

Transformasi Teknologi Dan Kepemimpinan Terhadap *Organizational Agility*: Peran Mediasi *Dynamic Capabilities* Pada Umkm Halal

Sri Ernawati¹, Andre Dwijanto Witjaksono², Anamg Kistyanto³

¹²³Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Surabaya,

¹Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bima

E-mail: 24081626015@mhs.unesa.ac.id, sriernawati.stiebima@gmail.com

Published: January, 2026

ABSTRACT

The growth of the global halal industry presents significant opportunities for halal SMEs in Indonesia, particularly in West Nusa Tenggara Province (NTB). However, challenges in enhancing organizational agility remain a major obstacle amid the ever-changing market dynamics. This study aims to analyze the influence of technological transformation and leadership on the agility of halal SMEs, with dynamic capabilities as a mediating variable. A quantitative approach was employed through an explanatory survey method, involving 100 halal-certified SMEs in Bima City, Bima Regency, and Dompu Regency, selected using purposive sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed with Structural Equation Modelling (SEM) using SmartPLS software. The results of the study show that technological transformation and leadership, with dynamic capabilities as a mediating variable, have a positive and significant effect on the agility of halal MSMEs.

Keywords: Technological Transformation, Leadership, Dynamic capabilities, Organizational Agility, Halal SMEs.

ABSTRAK

Pertumbuhan industri halal global menghadirkan peluang besar bagi UMKM halal Indonesia, khususnya di Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB). Namun, tantangan dalam meningkatkan kelincuhan organisasi (organizational agility) masih menjadi hambatan utama di tengah dinamika pasar yang terus berubah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh transformasi teknologi dan kepemimpinan terhadap agility UMKM halal, dengan dynamic capabilities sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif digunakan melalui metode explanatory survey, dengan 100 UMKM bersertifikat halal di Kota Bima, Kabupaten Bima, dan Kabupaten Dompu sebagai sampel yang dipilih secara purposive. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert dan dianalisis dengan Structural Equation Modelling (SEM) berbasis SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi teknologi dan kepemimpinan, dengan dynamic capabilities sebagai variabel mediasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap agility UMKM halal.

Kata Kunci: Transformasi Teknologi, Kepemimpinan, Kapabilitas Dinamis, Kelincuhan Organisasi, UMKM Halal.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Industri halal global telah berkembang menjadi kekuatan ekonomi utama dengan proyeksi nilai pasar mencapai USD 2,3 triliun pada tahun 2028, seiring meningkatnya permintaan akan produk-produk halal dari konsumen Muslim maupun non-Muslim di seluruh dunia (Anggie & Mustika, 2023). Dalam ekosistem ini, Indonesia memegang peran sentral sebagai negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia. Namun, realisasi potensi tersebut masih menghadapi tantangan struktural, seperti birokrasi sertifikasi yang kompleks, keterbatasan akses pasar global, serta kurangnya kesiapan teknologi di kalangan pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) halal (Alfarizi & Hanum, 2023).

Secara nasional, UMKM halal berperan sebagai tulang punggung perekonomian Indonesia, menyumbang lebih dari 60% Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja (Kemenkop UKM RI, 2022). Terlebih di daerah seperti Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB), geliat UMKM halal semakin kuat, terbukti dengan pencapaian 7.000 unit UMKM bersertifikat halal hingga April 2025 angka ini jauh melampaui target awal tahun sebelumnya. Meski demikian, proporsi tersebut masih sangat kecil dibanding total jumlah UMKM aktif di NTB, menunjukkan bahwa upaya sertifikasi belum merata dan optimal.

Dalam menghadapi dinamika pasar global yang terus berubah, salah satu tantangan utama bagi UMKM halal adalah bagaimana meningkatkan *organizational agility*, yaitu kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan dengan cepat dan fleksibel (Tallon et al., 2019). *Agility* menjadi kebutuhan mendesak bagi UMKM halal untuk bertahan dan berkembang di tengah ketidakpastian serta kompleksitas pasar halal global yang terus berevolusi.

Dua faktor strategis yang diakui mampu mendorong *organizational agility* adalah transformasi teknologi dan kepemimpinan transformasional. Transformasi teknologi tidak hanya menyangkut digitalisasi proses bisnis, tetapi juga mencakup inovasi dalam model bisnis, adopsi platform e-commerce, penerapan blockchain dalam sertifikasi halal, serta pemanfaatan digital marketing (Meutia et al., 2024). Studi oleh Li et al. (2018) menyatakan bahwa transformasi digital dapat mempercepat kemampuan organisasi dalam merespons perubahan pasar, namun dampaknya akan terbatas tanpa kesiapan internal yang memadai.

Di sisi lain, kepemimpinan transformasional memiliki peran sentral dalam mendorong perubahan organisasi. Pemimpin yang visioner, inspiratif, dan mampu menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi akan memperkuat budaya organisasi yang adaptif (Probojakti et al., 2025; Yuliani et al., 2023). Dalam konteks UMKM halal, kepemimpinan ini penting untuk menjaga keseimbangan antara kepatuhan terhadap standar halal dan kebutuhan akan adaptasi pasar.

Beberapa studi menegaskan bahwa baik transformasi teknologi maupun kepemimpinan tidak serta-merta menghasilkan *agility* organisasi tanpa adanya *dynamic capabilities*, yaitu kapabilitas organisasi dalam mengintegrasikan, membangun, dan mengonfigurasi ulang sumber daya untuk merespons perubahan (Teece, 2018; Oliveira-Dias et al., 2022). Dinamika internal inilah yang menjadi kunci dalam mengubah stimulus eksternal menjadi output organisasi yang agile dan adaptif. Penelitian oleh Wang et al. (2025) dan Sari & Voutama (2024) menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis berperan sebagai mekanisme mediasi yang signifikan dalam konteks organisasi kecil dan menengah.

