

LEADERSHIP AGILITY TERHADAP MSMES PERFORMANCE: EFEK MEDIASI ADAPTIVE CAPABILITY

**Veina Ayu Restiani¹, Jeziano Rizkita Boyas², Wahyu Eko Pujianto³,
Cynthia Eka Violita⁴**

^{1,2,3,4} Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo

Email: 31421041.mhs@unusida.ac.id, jeziano403.mnj@unusida.ac.id,
wahyueko.mnj@unusida.ac.id, cynthia401.mnj@unusida.ac.id

Informasi Naskah	Abstrak
Diterima: 30-03-2025	Tujuan penelitian ini yaitu mengetahui peningkatan kinerja UMKM dengan pengaruh kepemimpinan agility melalui kemampuan adaptif sebagai mediasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, populasi pada penelitian ini yaitu pemilik usaha sentra industri UMKM di Kabupaten Sidoarjo dan menggunakan teknik sampling jenuh dalam menentukan sampel. Analisis dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS dengan software smartPLS 4.0, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM dan kemampuan adaptif, terdapat pengaruh positif dan signifikan kemampuan adaptif terhadap kinerja UMKM, dan adanya pengaruh positif signifikan kepemimpinan agility terhadap kinerja UMKM dimediasi oleh kemampuan adaptif. Temuan ini berimplikasi pada pentingnya sifat agility pemilik usaha serta kemampuan UMKM dalam menyesuaikan diri untuk mencapai keunggulan kinerja dan siap menghadapi dinamika lingkungan yang dinamis.
Kata Kunci: Kepemimpinan Agility, Kinerja UMKM, Kemampuan Adaptif	
Keywords: Leadership Agility, MSMEs Performance, Adaptive Capability	<p>Abstract</p> <p><i>The purpose of this research was to determine the improvement of MSMEs performance with the influence of leadership agility through adaptive capability as mediation. This research uses quantitative methods, the population in this research is business owners of MSMEs industry centers in Sidoarjo Regency and uses saturated sampling techniques in determining the sample. The analysis in this research used SEM-PLS with smartPLS 4.0 software, the results showed that leadership agility had a positive and significant effect on MSMEs performance and adaptive capability, there was a positive and significant effect of adaptive capability on MSMEs performance, and there was a significant positive effect of leadership agility on MSMEs performance mediated by adaptive capability. These findings have implications for the importance of the agility of business owners and the ability of MSMEs to adapt to achieve performance excellence and be ready to face the dynamics of a dynamic environment.</i></p>

PENDAHULUAN

Pertumbuhan perekonomian khususnya di dunia bisnis tentunya tidak lepas dari tantangan, bisnis dituntut untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dan mengoptimalkan peluang untuk dapat bertahan dan berdaya saing (Idrus et al., 2023), tidak terkecuali pada sektor UMKM yang dalam hal ini perlu mengintegrasikan situasi internal dan eksternal serta memperhatikan kinerjanya (Yassine et al., 2024). Kinerja UMKM dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti cara menyelaraskan sumber daya dan proses internal

dengan lingkungan eksternal secara tepat sebagai respon terhadap perubahan lingkungan yang dinamis atau disebut dengan *adaptive capability* (Mitchell et al., 2021). Faktor lain yaitu kepemimpinan yang tangkas, memiliki keterampilan menavigasi perubahan secara efektif dan mengetahui peluang dalam tantangan, ketangkasannya dibutuhkan untuk menjamin kinerja UMKM yang berkelanjutan (Ahmed & Badawy, 2024).

