ARZUSIN
Jurnal Manajemen dan Pendidikan Dasar

e-ISSN : 2809-4093
p-ISSN : 2809-4484

Terindeks: Sinta 5, Copernicus, Dimensions, Scilit, Lens, Semantic Scholar, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/arzusin.v6i3.9846

PERAN *DIGITAL TRANSFORMATION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI ANTARA *VISIONARY LEADERSHIP* DAN *TECHNOLOGICAL ADAPTABILITY* TERHADAP *BUSINESS READINESS* (STUDI PADA UMKM DI KABUPATEN GROBOGAN)

The Role of Digital Transformation as a Mediating Variable between Visionary Leadership and Technological Adaptability toward Business Readiness (A Study on UMKM in Grobogan Regency)

Danu Adi Prasetyo & Widiyanto
Universitas Islam Sultan Agung
danuprasetyo2004@gmail.com; widiyanto@unissula.ac.id

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Mar 16, 2026	Apr 13, 2026	Apr 25, 2026	Apr 30, 2026

Abstract

This study was motivated by the low level of business readiness among some micro, small, and medium enterprises (MSMEs) in facing an increasingly digital, competitive, and complex business environment. This study aimed to analyze the effect of visionary leadership and technological adaptability on business readiness, both directly and through the mediating role of digital transformation. This study employed a quantitative approach with a survey design. Data were collected through questionnaires administered to MSME actors in Grobogan Regency and were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with the assistance of SmartPLS 4.0. The results showed that visionary leadership and technological adaptability had a

Arzusin is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

positive and significant effect on business readiness. In addition, digital transformation was proven to have a positive effect and to mediate the relationship between visionary leadership and technological adaptability and business readiness. These findings confirm that visionary leadership, technological adaptability, and effective implementation of digital transformation are key factors in improving MSME business readiness. The implications of this study emphasize the importance of strengthening leadership capacity, improving technological literacy, and accelerating digital transformation through targeted policy support and training for MSME actors.

Keywords: Business Readiness; Digital Transformation; Technological Adaptability; MSMEs; Visionary Leadership

Abstrak: Penelitian ini dilatarbelakangi oleh rendahnya kesiapan bisnis (*business readiness*) sebagian usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin digital, kompetitif, dan kompleks. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan visioner (*visionary leadership*) dan adaptabilitas teknologi (*technological adaptability*) terhadap kesiapan bisnis, baik secara langsung maupun melalui mediasi transformasi digital (*digital transformation*). Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner kepada pelaku UMKM di Kabupaten Grobogan dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner dan adaptabilitas teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan bisnis. Selain itu, transformasi digital terbukti berpengaruh positif serta mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan visioner dan adaptabilitas teknologi terhadap kesiapan bisnis. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan visioner, kemampuan adaptasi teknologi, dan implementasi transformasi digital yang efektif merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kesiapan bisnis UMKM. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya penguatan kapasitas kepemimpinan, peningkatan literasi teknologi, serta percepatan transformasi digital melalui dukungan kebijakan dan pelatihan yang terarah bagi pelaku UMKM.

Kata Kunci: Kesiapan Bisnis; Transformasi Digital; Adaptabilitas Teknologi; UMKM; Kepemimpinan Visioner

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang semakin pesat telah mengubah lanskap bisnis secara fundamental, sehingga organisasi tidak lagi dihadapkan pada pertanyaan apakah perlu bertransformasi, melainkan seberapa cepat dan efektif proses perubahan tersebut dapat dilakukan. Dalam konteks ini, kesiapan bisnis (business readiness) menjadi isu penting, khususnya pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang memiliki peran strategis dalam perekonomian nasional namun masih rentan terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis (nazaruddin et al., 2024). Data menunjukkan bahwa kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) mencapai lebih dari 60% dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja, namun tingkat adopsi teknologi digital masih relatif rendah (Fauzi & Kusuma,

2025). Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara tuntutan transformasi digital dan kesiapan internal UMKM, terutama di daerah non-perkotaan seperti Kabupaten Grobogan, yang masih menghadapi keterbatasan dalam literasi digital, akses teknologi, serta kapasitas manajerial.

Menanggapi fenomena tersebut, peneliti memandang bahwa rendahnya business readiness tidak hanya disebabkan oleh faktor eksternal seperti infrastruktur dan kebijakan, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor internal organisasi. Dua faktor utama yang dinilai berperan penting adalah visionary leadership dan technological adaptability. Kepemimpinan visioner berfungsi sebagai pengarah strategi sekaligus penggerak perubahan organisasi, sedangkan adaptabilitas teknologi mencerminkan kemampuan individu dan organisasi dalam merespons perkembangan teknologi secara fleksibel dan berkelanjutan. Namun demikian, pengaruh kedua faktor ini terhadap kesiapan bisnis tidak selalu bersifat langsung, melainkan membutuhkan suatu mekanisme penghubung yang mampu mentransformasikan potensi internal menjadi kesiapan nyata. Dalam hal ini, digital transformation dipandang sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan tersebut, karena mencakup perubahan strategis, operasional, dan kultural dalam organisasi (Naseri, 2025).

