

PENGARUH TAX KNOWLEDGE, DIGITAL FINANCIAL LITERACY, DAN HUMAN CAPITAL READINESS TERHADAP STRATEGIC DIGITAL BUSINESS DECISIONS

Novieanty Pagiling¹, Yuyun Karystin Meilisa Suade², Bellatrix Kezia Debora Mambu³,
Harmina⁴, Lidwina Sinaga⁵

novieanty.pagiling@ciputra.ac.id¹; yuyun.suade@ciputra.ac.id²;

bellatrix.mambu@ciputra.ac.id³; harmina@ciputra.ac.id⁴; wina.romauli@ciputra.ac.id⁵.

^{1,2,3,4,5} Departemen Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ciputra Makassar, Indonesia

Corresponding Author: yuyun.suade@ciputra.ac.id



e-ISSN 2686-0058

p-ISSN 2715-7695

Article Information

Submitted

18 Maret 2026

Revision

29 April 2026

Published

30 Juli 2026

Keywords:

pengetahuan pajak;

pengetahuan

keuangan digital;

kesiapan sumber

daya manusia;

keputusan strategis

bisnis digital

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Tax Knowledge, Digital Financial Literacy, dan Human Capital Readiness terhadap Strategic Digital Business Decision pada UMKM di Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan melibatkan 157 pelaku UMKM yang dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Digital Financial Literacy dan Tax Knowledge tidak berpengaruh signifikan terhadap Strategic Digital Business Decision. Sebaliknya, Human Capital Readiness berpengaruh positif dan signifikan. Temuan ini menegaskan bahwa kesiapan sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam mendukung pengambilan keputusan bisnis digital yang strategis pada UMKM.

Abstract: This study examines the effects of Tax Knowledge, Digital Financial Literacy, and Human Capital Readiness on Strategic Digital Business Decision among Indonesian MSMEs. Using an explanatory quantitative approach, data were collected from 157 MSME owners and managers and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The findings reveal that Digital Financial Literacy and Tax Knowledge do not significantly influence Strategic Digital Business Decision. In contrast, Human Capital Readiness has a positive and significant effect. These findings highlight that human capital readiness is the primary driver of strategic digital decision-making, emphasizing the importance of adaptive capabilities in supporting MSME digital transformation.



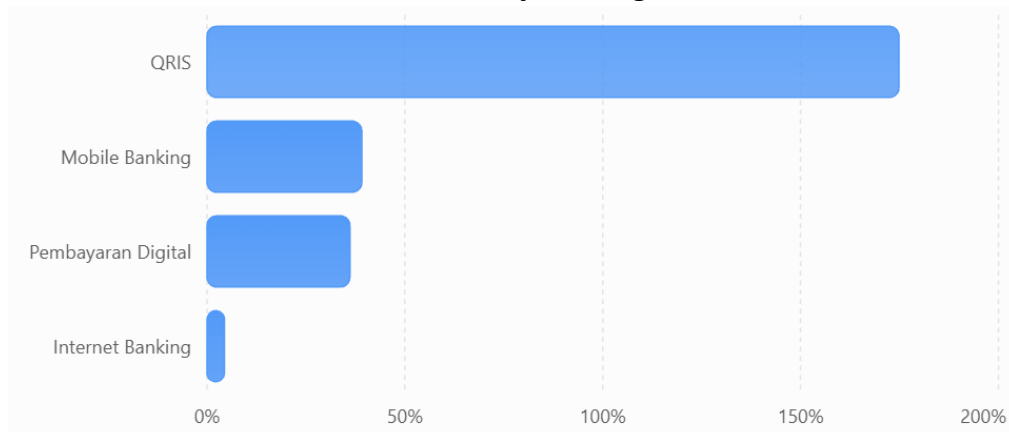
PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah mengubah lanskap bisnis secara fundamental dan mendorong pelaku usaha untuk menyesuaikan pola pengambilan keputusan dengan dinamika ekonomi digital (Misrah & Majid, 2026). Transformasi digital yang berlangsung secara masif juga tercermin pada perkembangan sistem pembayaran nasional. (Bank Indonesia, 2025) melaporkan bahwa kinerja transaksi ekonomi dan keuangan digital terus mengalami peningkatan sepanjang tahun 2024.

Berdasarkan gambar 1, volume pembayaran digital mencapai 34,5 miliar transaksi atau tumbuh 36,1% (year on year), didukung oleh pertumbuhan transaksi melalui aplikasi mobile sebesar 39,1%, internet banking sebesar 4,4%, serta peningkatan volume transaksi QRIS yang mencapai 175,2% (year on year) (Bank Indonesia, 2025). Perkembangan tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari aktivitas

ekonomi, termasuk dalam pengelolaan usaha oleh pelaku UMKM. Meskipun demikian, peningkatan intensitas penggunaan teknologi digital belum secara otomatis diikuti oleh peningkatan kualitas pengambilan keputusan bisnis yang bersifat strategis, sehingga kemampuan pelaku usaha dalam mengoptimalkan informasi digital menjadi isu yang semakin relevan (Nugroho & Angela, 2024).

Gambar 1. Transformasi Pembayaran Digital Indonesia



Sumber: Laporan Kebijakan Moneter Triwulan IV 2024

Transformasi ini tidak hanya menghadirkan peluang berupa perluasan akses pasar, efisiensi operasional, dan inovasi model bisnis, tetapi juga meningkatkan kompleksitas lingkungan bisnis yang ditandai oleh perubahan preferensi konsumen, percepatan arus informasi, serta munculnya berbagai platform digital yang memengaruhi aktivitas ekonomi (Sangosanya et al., 2025). Urgensi penguatan kapasitas UMKM juga semakin meningkat seiring dengan kontribusinya terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Badan Pusat Statistik melaporkan bahwa perekonomian Indonesia pada tahun 2024 tumbuh sebesar 5,03%, dengan nilai Produk Domestik Bruto atas dasar harga berlaku mencapai Rp22.139 triliun (Badan Pusat Statistik, 2025). Pertumbuhan tersebut memperlihatkan bahwa aktivitas ekonomi nasional tetap terjaga di tengah percepatan transformasi digital dan perubahan perilaku pasar. Dalam kondisi tersebut, UMKM diharapkan tidak hanya menjadi pengguna teknologi digital, tetapi juga mampu menghasilkan *Strategic Digital Business Decision* yang mendukung peningkatan produktivitas, efisiensi operasional, dan keberlanjutan usaha di era ekonomi digital (Kahveci, 2025). Bagi pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), perubahan tersebut menuntut kemampuan untuk merumuskan keputusan bisnis yang tidak lagi berorientasi pada pengalaman semata, melainkan didasarkan pada pemanfaatan informasi, teknologi, dan sumber daya yang relevan (Quansah et al., 2025). Dalam konteks tersebut, *Strategic Digital Business Decision* menjadi salah satu aspek penting yang menentukan kemampuan UMKM dalam mempertahankan daya saing, meningkatkan adaptabilitas terhadap perubahan lingkungan bisnis, serta menciptakan keberlanjutan usaha di tengah percepatan transformasi digital.

Di Indonesia, UMKM memiliki kontribusi yang sangat besar terhadap perekonomian nasional melalui penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat, dan pembentukan produk domestik bruto. Meskipun demikian, proses digitalisasi UMKM belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan kualitas keputusan bisnis yang bersifat strategis (Misrah

& Majid, 2026). Sebagian besar pelaku UMKM telah memanfaatkan berbagai teknologi digital dalam aktivitas operasional, seperti pembayaran digital, pemasaran melalui media sosial, dan perdagangan elektronik. Namun, pemanfaatan teknologi tersebut masih sering berorientasi pada kebutuhan operasional jangka pendek dibandingkan dengan pengambilan keputusan strategis yang mampu meningkatkan daya saing usaha dalam jangka panjang (Kumar et al., 2023). Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh tingkat adopsi teknologi, tetapi juga oleh kemampuan pelaku usaha dalam mengintegrasikan berbagai informasi digital ke dalam proses pengambilan keputusan yang bernilai strategis (Misrah & Majid, 2026).

Salah satu faktor yang diperkirakan memiliki peran penting dalam membentuk *Strategic Digital Business Decision* adalah *Digital Financial Literacy*. Variabel ini tidak hanya menggambarkan kemampuan pelaku UMKM dalam memahami konsep keuangan berbasis digital, tetapi juga mencerminkan kapasitas untuk mengevaluasi informasi keuangan, memanfaatkan layanan keuangan digital secara tepat, serta mengelola risiko yang muncul dari penggunaan teknologi finansial (Suade et al., 2026; Sugiyanto et al., 2019). Pelaku UMKM dengan tingkat *Digital Financial Literacy* yang lebih baik cenderung memiliki kemampuan yang lebih tinggi dalam mengevaluasi alternatif keputusan, mengoptimalkan penggunaan layanan keuangan digital, dan mengintegrasikan informasi keuangan ke dalam strategi bisnis (Cherian et al., 2023; Choung et al., 2023). Sebaliknya, keterbatasan *Digital Financial Literacy* berpotensi menghasilkan keputusan yang kurang rasional, meningkatkan risiko kesalahan dalam pemanfaatan layanan keuangan digital, serta mengurangi kemampuan usaha dalam merespons perubahan lingkungan bisnis (Pagiling et al., 2025). Oleh karena itu, *Digital Financial Literacy* dipandang sebagai salah satu fondasi penting yang memungkinkan pelaku UMKM menghasilkan *Strategic Digital Business Decision* yang lebih efektif dan berorientasi pada keberlanjutan usaha (Kumar et al., 2023).

Selain *Digital Financial Literacy*, *Tax Knowledge* merupakan faktor yang semakin penting dalam mendukung kualitas *Strategic Digital Business Decision* pada pelaku UMKM (Pagiling et al., 2026). Perkembangan sistem administrasi perpajakan yang semakin terdigitalisasi telah mengubah cara pelaku usaha memenuhi kewajiban perpajakan sekaligus memanfaatkan informasi perpajakan sebagai bagian dari pengelolaan bisnis (Timothy & Abbas, 2021). Dalam kondisi tersebut, *Tax Knowledge* tidak lagi terbatas pada pemahaman mengenai hak dan kewajiban perpajakan, tetapi juga mencakup kemampuan memahami ketentuan perpajakan, memanfaatkan sistem perpajakan digital, serta mempertimbangkan konsekuensi fiskal dalam setiap keputusan bisnis (Kumala et al., 2024). Pelaku UMKM yang memiliki *Tax Knowledge* yang memadai akan lebih mampu mengidentifikasi implikasi perpajakan dari berbagai alternatif keputusan sehingga dapat menyusun strategi bisnis yang lebih efisien, patuh terhadap regulasi, dan mampu meminimalkan risiko yang berpotensi menghambat keberlangsungan usaha (Susyanti & Shodiq Askandar, 2019). Sebaliknya, keterbatasan *Tax Knowledge* dapat menyebabkan keputusan bisnis diambil tanpa mempertimbangkan konsekuensi fiskal yang menyertainya sehingga berpotensi meningkatkan biaya, risiko kepatuhan, maupun ketidakpastian dalam pengelolaan usaha (Santosa et al., 2025; Setiawati & Pardosi, 2025).

Di sisi lain, peningkatan kualitas keputusan strategis dalam lingkungan bisnis digital juga sangat dipengaruhi oleh *Human Capital Readiness*. Transformasi digital tidak hanya

menuntut ketersediaan teknologi, tetapi juga membutuhkan kesiapan sumber daya manusia yang mampu beradaptasi terhadap perubahan, menguasai kompetensi digital, serta memiliki kemauan untuk memanfaatkan teknologi sebagai bagian dari strategi pengembangan usaha (Kampoowale et al., 2025). *Human Capital Readiness* mencerminkan kesiapan individu dalam mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis (Mambu et al., 2025; Zhang et al., 2024). Bagi pelaku UMKM, kesiapan tersebut menjadi modal penting dalam mengidentifikasi peluang baru, mengintegrasikan teknologi digital ke dalam proses bisnis, serta menyusun keputusan strategis yang lebih responsif terhadap perubahan pasar (Verhoef et al., 2021). Dengan demikian, *Human Capital Readiness* diperkirakan berperan sebagai faktor yang memperkuat kemampuan pelaku usaha dalam menghasilkan *Strategic Digital Business Decision* yang adaptif dan berorientasi pada keberlanjutan (González-Varona et al., 2021).

