pasar. Keterbatasan lain adalah bahwa konteks penelitian mungkin lebih relevan untuk perusahaan besar atau sektor tertentu, sehingga hasilnya tidak sepenuhnya dapat digeneralisasi ke semua jenis perusahaan atau industri. Semua pihak yang turut mendukung penyelesaian skripsi ini, baik yang disebutkan maupun yang tidak disebutkan satu per satu.

### **Daftar Pustaka**

Ahdiat, A. (2023). Nilai Transaksi *Digital Banking* di Indonesia per Bulan (Januari 2018-April 2023). Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/embod/156255/transaksi-digital-banking-di-indonesia-tumbuh-158-dalam-5-tahun-terakhir>.

- Azizah, F., & Amin, M. Al. (2020). Pengaruh Koneksi Politik Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan Sektor Pertambangan yang terdaftar di BEI tahun 2014-2018). *Indonesian Journal of Accounting and Governance*, 4(1), 1–17. <https://doi.org/10.36766/ijag.v4i1.38>.
- Chen, X., & Yang, C. (2021). Synergistic Effects of Environmental Performance and R&D Investment on Firm Competitiveness. *Journal of Cleaner Production*, 290, 125659. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.125659>.
- Demerjian, P. R., Lev, B. I., & McVay, S. E. (2011). Quantifying Managerial Ability: A New Measure and Validity Tests. *SSRN Electronic Journal*, October. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1266974>.
- Dewiruna, I., Subroto, B., & Subekti, I. (2020). *The Effect of R&D Intensity, Intellectual Capital and Managerial Ability on Firms Performance with Political Connection as a Moderation Variable*. *The Indonesian Accounting Review*, 10(1), 13–24. <https://doi.org/10.14414/tiar.v10i1.1909>.
- Gun, L., Imamoglu, S.Z., Turkcan, H., & Ince, H. (2024). Effect of Digital Transformation on Firm Performance in the Uncertain Environment: Transformational Leadership and Employee Self-Efficacy as Antecedents of Digital Transformation. *Sustainability*, 16(3), 1200. <https://doi.org/10.3390/su16031200>.
- Jones, R., & Smith, T. (2021). *Managerial Competencies and Their Impact on Organizational Performance: Evidence from Emerging Markets*. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1023–1045. <https://doi.org/10.1108/1567930510592771>.
- Joseline, Frandy, S., & Pangestu, S. (2021). Pengaruh Koneksi Politik terhadap Nilai Perusahaan Non-Keuangan. *Studi Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 4(1), 68–77. <https://doi.org/10.21632/saki.4.1.68-77>.
- Judijanto, L., Amelia Tri Wahyuni, B. B. A., Febriansyah, G., & Mangkubumi. (2023). Inovasi Keuangan dan Transformasi Perbankan: Studi Tentang Dampak Inovasi Keuangan Terhadap Transformasi Sektor Perbankan. *Jurnal Cahaya Mandalika (JCM)*, 3(2), 1788–1795. <https://ojs.cahayamandalika.com/index.php/jcm/article/view/2366>.
- Lantip, S. M. dan D. (2023). Pengaruh Ttransformasi Digital Terhadap Kinerja Keuangan Dengan Ukuran Perusahaan Sebagai Moderasi. *Diponegoro Journal Of Accounting*, 12(4), 1–11. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/41633>.
- Liang, J., & Wang, M. (2024). Executive Social Connection, Regional Digital Economy Development, and Enterprise Digital Transformation. *Sustainability*, 16(15), 6445. <https://doi.org/10.3390/su16156445>
- Masoud, R., & Basahel, S. (2023). The Effects of Digital Transformation on Firm Performance: The Role of Customer Experience and IT Innovation. *Digital*, 3(2), 109–126. <https://doi.org/10.3390/digital3020008>.
- Siswanti, I., Riyadh, H. A., Nawangsari, L. C., & Mohd, Y. (2024). *The Impact of Digital Transformation for Sustainable Business: The Mediating Role of Corporate Governance and Financial Performance*. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2316954>.
- Sugiyanto, & Ruknan. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat* 5(1), 37–46. <http://ojs.ummetro.ac.id/index.php/lentera/article/view/1252>.
- Susdarwono, E. T. (2020). *Research and Development (R&D) Sebagai Pilar Utama dalam Membangun Ekonomi Industri Pertahanan Indonesia*. 2(2), 57–70. <https://doi.org/10.35970/madani.v1i1.278>.

- Tao, Q., Sun, Y., Zhu, Y., & Yang, X. (2017). Political Connections and Government Subsidies: Evidence from Financially Distressed Firms in China. *Emerging Markets Finance and Trade*, 53(8), 1854–1868. <https://doi.org/10.1080/1540496X.2017.1332592>.
- Wahyuni, W. (2022). 4 Regulasi OJK Terkait Evolusi Perbankan Digital 5.0. Hukum Online Pro. <https://www.hukumonline.com/berita/a/4-regulasi-ojk-terkait-evolusi-perbankan-digital>.