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara variabel-variabel tersebut, namun masih terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan. (Teece et al., 2016) lebih menekankan pada dampak transformasi digital terhadap keberlanjutan bisnis, sementara (Ekpobimi, 2025) berfokus pada aspek kepemimpinan dalam konteks keamanan informasi. Di sisi lain, studi oleh (Akhtar et al., 2024) menunjukkan bahwa digital transformation berperan penting dalam meningkatkan kesiapan organisasi, namun belum secara komprehensif mengintegrasikan peran visionary leadership dan technological adaptability dalam satu model penelitian yang utuh, khususnya pada konteks UMKM di wilayah dengan tingkat kesiapan digital yang rendah. Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu masih menggunakan pendekatan deskriptif atau kualitatif, sehingga belum mampu menjelaskan hubungan kausal secara empiris dan terukur.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengintegrasikan tiga variabel kunci visionary leadership, technological adaptability, dan digital transformation dalam satu model konseptual yang menempatkan transformasi digital sebagai variabel mediasi terhadap business readiness. Secara teoritis, penelitian ini didasarkan pada konsep organizational readiness dari (Weiner, 2009) yang menekankan pentingnya kesiapan kolektif dalam menghadapi perubahan, serta kerangka dynamic capabilities dari

(Teece et al., 2016) yang menjelaskan kemampuan organisasi dalam merespons, menangkap, dan mengonfigurasi ulang sumber daya dalam menghadapi perubahan lingkungan. Dengan menggabungkan kedua pendekatan tersebut, penelitian ini memberikan perspektif yang lebih komprehensif dalam memahami proses terbentuknya kesiapan bisnis berbasis transformasi digital pada UMKM.

Fokus penelitian ini adalah menguji hubungan antara visionary leadership dan technological adaptability terhadap business readiness, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi digital transformation pada UMKM di Kabupaten Grobogan. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh masing-masing variabel, menguji peran transformasi digital sebagai mediator, serta memberikan pemahaman empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kesiapan bisnis UMKM dalam menghadapi era digital. Diharapkan, hasil penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi pelaku UMKM, pemerintah, dan pemangku kepentingan dalam merancang strategi penguatan kapasitas digital yang lebih efektif dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel, yaitu pengaruh visionary leadership dan technological adaptability terhadap business readiness dengan digital transformation sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menghasilkan data yang objektif, terukur, serta memungkinkan pengujian hipotesis secara empiris melalui analisis statistik (Miles et al., 2015). Selain itu, penelitian ini menekankan pada prinsip objektivitas dan reliabilitas agar hasil yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah serta memiliki konsistensi apabila dilakukan pengujian ulang (Sekaran & Bougie, 2016).

Desain penelitian yang digunakan adalah desain survei, di mana data dikumpulkan secara langsung dari responden melalui kuesioner terstruktur. Desain ini dipilih karena efektif untuk menjangkau jumlah responden yang cukup besar serta mampu menggambarkan kondisi aktual terkait persepsi dan perilaku pelaku UMKM dalam menghadapi transformasi digital. Penelitian ini juga dirancang untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel secara simultan menggunakan pendekatan Structural Equation

Modeling (SEM), sehingga mampu menjelaskan mekanisme pengaruh yang kompleks dalam model penelitian (Wong, 2019).

Partisipan dalam penelitian ini adalah pelaku UMKM yang beroperasi di Kabupaten Grobogan. Populasi penelitian dikategorikan sebagai populasi tidak terbatas karena jumlah pasti UMKM yang aktif tidak dapat diidentifikasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, teknik penentuan sampel menggunakan rumus Cochran untuk memperoleh jumlah sampel minimum yang representatif (Sugiyono, 2013b). Berdasarkan perhitungan dengan tingkat kepercayaan 95%, proporsi 0,5, dan margin of error 10%, diperoleh jumlah sampel minimal sebanyak 97 responden. Untuk mengantisipasi data yang tidak lengkap, penelitian ini menetapkan target 100 responden. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara proportionate-to-size (PPS) pada setiap kelompok usaha, kemudian dilanjutkan dengan teknik acak sederhana (simple random sampling) untuk menentukan responden yang terpilih.

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner terstruktur dengan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju, guna mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian (Sekaran & Bougie, 2016). Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel, yaitu visionary leadership, technological adaptability, digital transformation, dan business readiness. Sebelum digunakan dalam pengumpulan data utama, instrumen terlebih dahulu diuji coba (pilot test) pada sejumlah responden untuk memastikan kejelasan pertanyaan dan meminimalkan bias pengukuran. Proses pengumpulan data dilakukan melalui dua cara, yaitu secara langsung (offline) dan melalui media daring (online form), sehingga dapat menjangkau responden secara lebih luas dan efisien (Sugiyono, 2013).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan software SmartPLS 4.0. Metode ini dipilih karena mampu menguji hubungan antarvariabel laten secara simultan, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung, serta tidak mensyaratkan distribusi data yang normal (Teece et al., 2016). Tahapan analisis meliputi evaluasi model pengukuran (outer model) untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator melalui nilai loading factor, Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability, dan Cronbach's Alpha. Selanjutnya, evaluasi model struktural (inner model) dilakukan untuk menguji kekuatan hubungan antarvariabel melalui nilai R-square, uji model fit, serta pengujian hipotesis menggunakan teknik bootstrapping pada tingkat signifikansi 5%. Dengan pendekatan ini, penelitian mampu

memberikan hasil analisis yang komprehensif terkait faktor-faktor yang memengaruhi kesiapan bisnis UMKM dalam menghadapi transformasi digital.

HASIL

1. Analisis Statistik Deskriptif

Variabel *Visionary Leadership*

Tabel 1 Hasil Tanggapan Responden Variabel Visionary Leadership

Variabel	Indikator	Mean	Std. Devisiasi
Visionary Leadership (X1)	Kejelasan Visi	3,88	0.828
	Penyampaian Visi	3,66	0.777
	Dorongan Inovasi	4,15	0.829
	Fokus Masa Depan	4,15	0.910
	Keterlibatan Anggota	3,50	0.889
Rata-rata		3,86	

Sumber : Data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 1, penilaian responden terhadap *visionary leadership* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,86. Indikator kejelasan visi memperoleh mean 3,88 (SD 0,828) yang menunjukkan bahwa arah dan tujuan usaha relatif telah dipahami dengan baik oleh pelaku usaha. Namun, indikator penyampaian visi hanya mencapai mean 3,66 (SD 0,777) dan masuk kategori sedang, yang mengindikasikan bahwa proses komunikasi visi belum sepenuhnya optimal. Di sisi lain, indikator dorongan inovasi dan fokus masa depan masing-masing memperoleh mean 4,15 yang termasuk kategori tinggi, menandakan bahwa orientasi terhadap inovasi dan pandangan jangka panjang telah diterapkan secara kuat. Sementara itu, indikator keterlibatan anggota memiliki mean 3,50 dan masih berada pada kategori sedang, sehingga menunjukkan bahwa partisipasi anggota dalam implementasi visi belum maksimal. Dengan demikian, meskipun secara umum kepemimpinan visioner telah berjalan dengan baik, masih terdapat kesenjangan pada aspek penyampaian visi dan keterlibatan anggota yang perlu ditingkatkan.