Meskipun penelitian mengenai *Digital Financial Literacy*, *Tax Knowledge*, *Human Capital Readiness*, maupun *Strategic Digital Business Decision* telah berkembang dalam berbagai disiplin ilmu, sebagian besar penelitian terdahulu masih mengkaji masing-masing variabel secara terpisah atau menempatkannya dalam konteks yang berbeda. Penelitian mengenai *Digital Financial Literacy* umumnya lebih banyak dikaitkan dengan perilaku keuangan, inklusi keuangan, maupun kinerja keuangan individu (Junianto & Radianto, 2024; Mpofu, 2023; Radianto et al., 2022; Sugiyanto et al., 2019). Penelitian mengenai *Tax Knowledge* lebih sering difokuskan pada kepatuhan perpajakan (Setiawati & Pardosi, 2025; Susyanti & Shodiq Askandar, 2019; Timothy & Abbas, 2021), sedangkan penelitian mengenai *Human Capital Readiness* lebih banyak diarahkan pada kesiapan transformasi organisasi, adopsi teknologi, atau peningkatan kinerja sumber daya manusia (Kampoowale et al., 2025; Sangosanya et al., 2025; Zhang et al., 2024). Di sisi lain, kajian yang secara simultan mengintegrasikan ketiga variabel tersebut sebagai determinan *Strategic Digital Business Decision*, khususnya pada pelaku UMKM di Indonesia, masih relatif terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya ruang pengembangan teori yang dapat menjelaskan bagaimana kombinasi literasi keuangan digital, pengetahuan perpajakan, dan kesiapan sumber daya manusia membentuk kualitas keputusan bisnis strategis dalam ekosistem digital (Harmina et al., 2025).

Urgensi penelitian ini semakin kuat mengingat pemerintah dan Bank Indonesia terus mendorong percepatan digitalisasi UMKM melalui perluasan ekosistem pembayaran digital, penguatan infrastruktur sistem pembayaran, serta peningkatan inklusi keuangan digital. Pertumbuhan transaksi digital, perluasan penggunaan QRIS, dan peningkatan pemanfaatan layanan keuangan digital menunjukkan bahwa pelaku UMKM semakin terintegrasi dalam ekosistem ekonomi digital (Ardini et al., 2024). Namun demikian, keberhasilan transformasi tersebut tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan pelaku usaha dalam memahami informasi keuangan digital, mengelola aspek perpajakan, serta menyiapkan sumber daya manusia yang mampu merumuskan *Strategic Digital Business Decision* secara tepat.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting karena berupaya menjelaskan *Strategic Digital Business Decision* melalui integrasi *Digital Financial Literacy*, *Tax Knowledge*, dan *Human Capital Readiness* dalam konteks pelaku UMKM di Indonesia. Pendekatan tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif

mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kualitas keputusan bisnis pada era digital. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pemerintah, otoritas perpajakan, lembaga keuangan, serta berbagai pemangku kepentingan dalam merancang kebijakan dan program pengembangan kapasitas pelaku UMKM. Dengan demikian, penguatan *Digital Financial Literacy*, *Tax Knowledge*, dan *Human Capital Readiness* tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas *Strategic Digital Business Decision*, tetapi juga mendukung daya saing dan keberlanjutan UMKM sebagai salah satu pilar utama perekonomian Indonesia.

Pemilihan pelaku UMKM di Indonesia sebagai responden didasarkan pada peran mereka sebagai pengambil keputusan utama dalam mengelola dan mengembangkan usaha di tengah percepatan transformasi digital. Sebagai pemilik atau pengelola usaha, mereka secara langsung menentukan berbagai keputusan strategis yang berkaitan dengan pemanfaatan teknologi digital, pengelolaan keuangan, kepatuhan perpajakan, dan pengembangan sumber daya manusia. Selain memiliki kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian nasional, pelaku UMKM juga menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks sehingga dituntut mampu mengambil keputusan yang adaptif dan berorientasi pada keberlanjutan usaha. Oleh karena itu, karakteristik pelaku UMKM dinilai paling sesuai untuk memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kualitas pengambilan keputusan bisnis pada era ekonomi digital (Kumar et al., 2023; Mishra et al., 2024; Rahayu et al., 2022).

Penelitian ini berkontribusi pada literatur melalui beberapa poin penting. Pertama, penelitian ini menguji pengaruh *Digital Financial Literacy* terhadap *Strategic Digital Business Decision*. Kedua, penelitian ini menguji pengaruh *Tax Knowledge* terhadap *Strategic Digital Business Decision*. Ketiga, penelitian ini menguji pengaruh *Human Capital Readiness* terhadap *Strategic Digital Business Decision*. Keempat, penelitian ini menguji secara empiris terhadap subjek penelitian, yaitu pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia.

KAJIAN PUSTAKA

Digital Financial Literacy

Digital Financial Literacy merupakan kompetensi yang semakin penting bagi pelaku UMKM seiring dengan berkembangnya digitalisasi sistem keuangan dan aktivitas bisnis. Perkembangan teknologi telah mengubah cara pelaku usaha melakukan transaksi, mengakses layanan keuangan, memperoleh informasi, serta mengelola sumber daya keuangan secara lebih cepat dan efisien (Mishra et al., 2024; Setiawan et al., 2022). Kondisi tersebut menuntut pelaku UMKM tidak hanya mampu menggunakan teknologi digital, tetapi juga memiliki pengetahuan dan pemahaman yang memadai agar setiap layanan keuangan digital dapat dimanfaatkan secara optimal dalam mendukung aktivitas usaha (Pagiling et al., 2025; Suade et al., 2026). Dalam penelitian ini, *Digital Financial Literacy* didefinisikan sebagai tingkat pengetahuan, pemahaman, dan kemampuan pelaku UMKM dalam mengakses, memahami, mengevaluasi, menggunakan, serta mengelola informasi dan layanan keuangan berbasis digital, seperti mobile banking, internet banking, dompet digital atau e-wallet, QRIS, pembayaran digital, dan pinjaman digital secara aman dan efektif untuk mendukung pengelolaan keuangan usaha (Kumar et al., 2023). Definisi tersebut menunjukkan bahwa *Digital Financial Literacy* tidak hanya mencerminkan kemampuan menggunakan teknologi, tetapi juga kemampuan

memahami karakteristik, fungsi, serta manfaat berbagai layanan keuangan digital sehingga dapat dimanfaatkan secara tepat sesuai dengan kebutuhan usaha (Rahayu et al., 2022).

Ruang lingkup *Digital Financial Literacy* mencakup kemampuan mengakses informasi keuangan digital, memahami mekanisme layanan keuangan berbasis digital, mengevaluasi manfaat dan risiko penggunaannya, memanfaatkan layanan tersebut dalam aktivitas usaha, serta mengelola transaksi dan informasi keuangan secara aman dan bertanggung jawab (Imjai et al., 2025). Kemampuan tersebut menjadi semakin relevan karena operasional UMKM saat ini semakin terintegrasi dengan berbagai layanan keuangan digital yang mendukung efisiensi transaksi, pengelolaan arus kas, akses pembiayaan, dan pencatatan keuangan (Mishra et al., 2024). Oleh karena itu, *Digital Financial Literacy* dipandang sebagai kompetensi yang memungkinkan pelaku UMKM memanfaatkan perkembangan teknologi keuangan secara lebih efektif sehingga mampu meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan usaha, memperkuat kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, serta mendukung keberlanjutan usaha pada era ekonomi digital.

Tax Knowledge

Tax Knowledge merupakan salah satu bentuk pengetahuan yang penting bagi pelaku UMKM dalam menjalankan kegiatan usaha secara tertib, patuh, dan berkelanjutan. Dinamika regulasi perpajakan serta perkembangan sistem administrasi perpajakan berbasis digital menuntut pelaku usaha untuk memiliki pemahaman yang memadai mengenai ketentuan perpajakan yang berlaku (Setiawati & Pardosi, 2025). Dalam penelitian ini, *Tax Knowledge* didefinisikan sebagai tingkat pengetahuan dan pemahaman pelaku UMKM mengenai ketentuan perpajakan, hak dan kewajiban perpajakan, prosedur administrasi perpajakan, serta sistem perpajakan digital yang menjadi dasar dalam mengevaluasi konsekuensi fiskal dan mengambil keputusan strategis berbasis digital dalam pengelolaan usaha (Susyanti & Shodiq Askandar, 2019; Timothy & Abbas, 2021). Definisi tersebut menunjukkan bahwa *Tax Knowledge* tidak hanya berkaitan dengan kemampuan mengenali peraturan perpajakan, tetapi juga mencakup pemahaman terhadap mekanisme administrasi dan implikasi fiskal yang dapat memengaruhi pengelolaan usaha (Kumala et al., 2024).

Ruang lingkup *Tax Knowledge* meliputi pemahaman mengenai ketentuan perpajakan, hak dan kewajiban sebagai wajib pajak, prosedur administrasi perpajakan, pemanfaatan sistem perpajakan digital, serta kemampuan mengevaluasi konsekuensi fiskal dalam setiap aktivitas usaha (Pagiling et al., 2026; Santosa et al., 2025). Penguasaan aspek-aspek tersebut memungkinkan pelaku UMKM melaksanakan kewajiban perpajakan secara tepat, memanfaatkan layanan perpajakan digital secara efektif, serta mengantisipasi risiko yang dapat timbul akibat kesalahan administrasi maupun ketidakpatuhan terhadap ketentuan yang berlaku (Timothy & Abbas, 2021). Seiring dengan transformasi digital pada sistem perpajakan di Indonesia, *Tax Knowledge* menjadi kompetensi yang semakin relevan karena mendukung pengelolaan usaha yang lebih tertib, efisien, dan akuntabel, sekaligus memberikan dasar yang lebih kuat dalam merumuskan keputusan bisnis yang mempertimbangkan aspek fiskal secara tepat.

Human Capital Readiness

Human Capital Readiness merupakan kesiapan individu dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis melalui pemanfaatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi (Berisha et al., 2025; Mambu et al., 2025). Dalam era transformasi digital, keberhasilan pelaku UMKM tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia dalam mengadopsi dan mengimplementasikan berbagai inovasi yang mendukung aktivitas usaha (Blomkvist et al., 2025). Dalam penelitian ini, *Human Capital Readiness* didefinisikan sebagai tingkat kesiapan pemilik atau pengelola UMKM dalam memanfaatkan pengetahuan, keterampilan digital, kemauan untuk terus belajar, kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi, serta kesiapan mengimplementasikan inovasi digital sebagai dasar dalam mendukung pengambilan keputusan bisnis secara strategis (Quansah et al., 2025). Definisi tersebut menunjukkan bahwa *Human Capital Readiness* tidak hanya mencerminkan penguasaan kompetensi yang dimiliki individu, tetapi juga kesiapan untuk mengembangkan kemampuan secara berkelanjutan agar mampu merespons perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis (Kampoowale et al., 2025).

Ruang lingkup *Human Capital Readiness* mencakup kesiapan dalam memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki, mengembangkan keterampilan digital, meningkatkan kapasitas melalui proses pembelajaran berkelanjutan, beradaptasi terhadap perkembangan teknologi, serta mengimplementasikan inovasi digital dalam aktivitas usaha (Zhang et al., 2024). Kemampuan tersebut menjadi semakin penting karena digitalisasi mendorong perubahan pada proses operasional, pola interaksi dengan pelanggan, pengelolaan informasi, dan tata kelola bisnis (Quansah et al., 2025). Oleh karena itu, *Human Capital Readiness* dipandang sebagai kompetensi yang memungkinkan pelaku UMKM merespons perubahan secara lebih adaptif, memanfaatkan peluang yang dihasilkan oleh perkembangan teknologi, serta memperkuat kapasitas usaha dalam menghadapi dinamika persaingan pada era ekonomi digital.

Strategic Digital Business Decision

Strategic Digital Business Decision merupakan kemampuan pelaku usaha dalam menetapkan keputusan yang berorientasi jangka panjang dengan memanfaatkan teknologi digital sebagai bagian dari strategi pengembangan usaha. Percepatan transformasi digital telah mengubah pola pengelolaan bisnis sehingga keputusan yang diambil tidak lagi hanya didasarkan pada pengalaman atau intuisi, tetapi juga pada pemanfaatan teknologi dan informasi digital untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan usaha (Asa et al., 2026; Harmina et al., 2025). Dalam penelitian ini, *Strategic Digital Business Decision* didefinisikan sebagai tingkat kemampuan pelaku UMKM dalam merumuskan, memilih, dan mengimplementasikan keputusan bisnis yang bersifat strategis dengan memanfaatkan teknologi digital guna meningkatkan kinerja usaha, efisiensi operasional, dan daya saing (Tawil et al., 2023). Definisi tersebut menunjukkan bahwa *Strategic Digital Business Decision* tidak hanya mencerminkan kemampuan menentukan pilihan bisnis, tetapi juga kemampuan mengintegrasikan teknologi digital ke dalam proses pengambilan keputusan agar mampu menghasilkan nilai tambah bagi keberlangsungan dan pengembangan usaha (Nwaimo et al., 2020).