Beberapa riset terdahulu telah menghubungkan ketiga elemen ini secara parsial. Kusbianto et al. (2023) menemukan bahwa transformasi digital memengaruhi *agility* melalui mediasi *dynamic capabilities*, sementara Ly (2024) menyoroti kontribusi kepemimpinan terhadap *agility* melalui orientasi pembelajaran. Studi lain oleh Sunandi & Wahyuni (2024) menekankan bahwa integrasi teknologi dan kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan *agility* pada UMKM sektor jasa di Indonesia. Namun, studi-studi tersebut sebagian besar dilakukan pada perusahaan skala besar atau UMKM non-halal, tanpa memperhatikan konteks regulasi dan nilai-nilai khas dari UMKM halal.

Transformasi teknologi adalah proses adopsi dan integrasi teknologi digital baru ke dalam proses bisnis untuk meningkatkan efisiensi, inovasi, dan daya saing organisasi (Arbani, 2025). Dalam konteks UMKM, transformasi teknologi mencakup penggunaan platform digital, media sosial, e-commerce, serta teknologi lain seperti blockchain dan fintech untuk mendukung operasional dan pemasaran (Wahyu & Veri, 2024). Indikator yang digunakan yaitu Adopsi teknologi digital (e-commerce, media sosial), Penggunaan sistem manajemen berbasis cloud, Pemanfaatan teknologi pembayaran digital dan fintech, Integrasi teknologi dalam proses bisnis (pemasaran, produksi, distribusi), Peningkatan efisiensi operasional melalui teknologi (Amory et al., 2025).

Kepemimpinan adalah kemampuan individu dalam mengarahkan, memotivasi, dan mengelola sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Dalam UMKM, kepemimpinan yang adaptif dan visioner sangat penting untuk mendorong inovasi, perubahan, dan adopsi teknologi baru (Yeremia Niaga Atlantika et al., 2024). Indikator

yang digunakan yaitu Gaya kepemimpinan transformasional (visi, motivasi, inspirasi), Kemampuan pengambilan keputusan dalam situasi dinamis, Dukungan terhadap inovasi dan perubahan teknologi, Komunikasi efektif dan pemberdayaan karyawan, Pengelolaan sumber daya dan budaya organisasi yang adaptif, (Eisenbein & Boerner, 2013)

Dynamic capabilities adalah kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi sumber daya internal dan eksternal guna menghadapi perubahan lingkungan yang cepat dan kompleks. Kapabilitas ini memungkinkan UMKM untuk beradaptasi dan berinovasi secara berkelanjutan, (Ma et al., 2025). Indikator yang digunakan yaitu Sensing: kemampuan mengidentifikasi peluang dan ancaman pasar, Seizing: kemampuan merespons peluang melalui inovasi dan investasi, Reconfiguring: kemampuan mengubah struktur dan proses organisasi sesuai kebutuhan, Pembelajaran organisasi dan penyesuaian strategi secara cepat (Teece, 2023)

Organizational agility adalah kemampuan organisasi untuk merespons perubahan pasar dan lingkungan bisnis dengan cepat, fleksibel, dan efektif, (Aminto et al., 2024). Kelincahan ini mencakup adaptasi proses, inovasi produk, dan pengambilan keputusan yang responsif. Indikator yang digunakan yaitu Kecepatan dalam pengambilan keputusan, Fleksibilitas dalam proses bisnis dan struktur organisasi, Kemampuan inovasi produk dan layanan, Responsif terhadap kebutuhan dan perubahan pasar, Kolaborasi dan komunikasi internal yang efektif, (Aminto et al., 2024)

Sampai saat ini terdapat kesenjangan dalam literatur terkait bagaimana ketiga variable transformasi teknologi, kepemimpinan, dan kapabilitas dinamis bekerja secara simultan dalam membentuk agility pada UMKM halal. Belum banyak riset yang secara eksplisit mengkaji hubungan mediasi dynamic capabilities dalam konteks tersebut, khususnya di wilayah dengan potensi besar seperti NTB. Padahal, pemahaman terhadap dinamika ini sangat penting dalam merumuskan strategi penguatan UMKM halal secara nasional.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara kuantitatif pengaruh transformasi teknologi dan kepemimpinan terhadap agility organisasi UMKM halal, dengan dynamic capabilities sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan model integratif dalam manajemen strategis UMKM serta memberikan implikasi praktis bagi pembuat kebijakan dalam mendorong penguatan ekosistem halal berbasis teknologi dan kepemimpinan visioner.

TINJAUAN PUSTAKA

Transformasi Teknologi

Transformasi teknologi mengacu pada proses adopsi dan integrasi teknologi digital baru ke dalam proses bisnis organisasi untuk meningkatkan efisiensi operasional, inovasi, dan daya saing (Arbani, 2025). Dalam konteks Usaha Mikro dan Kecil (UMK), transformasi teknologi mencakup pemanfaatan berbagai platform digital, media sosial, e-commerce, serta teknologi mutakhir seperti blockchain dan fintech guna mendukung kegiatan operasional dan pemasaran (Wahyu & Veri, 2024).

Indikator transformasi teknologi meliputi: adopsi teknologi digital (seperti e-commerce dan media sosial), penggunaan sistem manajemen berbasis cloud, pemanfaatan sistem pembayaran digital dan fintech, integrasi teknologi ke dalam proses bisnis (pemasaran, produksi, dan distribusi), serta peningkatan efisiensi operasional melalui penerapan teknologi (Amory et al., 2025). Lebih lanjut, transformasi teknologi juga dipahami sebagai proses organisasi dalam mengadopsi teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi, daya saing, dan fleksibilitas dalam merespons dinamika lingkungan bisnis (Ononiwu et al., 2024). Teknologi seperti Artificial Intelligence (AI), Internet of Things (IoT), dan Big Data memungkinkan pengambilan keputusan secara real-time serta mendorong terciptanya inovasi yang berkelanjutan (Gong & Ribiere, 2023).