Variabel *Technological Adaptability*

Tabel 2 Hasil Tanggapan Responden Variabel Technological Adaptability

Variabel	Indikator	Mean	Std. Devisiasi
Technological Adaptability (X2)	Kemampuan Mengikuti Teknologi	3,68	0.835
	Kemauan Mencoba Teknologi	3,89	0.811
	Pemanfaatan Teknologi	4,07	0.765
	Kecepatan Merespons Teknologi	3,94	0.759
	Dukungan Teknnologi Terhadap Usaha	3,77	0.835
Rata-rata		3,87	

Sumber : Data primer yang diolah, 2026

Mengacu pada Tabel 1, mayoritas indikator technological adaptability berada dalam kategori tinggi dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,87. Indikator kemampuan mengikuti teknologi memperoleh mean 3,68 (SD 0,835) yang menunjukkan bahwa tingkat adaptasi terhadap perkembangan teknologi sudah cukup baik, meskipun belum sepenuhnya optimal. Sementara itu, indikator kemauan mencoba teknologi mencapai mean 3,89 yang menandakan kesiapan pelaku usaha dalam mengadopsi teknologi baru telah terbentuk dengan baik. Indikator pemanfaatan teknologi memperoleh nilai mean tertinggi sebesar 4,07, yang menunjukkan bahwa teknologi telah digunakan secara aktif dalam mendukung operasional usaha. Selain itu, indikator kecepatan merespons teknologi memiliki mean 3,94 dan indikator dukungan teknologi terhadap usaha sebesar 3,77, keduanya termasuk dalam kategori tinggi, yang mengindikasikan bahwa proses adaptasi berlangsung relatif cepat serta peran teknologi telah dirasakan secara nyata dalam aktivitas bisnis. Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan pada aspek kemampuan mengikuti perkembangan teknologi yang belum seoptimal indikator lainnya.

Variabel *Digital Transformation*

Tabel 3 Hasil Tanggapan Responden Variabel Digital Transformation

Variabel	Indikator	Mean	Std. Devisiasi
Digital Transformation (Z)	Penggunaan Platform Digital	3,95	1.108
	Penggunaan Transaksi Digital	3,97	1.108
	Pemanfaatan Media sosial	4,00	1.010
	Efisiensi Melalui Digital	4,15	0.899
	Dukungan Digital Terhadap Usaha	4,19	0.913
Rata-rata		4,05	

Sumber : Data primer yang diolah, 2026

Seluruh indikator pada variabel *digital transformation* menunjukkan kategori tinggi dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,05, yang menandakan bahwa transformasi digital telah berjalan secara efektif dan memberikan dampak positif terhadap aktivitas usaha. Indikator penggunaan platform digital memiliki mean 3,95 (SD 1,108), menunjukkan bahwa pemanfaatan platform digital dalam operasional bisnis telah dilakukan dengan cukup baik. Penggunaan transaksi digital memperoleh mean 3,97, yang mengindikasikan bahwa sistem pembayaran digital telah diimplementasikan secara luas. Selain itu, pemanfaatan media sosial mencapai mean 4,00, menegaskan bahwa media sosial telah digunakan secara optimal untuk pemasaran dan komunikasi bisnis. Indikator efisiensi melalui digital memperoleh mean 4,15, yang menunjukkan adanya peningkatan efisiensi usaha melalui pemanfaatan teknologi. Sementara itu, indikator dukungan digital terhadap usaha memiliki mean tertinggi sebesar 4,19, yang mencerminkan bahwa manfaat nyata dari teknologi digital telah dirasakan oleh para responden. Dengan demikian, hasil ini mengindikasikan bahwa transformasi digital tidak hanya telah diadopsi secara luas, tetapi juga mampu meningkatkan kinerja dan efektivitas operasional usaha.

Variabel *Business Readiness*

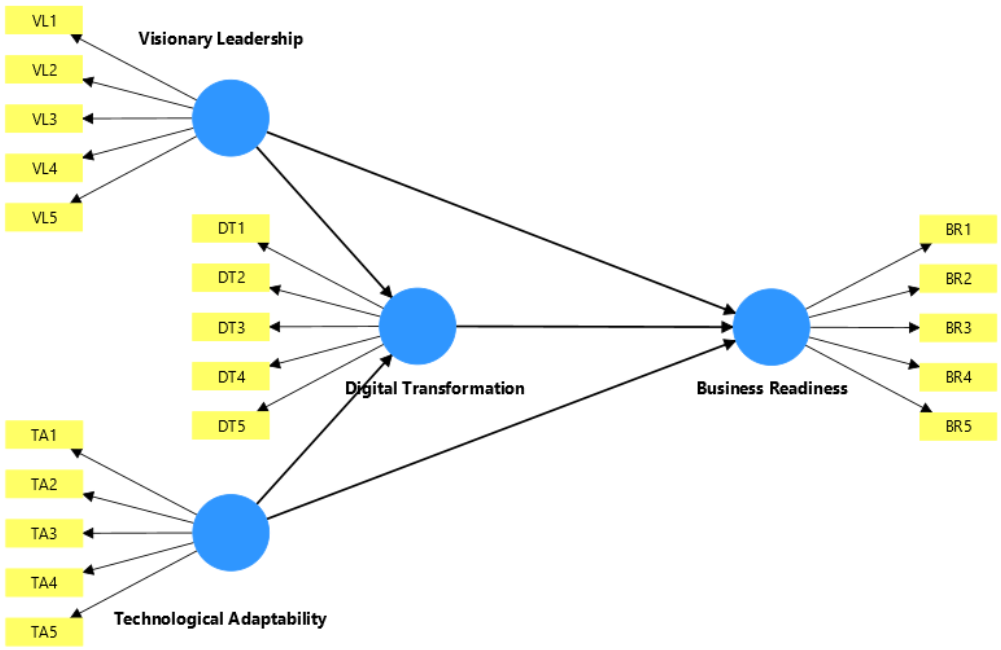
Tabel 4 Hasil Tanggapan Responden Variabel Business Readiness