Ruang lingkup *Strategic Digital Business Decision* mencakup kemampuan merumuskan berbagai alternatif keputusan, memilih strategi yang paling sesuai dengan kondisi usaha, serta mengimplementasikan keputusan tersebut melalui pemanfaatan teknologi digital

secara efektif (Sutarman et al., 2025). Kemampuan tersebut menjadi semakin penting karena lingkungan bisnis yang terus berkembang menuntut pelaku UMKM untuk merespons perubahan pasar, perkembangan teknologi, dan kebutuhan pelanggan secara lebih cepat serta adaptif (Thu Huong et al., 2024). Pemanfaatan teknologi digital dalam proses pengambilan keputusan memungkinkan pelaku usaha memperoleh informasi yang lebih akurat, meningkatkan efisiensi operasional, memperluas peluang bisnis, dan memperkuat daya saing (Nugroho & Angela, 2024). Oleh karena itu, *Strategic Digital Business Decision* dipandang sebagai kapabilitas yang mencerminkan kesiapan pelaku UMKM dalam mengelola perubahan, memanfaatkan peluang digital, dan mengarahkan usaha secara berkelanjutan pada era ekonomi digital.

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh *Digital Financial Literacy* terhadap *Strategic Digital Business Decision*

Digital Financial Literacy memberikan dasar yang penting bagi pelaku UMKM dalam menghasilkan *Strategic Digital Business Decision* karena kemampuan memahami dan memanfaatkan informasi keuangan berbasis digital memungkinkan proses pengambilan keputusan dilakukan secara lebih objektif, terukur, dan berbasis informasi. Semakin tinggi tingkat *Digital Financial Literacy*, semakin baik kemampuan pelaku usaha dalam mengevaluasi berbagai alternatif yang berkaitan dengan transaksi digital, pengelolaan keuangan, pemanfaatan layanan pembayaran, maupun akses terhadap pembiayaan digital (Suade et al., 2026). Kemampuan tersebut memperluas kualitas informasi yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan sehingga keputusan yang dihasilkan tidak hanya didasarkan pada pengalaman atau intuisi, tetapi juga pada pemanfaatan informasi digital yang relevan dengan kebutuhan dan kondisi usaha. Dengan demikian, peningkatan *Digital Financial Literacy* akan memperkuat kemampuan pelaku UMKM dalam merumuskan pilihan bisnis yang lebih tepat, adaptif, dan selaras dengan dinamika ekonomi digital (Choung et al., 2023; Rahayu et al., 2022)

Selain memperluas akses terhadap informasi keuangan, *Digital Financial Literacy* memungkinkan pelaku UMKM mengintegrasikan berbagai layanan keuangan digital ke dalam proses pengelolaan usaha. Pemanfaatan *mobile banking*, *internet banking*, dompet digital atau *e-wallet*, QRIS, pembayaran digital, maupun layanan pembiayaan digital menghasilkan informasi transaksi yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kondisi usaha, mengidentifikasi kebutuhan operasional, serta menyusun alternatif strategi yang sesuai dengan perubahan lingkungan bisnis. Informasi tersebut memberikan dasar yang lebih komprehensif dalam mempertimbangkan berbagai pilihan sebelum suatu keputusan ditetapkan, sehingga proses perumusan, pemilihan, dan implementasi strategi bisnis berlangsung secara lebih sistematis. Dengan tersedianya informasi yang lebih akurat dan mudah diakses melalui ekosistem keuangan digital, pelaku UMKM memiliki landasan yang lebih kuat untuk mengembangkan keputusan bisnis yang sesuai dengan kebutuhan usaha dan dinamika transformasi digital (Angonemi Ebimoghan, 2021; Ardini et al., 2024; Misrah & Majid, 2026).

Lebih lanjut, beberapa penelitian terdahulu telah membuktikan pengaruh positif dari *Digital Financial Literacy* terhadap *Strategic Digital Business Decision*, yang dibuktikan oleh (Imjai et al., 2025; Kumar et al., 2023; Mishra et al., 2024). Berdasarkan dasar rasional dan penelitian terdahulu tersebut, maka dikembangkan hipotesis pertama yaitu :

H1: *Digital Financial Literacy* berpengaruh positif terhadap *Strategic Digital Business Decision*

Pengaruh *Tax Knowledge* terhadap *Strategic Digital Business Decision*

Tax Knowledge menjadi salah satu aspek yang relevan dalam proses pengambilan keputusan bisnis karena setiap aktivitas usaha memiliki konsekuensi fiskal yang perlu dipertimbangkan oleh pelaku UMKM. Pengetahuan mengenai ketentuan perpajakan, hak dan kewajiban perpajakan, prosedur administrasi perpajakan, serta sistem perpajakan digital memungkinkan pelaku usaha memahami implikasi dari setiap alternatif keputusan yang akan diambil (Pagiling et al., 2026). Pemahaman tersebut memberikan dasar yang lebih memadai dalam mengevaluasi berbagai pilihan bisnis karena setiap keputusan tidak hanya dinilai dari aspek operasional dan finansial, tetapi juga dari konsekuensi perpajakan yang mungkin timbul. Semakin baik *Tax Knowledge* yang dimiliki pelaku UMKM, maka semakin komprehensif pertimbangan yang digunakan dalam merumuskan berbagai alternatif keputusan bisnis (Setiawati & Pardosi, 2025; Susyanti & Shodiq Askandar, 2019).

Selain berkaitan dengan pemahaman terhadap regulasi, *Tax Knowledge* juga mendukung kemampuan pelaku UMKM dalam memanfaatkan sistem perpajakan digital yang semakin terintegrasi dengan aktivitas usaha. Pemanfaatan layanan perpajakan digital memungkinkan proses administrasi perpajakan dilakukan secara lebih efisien sekaligus menyediakan informasi yang dapat digunakan dalam evaluasi dan perencanaan usaha (Susyanti & Shodiq Askandar, 2019). Informasi tersebut membantu pelaku usaha mempertimbangkan berbagai alternatif tindakan secara lebih menyeluruh sebelum menetapkan keputusan yang bersifat strategis. Dengan demikian, semakin baik *Tax Knowledge* yang dimiliki pelaku UMKM, maka semakin baik pula proses perumusan, pemilihan, dan implementasi *Strategic Digital Business Decision* yang dilakukan (Kumala et al., 2024; Timothy & Abbas, 2021).

Lebih lanjut, beberapa penelitian terdahulu telah membuktikan pengaruh positif dari *Tax Knowledge* terhadap *Strategic Digital Business Decision*, yang dibuktikan oleh (Kumala et al., 2024; Santosa et al., 2025; Susyanti & Shodiq Askandar, 2019). Berdasarkan dasar rasional dan penelitian terdahulu tersebut, maka dikembangkan hipotesis kedua yaitu :

H2: *Tax Knowledge* berpengaruh positif terhadap *Strategic Digital Business Decision*

Pengaruh *Human Capital Readiness* terhadap *Strategic Digital Business Decision*

Human Capital Readiness berkaitan dengan kesiapan pemilik atau pengelola UMKM dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital (Berisha et al., 2025). Kesiapan tersebut tercermin dari kemampuan memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki, mengembangkan keterampilan digital, beradaptasi terhadap perubahan teknologi, serta mengimplementasikan berbagai inovasi yang relevan dengan kebutuhan usaha. Dalam proses pengambilan keputusan, kesiapan sumber daya manusia berperan penting karena menentukan kemampuan pelaku usaha dalam memahami perubahan yang terjadi, mengidentifikasi peluang yang muncul, serta mengevaluasi berbagai alternatif strategi yang dapat diterapkan (Mambu et al., 2025). Semakin tinggi *Human Capital Readiness*, maka semakin besar kemampuan pelaku UMKM dalam menyesuaikan proses pengambilan keputusan dengan dinamika lingkungan bisnis digital (Kampoowale et al., 2025; Sangosanya et al., 2025).

Transformasi digital juga menuntut pelaku UMKM untuk terus memperbarui kompetensi dan mengembangkan kemampuan belajar secara berkelanjutan agar dapat memanfaatkan teknologi secara optimal. Kesiapan untuk mengadopsi inovasi digital memungkinkan pelaku usaha memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai perkembangan pasar, perilaku konsumen, serta perubahan pola bisnis yang terjadi. Informasi dan pemahaman tersebut menjadi dasar dalam merumuskan berbagai pilihan strategis yang sesuai dengan kondisi usaha dan tantangan yang dihadapi. Dengan demikian, semakin tinggi *Human Capital Readiness*, maka semakin baik kemampuan pelaku UMKM dalam merumuskan, memilih, dan mengimplementasikan *Strategic Digital Business Decision* (Zhang et al., 2024).

Lebih lanjut, beberapa penelitian terdahulu telah membuktikan pengaruh positif dari *Human Capital Readiness* terhadap *Strategic Digital Business Decision*, yang dibuktikan oleh (Kampoowale et al., 2025; Sangosanya et al., 2025; Zhang et al., 2024). Berdasarkan dasar rasional dan penelitian terdahulu tersebut, maka dikembangkan hipotesis ketiga yaitu :

H3: Human Capital Readiness berpengaruh positif terhadap Strategic Digital Business Decision

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori untuk menguji pengaruh *Digital Financial Literacy*, *Tax Knowledge*, dan *Human Capital Readiness* terhadap *Strategic Digital Business Decision* pada pemilik UMKM di Indonesia (Ghanad, 2023). Populasi penelitian adalah seluruh pelaku UMKM yang menjalankan usahanya di Indonesia. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan karakteristik tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian sehingga responden yang dipilih mampu memberikan informasi yang relevan terhadap konstruk yang diteliti. Adapun kriteria responden meliputi: (1) merupakan pemilik atau pengelola UMKM; (2) memiliki usaha yang masih aktif beroperasi; (3) telah menjalankan usaha minimal satu tahun; (4) memanfaatkan sedikitnya satu layanan digital dalam kegiatan usaha, seperti media sosial, *marketplace*, QRIS, *mobile banking*, *internet banking*, dompet digital (*e-wallet*), pembayaran digital, atau layanan keuangan digital lainnya; serta (5) bersedia mengisi kuesioner secara lengkap. Target jumlah responden dalam penelitian ini adalah 200 pelaku UMKM.

Jumlah tersebut dinilai memadai untuk analisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) karena memenuhi rekomendasi ukuran sampel minimum untuk mengestimasi model struktural yang bersifat prediktif dengan beberapa konstruk laten. Analisis signifikansi hubungan antar konstruk dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan pendekatan *one-tailed test*, karena seluruh hipotesis penelitian dirumuskan sebagai hipotesis berarah (*directional hypotheses*) berdasarkan argumentasi teoritis dan temuan empiris terdahulu yang memprediksi adanya pengaruh dari *Digital Financial Literacy*, *Tax Knowledge*, dan *Human Capital Readiness* terhadap *Strategic Digital Business Decision* (Hair et al., 2022).

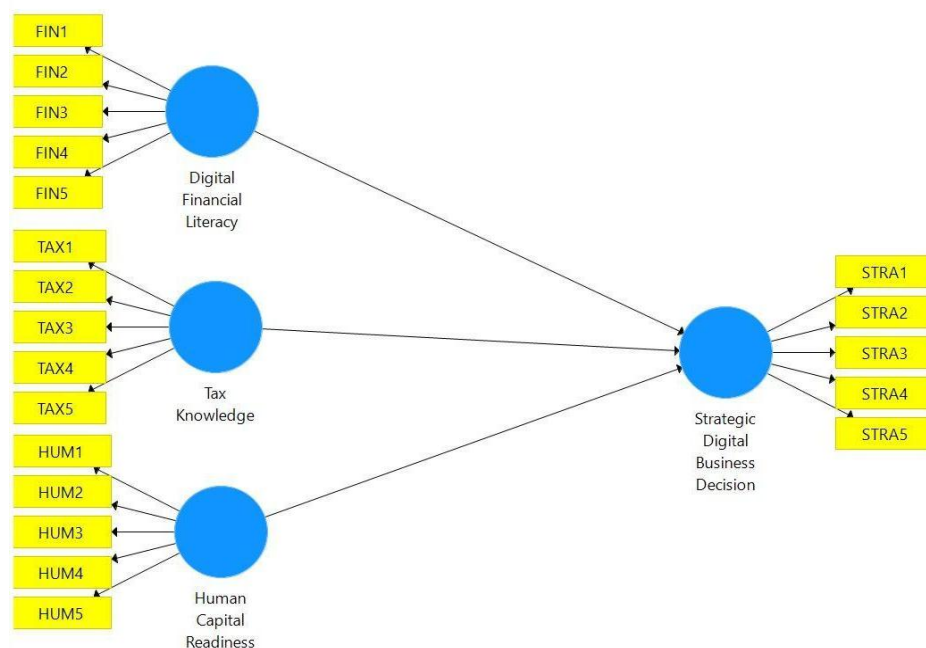
Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan *Google Form*. Instrumen penelitian dikembangkan

berdasarkan definisi operasional masing-masing konstruk dan disusun dalam bentuk pernyataan tertutup yang diadaptasi dari berbagai penelitian terdahulu serta disesuaikan dengan karakteristik pelaku UMKM di Indonesia. Khusus pada konstruk Tax Knowledge, indikator yang berkaitan dengan pemahaman penggunaan Coretax dipertahankan karena Coretax merupakan sistem administrasi perpajakan digital yang secara resmi mulai diimplementasikan oleh Direktorat Jenderal Pajak sebagai bagian dari transformasi digital perpajakan nasional pada saat penelitian dilaksanakan. Penggunaan indikator tersebut dimaksudkan untuk merepresentasikan tingkat pemahaman responden terhadap perkembangan sistem administrasi perpajakan digital yang berlaku, bukan untuk mengukur intensitas penggunaan maupun pengalaman aktual dalam mengoperasikan Coretax.