Pesatnya pertumbuhan ekonomi lokal terlihat pada Kabupaten Sidoarjo yang menempati posisi kedua di Provinsi Jawa Timur, sedangkan pada ring 1 menempati posisi pertama, didominasi oleh sektor industri pengolahan (sidoarjokab.go.id) termasuk industri tingkat UMKM yang terdapat dalam sentra UMKM. Meskipun mengalami peningkatan, kontribusi sektor industri pengolahan terhadap Produk Domestik Regional Bruto Sidoarjo mengalami penurunan sejak tahun 2022 mencerminkan adanya dinamika ekonomi yang kompleks. Sejalan dengan hal itu, sentra industri UMKM di Sidoarjo tentunya telah melakukan inovasi pada produk yang dihasilkan, namun, saat ini pelaku usaha dihadapkan pada penurunan penjualan yang disebabkan oleh minimnya pengetahuan mengenai teknologi digital, dan faktor eksternal seperti fluktuasi permintaan dan harga, persaingan pasar, serta perubahan iklim pada sentra bidang makanan, dimana hal tersebut mempengaruhi stabilitas usaha. Selain itu, Kemenperin 2024 menyatakan adanya penurunan daya beli masyarakat akan berimbas pada kinerja industri kecil. Dewi et al., (2020) menunjukkan untuk meningkatkan kinerja UMKM membutuhkan kemampuan adaptif mengelola peluang dan ancaman, selain itu, adanya pemimpin tangkas dan lincah mampu menyesuaikan dengan perubahan dan merespon melalui strategi yang tepat (James & Amdanata, 2023). Penelitian Kustyadji et al., (2021) dan Octasylva et al., (2022) menyatakan pemimpin yang lincah dan kemampuan adaptif berimplikasi positif terhadap kinerja usaha. Pandangan lain ditunjukkan oleh Putranto & Nursyamsiah, (2023) yang menyatakan bahwa *agility* tidak berpengaruh secara langsung pada kinerja usaha, Prayitno & Amrullah, (2022) menilai bahwa pemimpin yang tangkas secara mendadak merubah proses tanpa mempertimbangkan kemampuan usaha, dan sumber daya UMKM yang terbatas menghambat langkah adaptasi pada perubahan (Berliandaldo et al., 2020).

Penelitian ini menggunakan grand theory *Dynamic Capability Theory* (DCT) oleh Teece, (2019); Teece, (2023) yang membahas mengenai bagaimana suatu perusahaan dapat membangun keunggulannya berbasis kapabilitas, perusahaan perlu mempertimbangkan sisi eksternal seperti permintaan dan sisi internal yaitu penawaran. Penting bagi perusahaan untuk mengetahui situasi pasar dan persaingan yang membutuhkan transformasi, selanjutnya dilakukan penyusunan strategi baru. Perusahaan harus mengembangkan kemampuan untuk merespon dengan cepat dan efektif terhadap ancaman di lingkungan bisnis, serta memanfaatkan peluang dalam upaya mempertahankan kinerja jangka panjang.

Untuk menjawab kesenjangan literatur, penelitian ini menggunakan perolehan data primer dan sekunder yang relevan, serta data yang diperoleh langsung dari sentra industri UMKM di Kabupaten Sidoarjo dengan objek penelitian pada pemilik usaha, karena kunci keberhasilan usaha terletak pada pemimpinnya yang memegang peran sentral dalam menentukan strategi dan paling berpengaruh terhadap kinerja usahanya (Indiarti & Lantu, 2022). Untuk menganalisis data yang diperoleh, peneliti menggunakan metode PLS dengan software SmartPLS 4.0, selanjutnya melakukan pengembangan hipotesis berdasarkan fokus serta teori penelitian ini.

Penelitian ini memiliki kontribusi diantaranya, pertama, memperkaya topik *leadership agility* terhadap kinerja UMKM dengan menambah efek mediasi *adaptive capability* melalui teori *dynamic capability* dalam konteks sentra industri UMKM, kedua, memberikan wawasan kepada pemilik usaha industri UMKM untuk mencapai kinerja usaha yang siap beradaptasi menghadapi dinamika lingkungan dengan mengintegrasikan kemampuan internal dan

eksternal. Secara khusus, studi ini melengkapi penelitian Yamin & Murwaningsari, (2023) bahwa perlunya mengetahui kausalitas antara kepemimpinan, ketangkasan dan kinerja usaha dengan menetapkan gaya kepemimpinan yang berbeda seperti *leadership agility*, dan penelitian Ahmed & Badawy, (2024) lebih lanjut pada pengembangan variabel *leadership agility* terhadap kinerja bisnis pada sektor industri lain dengan menambahkan variabel mediasi selama memungkinkan untuk diimplementasikan dalam penelitian.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS *Dynamic Capability Theory*