Variabel	Indikator	Mean	Std. Devisiasi
Business Readiness (Y)	Kesiapan Menghadapi Persaingan	3,66	0.803
	Kejelasan Strategi Usaha	3,81	0.771
	Kesiapan Sumber Daya	3,69	0.771
	Kemampuan Beradaptasi	3,92	0.783
	Kesiapan Menghadapi Era Digital	3,50	0.755
Rata-rata		3,71	

Sumber : Data primer yang diolah, 2026

Respons responden terhadap variabel *business readiness* pada Tabel 4 menunjukkan bahwa mayoritas indikator berada pada kategori sedang hingga tinggi dengan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,71, yang mengindikasikan bahwa kesiapan usaha secara agregat tergolong tinggi meskipun belum sepenuhnya matang dalam menghadapi persaingan. Indikator kejelasan strategi usaha memperoleh mean 3,81 (kategori tinggi), yang berarti perencanaan usaha telah dirumuskan dengan cukup jelas. Sementara itu, kesiapan sumber daya memiliki mean 3,69 (kategori tinggi), menunjukkan bahwa dukungan sumber daya dalam operasional usaha telah tersedia walaupun belum optimal. Indikator kemampuan beradaptasi memperoleh mean 3,92 (kategori tinggi), yang menandakan bahwa pelaku usaha telah mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis secara cukup baik. Namun, indikator kesiapan menghadapi era digital hanya mencapai mean 3,50 dan berada pada kategori sedang, yang menunjukkan masih adanya keterbatasan dalam menghadapi digitalisasi. Dengan demikian, meskipun *business readiness* secara umum tergolong tinggi, masih terdapat celah utama pada aspek kesiapan menghadapi persaingan dan transformasi digital yang perlu ditingkatkan.

2. Hasil Analisis Data *Outer Model*



Gambar 1 Model Penelitian

Uji Validitas

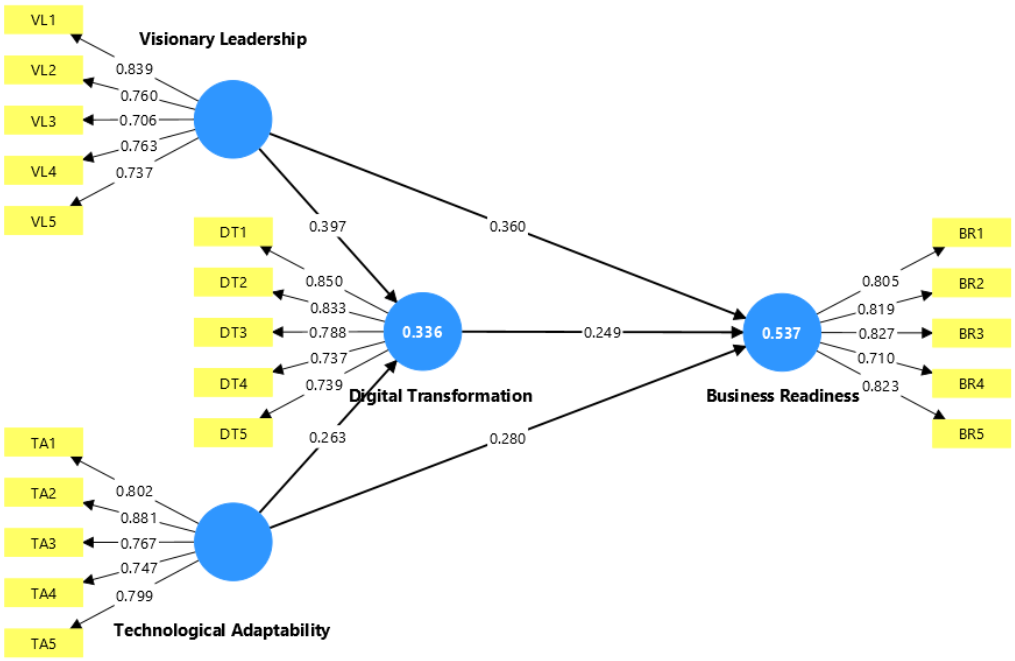
Tabel 5 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Indikator	Loading factor
Visionary Leadership	**VL1**	**0,839**
	VL2	0,760
	VL3	0,706
	VL4	0,763
	VL5	0,737
Technological Adaptability	TA1	0,802
	TA2	0,881
	TA3	0,767
	TA4	0,747
	TA5	0,799
Digital Transformation	DT1	0,850
	DT2	0,833
	DT3	0,788
	DT4	0,737
	DT5	0,739
Business Readiess	BR1	0,805
	BR2	0,819
	BR3	0,827

	BR4	0,710
	BR5	0,823

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Selanjutnya, variabel technological adaptability punya loading factor 0,747–0,881. Digital transformation 0,737–0,850, business readiness 0,710–0,827. Sesuai Hair et al. (2022), indikator valid kalau outer loading ≥ 0,70. Jadi, semua indikator di sini sudah lolos validitas konvergen.



Gambar 2 Output Validitas

Uji Relabilitas

Tabel 6 Hasil Uji Reliabilitas (Cronbach's Alpha)

Variabel	Cronbach's Alpha
Visionary Leadership	0,820
Technological Adaptability	0,861
Digital Transformation	0,853
Business Readiness	0,857

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha yang melampaui batas minimum yang ditetapkan, yaitu *Visionary Leadership* sebesar 0,820, *Technological Adaptability* sebesar 0,861, *Digital Transformation* sebesar 0,853, dan *Business*

Readiness sebesar 0,857. Temuan ini mengindikasikan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas.