Seluruh item diukur menggunakan skala Likert lima poin, yaitu 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = cukup setuju, 4 = setuju, dan 5 = sangat setuju (Kusmaryono et al., 2022). Sebelum dilakukan analisis, data akan diperiksa untuk memastikan kelengkapan jawaban dan kesesuaian dengan kriteria responden yang telah ditetapkan. Selanjutnya, analisis dilakukan menggunakan pendekatan PLS-SEM, yang meliputi evaluasi measurement model melalui pengujian validitas konvergen, reliabilitas konstruk, serta evaluasi structural model untuk menguji hubungan antar variabel penelitian (Hair et al., 2022).

Penelitian ini dirancang untuk melibatkan pelaku UMKM yang berasal dari berbagai wilayah di Indonesia. Namun, mengingat proses pengumpulan data dilakukan menggunakan teknik purposive sampling dan mempertimbangkan kemudahan akses terhadap responden yang memenuhi kriteria penelitian, terdapat kemungkinan distribusi sampel tidak tersebar secara proporsional pada seluruh wilayah di Indonesia. Oleh karena itu, generalisasi temuan penelitian akan dilakukan dengan mempertimbangkan karakteristik distribusi sampel yang berhasil diperoleh.

Gambar 2. Model Penelitian



Berikut adalah model penelitian yang dibangun pada penelitian ini.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI**HASIL****Tabel 1. Statistik Deskriptif Demografis Responden**

Profil Demografi	Frekuensi	%
Jenis Kelamin		
Male	88	56
Female	69	44
Total	157	100
Usia		
<25 tahun	17	10.83
26 - 35 tahun	52	33.12
36 - 45 tahun	57	36.3
46 - 55 tahun	24	15.29
>55 tahun	7	4.46
Total	157	100
Pendidikan Terakhir		
SMP/Sederajat	1	0.63
SMA/SMK	46	29.29
Diploma	21	13.37
Sarjana (S1)	81	51.59
Pascasarjana (S2/S3)	8	5.09
Total	157	100
Jabatan		
Pemilik Usaha	32	20.38
Pemilik sekaligus pengelola	115	73.24
Manajer	6	3.82
Direktur	4	2.54
Total	157	100
Bidang Usaha		
Properti	2	1.27
Pertanian/Perikanan	16	10.19
Perdagangan	19	12.10
Manufaktur/Pabrik	8	5.09
Kuliner	43	27.38
Jasa	41	26.11
Industri Kreatif	5	3.18
Fashion	23	14.65
Total	157	100
Skala usaha (sesuai klasifikasi UMKM)		
Usaha Kecil	65	41.4
Usaha Mikro	79	50.31
Usaha Menengah	13	8.28

Total	157	100
Lokasi Usaha		
DKI Jakarta	4	2.55
Kalimantan	8	5.10
Sumatera	3	1.91
Jawa	4	2.55
Gowa	39	24.84
Makassar	49	31.21
Maros	26	16.56
Takalar	24	15.29
Total	157	100
Usia Usaha		
<1 tahun	7	4.46
1 - 3 tahun	87	55.41
4 - 6 tahun	41	26.11
7 - 10 tahun	17	10.82
>10 tahun	5	3.2
Total	157	100
Frekuensi Penggunaan Layanan Keuangan Digital		
Setiap hari	128	81.52
Beberapa kali dalam seminggu	27	17.19
Beberapa kali dalam sebulan	1	0.64
Jarang	1	0.64
Total	157	100

Berdasarkan Tabel 1, responden penelitian didominasi oleh laki-laki sebanyak 88 orang (56%), sedangkan responden perempuan berjumlah 69 orang (44%). Distribusi tersebut menunjukkan bahwa partisipasi responden relatif seimbang meskipun terdapat proporsi yang sedikit lebih besar pada kelompok laki-laki. Komposisi ini memberikan representasi yang cukup baik terhadap pelaku UMKM dengan latar belakang gender yang beragam, sehingga memungkinkan penelitian menangkap variasi karakteristik pengambilan keputusan bisnis pada kedua kelompok. Keseimbangan proporsi tersebut juga mengurangi potensi dominasi persepsi dari satu kelompok gender tertentu, sehingga hasil penelitian diharapkan mampu menggambarkan kondisi pelaku UMKM secara lebih komprehensif. Penelitian ini menargetkan pengumpulan data dari 200 responden. Namun, setelah dilakukan proses *screening* berdasarkan kriteria inklusi dan evaluasi terhadap kelengkapan pengisian kuesioner, sebanyak 157 responden dinyatakan memenuhi persyaratan penelitian. Oleh karena itu, seluruh analisis empiris dilakukan menggunakan data dari 157 responden yang memenuhi kriteria sampel dan layak untuk merepresentasikan tujuan penelitian.

Berdasarkan kelompok usia, responden didominasi oleh pelaku UMKM berusia 36–45 tahun sebanyak 57 orang (36,30%), diikuti kelompok usia 26–35 tahun sebanyak 52 orang (33,12%), usia 46–55 tahun sebanyak 24 orang (15,29%), usia kurang dari 25 tahun sebanyak 17 orang (10,83%), dan usia di atas 55 tahun sebanyak 7 orang (4,46%). Distribusi tersebut

menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia produktif yang umumnya telah memiliki pengalaman dalam mengelola usaha sekaligus masih memiliki kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi digital. Komposisi ini relevan dengan konteks penelitian karena kelompok usia produktif merupakan segmen pelaku UMKM yang aktif dalam mengembangkan usaha dan memanfaatkan berbagai inovasi digital sebagai bagian dari aktivitas bisnis.

Selanjutnya, dilihat dari tingkat pendidikan, sebagian besar responden merupakan lulusan Sarjana (S1), yaitu sebanyak 81 orang (51,59%). Selanjutnya diikuti lulusan SMA/SMK sebanyak 46 orang (29,29%), Diploma sebanyak 21 orang (13,37%), Pascasarjana (S2/S3) sebanyak 8 orang (5,09%), dan SMP/ sederajat sebanyak 1 orang (0,63%). Komposisi tersebut menunjukkan bahwa mayoritas pelaku UMKM dalam penelitian memiliki tingkat pendidikan yang relatif tinggi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa responden memiliki kapasitas yang memadai untuk memahami informasi yang disampaikan dalam kuesioner, termasuk berbagai aspek yang berkaitan dengan pemanfaatan teknologi digital, pengelolaan usaha, dan proses pengambilan keputusan bisnis.

Berdasarkan jabatan dalam usaha, mayoritas responden merupakan pemilik sekaligus pengelola usaha sebanyak 115 orang (73,24%), diikuti pemilik usaha sebanyak 32 orang (20,38%), manajer sebanyak 6 orang (3,82%), dan direktur sebanyak 4 orang (2,54%). Dominasi responden yang berperan sebagai pemilik sekaligus pengelola menunjukkan bahwa sebagian besar keputusan operasional maupun strategis masih berada pada individu yang sama. Karakteristik tersebut sesuai dengan kondisi umum UMKM di Indonesia, di mana pemilik usaha umumnya terlibat secara langsung dalam seluruh aktivitas bisnis, termasuk perencanaan, pengelolaan keuangan, pemanfaatan teknologi digital, serta pengambilan keputusan strategis.

Dilihat dari bidang usaha, responden berasal dari berbagai sektor usaha dengan proporsi terbesar pada sektor kuliner sebanyak 43 orang (27,38%), diikuti jasa sebanyak 41 orang (26,11%), fashion sebanyak 23 orang (14,65%), perdagangan sebanyak 19 orang (12,10%), pertanian/perikanan sebanyak 16 orang (10,19%), manufaktur/pabrik sebanyak 8 orang (5,09%), industri kreatif sebanyak 5 orang (3,18%), dan properti sebanyak 2 orang (1,27%). Keberagaman sektor usaha tersebut menunjukkan bahwa penelitian melibatkan responden dengan karakteristik bisnis yang heterogen. Variasi tersebut memperluas representasi sampel sehingga hasil penelitian diharapkan mampu menggambarkan fenomena pengambilan keputusan bisnis digital pada berbagai jenis UMKM di Indonesia.

Berdasarkan skala usaha, mayoritas responden merupakan pelaku usaha mikro sebanyak 79 orang (50,31%), diikuti usaha kecil sebanyak 65 orang (41,40%), dan usaha menengah sebanyak 13 orang (8,28%). Distribusi tersebut menunjukkan bahwa penelitian lebih banyak merepresentasikan kelompok usaha mikro dan kecil yang merupakan komponen terbesar dalam struktur UMKM di Indonesia. Karakteristik ini sejalan dengan kondisi nasional, di mana usaha mikro dan kecil mendominasi jumlah unit usaha serta menjadi kelompok yang sedang menghadapi percepatan transformasi digital dalam pengelolaan bisnisnya.

Berdasarkan lokasi usaha, responden berasal dari berbagai wilayah di Indonesia, dengan proporsi terbesar berasal dari Makassar sebanyak 49 orang (31,21%), diikuti Gowa sebanyak 39 orang (24,84%), Maros sebanyak 26 orang (16,56%), Takalar sebanyak 24 orang (15,29%), Kalimantan sebanyak 8 orang (5,10%), DKI Jakarta sebanyak 4 orang (2,55%), Jawa sebanyak 4 orang (2,55%), dan Sumatera sebanyak 3 orang (1,91%). Sebaran tersebut

menunjukkan bahwa penelitian melibatkan pelaku UMKM yang berasal dari berbagai wilayah di Indonesia, meskipun mayoritas responden berasal dari Provinsi Sulawesi Selatan. Komposisi ini mencerminkan keberagaman karakteristik geografis responden, sehingga memungkinkan penelitian memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai perilaku pelaku UMKM dalam memanfaatkan teknologi digital, mengelola usaha, serta mengambil keputusan bisnis pada konteks wilayah yang berbeda. Dominasi responden dari Provinsi Sulawesi Selatan merupakan konsekuensi dari penerapan teknik purposive sampling yang dipadukan dengan kemudahan akses terhadap pelaku UMKM yang memenuhi kriteria penelitian, sehingga wilayah tersebut memberikan kontribusi responden yang lebih besar dibandingkan daerah lainnya tanpa mengurangi keberagaman karakteristik geografis sampel yang terlibat dalam penelitian.

Berdasarkan usia usaha, mayoritas responden telah menjalankan usahanya selama 1–3 tahun sebanyak 87 orang (55,41%), diikuti 4–6 tahun sebanyak 41 orang (26,11%), 7–10 tahun sebanyak 17 orang (10,82%), kurang dari 1 tahun sebanyak 7 orang (4,46%), dan lebih dari 10 tahun sebanyak 5 orang (3,2%). Distribusi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden merupakan pelaku UMKM yang telah memiliki pengalaman menjalankan usaha, namun masih berada pada fase pengembangan bisnis. Kondisi ini memberikan konteks yang relevan bagi penelitian karena pelaku usaha pada fase tersebut umumnya sedang melakukan berbagai penyesuaian strategi dan mengadopsi teknologi digital untuk meningkatkan kinerja serta daya saing usahanya.

Berdasarkan frekuensi penggunaan layanan keuangan digital, sebagian besar responden menggunakan layanan tersebut setiap hari, yaitu sebanyak 128 orang (81,52%). Selanjutnya, 27 orang (17,19%) menggunakan layanan keuangan digital beberapa kali dalam seminggu, sedangkan masing-masing 1 orang (0,64%) menggunakannya beberapa kali dalam sebulan dan jarang menggunakannya. Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas pelaku UMKM telah menjadikan layanan keuangan digital sebagai bagian dari aktivitas bisnis sehari-hari. Tingginya intensitas penggunaan tersebut mengindikasikan bahwa responden memiliki pengalaman yang memadai dalam memanfaatkan ekosistem keuangan digital, sehingga mampu memberikan penilaian yang lebih akurat terhadap konstruk-konstruk yang diukur dalam penelitian ini.

Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variable	Indicator	Outer Loading	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
<i>Digital Financial Literacy</i>					
DFL1	Saya memahami berbagai layanan keuangan digital yang dapat dimanfaatkan dalam kegiatan usaha saya.	0.926	0.873	0.972	0.964
DFL2	Saya mampu menggunakan aplikasi atau platform keuangan digital untuk mendukung pengelolaan usaha saya.	0.943			
DFL3	Saya mampu menilai manfaat/biaya/risiko sebelum	0.942			

	menggunakan layanan keuangan digital untuk usaha saya.				
DFL4	Saya memahami cara menjaga keamanan data/transaksi keuangan digital dalam menjalankan usaha.	0.945			
DFL5	Saya mampu memanfaatkan informasi dari layanan keuangan digital untuk mengelola keuangan usaha secara lebih efektif.	0.915			
Tax Knowledge					
TAX1	Saya memahami aturan pajak untuk usaha saya.	0.954	0.904	0.979	0.973
TAX2	Saya mengetahui hak/kewajiban pajak sebagai pemilik usaha.	0.925			
TAX3	Saya mampu melakukan pembayaran/pelaporan pajak secara online.	0.961			
TAX4	Saya memahami cara menggunakan Coretax.	0.959			
TAX5	Saya mempertimbangkan aturan pajak ketika mengambil keputusan untuk usaha saya.	0.955			
Human Capital Readiness					
HCR1	Saya mengetahui berbagai teknologi digital yang dapat digunakan untuk mendukung kegiatan usaha saya.	0.930	0.886	0.975	0.968
HCR2	Saya mampu menggunakan aplikasi digital untuk mendukung kegiatan usaha saya.	0.962			
HCR3	Saya secara aktif mencari kesempatan untuk meningkatkan kemampuan saya dalam memanfaatkan teknologi digital bagi usaha saya.	0.908			
HCR4	Saya mampu menyesuaikan cara menjalankan usaha ketika terjadi perubahan teknologi digital.	0.952			
HCR5	Saya siap menerapkan teknologi digital baru untuk meningkatkan daya saing usaha saya.	0.954			
Strategic Digital Business Decision					
STRA1	Saya berinvestasi pada teknologi digital untuk mendukung usaha saya.	0.959	0.920	0.983	0.978
STRA2	Saya menyesuaikan model bisnis dengan perkembangan digital.	0.967			
STRA3	Saya menggunakan data digital dalam mengambil keputusan usaha.	0.963			

STRA4	Saya mempertimbangkan risiko dalam keputusan berbasis digital.	0.965			
STRA5	Keputusan digital meningkatkan kinerja usaha saya.	0.941			

Sumber: Data Diolah, 2026 (**Digital Financial Literacy:** (Imjai et al., 2025; Kumar et al., 2023; Mishra et al., 2024; Rahayu et al., 2022; Setiawan et al., 2022), **Tax Knowledge:** (Kumala et al., 2024; Setiawati & Pardosi, 2025; Susyanti & Shodiq Askandar, 2019), **Human Capital Readiness:** (Kampoowale et al., 2025; Quansah et al., 2025; Sangosanya et al., 2025; Verhoef et al., 2021; Zhang et al., 2024), **Strategic Digital Business Decision:** (Asa et al., 2026; Benson & Magee, 2018; Nugroho & Angela, 2024; Nwaimo et al., 2020; Sutarman et al., 2025; Tawil et al., 2023; Thu Huong et al., 2024).

Berdasarkan tabel 2, hasil pengujian *measurement* model menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70, sehingga setiap indikator memiliki kemampuan yang kuat dalam merefleksikan konstruk yang diukur. Selain itu, seluruh konstruk memperoleh nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50, yang menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk laten sehingga validitas konvergen telah terpenuhi. Dari uji reliabilitas, seluruh konstruk juga memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,70, yang mengindikasikan tingkat konsistensi internal yang baik serta reliabilitas konstruk yang memadai. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas sesuai rekomendasi (Hair et al., 2022), sehingga layak digunakan untuk pengujian model struktural pada tahap berikutnya.

Tabel 3. Uji Validitas Diskriminan (Fornell-Larcker & HTMT) dan VIF

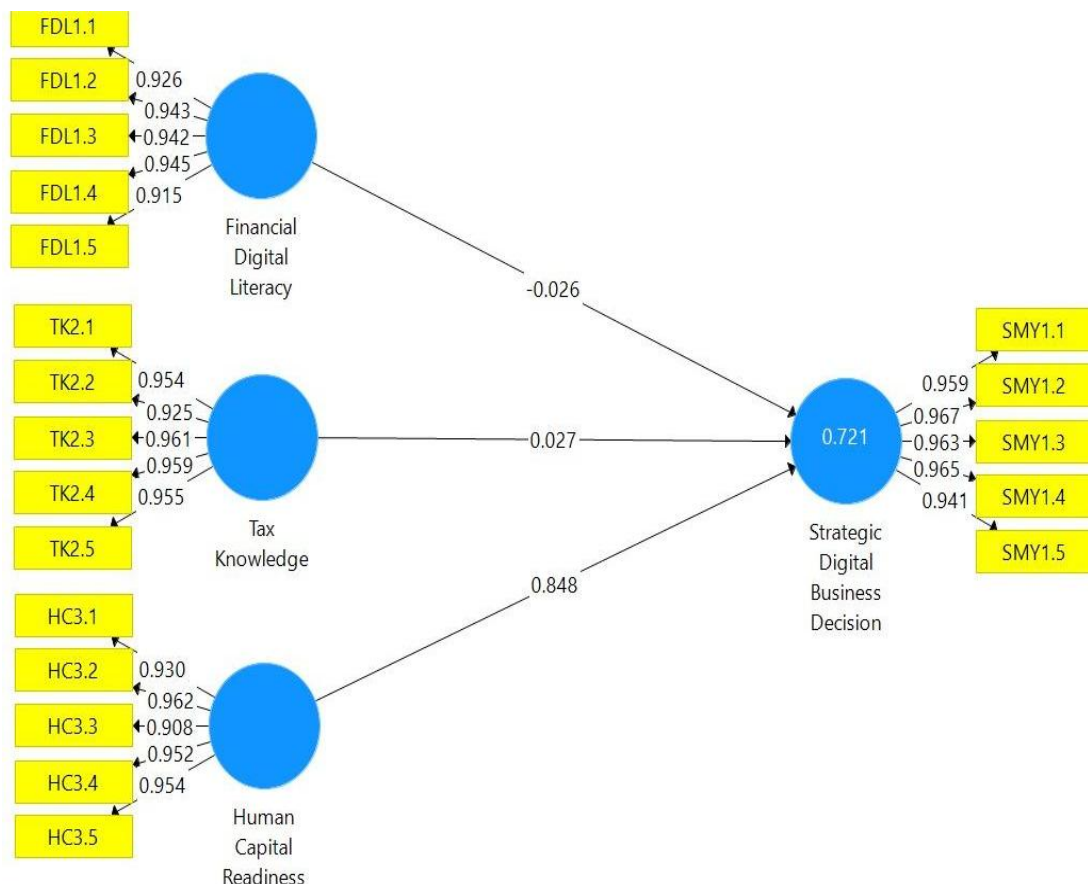
	Digital Financial Literacy	Human Capital Readiness	Strategic Digital Business Decision	Tax Knowledge	VIF (Strategic Digital Business Decision)
Digital Financial Literacy	0.933	0.847	0.728	0.880	4.118
Human Capital Readiness	0.818	0.941	0.887	0.877	4.074
Strategic Digital Business Decision	0.707	0.864	0.959	0.759	
Tax Knowledge	0.852	0.850	0.740	0.950	4.924

Sumber: Data Diolah, 2026

(Nilai pengujian yang **dimiringkan** merupakan nilai Fornell-Larcker, sedangkan nilai pengujian yang **tegak** merupakan nilai HTMT)

Berdasarkan Tabel 3, Berdasarkan hasil evaluasi structural model, pengujian multikolinearitas menggunakan Inner Variance Inflation Factor (Inner VIF) menunjukkan bahwa seluruh konstruk eksogen memiliki nilai VIF di bawah ambang batas 5,0, yaitu *Digital Financial Literacy* sebesar 4,118, *Human Capital Readiness* sebesar 4,074, dan *Tax Knowledge* sebesar 4,924. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa tidak terdapat permasalahan multikolinearitas antarkonstruk yang berpotensi mengganggu estimasi koefisien jalur dalam model struktural. Selanjutnya, evaluasi validitas diskriminan menggunakan *Fornell-Larcker Criterion* memperlihatkan bahwa nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* ($\sqrt{AVE}$) pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan korelasi dengan konstruk lainnya, sehingga menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menjelaskan indikatornya sendiri daripada konstruk lain. Hasil tersebut juga diperkuat oleh pengujian *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) yang menunjukkan seluruh nilai HTMT berada di bawah batas maksimum 0,90 sebagaimana direkomendasikan oleh (Hair et al., 2022), sehingga setiap konstruk dapat dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang memadai. Secara keseluruhan, hasil pengujian *Inner VIF*, *Fornell-Larcker Criterion*, dan *HTMT* menunjukkan bahwa model penelitian telah memenuhi asumsi bebas multikolinearitas serta memiliki validitas diskriminan yang baik, sehingga model pengukuran dan model struktural layak digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel dalam penelitian ini.

Gambar 3. Model Empiris Penelitian



Tabel 4. Uji R-Square (R^2)

Variable	R-Square	R-Square Adjusted
<i>Strategic Digital Business Decision</i>	0.721	0.715

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan tabel 4, hasil pengujian R-Square (R^2) menunjukkan bahwa konstruk *Strategic Digital Business Decision* memperoleh nilai R^2 sebesar 0,721, dengan *Adjusted R²* sebesar 0,715. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa 72,1% variasi *Strategic Digital Business Decision* mampu dijelaskan secara simultan oleh *Digital Financial Literacy*, *Tax Knowledge*, dan *Human Capital Readiness*, sedangkan sisanya sebesar 27,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Selain itu, nilai *Adjusted R²* yang relatif mendekati nilai R^2 menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kestabilan yang baik setelah mempertimbangkan jumlah konstruk eksogen yang digunakan. Berdasarkan kriteria yang dikemukakan oleh (Hair et al., 2022b), nilai R^2 sebesar 0,721 termasuk dalam kategori substantial (kuat), sehingga model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik dalam menjelaskan variasi *Strategic Digital Business Decision*.

Tabel 5. Analisis Goodness-of-fit (GOF)

Indikator GOF	Prasyarat	Nilai
SRMR	< 0.080	0.030

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan tabel 5, hasil pengujian *Goodness-of-Fit* menunjukkan bahwa model memperoleh nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) sebesar 0,030. Nilai tersebut berada di bawah batas maksimum yang direkomendasikan, yaitu 0,080, sehingga mengindikasikan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian (*model fit*) yang baik antara matriks kovarians yang diobservasi dengan matriks kovarians yang diprediksi. Semakin kecil nilai SRMR, semakin rendah tingkat residual yang dihasilkan oleh model, yang menunjukkan bahwa spesifikasi model telah mampu merepresentasikan hubungan antar konstruk secara memadai. Dengan demikian, berdasarkan nilai SRMR sebesar 0,030, model struktural dalam penelitian ini memenuhi kriteria good model fit dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis (Hair et al., 2022).

Tabel 6. Uji Besaran Pengaruh untuk F-Square (F^2)

Variabel Laten	DFL	TAX	HCR	STRA
Digital Financial Literacy				0.001
Tax Knowledge				0.001
Human Capital Readiness				0.624

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan tabel 6, hasil pengujian effect size (F^2) menunjukkan bahwa *Human Capital Readiness* memiliki nilai F^2 sebesar 0,624, sedangkan *Digital Financial Literacy* dan *Tax Knowledge* masing-masing memiliki nilai F^2 sebesar 0,001 terhadap *Strategic Digital Business Decision*. Berdasarkan kriteria (Hair et al., 2022), nilai F^2 sebesar 0,02, 0,15, dan 0,35 masing-masing menunjukkan efek kecil (*small*), sedang (*medium*), dan besar (*large*). Dengan demikian, *Human Capital Readiness* memberikan pengaruh substantif yang besar (*large effect*) terhadap peningkatan koefisien determinasi *Strategic Digital Business Decision*, sedangkan

Digital Financial Literacy dan *Tax Knowledge* menunjukkan *effect size* yang sangat kecil (*negligible effect*) (Hair et al., 2022). Temuan ini mengindikasikan bahwa kontribusi peningkatan daya penjas model terutama berasal dari *Human Capital Readiness*, sementara keberadaan *Digital Financial Literacy* dan *Tax Knowledge* hanya memberikan tambahan kontribusi yang sangat terbatas terhadap variasi konstruk endogen (Hair et al., 2022).

Tabel 7. Uji Signifikansi Hipotesis (*Direct Effect*)

Hipotesis	Sampel Asli	Standard Deviation	T-Statistics	P-values	Keterangan
DFL → STRA	-0.026	0.101	0.261	0.397	Ditolak
TAX → STRA	0.027	0.105	0.255	0.399	Ditolak
HCR → STRA	0.848	0.134	6.336	0.000	Diterima

Sumber: Data diolah (2026)

Berdasarkan tabel 7, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Digital Financial Literacy* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Strategic Digital Business Decision*, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (β) sebesar -0,026, *t-statistics* sebesar 0,261, dan *p-value* sebesar 0,397, yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Nilai koefisien yang bernilai negatif dengan tingkat signifikansi yang tidak terpenuhi menunjukkan bahwa *Digital Financial Literacy* belum mampu menjelaskan variasi *Strategic Digital Business Decision* pada pelaku UMKM dalam penelitian ini. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa *Digital Financial Literacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Strategic Digital Business Decision* dinyatakan ditolak.