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan individu dalam mengarahkan, memotivasi, serta mengelola sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks Usaha Mikro dan Kecil (UMK), kepemimpinan yang adaptif dan visioner memiliki peran penting dalam mendorong inovasi, mengelola perubahan, serta mengadopsi teknologi baru (Yeremia Niaga Atlantika et al., 2024).

Indikator kepemimpinan meliputi gaya kepemimpinan transformasional (visi, motivasi, dan inspirasi), kemampuan pengambilan keputusan dalam situasi dinamis, dukungan terhadap inovasi dan perubahan teknologi, komunikasi yang efektif serta pemberdayaan karyawan, dan kemampuan mengelola sumber daya serta budaya organisasi yang adaptif (Eisenbein & Boerner, 2013).

Kepemimpinan transformasional mencakup karakteristik seperti *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *individualized consideration* (perhatian individual), dan *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), yang secara keseluruhan mampu meningkatkan inovasi dan kemampuan adaptasi organisasi (Vinayagam Dr., 2024). Lebih lanjut, kepemimpinan transformasional terbukti berperan penting dalam mendukung pembelajaran organisasi dan meningkatkan kelincahan organisasi (*organizational agility*), terutama pada sektor usaha kecil dan menengah (UKM) serta sektor publik (Chang et al., 2023).

Kelincahan Organisasi (Organizational Agility)

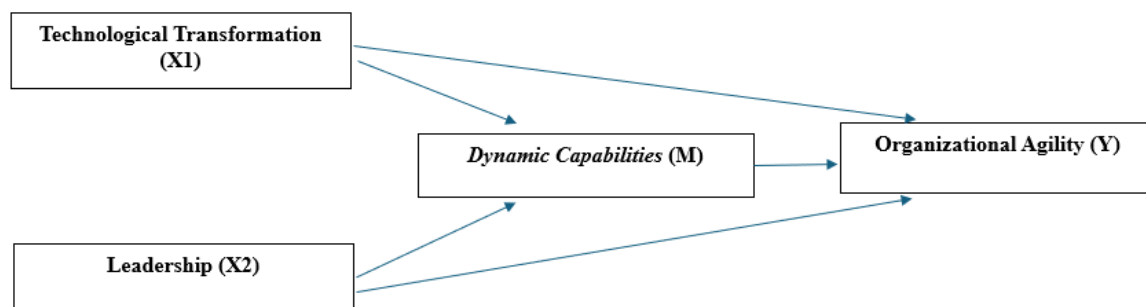
Organizational agility Kelincahan organisasi adalah kemampuan firma untuk mendeteksi (*sense*) peluang/ancaman dan merespons (*respond*) perubahan eksternal maupun internal secara cepat, tepat, dan fleksibel melalui konfigurasi ulang sumber daya dan proses bisnis. merupakan kemampuan suatu organisasi untuk merespons perubahan pasar dan lingkungan secara cepat, fleksibel, dan efektif (Walter, 2021). Kelincahan ini mencakup kemampuan organisasi dalam menyesuaikan proses bisnis, melakukan inovasi produk dan layanan, serta mengambil keputusan secara responsif terhadap dinamika eksternal. Indikator yang digunakan untuk mengukur *organizational agility* meliputi: (1) kecepatan dalam pengambilan keputusan, (2) fleksibilitas dalam proses bisnis dan struktur organisasi, (3) kemampuan berinovasi pada produk dan layanan, (4) daya tanggap terhadap kebutuhan dan perubahan pasar, serta (5) efektivitas kolaborasi dan komunikasi internal (Aminto et al., 2024).

Dynamic Capabilities

Dynamic capabilities merujuk pada kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengonfigurasi ulang sumber daya internal serta eksternal guna merespons perubahan lingkungan yang cepat dan kompleks. Kapabilitas ini memungkinkan UMKM untuk beradaptasi dan berinovasi secara berkelanjutan (Ma et al., 2025). Indikator utama dari dynamic capabilities mencakup: (1) *sensing* kemampuan mengenali peluang dan ancaman pasar; (2) *seizing* kemampuan merespons peluang melalui inovasi dan investasi; (3) *reconfiguring* kemampuan menyusun kembali dan menyesuaikan proses organisasi sesuai kebutuhan; serta (4) *organizational learning and strategic adjustment* kemampuan belajar dan menyesuaikan strategi dengan cepat (Teece, 2007).

Kerangka penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan hubungan antara variabel independen (X): transformasi teknologi dan kepemimpinan, variabel mediasi (M): *dynamic capabilities*, sedangkan variabel dependen (Y): *organizational agility*.

Model penelitian ini dapat divisualisasikan dalam bentuk diagram di bawah.



Gambar 1. Pengaruh Transformasi Teknologi dan Kepemimpinan terhadap Organizational Agility: yang dimediasi oleh Dynamic capabilities

Terdapat tujuh hipotesis yang dapat dikembangkan dalam penelitian ini, yakni;

- H1: Transformasi teknologi berpengaruh positif terhadap organizational agility pada UMKM halal.
- H2: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap organizational agility pada UMKM halal.
- H3: Transformasi teknologi berpengaruh positif terhadap dynamic capabilities pada UMKM halal.
- H4: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap dynamic capabilities pada UMKM halal.
- H5: Dynamic capabilities memediasi Transformasi teknologi terhadap organizational agility
- H6: Dynamic capabilities memediasi Kepemimpinan terhadap organizational agility
- H7: Dynamic capabilities berpengaruh positif terhadap organizational agility pada UMKM halal.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian dalam penelitian ini yaitu kuantitatif dikarenakan penelitian kuantitatif memberikan objektivitas, dimana hipotesis diuji dengan mengumpulkan data, dan kriteria statistik diterapkan untuk menilai tindakan sehingga teruji (Hair, 2019). Metode yang dilakukan pada penelitian ini adalah dengan pendekatan explanatory survey yakni melalui pengumpulan data dari responden. Instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner dengan skala likert berisi daftar pertanyaan kepada responden untuk dijawab. Lokasi Penelitian di Propinsi Nusa Tenggara Barat yang difokuskan pada tiga wilayah saja yaitu Kota Bima, Kabupaten Bima, dan Kabupaten Dompu. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 UMKM yang produk/jasa nya sudah mendapatkan sertifikat halal dengan Teknik pengambilan sampel yaitu *purposive sampling* Kemudian untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel riset dilakukan dengan analisis *structural equation modelling* (SEM) menggunakan bantuan *Smart Partial Least Square* (SmartPLS) Software