Teori *Dynamic capability* yang dikemukakan oleh Teece, (2019) menjelaskan kemampuan perusahaan dalam mengintegrasikan, membangun, dan menyusun ulang kompetensi internal dan eksternal untuk mencapai keunggulan. DCT mencerminkan dinamika lingkungan pasar mencakup kemampuan mengetahui peluang dan ancaman, pembentukan strategi, mengalokasikan sumber daya secara optimal, dan evolusi berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan keunggulan kompetitif (Wang & Liu, 2023). Penelitian ini menggunakan DCT untuk mendukung penjelasan mengenai perspektif luar dan dalam, teori ini menciptakan mekanisme yang memungkinkan perusahaan mencapai kinerja unggul dalam lingkungan yang dinamis (Teece, 2023). Inti dari teori ini adalah kapabilitas adaptif, menekankan bahwa perusahaan yang ingin mempertahankan kelangsungan usahanya harus menyesuaikan diri dengan perubahan (Babatunde, 2021). Selain itu, elemen inti lain dari kemampuan dinamis organisasi adalah kepemimpinan (Teece, 2016).

Leadership Agility

Leadership agility merupakan pendekatan dalam kepemimpinan yang berfokus pada pencapaian usaha yang inovatif dan adaptif dalam menghadapi tantangan lingkungan yang dinamis (Rahayu & Helmita, 2023). Pemimpin yang tangkas dapat mengarahkan tim, menciptakan strategi, dan fleksibel untuk menghadapi berbagai situasi demi keberlangsungan usaha (James & Amdanata, 2023). Gaya kepemimpinan ini mampu mengatur dan memotivasi timnya sehingga dapat mendukung terciptanya kinerja (Boyas & Rachmad, 2022). Penelitian Kustyadji et al., (2021) menunjukkan adanya hubungan positif antara *leadership agility* dan kinerja UMKM, bahwa kepemimpinan yang lincah akan mampu membawa organisasi bertahan dalam segala kondisi. Yassine et al., (2024) menyatakan bahwa ketangkasan kepemimpinan berperan penting dalam stabilitas usaha kecil dan menengah, pemimpin yang tangkas diperlukan untuk mengambil keputusan dengan cepat dalam beradaptasi dengan tantangan. Sedangkan penelitian Putranto & Nursyamsiah, (2023) menyatakan bahwa *agility* tidak berpengaruh secara langsung pada kinerja usaha. Penelitian Sampean et al., (2023) menyatakan strategi kepemimpinan yang lincah sangat penting untuk membangun kinerja usaha yang adaptif dan pengembangan kemampuan beradaptasi. Srimulyani et al., (2025) menjelaskan dalam dunia bisnis yang dinamis, pemimpin lincah sebagai nakhoda yang mengatur arah organisasi sesuai dengan perubahan, sedangkan *adaptive capability* merupakan kecepatan organisasi dalam menangani situasi tidak pasti. Sedangkan penelitian Prayitno & Amrullah, (2022) menilai bahwa pemimpin yang tangkas tanpa pertimbangan merubah proses sumber daya yang terbatas sehingga menghambat langkah adaptasi.

H₁ : *Leadership agility* berpengaruh positif terhadap *MSMEs performance*

H₂ : *Leadership agility* berpengaruh positif terhadap *adaptive capability*

Adaptive Capability

Perubahan lingkungan yang cepat membuat kemampuan adaptif penting dalam memanfaatkan peluang dari faktor eksternal dan internal, aspek terpenting dari kemampuan

adaptasi ialah kemampuan untuk merespon peluang dan ketepatan respon terhadap perubahan (Wiwoho et al., 2020). *Adaptive capability* dirancang untuk mengubah dasar sumber daya serta kemampuan usaha untuk menciptakan kapabilitas baru sebagai konsekuensi dari perubahan lingkungan eksternal untuk mencapai keunggulan usaha (Helfat, 1997; Dewi et al., 2020). Penelitian Octasylva et al., (2022) menyatakan *adaptive capability* berhubungan positif dengan kinerja usaha mikro, bahwa peningkatan aktivitas kewirausahaan seperti identifikasi peluang dan penyusunan strategi disebabkan oleh peningkatan kemampuan adaptif. Selain itu, Babatunde, (2021) menekankan bahwa perusahaan dengan *adaptive capability* yang tinggi akan menikmati hasil kinerja yang lebih baik daripada yang lambat dalam beradaptasi. Sedangkan Arraya, (2024) menilai bahwa *adaptive capability* dalam UMKM tidak secara langsung mencerminkan kinerja sebelum menyeimbangkan eksplorasi dan eksplorasi.