Tabel 7 Hasil Uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Visionary Leadership	0,836	0,581
Technological Adaptability	0,875	0,641
Digital Transformation	0,895	0,625
Business Readiness	0,868	0,636

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Hasilnya, semua konstruk composite reliability > 0,70 dan AVE > 0,50. Jadi, variabel model lolos reliabilitas plus validitas konvergen, siap lanjut ke analisis berikutnya.

1. Hasil Analisis Data *Inner Model*

Tabel 8 Nilai R-Square (R^2)

Konstruk	R-Square	R-Square Adjusted
Business Readiness	0,537	0,522
Digital Transformation	0,336	0,322

Sumber : Output data primer yang diolah, 2026

R-Square Business Readiness 0,537 artinya 53,7% variasinya dijelasin visionary leadership, technological adaptability, dan digital transformation. Kategori moderat, model cukup bagus jelasin variabel itu. Sementara R-Square Digital Transformation 0,336 berarti 33,6% variasinya dari visionary leadership dan technological adaptability. Juga moderat, prediksi model memadai. Jadi, model struktural representatif hubungan variabel dengan baik, siap lanjut analisis selanjutnya.

Model Fit

Tabel 9 Hasil Uji Kesesuaian Model (Model Fit)

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,094	0,094
d_ULS	1,849	1,849
d_G	0,627	0,627
Chi-Square	328,871	328,871
NFI	0,723	0,723

Sumber:Output data primer yang diolah, 2026.

Penelitian ini mengevaluasi kesesuaian model menggunakan beberapa indikator seperti SRMR, NFI, serta ukuran tambahan d_ULS dan d_G. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai SRMR sebesar 0,094 mengindikasikan bahwa model memiliki *goodness of fit* yang masih dapat diterima, meskipun sedikit berada di atas batas ideal 0,08, namun dalam pendekatan SEM-PLS nilai di bawah 0,10 masih dinilai layak, khususnya pada penelitian yang bersifat eksploratif. Selanjutnya, nilai NFI sebesar 0,723 menunjukkan tingkat kesesuaian model berada pada kategori sedang dan belum mencapai standar ideal ≥ 0,90, tetapi dalam pendekatan PLS evaluasi tidak hanya berfokus pada *goodness of fit*, melainkan juga pada kemampuan prediktif model. Selain itu, nilai d_ULS dan d_G yang diperoleh menunjukkan tingkat kesesuaian model terhadap data empiris yang masih berada dalam batas dapat diterima, di mana semakin kecil nilainya maka semakin baik kualitas model. Dengan demikian, secara keseluruhan model penelitian dapat dikatakan memiliki tingkat kesesuaian yang cukup memadai (*acceptable fit*) dan layak untuk digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

Hasil Uji Bootstrapping (Direct Effect)

Tabel 10 Hasil Uji Bootstratping (Direct Effect)

Hipotesis	Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
H1	Visionary Leadership >Business Readiness	0,360	0,355	0,094	3,842	0,000
H2	Technological Adaptability >Business Readiness	0,280	0,292	0,118	2,371	0,018
H3	Digital Transformation >Business Readiness	0,249	0,246	0,083	3,003	0,003
H4	Visionary Leadership >Digital Transformation	0,397	0,408	0,111	3,592	0,000
H5	Technological Adaptability >Digital Transformation	0,263	0,264	0,094	2,807	0,005

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji *direct effect*, signifikansi pengaruh ditentukan melalui perbandingan nilai *t-statistic* dan *p-value*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *visionary leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *business readiness* (H1) dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,842 > 1,972 dan *p-value* 0,000 (< 0,05), sehingga hipotesis diterima. Selanjutnya, *technological adaptability* juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap *business readiness* (H2) dengan *t-statistic* 2,371 > 1,972 dan *p-value* 0,018 (< 0,05), yang menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan adaptasi teknologi, maka semakin tinggi kesiapan bisnis dalam menghadapi perubahan. Selain itu, *digital transformation* turut memberikan pengaruh signifikan terhadap *business readiness* (H3) dengan *t-statistic* 3,003 > 1,972 dan *p-value* 0,003 (< 0,05), sehingga penerapan teknologi digital terbukti mampu meningkatkan kesiapan UMKM dalam menghadapi dinamika lingkungan usaha.

Di sisi lain, hasil pengujian juga menunjukkan bahwa *visionary leadership* berpengaruh signifikan terhadap *digital transformation* (H4) dengan nilai *t-statistic* 3,592 > 1,972 dan *p-value* 0,000 (< 0,05), yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang memiliki visi jelas mampu mendorong proses digitalisasi usaha. Selain itu, *technological adaptability* juga memiliki pengaruh signifikan terhadap *digital transformation* (H5) dengan *t-statistic* 2,807 > 1,972 dan *p-value* 0,005 (< 0,05), sehingga semakin tinggi kemampuan pelaku usaha dalam beradaptasi dengan teknologi, maka semakin kuat pula implementasi transformasi digital dalam bisnis. Secara keseluruhan, seluruh hipotesis dalam uji *direct effect* diterima, yang menegaskan bahwa kepemimpinan visioner dan kemampuan adaptasi teknologi berperan penting dalam mendorong transformasi digital serta meningkatkan kesiapan bisnis UMKM.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh *Visionary Leadership* terhadap *Business Readiness*

Peran kemampuan kepemimpinan visioner dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap *business readiness*. Temuan ini menegaskan bahwa arah serta kejelasan visi yang dimiliki oleh pemimpin menjadi faktor krusial dalam membentuk kesiapan pelaku UMKM ketika menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah. Dukungan dari penelitian sebelumnya juga mengindikasikan bahwa kepemimpinan visioner mampu membantu organisasi dalam mengantisipasi perubahan sekaligus merumuskan strategi yang lebih adaptif (nazaruddin et al., 2024). Pemimpin yang memiliki pandangan jauh ke depan cenderung lebih efektif dalam mengarahkan usaha menuju kondisi yang lebih siap, tangguh, dan kompetitif di tengah ketidakpastian pasar.