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

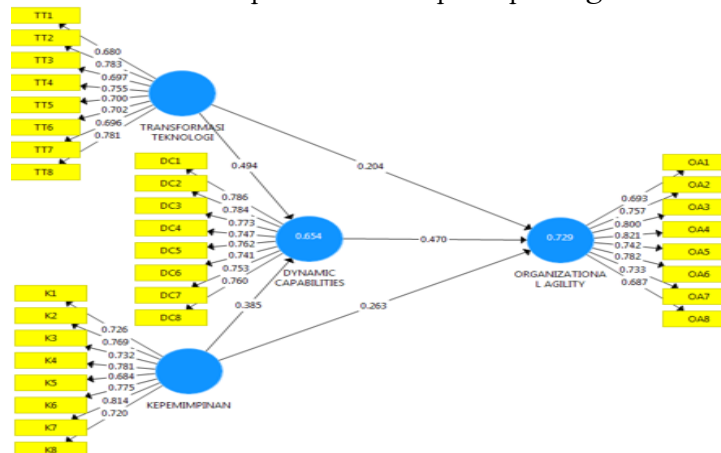
a. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. Pengujian *Convergent Validity*

Parameter yang digunakan untuk pengujian *convergent validity* yaitu dengan melihat nilai *factor loading* Hasil uji validitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa ada beberapa masing-masing indikator pada suatu konstruk di dalam model pengukuran telah memenuhi syarat. Hal tersebut dapat dilihat dari masing-masing indikator di suatu konstruk berbeda dengan indikator di konstruk lain dan mengumpul pada konstruk

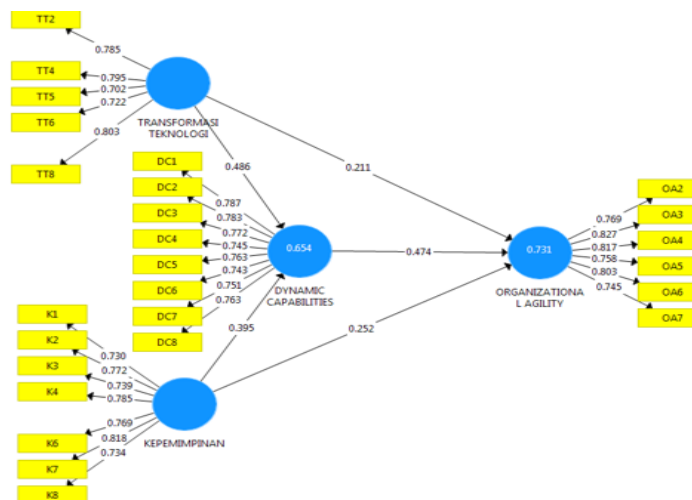
tersebut dengan nilai *factor loading* > 0,7. Terlihat dari gambar 2 bahwa ada beberapa indikator yang memiliki nilai *factor loading* < 0,7 sehingga indikator harus di keluarkan atau di hilangkan, adapun indikator yang dihilangkan yaitu TT1, TT3, TT7, K 5, OA 1 dan OA 8.

Hasil evaluasi *Outer model* dapat terlihat seperti pada gambar berikut ini :



Gambar 1 Evaluasi Model (*Outer Model*) Tahap I

Hasil pengujian setelah beberapa indikator di keluarkan dapat terlihat dari gambar 2 berikut ini :



Gambar 2 Evaluasi Model (*Outer Model*) Tahap II

Berdasarkan hasil dari analisis PLS Algorithm Tahap II pada Gambar 2 diatas, menunjukkan bahwa nilai *loading factor* dari semua indikator dari masing-masing variabel memiliki nilai *loading factor* diatas 0,7. Artinya bahwa semua indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini sudah memenuhi *convergent validity*.

2. Discriminant Validity

Discriminant validity dengan indikator reflektif dapat diuji dengan melihat nilai korelasi *cross loading* dengan variabel latennya harus lebih besar dari nilai korelasi terhadap variabel laten yang lain. Cara menguji validitas *discriminant* dengan indikator reflektif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus > 0,70. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh hasil bahwa nilai *cross loading* tiap indicator sudah > 0,70.

3. Composite Reliability

Composite reliability dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat pengukuran tersebut mempunyai akurasi dan ketepatan pengukuran yang konsisten dari waktu ke waktu. Reliabilitas instrumen ditentukan dari nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* lebih besar dari 0.70.