H₃ : *Adaptive capability* berpengaruh positif terhadap *MSMEs performance*

MSMEs Performance

Kinerja UMKM merupakan pengukuran objektif mengenai tingkat kesuksesan dan kesehatan suatu usaha, mencakup efektifitas operasional kinerja keuangan dan non-keuangan guna menjaga kelangsungan usaha, untuk menjadi usaha yang kuat, adaptif dan berdaya saing, maka perlu meningkatkan perolehan informasi agar sesuai dengan kebutuhan lingkungan eksternal (Armiani & Suwarno, 2021). Octasylva et al., (2022) mengungkapkan bahwa kinerja UMKM dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal seperti proses yang dihasilkan oleh aktivitas seseorang, dalam hal ini pemilik UMKM, selama aktivitasnya menunjukkan kualitas. Penelitian Chung, (2024) menyatakan efektivitas kepemimpinan agile dalam meningkatkan kinerja perusahaan meningkat signifikan digabungkan dengan kemampuan belajar yang cepat untuk mendorong kemampuan adaptif. Fachrunnisa et al., (2020) menunjukkan bahwa *adaptive capability* memiliki kecenderungan dalam kinerja usaha dan *leadership agility* berperan dalam menyelaraskan implementasi strategi. Selain itu, Arraya, (2024) menunjukkan pengaruh mediasi positif *adaptive capability* pada kinerja UMKM dan kemampuan khas sistem, yang memfasilitasi penyesuaian proses dan rutinitas sebagai respon terhadap eksternal.

H₄ : *Adaptive capability* memediasi hubungan antara *leadership agility* dan *MSMEs performance*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan perolehan data melalui kuesioner secara online dan offline yang berisikan 5 poin skala likert, selanjutnya data dianalisis menggunakan program SmartPLS 4.0. Populasi pada penelitian ini yaitu pemilik usaha pada sentra industri UMKM di Kabupaten Sidoarjo. Sampel penelitian ini ditentukan berdasarkan teknik non probability sampling dengan teknik sampling jenuh, sehingga diperoleh sebanyak 136 responden sebagai berikut:

Tabel 1. Data Responden

Sentra	Kecamatan	Pemilik Usaha
Kampung Bebek dan Telur Asin	Candi	26
Kampung Krupuk	Jabon	10
Kampung Batik Tulis Jetis	Sidoarjo	8
Kampung Jajanan	Krembung	4
Kampung Sepatu	Krian	3
Kampung Logam Ngingas	Waru	10
Sentra Industri Tas dan Koper	Tanggulangin	66
Kampung Bandeng UBYS	Sedati	9

Sumber: data diolah peneliti, 2025

Indikator Variabel

Variabel pada penelitian ini diukur menggunakan item yang diambil dari indikator diantaranya variabel Leadership Agility (X) dengan indikator *Anticipate, Articulation, Adaptation, dan Collaboration* (Ahmed & Badawy, 2024). MSMEs Performance (Y) dengan indikator *Workforce Growth, Profit Growth, Market Share Growth, dan Sales Growth* (Ratnawati, 2020). Adaptive Capability (Z) dengan indikator *Horizon Scanning, Change Management, dan Resilience* (Ali et al., 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Outer Model

Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas untuk mengukur tingkat kevalidan data yang diperoleh agar item dapat digunakan dalam penelitian, dikatakan valid apabila outer loading $> 0,5$ (Hair et al., 2017). Composite reliability diukur untuk mengetahui konsistensi internal pada seluruh variabel, dinyatakan reliabel jika nilai $> 0,60$. Cronbach alpha digunakan untuk menguji nilai reliabilitas pada suatu konstruk, dikatakan reliabel jika nilai $> 0,7$ dan AVE digunakan untuk mengevaluasi kebenaran dari konstruk, dianggap baik jika $> 0,5$ (Hair et al., 2019).

Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item	Outer Loading	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	AVE
Leadership Agility	Memiliki sudut pandang jangka panjang dengan misi dan strategi yang jelas	0.808	0.923	0.908	0.547
	Menetapkan tujuan yang realistik dengan sasaran yang jelas dan meninjaunya secara berkala	0.656			
	Bersikap dinamis, fokus dan cepat dalam menanggapi tantangan	0.765			
	Memandang umpan balik dari pelanggan sebagai sumber penting untuk meningkatkan kinerja bisnis	0.823			
	Fokus pada pengembangan kemampuan terbaik pada karyawan	0.782			
	Mencari cara yang lebih baik dalam melakukan sesuatu dibanding biasanya	0.798			
	Menekankan pentingnya pembelajaran bagi karyawan	0.633			
	Perlunya komunikasi dan kolaborasi dalam bisnis	0.616			
	Memungkinkan pengambilan keputusan dilakukan pada tingkat di mana informasi terbaik tersedia	0.652			
Adaptive Capability	Membuat kode etik yang memandu setiap perilaku	0.821	0.933	0.922	0.507
	Setelah adanya perubahan dalam bisnis, maka dipertahankan	0.857			
	Adanya komunikasi selama proses perubahan dalam bisnis	0.514			
	Perubahan dalam bisnis terjadi dengan cepat dan efektif	0.824			

	Adanya evaluasi mengenai pelaksanaan perubahan yang terjadi	0.509			
	Informasi pasar dilakukan secara terstruktur	0.833			
	Informasi pasar disampaikan pada seluruh tim	0.714			
	Informasi dikomunikasikan kepada tim secara berkala	0.652			
	Peluang dan ancaman dapat diketahui dari informasi	0.613			
	Mengetahui tren dan perubahan dalam lingkungan yang dapat mempengaruhi bisnis	0.844			
	Bisnis ini memiliki hubungan sosial yang kuat	0.820			
	Bisnis ini mudah beradaptasi dengan perubahan situasi	0.609			
	Tetap optimis bahkan saat keadaan sedang sulit	0.655			
	Tetap tenang dalam situasi penuh tekanan	0.630			
	Memiliki keyakinan pada kemampuan tim dalam mengatasi masalah	0.761			
MSMEs Performance	Jumlah karyawan saat ini tepat untuk kebutuhan usaha	0.818	0.927	0.915	0.560
	Adanya tujuan untuk meningkatkan jumlah karyawan	0.648			
	Jumlah karyawan telah memfasilitasi pertumbuhan usaha	0.760			
	Terjadi peningkatan dua kali lipat dalam pertumbuhan penjualan usaha tahun ini	0.680			
	Usaha telah menciptakan lebih banyak produk	0.753			
	Aset usaha tahun ini meningkat dibandingkan tahun lalu	0.763			
	Aset jangka panjang yang dimiliki telah memfasilitasi pertumbuhan usaha	0.719			
	Usaha bermaksud menambah lebih banyak aset	0.764			
	Usaha mempelajari peningkatan pertumbuhan penjualan	0.741			
	Penjualan tahunan usaha meningkat setiap tahunnya	0.821			

Sumber: diolah peneliti dengan PLS 4.0, 2025

Berdasarkan pada tabel 2, secara keseluruhan outer loading memiliki nilai > 0.5 sehingga dinyatakan valid dan memenuhi validitas konvergen. Dinyatakan reliabel dengan memperoleh nilai composite reliability > 0.60 dan nilai cronbach alpha > 0.7 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk mempunyai reliabilitas yang baik. Selanjutnya, memperoleh nilai AVE > 0.5 dinyatakan baik dan memenuhi asumsi validitas.

Discriminant Validity

Validitas diskriminan mengindikasikan sejauh mana suatu konstruk mampu menjelaskan

fenomena yang diukur, dan seberapa banyak indikator dapat mewakili suatu konstruk. Dapat diterima bila nilai *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT) sebesar < 0.90 (Hair et al., 2019).