Pada tataran praktis, peran tersebut tercermin melalui kemampuan pemimpin dalam mendorong inovasi serta membangun orientasi jangka panjang dalam pengelolaan usaha. Sikap terbuka terhadap perubahan, termasuk adopsi perkembangan teknologi, menjadi indikator penting yang memperkuat kesiapan bisnis (Alshammari, 2023). Selain itu, kepemimpinan visioner tidak hanya berfungsi sebagai pengarah, tetapi juga berperan dalam meningkatkan keyakinan pelaku usaha dalam mengambil keputusa(Savitri et al., 2023). Hal ini penting karena kesiapan bisnis tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya, melainkan juga oleh kemampuan dalam merespons peluang dan risiko secara tepat (Mulyana et al., 2023). Oleh karena itu, keberadaan *visionary leadership* menjadi elemen kunci dalam membangun *business readiness*, sehingga penguatan kapasitas kepemimpinan perlu menjadi fokus dalam pengembangan UMKM di era yang semakin kompetitif.

2. **Pengaruh *Technological Adaptability* terhadap *Business Readiness***

Kemampuan pelaku UMKM dalam beradaptasi dengan perkembangan teknologi dalam penelitian ini terbukti memberikan dampak positif terhadap *business readiness*. Temuan ini menunjukkan bahwa kesiapan bisnis sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pelaku usaha mampu merespons perubahan teknologi yang berlangsung secara cepat dan dinamis. Berbagai kajian sebelumnya menegaskan bahwa adaptasi teknologi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kesiapan organisasi, khususnya di tengah lingkungan bisnis yang semakin terdigitalisasi (Ramdani et al., 2013). Pelaku UMKM yang responsif terhadap perkembangan teknologi cenderung memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi, sehingga mampu menyesuaikan strategi bisnis dengan perubahan pasar yang terjadi.

Dari sisi operasional, kemampuan adaptasi teknologi memungkinkan UMKM untuk meningkatkan efisiensi proses bisnis sekaligus memperluas jangkauan pemasaran. Pemanfaatan teknologi digital, seperti platform online dan sistem transaksi berbasis teknologi, menjadi sarana penting dalam mendukung kesiapan usaha (Nguyen et al., 2013). Selain aspek teknis, adaptasi teknologi juga mencerminkan kesiapan pelaku usaha dalam menerima perubahan serta mendorong lahirnya inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa pelaku usaha memiliki orientasi yang terbuka terhadap perkembangan lingkungan bisnis. Dengan demikian, terdapat hubungan positif yang kuat, di mana peningkatan *technological adaptability* akan semakin memperkuat *business readiness* pelaku UMKM dalam menghadapi persaingan di era digital.

3. **Pengaruh *Digital Transformation* terhadap *Business Readiness* \|**

Penerapan *digital transformation* dalam penelitian ini terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap *business readiness*. Integrasi teknologi digital dalam aktivitas usaha mampu meningkatkan kesiapan pelaku UMKM dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Transformasi digital tidak hanya dimaknai sebagai penggunaan teknologi semata, tetapi juga mencakup perubahan dalam cara kerja, proses bisnis, serta pola pikir dalam menjalankan usaha (Verhoef et al., 2021). Organisasi yang mampu mengintegrasikan teknologi secara menyeluruh cenderung menunjukkan tingkat kesiapan yang lebih tinggi dalam merespons dinamika pasar dan menghadapi tantangan kompetitif.

Dari perspektif strategis, transformasi digital memungkinkan peningkatan efisiensi operasional, percepatan pengambilan keputusan, serta perluasan akses pasar. Pemanfaatan teknologi digital juga mampu menciptakan nilai tambah dalam layanan yang berdampak pada peningkatan daya saing usaha. Selain itu, transformasi digital mendorong lahirnya inovasi serta memperkuat kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Proses ini berperan dalam membentuk fleksibilitas bisnis yang dibutuhkan dalam menghadapi persaingan di era digital. Dengan demikian, hubungan positif antara *digital transformation* dan *business readiness* semakin ditegaskan, di mana semakin optimal penerapan transformasi digital, maka semakin tinggi pula tingkat kesiapan bisnis pelaku UMKM.

4. **Pengaruh *Visionary Leadership* terhadap *Digital Transformation***

Kepemimpinan yang berorientasi visi dalam penelitian ini menunjukkan pengaruh positif terhadap *digital transformation*. Temuan ini mengisyaratkan bahwa keberhasilan transformasi digital pada UMKM sangat dipengaruhi oleh peran pemimpin dalam menentukan arah perubahan serta mendorong adopsi teknologi dalam aktivitas bisnis. Sejalan dengan berbagai studi sebelumnya, pemimpin yang visioner memiliki kemampuan untuk menginisiasi, mengarahkan, dan mengelola proses transformasi digital secara lebih efektif. Kejelasan visi yang dimiliki menjadi landasan penting dalam merumuskan strategi digital yang terencana, terarah, dan berkelanjutan, sehingga proses transformasi tidak berjalan secara sporadis, melainkan sistematis.

Dari sudut pandang implementatif, pemimpin yang visioner cenderung mampu menciptakan lingkungan organisasi yang mendukung inovasi serta mendorong pemanfaatan teknologi dalam berbagai aspek usaha. Hal ini mencakup penggunaan teknologi dalam pemasaran, operasional, hingga proses pengambilan keputusan (Naseri, 2025). Selain itu, kepemimpinan visioner juga berperan dalam membentuk budaya organisasi yang adaptif dan

terbuka terhadap perubahan. Transformasi digital tidak hanya berfokus pada penerapan teknologi, tetapi juga menuntut kesiapan sumber daya manusia dalam mengadopsi cara kerja yang lebih modern dan efisien. Oleh karena itu, peran pemimpin menjadi kunci dalam memastikan bahwa transformasi digital dapat berjalan optimal dan memberikan dampak nyata bagi perkembangan usaha.