Tabel 2 *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	Composite Reliability	Cronbach Alpha	Keterangan
Transformasi Teknologi	0,918	0,898	Reliabel
Kepemimpinan	0,908	0,882	Reliabel
Dynamic capabilities	0,907	0,877	Reliabel
Organizational Agility	0,874	0,819	Reliabel

4. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model divalusi dengan nilai R Square untuk konstruk laten endogen, dan digunakan untuk melihat kemampuan variabel eksogen untuk menerangkan penambahan variabel endogen. Nilai R Square dapat dilihat pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3 Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Konstruk	R^2
Organizational Agility	0,731
Dynamic capabilities	0,654

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai R^2 untuk nilai konstruk laten organizational agility sebesar 0,731 yang berarti bahwa variable transformasi teknologi, dan kepemimpinan mempengaruhi organizational agility sebesar 73,1 % sementara 26,9 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Pada tabel diatas juga menunjukkan bahwa nilai R^2 untuk nilai konstruk laten dynamic capabilities sebesar 0,654 yang berarti bahwa variable transformasi teknologi, dan kepemimpinan mempengaruhi dynamic capabilities sebesar 65,4 % sementara 34,6 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti

5. Pengujian Hipotesis

Evaluasi model struktural (*inner model*) bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel/konstruk laten. Hubungan yang dihipotesiskan dalam penelitian ini yaitu hubungan transformasi teknologi, dan kepemimpinan terhadap organizational agility pada umkm halal melalui peran mediasi dynamic capabilities. Untuk menguji hipotesis digunakan nilai yang ada pada hasil *estimate for path coefficients* (nilai koefisien jalur) yaitu nilai t statistik dibandingkan dengan nilai t-tabel. Hipotesis akan diterima apabila nilai t statistic > t tabel (1,66). Cara lain yang dapat digunakan untuk mengetahui keterdukungan hipotesis adalah dengan melihat nilai signifikansi p-value dibandingkan dengan tingkat kesalahan yang ditetapkan dalam penelitian ini untuk uji satu sisi dengan alpha 5 persen (0,05). Jika p value < 0,05 berarti hipotesis terdukung. Hasil analisis *estimate for path coefficients* (nilai koefisien jalur) pada dilihat dari Tabel 4 berikut:

Tabel 4 Nilai *Path Coefficients*

Variabel/Konstruk	Original Sample (O)	T-Statistics	P Value	Keterangan
Transformasi Teknologi - Organizational Agility	0,211	2,198	0,028	Signifikan / diterima
Kepemimpinan - Organizational Agility.	0,252	2,220	0,027	Signifikan / diterima
Transformasi Teknologi - Dynamic capabilities	0,486	5,959	0,000	Signifikan / diterima
Kepemimpinan - Dynamic capabilities.	0,395	4,787	0,000	Signifikan / diterima

Transformasi Teknologi - Dynamic capabilities - Organizational Agility	0,230	3,626	0,000	Signifikan / diterima
Kepemimpinan - Dynamic capabilities - Organizational Agility	0,187	3,120	0,002	Signifikan / diterima
Dynamic capabilities - Organizational Agility	0,474	4,525	0,000	Signifikan / diterima

Berdasarkan hasil uji pada table 4 untuk variabel Transformasi Teknologi diperoleh hasil bahwa Nilai *path coefficient* sebesar 0,211 dan nilai *t-statistic* (2,198) > *t-tabel* (1,66), kemudian nilai *p values* < 0,05 atau 0,028 < 0,05 menunjukkan bahwa Transformasi Teknologi berpengaruh terhadap Organizational Agility pada UMKM halal. (H1 diterima). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan UMKM dalam mengadopsi dan mengintegrasikan teknologi baru, semakin gesit (*agile*) organisasi dalam merespon perubahan lingkungan bisnis. Transformasi ini mencakup digitalisasi proses, penggunaan sistem informasi, serta adaptasi terhadap teknologi terkini.

Variabel Kepemimpinan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,252 dan nilai *t-statistic* (2,220) > *t-tabel* (1,66), kemudian nilai *p values* < 0,05 atau 0,027 < 0,05 menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap Organizational Agility pada UMKM halal (H2 diterima). Artinya semakin tinggi kemampuan pemimpin UMKM dalam memahami Kepemimpinan maka Organizational Agility yang dijalankan juga akan semakin baik. Pemimpin yang visioner, komunikatif, dan adaptif mendorong organisasi menjadi lebih responsif dan fleksibel dalam menghadapi tantangan pasar dan dinamika lingkungan eksternal.

Variabel Transformasi Teknologi dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,486 dan nilai *t-statistic* (5,595) > *t-tabel* (1,66), kemudian nilai *p values* < 0,05 atau 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa Transformasi Teknologi berpengaruh terhadap Dynamic capabilities UMKM halal (H3 diterima). Artinya semakin tinggi pelaku UMKM memanfaatkan keberadaan Transformasi Teknologi dalam menjalankan usaha maka Dynamic capabilities juga akan semakin baik. Ini menunjukkan bahwa penggunaan teknologi tidak hanya mempercepat proses, tetapi juga membentuk kemampuan organisasi untuk beradaptasi, mengintegrasikan, dan memodifikasi kompetensi secara dinamis sesuai kebutuhan pasar.

Variabel Kepemimpinan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,395 dan nilai *t-statistic* (4,787) > *t-tabel* (1,66), kemudian nilai *p values* < 0,05 atau 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap Dynamic capabilities pada UMKM halal (H4 diterima). Artinya semakin tinggi kemampuan pemimpin UMKM dalam memahami Kepemimpinan maka Dynamic capabilities yang dijalankan juga akan semakin baik. Pemimpin yang kompeten mampu membentuk budaya organisasi yang mendorong pembelajaran, inovasi, dan adaptasi yang cepat terhadap perubahan, memperkuat kemampuan dinamis organisasi.

Variabel Transformasi Teknologi diperoleh hasil bahwa Nilai *path coefficient* sebesar 0,230 dan nilai *t-statistic* (3,626) > *t-tabel* (1,66), kemudian nilai *p values* < 0,05 atau 0,028 < 0,05 menunjukkan bahwa Transformasi Teknologi berpengaruh terhadap Organizational Agility melalui Dynamic capabilities pada UMKM halal. (H5 diterima). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat Transformasi Teknologi yang dimiliki oleh pelaku usaha UMKM, semakin besar pengaruhnya terhadap peningkatan Organizational Agility pada UMKM halal dan peran Dynamic capabilities memperkuat Transformasi Teknologi terhadap peningkatan Organizational Agility. Hasil ini memperkuat temuan sebelumnya oleh

Variabel Kepemimpinan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,187 dan nilai *t-statistic* (3,120) > *t-tabel* (1,66), kemudian nilai *p values* < 0,05 atau 0,002 < 0,05 menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap Organizational Agility melalui Dynamic capabilities

pada UMKM halal (H6 diterima). Artinya semakin tinggi kemampuan pemimpin UMKM dalam memahami Kepemimpinan maka Organizational Agility yang dijalankan juga akan semakin baik dan peran Dynamic capabilities memperkuat Kepemimpinan terhadap peningkatan Organizational Agility.