Selanjutnya, pengujian terhadap hubungan *Tax Knowledge* dengan *Strategic Digital Business Decision* juga menunjukkan hasil yang tidak berpengaruh signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,027, *t-statistics* sebesar 0,255, dan *p-value* sebesar 0,399, sehingga belum memenuhi kriteria signifikansi statistik ($p < 0,05$). Temuan tersebut mengindikasikan bahwa *Tax Knowledge* belum memberikan kontribusi yang bermakna dalam menjelaskan variasi *Strategic Digital Business Decision* pada sampel penelitian ini. Oleh karena itu, hipotesis kedua (H2) dinyatakan ditolak.

Berbeda dengan kedua hipotesis sebelumnya, *Human Capital Readiness* menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap *Strategic Digital Business Decision*. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,848, dengan *t-statistics* sebesar 6,336 dan *p-value* sebesar 0,000, yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa arah hubungan antara kedua konstruk bersifat searah, sedangkan nilai *t-statistics* yang tinggi mengindikasikan bahwa hubungan tersebut didukung oleh bukti statistik yang kuat. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa *Human Capital Readiness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Strategic Digital Business Decision* dinyatakan diterima.

DISKUSI

Digital Financial Literacy dan Strategic Digital Business Decision

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Digital Financial Literacy* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Strategic Digital Business Decision*, sehingga H1 ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan pelaku UMKM di Indonesia dalam memahami dan memanfaatkan layanan keuangan digital belum secara langsung mendorong pengambilan keputusan bisnis yang bersifat strategis. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi keuangan digital oleh sebagian besar UMKM masih cenderung berfokus pada aktivitas operasional, seperti transaksi pembayaran, pencatatan keuangan, dan pengelolaan arus kas (Mishra et al., 2024; Suade et al., 2026), dibandingkan sebagai dasar dalam merumuskan strategi pengembangan usaha di tengah dinamika transformasi digital (Mishra et al., 2024). Hasil penelitian ini sejalan dengan (IS et al., 2025) yang menyimpulkan bahwa hubungan *financial literacy* dengan berbagai *outcome* bisnis pada UMKM masih menunjukkan hasil yang belum konsisten. Temuan ini juga didukung oleh (Hasan et al., 2024) yang menjelaskan bahwa *financial literacy* lebih banyak memberikan kontribusi melalui peningkatan kemampuan lain dibandingkan secara langsung terhadap keputusan strategis. Di sisi lain, hasil penelitian ini berbeda dengan (Kusumawardhani et al., 2023) yang menemukan bahwa *Digital Financial Literacy* berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM di Indonesia. Perbedaan tersebut diduga disebabkan oleh perbedaan variabel dependen, di mana penelitian ini mengkaji *Strategic Digital Business Decision* yang menuntut kemampuan pelaku UMKM untuk menerjemahkan informasi digital menjadi keputusan strategis, bukan hanya meningkatkan kinerja operasional usaha.

Tax Knowledge dan Strategic Digital Business Decision

Tidak ditemukannya pengaruh signifikan *Tax Knowledge* terhadap *Strategic Digital Business Decision* menunjukkan bahwa pemahaman perpajakan belum menjadi pertimbangan utama pelaku UMKM di Indonesia dalam menentukan arah dan strategi bisnisnya, sehingga H2 ditolak. Pengetahuan perpajakan lebih banyak dimanfaatkan untuk memenuhi kewajiban administrasi dan mengurangi risiko ketidakpatuhan dibandingkan sebagai dasar dalam merumuskan keputusan bisnis yang berorientasi pada transformasi digital dan pengembangan usaha. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun pelaku UMKM memiliki pemahaman mengenai ketentuan perpajakan, pengetahuan tersebut (Pagiling et al., 2026; Susyanti & Shodiq Askandar, 2019) belum secara otomatis diterjemahkan menjadi keputusan strategis yang mampu meningkatkan daya saing usaha. Hasil ini konsisten dengan (Appiah et al., 2024) yang menunjukkan bahwa pengaruh *Tax Knowledge* terhadap perilaku perpajakan dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, serta diperkuat oleh (Fitria et al., 2024) yang menemukan bahwa *Tax Knowledge* tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kepatuhan, melainkan melalui mekanisme yang lain. Selain itu, (Sithebe et al., 2025) menjelaskan bahwa pada UMKM di negara berkembang, keputusan bisnis tidak hanya ditentukan oleh pengetahuan perpajakan, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi organisasi dan lingkungan usaha. Oleh karena itu, dalam konteks UMKM di Indonesia, *Tax Knowledge* lebih mencerminkan kompetensi untuk mendukung kepatuhan perpajakan daripada sebagai faktor yang secara langsung mendorong pengambilan keputusan bisnis digital yang bersifat strategis.

Human Capital Readiness dan Strategic Digital Business Decision

Berbeda dengan *Digital Financial Literacy* dan *Tax Knowledge*, penelitian ini membuktikan bahwa *Human Capital Readiness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Strategic Digital Business Decision*, sehingga H3 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa kesiapan sumber daya manusia menjadi faktor utama yang memungkinkan pelaku UMKM di Indonesia menerjemahkan informasi, memanfaatkan teknologi digital, serta merumuskan keputusan bisnis yang lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan usaha. Dalam konteks transformasi digital, kemampuan individu tidak hanya diukur dari penguasaan pengetahuan, tetapi juga dari kesiapan untuk belajar, beradaptasi, dan mengimplementasikan teknologi dalam aktivitas bisnis. Hasil penelitian ini sejalan dengan (Pingali et al., 2023) yang menyatakan bahwa keberhasilan digitalisasi UMKM ditentukan oleh tingkat *digital readiness* yang tercermin melalui kemampuan organisasi memahami teknologi, beradaptasi terhadap perubahan, dan mengimplementasikan inovasi. Temuan ini juga didukung oleh (Hossain et al., 2025) yang menunjukkan bahwa *human capital* merupakan faktor penting dalam mendorong digitalisasi strategis UMKM, serta diperkuat oleh (Anatan & Nur, 2023) yang menemukan bahwa kesiapan sumber daya manusia menjadi salah satu penentu utama keberhasilan transformasi digital UMKM di Indonesia. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa dalam menghadapi dinamika ekonomi digital, pelaku UMKM tidak hanya membutuhkan pengetahuan mengenai keuangan maupun perpajakan, tetapi juga kesiapan sumber daya manusia yang mampu mengubah pengetahuan tersebut menjadi keputusan bisnis digital yang bersifat strategis (Harmina et al., 2025; Thu Huong et al., 2024).

KESIMPULAN

Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan pengambilan keputusan bisnis digital yang bersifat strategis tidak hanya ditentukan oleh penguasaan literasi keuangan digital maupun pengetahuan perpajakan, tetapi terutama oleh kesiapan sumber daya manusia untuk belajar, beradaptasi, dan mengimplementasikan teknologi digital dalam aktivitas usaha. Hasil ini menegaskan bahwa kualitas keputusan lebih ditentukan oleh kapasitas pelaku usaha dalam menginterpretasikan dan mengaktivasi pengetahuan yang dimiliki daripada sekadar kepemilikan pengetahuan itu sendiri. Penelitian ini tidak hanya mengkonfirmasi pentingnya faktor manusia dalam transformasi digital UMKM, tetapi juga menempatkan kesiapan sumber daya manusia sebagai mekanisme yang menjembatani antara penguasaan pengetahuan dan perumusan keputusan strategis.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, desain *cross-sectional* yang digunakan belum mampu menangkap perubahan perilaku pengambilan keputusan dari waktu ke waktu, sehingga dinamika pembentukan keputusan strategis pada pelaku UMKM belum dapat dijelaskan secara temporal. Kedua, dominasi responden yang berasal dari wilayah Sulawesi Selatan menyebabkan generalisasi hasil masih terbatas dan belum sepenuhnya merepresentasikan karakteristik pelaku UMKM di berbagai wilayah Indonesia dengan tingkat kematangan digital yang berbeda. Ketiga, model penelitian belum memasukkan faktor lain yang berpotensi memengaruhi keputusan bisnis digital, seperti *digital orientation*, *entrepreneurial orientation*, *technology readiness*, *digital capability*, maupun dukungan pemerintah, sehingga sebagian variasi *Strategic Digital Business Decision* (27,9%) masih dijelaskan oleh faktor di luar model.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain longitudinal guna menangkap perubahan perilaku pengambilan keputusan secara temporal, memperluas cakupan wilayah dan karakteristik responden agar generalisasi hasil lebih kuat, serta mengembangkan model dengan menambahkan variabel mediasi atau moderasi. Secara khusus, mengingat *Digital Financial Literacy* dan *Tax Knowledge* tidak berpengaruh langsung namun berpotensi bekerja melalui jalur tidak langsung, penelitian mendatang dapat menguji *Human Capital Readiness* sebagai variabel mediasi agar mekanisme pembentukan *Strategic Digital Business Decision* pada UMKM dapat dijelaskan secara lebih komprehensif.

Daftar Pustaka

- Anatan, L., & Nur. (2023). Micro, Small, and Medium Enterprises' Readiness for Digital Transformation in Indonesia. *Economies*, 11(6). <https://doi.org/10.3390/economies11060156>
- Angonemi Ebimoghan, E. (2021). Financial Inclusion Through Innovations — Improving Consumer Protection in Digital Financial Services. *Zaštita Kolektivnih Interesa Potrošača*, 456–478. https://doi.org/10.18485/union_pf_ccr.2021.ch22
- Appiah, T., Domeher, D., & Agana, J. A. (2024). Tax Knowledge, Trust in Government, and Voluntary Tax Compliance: Insights From an Emerging Economy. *SAGE Open*, 14(2). <https://doi.org/10.1177/21582440241234757>
- Ardini, L., Fahlevi, M., Dandi, M., Dahlan, O. P., & Dahlan, S. P. (2024). Digital Financial Literacy and Its Impact on Financial Skills and Financial Goals in Indonesia'S Digital Payment Ecosystem. *Ikonomicheski Izsledvania*, 33(7), 181–200.
- Asa, R., Nautwima, J. P., & Johannes, H. N. (2026). The Transformative Impact of Digital Technology on SME Performance: a Review and Framework for Digital transformation. *Entrepreneurship and Innovation*, 13.
- Badan Pusat Statistik. (2025). *Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Tahun 2024*.
- Bank Indonesia. (2025). *Laporan Kebijakan Moneter Triwulan IV 2024*.
- Benson, C. L., & Magee, C. L. (2018). *Data-Driven Investment Decision-Making: Applying Moore's Law and S-Curves to Business Strategies*.
- Berisha, G., Lajçi, R., Caputo, A., & Krasniqi, B. A. (2025). Enhancing managerial intrapreneurship: investigating the influence of psychological capital, well-being and work–life balance. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 31(11), 336–358. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-02-2024-0095>
- Blomkvist, K., Engzell, J., Kappen, P., & Zander, I. (2025). Exploring innovative work behavior: A gender perspective on corporate competitive culture, role models and intrapreneurs. *Journal of Business Research*, 189. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115155>
- Cherian, K. M., Kurian, S., & Ramanathan, H. N. (2023). Financial literacy, digital financial literacy and women's economic empowerment: Study in West sumatera, Indonesia. *Journal of Telecommunications and the Digital Economy*, 11(2), 212–232. <https://doi.org/10.18080/JTDE.V11N2.706>
- Choung, Y., Chatterjee, S., & Pak, T. Y. (2023). Digital financial literacy and financial well-being. *Finance Research Letters*, 58. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104438>
- Fitria, G. N., Murwaningsari, E., & Mulyani, S. D. (2024). DOES TAX COMPLIANCE INTENTION MEDIATE THE DETERMINANT OF TAX COMPLIANCE? EVIDENCE FROM INDONESIA. *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(6). <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n6-056>
- Ghanad, A. (2023). An Overview of Quantitative Research Methods. *INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND ANALYSIS*. <https://doi.org/10.47191/ijmra/v6-i8-52>
- González-Varona, J. M., López-Paredes, A., Poza, D., & Acebes, F. (2021). Building and development of an organizational competence for digital transformation in SMEs. *Journal*