5. Pengaruh *Technological Adaptability* terhadap *Digital Transformation*

Kemampuan adaptasi teknologi dalam penelitian ini terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap *digital transformation*. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat keberhasilan transformasi digital pada UMKM sangat dipengaruhi oleh kesiapan pelaku usaha dalam memahami, menerima, dan memanfaatkan teknologi yang terus berkembang. Organisasi yang memiliki tingkat adaptasi teknologi yang tinggi cenderung lebih mudah dalam mengimplementasikan transformasi digital secara menyeluruh (Rahmani, 2023). Kemampuan ini memungkinkan integrasi teknologi ke dalam berbagai aspek bisnis, sehingga proses operasional menjadi lebih efektif, efisien, dan terstruktur dalam menghadapi tuntutan pasar yang semakin digital.

Lebih lanjut, adaptasi teknologi berperan sebagai fondasi utama dalam proses digitalisasi (Nguyen et al., 2013). Pelaku UMKM yang mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi akan lebih cepat dalam mengadopsi sistem digital, baik dalam pemasaran, transaksi, maupun pengelolaan usaha. Kondisi ini secara langsung mempercepat proses transformasi bisnis serta meningkatkan daya saing usaha. Selain itu, tingkat adaptasi teknologi juga mencerminkan kesiapan dalam menghadapi perubahan yang berkelanjutan, di mana kemampuan belajar dan melakukan penyesuaian secara terus-menerus menjadi kunci dalam menjaga keberlangsungan transformasi digital. Dengan demikian, hubungan positif antara *technological adaptability* dan *digital transformation* semakin ditegaskan, di mana peningkatan kemampuan adaptasi teknologi akan memperkuat proses transformasi digital pada UMKM.

6. Perbandingan Dengan Literatur

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kesiapan bisnis (business readiness) pada UMKM sangat dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, terutama kepemimpinan dan kemampuan adaptasi terhadap teknologi. Studi oleh (Fauzi & Kusuma, 2025) menekankan bahwa transformasi digital memiliki peran signifikan dalam meningkatkan efisiensi dan daya saing UMKM, sementara (Azis & Kusmiyanti, 2024) menunjukkan bahwa kesiapan bisnis tidak terbentuk secara instan, melainkan melalui proses transformasi digital

yang terstruktur dan berkelanjutan. Di sisi lain, (Rizkita, 2025) menegaskan bahwa kepemimpinan visioner mampu mendorong organisasi untuk lebih siap menghadapi perubahan melalui pembentukan budaya inovatif dan arah strategis yang jelas. Hasil-hasil ini menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kepemimpinan, transformasi digital, dan kesiapan bisnis, meskipun sebagian penelitian masih melihat variabel-variabel tersebut secara terpisah.

Namun demikian, terdapat perbedaan fokus dalam penelitian sebelumnya yang menjadi celah dalam pengembangan studi ini. (Akhtar et al., 2024) lebih menitikberatkan pada dampak transformasi digital terhadap keberlanjutan bisnis, tanpa mengkaji peran kepemimpinan dan adaptabilitas teknologi secara simultan. Sementara itu, (Ekpobimi, 2025) lebih menyoroti kepemimpinan dalam konteks keamanan informasi, bukan pada kesiapan bisnis secara menyeluruh. Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya menggunakan pendekatan deskriptif atau kualitatif, sehingga kurang mampu menjelaskan hubungan kausal antarvariabel secara komprehensif. Oleh karena itu, penelitian ini mengisi kesenjangan dengan mengintegrasikan visionary leadership dan technological adaptability dalam satu model dengan digital transformation sebagai variabel mediasi untuk menjelaskan business readiness secara lebih utuh dan empiris.

7. Implikasi Temuan Penelitian

Temuan penelitian ini memberikan implikasi penting baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, hasil penelitian memperkuat konsep dynamic capabilities (Teece et al., 2016) dan (Weiner, 2009) dengan menunjukkan bahwa kesiapan bisnis UMKM tidak hanya dipengaruhi oleh sumber daya, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola transformasi digital melalui kepemimpinan visioner dan adaptabilitas teknologi. Secara praktis, hasil ini menjadi dasar bagi pelaku UMKM untuk meningkatkan kesiapan bisnis melalui penguatan peran pemimpin dalam mengarahkan visi digital, peningkatan literasi dan kemampuan teknologi, serta implementasi transformasi digital yang terstruktur. Selain itu, pemerintah dan lembaga terkait dapat menggunakan temuan ini sebagai acuan dalam merancang program pelatihan dan kebijakan yang lebih terarah guna mempercepat digitalisasi UMKM.

8. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, ruang lingkup penelitian hanya terbatas pada UMKM di Kabupaten Grobogan, sehingga generalisasi hasil ke wilayah lain dengan karakteristik berbeda perlu dilakukan secara hati-

hati. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner, sehingga bergantung pada persepsi subjektif responden yang berpotensi menimbulkan bias. Ketiga, variabel yang diteliti masih terbatas pada visionary leadership, technological adaptability, dan digital transformation, sehingga belum mencakup faktor lain seperti lingkungan eksternal, dukungan kebijakan, atau aspek finansial yang juga dapat memengaruhi kesiapan bisnis. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan wilayah, menambahkan variabel lain, serta mengombinasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif.