Variabel Dynamic capabilities dengan nilai path coefficient sebesar 0,474 dan nilai t-statistic (4,525) > t-tabel (1,66), kemudian nilai p-values < 0,05 atau 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa Dynamic capabilities berpengaruh terhadap Organizational Agility UMKM halal (H7 diterima). Artinya semakin tinggi pelaku UMKM memanfaatkan keberadaan Dynamic capabilities dalam menjalankan usaha maka Organizational Agility juga akan semakin baik. Kemampuan organisasi untuk merespon, memanfaatkan peluang, dan menyesuaikan strategi secara berkelanjutan menjadi fondasi utama untuk menciptakan kelincahan organisasi.

PEMBAHASAN

1. Transformasi teknologi berpengaruh terhadap *organizational agility*

Secara teoretik, transformasi teknologi (TT) memperkuat sensing, seizing, transforming tiga proses kunci agility. Adopsi teknologi (cloud/AI/analytics), digitalisasi proses, dan integrasi sistem meningkatkan visibilitas informasi serta kecepatan koordinasi, sehingga organisasi lebih cepat merespons perubahan pasar, memotong siklus keputusan, dan melakukan eksperimen berisiko terukur. Dampaknya, struktur kerja menjadi modular dan lintas-fungsi, proses menjadi data-driven, serta pembelajaran organisasi berlangsung lebih cepat semuanya elemen inti kelincahan organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa transformasi digital, kompetensi digital, dan *organizational agility* saling terkait dalam mendorong kinerja karyawan dengan *strategic leadership* sebagai penguat relasi tersebut (Subariyanti et al., 2025). Studi lain menunjukkan digitalisasi proses operasional dan integrasi sistem rantai pasok meningkatkan *organizational agility* dan efektivitas. Temuan-temuan ini mengafirmasi jalur kausal transformasi teknologi ke agility melalui perbaikan proses, informasi real-time, dan orkestrasi sumber daya.

2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap *organizational agility*

Secara mekanistik, kepemimpinan terutama bentuk visioner, humble, maupun *agile leadership* menciptakan iklim pembelajaran, kepercayaan, dan *psychological safety* sehingga tim berani bereksperimen, cepat beradaptasi, dan berbagi pengetahuan lintas unit. Pemimpin menghapus *barriers* struktural (mis. kontrol berlebih), mendorong otonomi tim, dan menyelaraskan prioritas strategis; kombinasi ini memendekkan *lead time* pengambilan keputusan sekaligus meningkatkan kapasitas rekonfigurasi proses inti dari agility.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kerendahan hati pemimpin (*leader humility*) meningkatkan *organizational agility* (Nurshinta et al., 2025). Selain itu, peran *organizational agility* sebagai pendorong keberlanjutan sosial, yang implisitnya bergantung pada praktik kepemimpinan yang menopang dukungan dan budaya adaptif. Temuan-temuan ini menyiratkan: gaya kepemimpinan yang tepat memupuk kondisi psikososial dan struktural bagi agility.

3. Transformasi teknologi berpengaruh terhadap *dynamic capabilities*

Transformasi teknologi memicu pembaruan basis sumber daya (IT, data, talenta) dan desain proses yang memungkinkan organisasi membangun *dynamic capabilities* (DC) yakni kemampuan untuk *sensing* peluang/ancaman, *seizing* lewat inovasi model bisnis, dan *reconfiguring* aset/kompetensi. Investasi pada arsitektur data, interoperabilitas sistem, serta *digital skills* mengubah “kapabilitas operasional” menjadi “kapabilitas dinamis” yang adaptif lintas siklus perubahan.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa transformasi digital sebagai pengungkit pembentukan kapabilitas digital/dinamis, khususnya di UKM melalui tahap orientasi digital, sistem pendukung, pengambilan keputusan berbasis data, budaya, dan akses sumber daya eksternal kajian konseptual pembentukan kapabilitas digital. Selain itu, beberapa artikel terakreditasi menegaskan bahwa strategi TT yang selaras dengan kemampuan sistem informasi organisasi membentuk kapabilitas baru (analitik data, respons pasar cepat, otomasi proses), yang merupakan manifestasi *dynamic capability* (Aulia Putri & Ali, 2024)

4. Kepemimpinan berpengaruh terhadap *dynamic capabilities*

Kepemimpinan strategis berperan sebagai *orchestrator* pembentukan *dynamic capability* menetapkan arah (visi), mengalokasikan sumber daya untuk eksperimen, serta memfasilitasi mekanisme pembelajaran (after-action review, retrospektif). Gaya pemimpin yang adaptif/visioner mendorong *ambidexterity* (eksplorasi–eksploitasi), sehingga organisasi lebih piawai melakukan *asset reconfiguration* dan *capability upgrading* saat lingkungan berubah.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kontribusi kepemimpinan strategis dalam mengaitkan TT, kompetensi digital, dan agility menuju kinerja menunjukkan peran pemimpin dalam membangun *dynamic capability* agar TT bernilai ekonomi (Subariyanti et al., 2025). Studi-studi lain di ranah administrasi publik/organisasi menempatkan *strategic leadership* sebagai penguat hubungan agility kinerja, yang pada hakikatnya merupakan fungsi *dynamic capability* (meresepsi, merebut peluang, merekonfigurasi) di birokrasi modern.