- of Industrial Engineering and Management*, 14(1), 15–24.
<https://doi.org/10.3926/jiem.3279>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Third Edition*.
- Harmina, Suade, Y. K. M., & Sharon, S. S. (2025). Beyond Digital Transformation: Strategic Trade-Offs Between Technology and Operational Advantage In Indonesia's Advertising Sector. *Proceeding of the International Conference on Management, Entrepreneurship, and Business*, 2(2), 01–09. <https://doi.org/10.61132/icmeb.v2i2.242>
- Hasan, M., Jannah, M., Supatminingsih, T., Ahmad, M. I. S., Sangkala, M., Najib, M., & Elpisah. (2024). Understanding the role of financial literacy, entrepreneurial literacy, and digital economic literacy on entrepreneurial creativity and MSMEs success: a knowledge-based view perspective. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2433708>
- Hossain, M. B., Rahman, M. U., Čater, T., & Vasa, L. (2025). Determinants of SMEs' strategic entrepreneurial innovative digitalization: examining the mediation role of human capital. *European Journal of Innovation Management*, 28(7), 2733–2760. <https://doi.org/10.1108/EJIM-02-2024-0176>
- Imjai, N., Meesook, K., Somwethee, P., Usman, B., & Aujiapongpan, S. (2025). Exploring the impact of digital financial literacy to effective financial planning and control: Perspectives on competitiveness of Thai micropreneurs. *Social Sciences and Humanities Open*, 11. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101307>
- IS, R., KV, S., & Hungund, S. (2025). MSME/SME Financial Literacy: A Systematic Literature Review and Bibliometric Analysis. *Journal of the Knowledge Economy*, 16(4), 14378–14405. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-02472-0>
- Junianto, Y., & Radianto, W. E. D. (2024). *Self-Control Factor Analysis, Financial Anxiety, and Financial Stress on Financial Satisfaction as an Indication Financial Sustainability*.
- Kahveci, E. (2025). Digital Transformation in SMEs: Enablers, Interconnections, and a Framework for Sustainable Competitive Advantage. *Administrative Sciences*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/admsci15030107>
- Kampoowale, I., Hussien Musa, A. M., Adam Abdalla, A. A., Iftikhar, H., Abdelraheem, A. A. E., & Elamin Elboukhari, Y. A. (2025). Assessing the mediating role of human capital in the relationship between digital transformation and firm performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*. <https://doi.org/10.1108/JMTM-02-2025-0122>
- Kumala, R. N., Oktaviono, N., Setiawan, H. F. R., Zulfiati, L., & Dahlifah, D. (2024). Peran Tax Knowledge dalam Meningkatkan Tax Compliance: Bukti Empiris pada UMKM di Bandung. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 8(3), 286–304. <https://doi.org/10.18196/rabin.v8i3.22604>
- Kumar, P., Pillai, R., Kumar, N., & Tabash, M. I. (2023). The interplay of skills, digital financial literacy, capability, and autonomy in financial decision making and well-being. *Borsa Istanbul Review*, 23(1), 169–183. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2022.09.012>
- Kusmaryono, I., Wijayanti, D., & Maharani, H. R. (2022). Number of Response Options, Reliability, Validity, and Potential Bias in the Use of the Likert Scale Education and Social Science Research: A Literature Review. In *International Journal of Educational*

- Methodology* (Vol. 8, Number 4, pp. 625–637). Eurasian Society of Educational Research. <https://doi.org/10.12973/ijem.8.4.625>
- Kusumawardhani, R., Ningrum, N. K., & Rinofah, R. (2023). Investigating Digital Financial Literacy and its Impact on SMEs' Performance: Evidence From Indonesia. *International Journal of Professional Business Review*, 8(12), e04097. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i12.4097>
- Mambu, B. K. D., Suade, Y. K. M., & Pagiling, N. (2025). THE MOM-INTRAPRENEURIAL PATH TO WORK-LIFE BALANCE: EXAMINING THE ROLE OF SALARY AS A MEDIATOR. *Business and Accounting Research (IJEBA) Peer Reviewed-International Journal*, 9. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBA>
- Mishra, D., Agarwal, N., Sharahiley, S., & Kandpal, V. (2024). Digital Financial Literacy and Its Impact on Financial Decision-Making of Women: Evidence from India. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(10). <https://doi.org/10.3390/jrfm17100468>
- Misrah, & Majid, A. (2026). DIGITAL TRANSFORMATION IN FINANCIAL MANAGEMENT: ITS IMPACT ON INVESTMENT DECISION MAKING. *Lajagoe Journal Management And Business*, 4(1), 2987–1247. <https://doi.org/10.61912/lajumen.v>
- Mpofu, F. Y. (2023). Gender disparity and Digital Financial inclusion in Advancing the Attainment of Sustainable Development Goals in Developing Countries. *International Journal of Innovation in Management, Economics and Social Sciences*, 3(3), 49–70. <https://doi.org/10.59615/ijimes.3.3.49>
- Nugroho, D., & Angela, P. (2024). The Impact of Social Media Analytics on SME Strategic Decision Making. *IAIC Transactions on Sustainable Digital Innovation (ITSDI)*, 5(2), 169–178.
- Nwaimo, C. S., Oluoha, O. M., & Oyedokun, O. (2020). Data-Driven Decision Making in Business: A Review of Models and Impact. *Journal of Frontiers in Multidisciplinary Research*, 1(1), 71–88. <https://doi.org/10.54660/ijfmr.2020.1.1.71-88>
- Pagiling, N., Karystin Meilissa Suade, Y., Salmah Sharon, S., Kezia Mambu, B., Fauziah Burhanuddin, F., & Tinggi Ilmu Ekonomi Ciputra Makassar, S. (2025). PENGARUH DIGITAL FINANCIAL LITERACY TERHADAP FINANCIAL ANXIETY MAHASISWA DI INDONESIA: PERSPEKTIF DARI AKUNTANSI KEPERILAKUAN. *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis*, 20(1), 108–121.
- Pagiling, N., Sinaga, L. R. A., & Chandra, M. (2026). Identifikasi Hambatan Adopsi Coretax melalui Analisis Sentimen Digital: User Experience Wajib Pajak. *Jambura Accounting Review Journal Homepage*, 7(1), 264–278.
- Pingali, S. R., Singha, S., Arunachalam, S., & Pedada, K. (2023). Digital readiness of small and medium enterprises in emerging markets: The construct, propositions, measurement, and implications. *Journal of Business Research*, 164. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113973>
- Quansah, E., Solansky, S., Wang, Y., & Moghaddam, K. (2025). Continuous learning in SMES: the mediating role of resilient dynamic capabilities across the firm life cycle. *Learning Organization*, 32(4), 672–694. <https://doi.org/10.1108/TLO-10-2023-0179>
- Radianto, W. E., Efrata, T. C., Dewi, L., Effendi, L. V., Salim, I. R., Study, A. P., Surabaya, U. C., Business, I., Program, M., Ciputra, U., & Surabaya, U. C. (2022). the Roles of

- Financial Self Efficacy and Mental Accounting in Increasing Financial Motivation and. *IJEBAR*, (X).
- Rahayu, R., Ali, S., Aulia, A., & Hidayah, R. (2022). The Current Digital Financial Literacy and Financial Behavior in Indonesian Millennial Generation. *Journal of Accounting and Investment*, 23(1), 78–94. <https://doi.org/10.18196/jai.v23i1.13205>
- Sangosanya, T. A., Salleh, S. S. M. M., & Saraih, U. N. (2025). Pathways to digital entrepreneurship adoption among Malaysian SMEs: Analysing the determinants and technology readiness dynamics. *Journal of International Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1007/s10843-025-00403-x>
- Santosa, A., Rahman, A., Fadillah, S., & Fadilla, S. (2025). The Power of Tax Knowledge: Key Factors to Boost Tax Compliance. *Jurnal Borneo Administrator*, 21(2), 141–154. <https://doi.org/10.24258/jba.v21i2.1635>
- Setiawan, M., Effendi, N., Santoso, T., Dewi, V. I., & Sapulette, M. S. (2022). Digital financial literacy, current behavior of saving and spending and its future foresight. *Economics of Innovation and New Technology*, 31(4), 320–338. <https://doi.org/10.1080/10438599.2020.1799142>
- Setiawati, L., & Pardosi, W. N. (2025). *The influence of tax knowledge and tax sanctions on taxpayer compliance among individual employees with risk preferences as a moderating variable* (Vol. 3).
- Sithebe, N. P., Stainbank, L. J., & Ronald, C. (2025). Small and Medium-sized Enterprises' perspectives on the relationship of tax knowledge to tax compliance: An exploratory study in a developing country. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 14(3), 347–359. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v14i3.3829>
- Suade, Y. K. M., Radianto, W. E. D., & Sembiring, M. J. (2026). Financial Well-Being and Self-Efficacy in Sandwich Generation: The Role of Mindfulness. *Vifada Management and Social Sciences*, 4(1), 32–46. <https://doi.org/10.70184/pw3n6566>
- Sugiyanto, T., Radianto, W. E., Efrata, T. C., & Dewi, L. (2019). *FINANCIAL LITERACY, FINANCIAL ATTITUDE, AND FINANCIAL BEHAVIOR OF YOUNG PIONEERING BUSINESS ENTREPRENEURS*.
- Susyanti, J., & Shodiq Askandar, N. (2019). *Why is Tax Knowledge and Tax Understanding Important?* <http://riset.unisma.ac.id/index.php/jema>
- Sutarman, A., Aprianto, R., Adyatama, R., Pokkali, K. C., & Yusup, M. (2025). Influence of Digital Technology & Data Analytics on Strategic Decision Making. *Startuppreneur Business Digital (SABDA Journal)*, 4(1), 12–23. <https://doi.org/10.330550/sabda.v4i1.685>
- Tawil, A.-R., Mohamed, M., Schmoor, X., Vlachos, K., & Haidar, D. (2023). *Trends and Challenges Towards an Effective Data-Driven Decision Making in UK SMEs: Case Studies and Lessons Learnt from the Analysis of 85 SMEs*. <http://arxiv.org/abs/2305.15454>
- Thu Huong, P., Van Hoang, D., Thi Kieu Minh, T., & Thi Hien, N. (2024). Digital capabilities and SMEs' performance under technological uncertainty: empirical evidence from an emerging market. In *Int. J. Innovation and Learning* (Vol. 36, Number 4).
- Timothy, J., & Abbas, Y. (2021). Tax Morale, Perception of Justice, Trust in Public Authorities, Tax Knowledge, and Tax Compliance: a Study of Indonesian SMEs. In *eJournal of Tax Research* (Vol. 19, Number 1).

- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., 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>
- Zhang, X., Wang, P., & Peng, L. (2024). Developing a Competency Model for Human Resource Directors (HRDs) in Exponential Organizations Undergoing Digital Transformation. *Sustainability (Switzerland)*, 16(23).
<https://doi.org/10.3390/su162310540>

Judul Naskah	Empowering Strategic Digital Business Decisions through Tax Knowledge, Digital Financial Literacy, and Human Capital Readiness
Kode Naskah	APAJI-514 (Article Text 1971)
Fokus Telaah	Substansi, metodologi kuantitatif, dan pelaporan analisis PLS-SEM
Tanggal Telaah	31 Juli 2026
Rekomendasi	Diterima dengan Revisi Minor (Minor Revision)

REVIEWER 1

No	Sub bagian	Reviewer	Tanggapan Peneliti
1	C1	Klaim generalisasi “UMKM di Indonesia” tidak didukung sebaran responden. Judul, abstrak, dan seluruh pembahasan menyatakan konteks “UMKM di Indonesia”, sementara Tabel 1 menunjukkan 138 dari 157 responden (87,9%) berasal dari Sulawesi Selatan (Makassar, Gowa, Maros, Takalar), dan bagian Kesimpulan justru menyebut “UMKM di Sulawesi Selatan”. Ketidakkonsistenan ini harus diselesaikan: sesuaikan klaim pada abstrak, pendahuluan, dan pembahasan menjadi konteks Sulawesi Selatan (atau “UMKM di Indonesia dengan dominasi responden Sulawesi Selatan”), serta nyatakan keterbatasan generalisasi secara eksplisit sejak bagian Metode, bukan hanya di Kesimpulan.	Merujuk pada komentar reviewer , “Sementara Tabel 1 menunjukkan 138 dari 157 responden (87,9%) berasal dari Sulawesi Selatan (Makassar, Gowa, Maros, Takalar)” ini tidak sesuai karena pada Tabel 1 terdapat beberapa provinsi lainnya yaitu DKI Jakarta, Kalimantan, Sumatera dan Jawa. Done , sudah ditambahkan potensi keterbatasan penelitian yaitu tidak tergeneralisasi dengan maksimal penyebaran wilayah responden.
2	C2	Pengujian validitas diskriminan dan kolinearitas belum dilaporkan. Tabel 2 hanya memuat validitas konvergen dan reliabilitas. Sesuai prosedur PLS-SEM yang penulis rujuk sendiri (Hair et al., 2022), evaluasi <i>measurement model</i>	Done , telah disesuaikan berdasarkan masukan reviewer (dirujuk pada Tabel 3. Uji Validitas Diskriminan (Fornell-Larcker & HTMT) dan VIF) yang menunjukkan bahwa model

		wajib mencakup validitas diskriminan (Fornell-Larcker dan/atau HTMT), sementara evaluasi <i>structural model</i> wajib mencakup VIF antarkonstruk. Kedua pengujian ini sangat penting pada naskah ini karena seluruh <i>outer loading</i> berada di kisaran 0,91–0,97 dengan AVE 0,87–0,92 pola yang mengindikasikan kemungkinan tumpang tindih antarkonstruk. Tanpa nilai HTMT dan VIF, pembaca tidak dapat menilai apakah tidak signifikannya DFL dan TAX merupakan temuan substantif atau konsekuensi multikolinearitas. Mohon tambahkan kedua tabel tersebut dan sesuaikan judul Tabel 2 (saat ini “Uji Validitas dan Reliabilitas” padahal baru mencakup validitas konvergen).	penelitian telah memenuhi asumsi bebas multikolinearitas serta memiliki validitas diskriminan yang baik, sehingga model pengukuran dan model struktural layak digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel dalam penelitian ini.
3	C3	Kesalahan angka dan ketidaksesuaian tabel dengan narasi. Pada Tabel 1: kelompok usia >55 tahun tertulis 7 orang (44,58%) seharusnya 4,46% sebagaimana disebut di narasi; kelompok <25 tahun tertulis 11% di tabel tetapi 10,83% di narasi; usia usaha >10 tahun tertulis 3,85% di tabel tetapi 3,18% di narasi. Kategori “Pertanian/Perikanan” pada tabel disebut “pertanian/perkebunan” di narasi. Urutan penyebutan bidang usaha pada narasi juga tidak sesuai besarannya (perdagangan 12,10% disebut mendahului fashion 14,65%). Mohon periksa ulang seluruh persentase agar total tiap kelompok tepat 100%.	Done, sudah disesuaikan dengan arahan reviewer
4	C4	Ketidaksesuaian target dan realisasi sampel serta arah uji hipotesis. Bagian Metode menyatakan target 200 responden, namun analisis menggunakan	Done, pada bagian interpretasi Tabel 1. Statistik Deskriptif Demografis Responden, telah ditambahkan justifikasi mengapa