KESIMPULAN

1. Rangkuman Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa visionary leadership dan technological adaptability memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap business readiness pada UMKM di Kabupaten Grobogan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin kuat kemampuan pemimpin dalam merumuskan visi strategis serta semakin tinggi kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perkembangan teknologi, maka semakin tinggi pula tingkat kesiapan bisnis dalam menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis. Selain itu, digital transformation juga terbukti berpengaruh positif terhadap business readiness, yang berarti bahwa implementasi teknologi digital secara terintegrasi mampu meningkatkan kesiapan organisasi baik dari sisi strategi, operasional, maupun sumber daya manusia.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa digital transformation berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara visionary leadership dan technological adaptability terhadap business readiness. Artinya, pengaruh kedua variabel tersebut tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga diperkuat melalui proses transformasi digital yang efektif. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan peningkatan kesiapan bisnis UMKM tidak hanya bergantung pada kepemimpinan dan kemampuan adaptasi teknologi semata, tetapi juga pada sejauh mana organisasi mampu mengimplementasikan transformasi digital secara menyeluruh dan berkelanjutan.

2. Kontribusi terhadap Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang manajemen strategis dan transformasi digital, dengan menghadirkan model empiris yang mengintegrasikan visionary leadership, technological adaptability, dan digital transformation dalam menjelaskan business readiness. Studi ini memperkuat teori

organizational readiness dan dynamic capabilities dengan menunjukkan bahwa kesiapan organisasi merupakan hasil dari interaksi antara kepemimpinan, kemampuan adaptasi teknologi, serta proses transformasi digital yang terstruktur. Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi kontekstual dengan menghadirkan bukti empiris pada sektor UMKM di wilayah non-perkotaan, yang selama ini masih terbatas dalam literatur.

3. Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan wilayah penelitian agar hasil yang diperoleh dapat digeneralisasi secara lebih luas, serta mempertimbangkan perbedaan karakteristik antar daerah. Selain itu, peneliti berikutnya dapat menambahkan variabel lain seperti faktor lingkungan eksternal, dukungan kebijakan pemerintah, akses permodalan, atau literasi digital untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi business readiness. Penggunaan metode campuran (mixed methods) juga direkomendasikan agar dapat menggali lebih dalam aspek kualitatif yang tidak sepenuhnya terjangkau oleh pendekatan kuantitatif, sehingga mampu memberikan pemahaman yang lebih holistik terhadap proses transformasi digital pada UMKM.

DAFTAR PUSTAKA

Alshammari, K. H. (2023). The potential impacts of digital transformation on organizations. *Amazonia Investiga, 12*(64), 9–18. https://doi.org/10.34069/AI/2023.64.04.1

Aniebonam, E. E., Chukwuba, K., Toromade, A. S., & Ekpobimi, H. (2025). Transformational leadership and cyber-security innovation: How visionary leaders drive technological progress and security. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation, 6*(1), 1729–1742. https://www.allmultidisciplinaryjournal.com/article/3483/transformational-leadership-and-cyber-security-innovation-how-visionary-leaders-drive-technological

Azis, M. F., & Kusmiyanti. (2024). Pengaruh Perceived Quality terhadap Purchase Intention pada Pakaian Prison Edition di Lapas Narkotika Kelas IIA Bandung. *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs), 17*(1), 45–53. https://ejurnal.undana.ac.id/index.php/JEM/article/view/12864

Bilal, M., Xicang, Z., Jiying, W., Sohu, J. M., Akhtar, S., & Hassan, M. I. U. (2025). Digital transformation and SME innovation: A comprehensive analysis of mediating and moderating effects. *Journal of the Knowledge Economy, 16*(1), 1153–1182. https://doi.org/10.1007/s13132-024-02054-0

Fauzi, A., & Kusuma, K. A. (2025). Digital transformation in business management: A conceptual review and its implications for modern organisations: Transformasi Digital dalam Manajemen Bisnis: Tinjauan Konseptual dan Implikasinya terhadap Organisasi Modern. *Indonesian Journal of Law and Economics Review, 20*(3). https://doi.org/10.21070/ijler.v20i3.1313

Fauzi, F., Marhamah, & Rahmani, S. U. (2023). Transformation and challenges of digital journalism in Aceh. *Komunikator, 15*(1), 41–53. https://doi.org/10.18196/jkm.16614

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

Naseri, S. Z. (2025). Digital transformation and sustainable business practices for SMEs in the context of globalization. *Advanced Journal of Management, Humanity and Social Science (AJMHSS), 1*(6), 406–414. https://doi.org/10.5281/zenodo.17158039

Nazaruddin, I., Utami, E. R., & Rahmawati, E. (2024). Digitalization challenges for SMEs: A systematic literature review perspective and future research. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi, 15*(1), 16–43. https://doi.org/10.18196/jbti.v15i1.20410

Nguyen, T. H., Newby, M., & Macaulay, M. J. (2015). Information technology adoption in small business: Confirmation of a proposed framework. *Journal of Small Business Management, 53*(1), 207–227. https://doi.org/10.1111/jsbm.12058

Ramdani, B., Chevers, D., & Williams, D. A. (2013). SMEs' adoption of enterprise applications: A technology-organisation-environment model. *Journal of Small Business and Enterprise Development, 20*(4), 735–753. https://doi.org/10.1108/JSBED-12-2011-0035

Rizkita, M. A., & Sudarmiatin. (2025). Digital culinary consumer cross-verification: A comparison of food vloggers and E-WOM credibility. *Jurnal Bisnis Mahasiswa, 5*(3), 1531–1536. https://doi.org/10.60036/jbm.646

Savitri, E., Abdullah, N. H. N., Andreas, Diyanto, V., & Syahza, A. (2023). The effect of financial technology, innovation, business strategy, and market orientation on business performance among Indonesian SMEs: A study in Riau Province. *Jurnal Pengurusan, 68*. https://doi.org/10.17576/pengurusan-2023-68-11

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.

Sugiyono. (2013a). *Buku Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Sugiyono. (2013b). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Teece, D. J., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review, 58*(4), 13–35. https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.13

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research, 122*, 889–901. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022

Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science, 4*, Article 67. https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67

Wong, K. K.-K. (2019). *Mastering partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) with SmartPLS in 38 hours*. iUniverse.