5. *Dynamic Capabilities* memediasi Transformasi teknologi terhadap *organizational agility*

Secara teoretik, TT belum otomatis melahirkan agility; TT “memberi bahan bakar”, sedangkan *dynamic capability* adalah “mesin” yang menerjemahkan teknologi menjadi rekonfigurasi proses, desain kerja lincah, dan portofolio eksperimen. Dengan *dynamic capability* yang matang, TT dapat diinternalisasi menjadi rutinitas sensing (market/tech scanning), seizing (rapid prototyping, scaling), dan transforming (perombakan struktur/asset orchestration) yang ujungnya meningkatkan *organizational agility*.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa peran kapabilitas dinamis sebagai penghubung krusial antara orientasi/transformati digital dan output inovasi (Rahayu Quientania et al., 2025). Selaras dengan itu, kajian yang menegaskan bahwa TT mendorong digitalisasi proses dan integrasi sistem, tetapi dampak akhirnya pada kelincahan dan kinerja bergantung pada kemampuan organisasi membangun *dynamic capability* sebagai *enabler*. Ini konsisten dengan peran mediasi *dynamic capability* pada jalur TT ke agility.

6. *Dynamic Capabilities* memediasi Kepemimpinan terhadap *organizational agility*

Kepemimpinan efektif menciptakan kondisi untuk belajar cepat, bereksperimen, dan rekonfigurasi asset inti *dynamic capability*. Namun, tanpa pembentukan *dynamic capability* (proses, rutinitas, mekanisme pengetahuan), pengaruh kepemimpinan pada agility sering berhenti di level motivasional/sesaat. *dynamic capability* “menjembatani” nilai kepemimpinan menjadi perubahan yang berulang dan terukur pada arsitektur kerja, sehingga agility menjadi *institutionalized*, bukan sekadar inisiatif ad hoc.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa menunjukkan *leader humility* menaikkan agility UMK via iklim pembelajaran salah satu saluran pembentukan *dynamic capability* berbasis pengetahuan (Indriati, 2025). Di saat yang sama, kajian yang mengaitkan agility dengan keberlanjutan sosial berbasis budaya/dukungan dua konteks yang biasanya dibentuk oleh kebijakan kepemimpinan strategis dan rutinitas dinamis. Dengan demikian, *dynamic capability* berfungsi sebagai mekanisme psikososial struktural yang menyalurkan dampak kepemimpinan menuju agility.

7. *Dynamic Capabilities* berpengaruh terhadap *organizational agility*

Secara substantif, DC adalah “kemampuan untuk mengubah kemampuan” yakni merasakan perubahan (sensing), merebut peluang (seizing), dan merekonfigurasi sumber daya (transforming). Organisasi dengan *dynamic capability* tinggi lebih cepat mengganti proses, memutar portofolio produk, dan mengadopsi teknologi baru; alhasil, *organizational agility* meningkat karena organisasi mampu beradaptasi secara berulang dan *salable*.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa peran *dynamic capability* dan *organizational agility* dalam meningkatkan kinerja UMKM Indonesia dan Memaparkan peran *dynamic capability* yang didorong digitalisasi implikasi langsung untuk membangun *organizational agility* agar keunggulan berkelanjutan tercapai (Saputra et al., 2024). *dynamic capability* menjadi fondasi yang mendorong kelincahan dan capaian kinerja yang lebih baik. Kajian lain menunjukkan bahwa kapabilitas digital/dinamis yang dibangun secara sistematis berhubungan positif dengan performa dan adaptabilitas karakteristik kunci *agility* terutama pada konteks UKM yang terdigitalisasi (Islamuddin et al., 2025)

KE Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa Transformasi Teknologi dan Kepemimpinan merupakan faktor penting yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi *Organizational Agility* pada UMKM halal. Transformasi Teknologi terbukti mampu meningkatkan kelincahan organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital yang mendukung efisiensi, adaptabilitas, dan inovasi. Di sisi lain, Kepemimpinan yang kuat dan adaptif juga memiliki peran signifikan dalam mendorong organisasi menjadi lebih tanggap terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Selain itu, penelitian ini menegaskan bahwa *Dynamic capabilities* berperan sebagai mediasi penting yang memperkuat hubungan antara Transformasi Teknologi maupun Kepemimpinan dengan *Organizational Agility*. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan organisasi dalam melakukan sensing, seizing, dan reconfiguring merupakan jembatan penting bagi transformasi digital dan kepemimpinan strategis untuk menghasilkan kelincahan organisasi yang optimal.

Secara keseluruhan, *Dynamic capabilities* tidak hanya berdampak langsung terhadap *Organizational Agility*, tetapi juga memperkuat pengaruh dari variabel Transformasi Teknologi dan Kepemimpinan. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi pelaku UMKM dan pembuat kebijakan, bahwa investasi dalam teknologi serta pengembangan kapasitas kepemimpinan harus diiringi dengan upaya membangun kapabilitas dinamis organisasi untuk memastikan ketangguhan dan daya saing jangka panjang.

Saran

Saran yang dapat diberikan adalah agar pelaku UMKM halal tidak hanya fokus pada adopsi teknologi digital dan penguatan kepemimpinan adaptif, tetapi juga secara terencana membangun *dynamic capabilities* sebagai kemampuan inti organisasi. Praktiknya, UMKM perlu memulai dari pemetaan kebutuhan dan peluang pasar (sensing) melalui data sederhana seperti tren permintaan, umpan balik pelanggan, dan aktivitas kompetitor; kemudian mempercepat pengambilan keputusan dan eksekusi (seizing) lewat SOP kerja yang lincah, pembagian peran yang jelas, serta pemanfaatan aplikasi yang relevan (pemasaran digital, pencatatan keuangan, dan manajemen operasional); serta memastikan kemampuan penataan ulang proses (reconfiguring) melalui evaluasi rutin, pelatihan karyawan, dan budaya inovasi yang mendorong uji coba produk/layanan baru. Di sisi kebijakan, pemerintah/pendamping UMKM disarankan memperkuat program inkubasi dan pelatihan yang terintegrasi bukan hanya literasi digital, tetapi juga pengembangan kepemimpinan dan *capability building* serta menyediakan akses pendanaan/insentif yang mendorong investasi teknologi dan perbaikan proses, sehingga kelincahan organisasi UMKM halal dapat meningkat secara berkelanjutan dan memperkuat daya saing jangka panjang