		157 responden tanpa penjelasan mengenai tingkat pengembalian kuesioner, jumlah kuesioner yang gugur, maupun alasan penyaringannya mohon dilengkapi. Selain itu, nilai p pada Tabel 6 (0,397 untuk $t = 0,261$ dan 0,399 untuk $t = 0,255$) mengindikasikan penggunaan uji satu arah (<i>one-tailed</i>); hal ini perlu dinyatakan eksplisit pada Metode beserta alasannya, karena berimplikasi langsung pada penarikan simpulan hipotesis.	hanya 157 responden yang kemudian diolah datanya. Done , pada bagian metodologi telah ditambahkan penggunaan <i>one-tailed test</i> .
5	D1	Gambar 1.1 (Transformasi Pembayaran Digital), Gambar 1 (Model Penelitian), dan Gambar 2 (Model Empiris) dirujuk tetapi tidak tampak dalam naskah. Mohon pastikan seluruh gambar terlampir, penomorannya berurutan tanpa gaya bab (Gambar 1, 2, 3), dan kalimat pengantar diletakkan sebelum bukan sesudah judul gambar.	Done , penomoran dan kalimat pengantar telah disesuaikan. Seluruh gambar telah terlampir pada naskah/artikel.
6	D2	<i>Behavioral Finance</i> digunakan sebagai landasan teoretis utama pada Pendahuluan dan dipakai kembali untuk menjelaskan temuan H1, tetapi tidak memiliki sub-bagian tersendiri pada <i>Literature Review</i> yang berisi empat sub-bagian variabel saja. Mohon tambahkan uraian teori tersebut sebagai <i>grand theory</i> agar kerangka berpikir naskah utuh.	Done , <i>grand theory Behavioral Finance</i> tidak digunakan untuk melandasi penelitian ini karena terlalu spesifik untuk bidang keuangan sedangkan penelitian ini mewadahi 4 bidang yaitu keuangan, akuntansi, sumber daya manusia dan bisnis digital.
7	D3	Pernyataan kontribusi pada akhir Pendahuluan menggunakan kata “membuktikan pengaruh...” untuk ketiga variabel, padahal dua hipotesis akhirnya ditolak. Gunakan diksi netral (“menguji pengaruh...”) agar tidak mendahului hasil.	Done , kata “membuktikan” telah diganti menjadi “menguji”.

8	D4	Indikator TAX4 (“Saya memahami cara menggunakan <i>Coretax</i> ”) perlu dijustifikasi mengingat sistem tersebut baru diterapkan Januari 2025 dan tingkat pemanfaatannya oleh usaha mikro masih beragam; sebutkan pula sumber adaptasi tiap kelompok indikator secara spesifik, bukan hanya “diadaptasi dari berbagai penelitian terdahulu”.	Done, telah ditambahkan justifikasi indikator TAX4. Done, penambahan sitasi dituliskan dibawah Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas.
9	D5	Pembahasan memperkenalkan sembilan rujukan baru (Rekha et al., Hasan et al., Kusumawardhani et al., Appiah et al., Fitria et al., Sithebe et al., Pingali et al., Hossain et al., Anatan & Nur) yang tidak pernah muncul pada kajian literatur maupun pengembangan hipotesis. Disarankan sebagian dimasukkan lebih awal agar temuan yang bertolak belakang dengan hipotesis tidak terkesan dijelaskan secara <i>post hoc</i> .	Done, sitasi pada Pembahasan telah disesuaikan dengan sitasi pada <i>Literature Review</i> dan Pengembangan Hipotesis.
		Bagian implikasi belum ada. Kesimpulan sudah memuat keterbatasan dan saran, tetapi implikasi teoretis dan praktis (khususnya bagi otoritas perpajakan dan pembina UMKM, mengingat temuan justru menempatkan kesiapan SDM di atas literasi keuangan dan pengetahuan pajak) sebaiknya diuraikan tersendiri. Penulisan “ $p = 0,000$ ” juga sebaiknya diganti “ $p < 0,001$ ”.	Done, telah dilakukan perbaikan pada bagian Kesimpulan dan Saran

Judul Naskah	Empowering Strategic Digital Business Decisions through Tax Knowledge, Digital Financial Literacy, and Human Capital Readiness
Kode Naskah	APAJI-514 (Article Text 1971)
Fokus Telaah	Tata tulis, konsistensi bahasa, sitasi dan daftar pustaka

Tanggal Telaah	31 Juli 2026
Rekomendasi	Diterima dengan Revisi Minor (Minor Revision)

REVIEWER 2

No	Sub Bagian	Reviewer	Tanggapan Peneliti
1	C1	Identitas penulis belum lengkap. Terdapat lima penulis dengan penomoran 1–5, tetapi hanya satu baris afiliasi yang dicantumkan (bernomor 1). Mohon lengkapi afiliasi penulis 2–5. Terdapat pula salah tik pada nama institusi: “Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ciputra Makassar” seharusnya “Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ciputra Makassar”.	Done, menyesuaikan dengan masukan reviewer. Karena semua peneliti memiliki afiliasi yang sama, pada draft akan : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ciputra Makassar ^{1,2,3,4,5}
2	C2	Bahasa judul bagian tidak konsisten dengan isi. Judul bagian ditulis dalam bahasa Inggris (INTRODUCTION, LITERATURE REVIEW, METHOD, RESULT AND DISCUSSION, CONCLUSION) sementara seluruh isi naskah berbahasa Indonesia; judul tabel pun bercampur (“Table 1” lalu “Tabel 2” dan seterusnya). Mohon pilih satu bahasa dan terapkan konsisten pada seluruh judul bagian, tabel, dan gambar. Judul daftar pustaka “Referenced” juga keliru gunakan “References” atau “Daftar Pustaka” sesuai pilihan bahasa.	Done, menyesuaikan dengan masukan reviewer. Judul akan menggunakan bahasa Indonesia kecuali nama variabel akan tetap menggunakan istilah dalam bahasa Inggris. Selebihnya akan diubah ke Bahasa Indonesia sesuai masukan reviewer.
3	C3	Kata kunci perlu dirapikan: enam kata kunci dengan sebagian tumpang tindih (“ <i>digital business</i> ”, “ <i>strategic decision</i> ”, “ <i>strategic business</i> ”), dan penulisan “ <i>financial digital literacy</i> ” terbalik dari variabel penelitian yang sebenarnya (“ <i>digital financial literacy</i> ”). Disarankan diringkas menjadi empat kata kunci yang persis mengikuti nama konstruk. Perhatikan pula label “Key word” yang seharusnya “Keywords”.	Done, sudah disesuaikan dengan arahan reviewer

4	C4	Penulisan angka desimal bercampur titik dan koma dalam satu tabel yang sama pada Tabel 2, nilai STRA tertulis “0,983” dan “0,978” serta “0,941”, sementara seluruh nilai lain menggunakan titik. Mohon diseragamkan mengikuti gaya selingkung jurnal, termasuk pada Tabel 1, 3, 4, 5, dan 6. Tabel 6 juga belum mencantumkan keterangan sumber seperti tabel lainnya.	Done , sudah disesuaikan dengan arahan reviewer
5	D1	Kesalahan tik yang perlu dikoreksi: “rasioniil” (muncul tiga kali pada pengembangan hipotesis, seharusnya “rasional” atau “rasionalisasi”), “penelitin”, “peneltian”, “Sekolah Tinggil”, dan “daya jelas model” (seharusnya “daya penjelas model”).	Done , sudah dikoreksi sesuai dengan arahan reviewer
6	D2	Gaya sitasi naratif belum sesuai APA: “(Bank Indonesia, 2025) melaporkan bahwa...” seharusnya “Bank Indonesia (2025) melaporkan bahwa...”. Pola serupa muncul pada rujukan lain di Pendahuluan.	Done , sudah dikoreksi sesuai dengan arahan reviewer
7	D3	Penulisan sitasi berkurung ganda perlu digabung: “...dibuktikan oleh (Imjai et al., 2025; Mishra et al., 2024) dan (Kumar et al., 2023)” sebaiknya menjadi “...dibuktikan oleh Imjai et al. (2025), Mishra et al. (2024), dan Kumar et al. (2023)”. Pola ini berulang pada ketiga pengembangan hipotesis.	Done , sitasi sudah disesuaikan sesuai dengan arahan reviewer pada ketiga pengembangan hipotesis
8	D4	Konsistensi cetak miring istilah asing belum terjaga. Pada Pendahuluan dan Kajian Literatur, nama variabel ditulis tegak (Digital Financial Literacy, Tax Knowledge, Human Capital Readiness, Strategic Digital Business Decision), sedangkan pada Pembahasan ditulis miring. Istilah seperti <i>purposive sampling</i> , <i>measurement model</i> ,	Done , sudah disesuaikan dengan arahan dan masukan reviewer.

		<i>outer loading, year on year</i> , dan <i>marketplace</i> juga belum konsisten. Mohon diseragamkan (disarankan miring untuk seluruh istilah asing).	
9	D5	Spasi sebelum tanda kurung buka hilang pada beberapa tempat, mis. “daya saing(Tawil et al., 2023)”, “informasi digital(Mishra et al., 2024)”, dan “pengembangan usaha (Kumar et al., 2023)” pada kalimat lain. Terdapat pula spasi tab di awal beberapa paragraf hasil yang sebaiknya dirapikan.	Done , sudah disesuaikan dengan arahan dan masukan reviewer.
10	E1	Sumber yang dikutip dalam teks tetapi tidak tercantum pada daftar pustaka: Ghanad (2023) dan Kusmaryono et al. (2022) pada bagian Metode, serta Angonemi Ebimoghan (2021) pada pengembangan hipotesis H1. Mohon dilengkapi.	Done , telah ditambahkan pada daftar pustaka.
11	E2	Sitasi “Rekha et al. (2025)” pada Pembahasan tidak dapat ditelusuri ke daftar pustaka; kemungkinan yang dimaksud adalah entri “IS, R., KV, S., & Hungund, S. (2025)” yang nama penulisnya termuat keliru akibat pengolahan otomatis. Mohon perbaiki penulisan nama penulis pada entri tersebut dan samakan dengan sitasi dalam teks.	Done , sitasi pada pembahasan dan daftar pustaka sudah disesuaikan
12	E3	Beberapa entri belum mengikuti format APA pada penulisan nama: “Nompumelelo Precious Sithebe, Lesley June Stainbank, & Chanthai Ronald” (seharusnya “Sithebe, N. P., Stainbank, L. J., & Ronald, C.”, sekaligus memperbaiki posisi alfabetisnya yang kini berada di huruf N), “Rayan Hamad Alkhaldi” (seharusnya “Alkhaldi, R. H.”), dan “Anatan, L., & Nur.” yang inisial penulis keduanya tidak lengkap.	Done , telah dilakukan penyesuaian pada sitasi Pengembangan Hipotesis.
13	E4	Entri Hair et al. (2022a) dan (2022b) tampak merujuk pada buku yang sama (<i>A Primer on Partial Least Squares Structural Equation</i>	Done , telah disesuaikan.

		<i>Modeling</i>), hanya berbeda pencantuman edisi dan penerbit. Mohon disatukan menjadi satu entri lengkap (edisi ketiga, SAGE Publications) dan sitasi dalam teks disesuaikan. Perhatikan pula entri Misrah & Majid (2026) yang DOI-nya tampak terpotong (“https://doi.org/10.61912/lajumen.v”) serta beberapa entri tanpa nomor volume/halaman (Junianto & Radianto, 2024; Sugiyanto et al., 2019; Susyanti & Shodiq Askandar, 2019; Setiawati & Pardosi, 2025).	
--	--	--	--