DAFTAR PUSTAKA

- Aminto, Pratio, G. A., & Supriyanto, A. E. (2024). Analisis Dinamika Perdagangan Kota Surakarta: Tinjauan Pustaka tentang Tren dan Perubahan Ekonomi Lokal. *Jurnal Bengawan Sdo Pusat Kajian Pendidikan Dan Pengembangan Daerah Kota Surakarta*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:276454833>
- Amory, J. D. S., J. R., & Hayadin, M. R. (2025). Integrasi Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam Model Bisnis UMKM: Kajian Literatur tentang Inovasi dan Keberlanjutan. *Jurnal MinfoPdgn*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:276169286>
- Arbani, M. (2025). Tinjauan Regulasi Umkm dalam Mendukung Transformasi dan Keberlanjutan Bisnis di Era Digital. *Jurnal Syntax Admiration*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:277279005>
- Aulia Putri, L., & Ali, H. (2024). Pengaruh Sistem Informasi Terhadap Inovasi Digital, Transformasi Digital, dan Customer Relationship Management (CRM). *Dimensi Information and Technology*, 1(3), 117–127. <https://doi.org/10.38035/dit.v1i3.1261>
- Chang, C.-L., Octoyuda, E., & Arisanti, I. (2023). Responding to Digital Transformation: The Implication of Transformational Leadership to Predict MSMEs Learning Agility. 2023 11th International Conference on Cyber and IT Service Management (CITSM), 1–6. <https://doi.org/10.1109/CITSM60085.2023.10455466>
- Eisenbein, S. A., & Boerner, S. (2013). A Double-edged Sword: Transformational Leadership and Individual Creativity. *British Journal of Management*, 24(1), 54–68. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2011.00786.x>
- Gong, C., & Ribiere, V. (2023). Understanding the role of organizational agility in the context of digital transformation: an integrative literature review. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <https://doi.org/10.1108/vjikms-09-2022-0312>
- Hair, J. F. et. al. (2019). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage.
- Indriati, P. (2025). How does leader humility affect micro and small enterprises' organizational agility and marketing performance? *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 8(1), 57–70. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v8i1.1210>
- Islamuddin, W., Boyas, J. R., Quratu'aini, N. I., & P, D. C. (2025). THE ROLE OF DYNAMIC CAPABILITY AND ORGANIZATIONAL AGILITY IN IMPROVING MSMEs' PERFORMANCE. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(2), 472–499. <https://doi.org/10.31955/mea.v9i2.5975>
- Ma, L., Ali, A., Shahzad, M., & Khan, A. (2025). Factors of green innovation: the role of dynamic capabilities and knowledge sharing through green creativity. *Kybernetes*, 54(1), 54–70. <https://doi.org/10.1108/K-06-2022-0911>
- Nurshinta, N., Usman, O., & Widyastuti, U. (2025). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Digital, Budaya Digital, Teknologi Digital Terhadap Kinerja Organisasi dengan Literasi Digital sebagai Pemoderasi di Jabodetabek. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(4), 6950–6961. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i4.8441>
- Ononiwu, M. I., Onwuzulike, O. C., & Shitu, K. (2024). The role of digital business transformation in enhancing organizational agility. *World Journal of Advanced Research and Reviews*. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.23.3.2670>
- Rahayu Quientania, F., Games, D., & Rahman, H. (2025). Orientasi Kewirausahaan, Kinerja Inovasi, dan Transformasi Digital: Peran Kapabilitas Dinamis. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(4), 154–170. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i4.1714>
- Saputra, M. H., Utomo, M. N., Ariansyah, K., Wismayanti, Y. F., Ansyah, R. H. A., Koeswinarno, & Suradi. (2024). Small and medium-sized enterprises dynamic capabilities and competitive advantage: The mediating effect of digitalization. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 12(3), 41–67. <https://doi.org/10.15678/EBER.2024.120303>
- Subariyanti, H., Yulianto, A. R., Rifandi, Y. A., & Punamasari, D. (2025). ENHANCING EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH DIGITAL TRANSFORMATION, COMPETENCE, AND AGILITY: THE ROLE OF STRATEGIC LEADERSHIP AS A MODERATOR. *Dynamic Management Journal*, 9(2), 464. <https://doi.org/10.31000/dmj.v9i2.13861>

- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Vinayagam Dr., N. M. (2024). The Significance of Agile Transformational Leadership in Organizational Change Management: A Bibliometric Analysis. *European Economic Letters (EEL)*. <https://doi.org/10.52783/eel.v14i1.1297>
- Wahyu, F., & Veri, J. (2024). ANALISA TRANSFORMASI DIGITAL MARKETING BISNIS UMKM MELALUI PEMANFAATAN STRATEGI SOCIAL MEDIA MARKETING. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis (EK&BI)*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:276823066>
- Walter, A.-T. (2021). Organizational agility: ill-defined and somewhat confusing? A systematic literature review and conceptualization. *Management Review Quarterly*, 71(2), 343–391. <https://doi.org/10.1007/s11301-020-00186-6>
- Yeremia Niaga Atlantika, Sabinus Beni, Eligia Monixa Salfarini, Benedhikta Kikky Vuspitasari, & Candra Gudiato. (2024). ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PADA PRAKTIK STUDI KELAYAKAN BISNIS DALAM ERA EKONOMI DIGITAL DI DAERAH PERBATASAN. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 13(3), 2026–2043. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v13i3.1257>