Tabel 3. Uji Discriminant Validity

	Leadership Agility	MSMEs Performance
MSMEs Performance	0.705	
Adaptive Capability	0.753	0.823

Sumber: diolah peneliti dengan PLS 4.0, 2025

Nilai HTMT pada variabel *leadership agility* terhadap *MSMEs performance* $0.705 < 0.90$, nilai *leadership agility* terhadap *adaptive capability* $0.753 < 0.90$, nilai *adaptive capability* terhadap *MSMEs performance* $0.823 < 0.90$, sehingga dinyatakan bahwa seluruh variabel telah sesuai dengan kriteria discriminant validity.

Inner Model

Variance Inflation Factor (VIF)

Uji VIF digunakan untuk mengidentifikasi apakah sebuah model konstruk mempunyai multikolinieritas antar variabel, VIF dinyatakan bebas atau tidak terjadi multikolinieritas apabila nilai berada < 5 (Hair et al., 2019).

Tabel 4. Uji VIF

	VIF
Leadership Agility → MSMEs Performance	2.547
Leadership Agility → Adaptive Capability	1.000
Adaptive Capability → MSMEs Performance	2.547

Sumber: diolah peneliti dengan PLS 4.0, 2025

Tabel 4 menyatakan tingkat multikolinier diantara variabel rendah dengan nilai VIF kurang dari 5 dan menunjukkan nilai ideal yaitu < 3 .

R-Square

Uji R-Square digunakan untuk mengukur kekuatan prediksi dari model struktural dan mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen mampu berpengaruh terhadap variabel dependen, dengan kriteria nilai 0.67 dikategorikan kuat, 0.33 kategori moderat, dan 0.19 kategori lemah (Chin, 1998).

Tabel 5. Uji R-Square

	R-Square	Kategori
MSMEs Performance	0.688	Kuat
Adaptive Capability	0.607	Moderat

Sumber: diolah peneliti dengan PLS 4.0, 2025

Didapatkan nilai R-Square variabel *MSMEs performance* sebesar 0.688 atau 68,8% berada pada kategori kuat, sedangkan variabel *adaptive capability* sebesar 0.607 atau 60,7% berada pada kategori moderat.

Q-Square

Uji Q-Square untuk mengetahui tingkat relevansi prediksi dari sebuah model menggunakan nilai *predictive relevance* (Q2), dinyatakan baik apabila nilai lebih besar dari 0 (Hair et al., 2019), perhitungan ditentukan dengan rumus: $Q2 = 1 - (1 - R1^2) \dots (1 - Rn^2)$

Hasil perhitungan didapat:

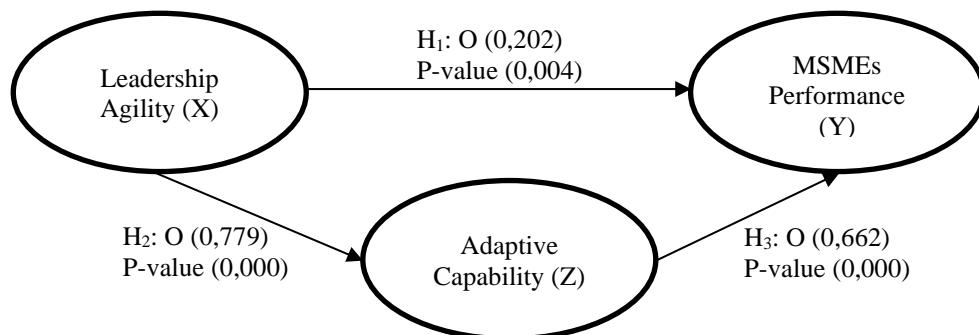
$$\begin{aligned}
 Q2 &= 1 - (1 - 0,688^2) (1 - 0,607^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,473) (1 - 0,368) \\
 &= 1 - (0,527) (0,632)
 \end{aligned}$$

$$= 1 - 0,333064 \\ = 0,666936$$

Berdasarkan perhitungan diatas, diperoleh Q sebesar 0, 666936 lebih dari 0, maka disimpulkan bahwa model konstruk relevan dan nilai observasi dinyatakan baik.

Path Coefficient

Path coefficient menunjukkan hubungan dari setiap variabel bebas dan variabel terikat dengan mengetahui hasil hipotesis positif dan negatif yang dilakukan dengan menggunakan nilai p-value < 0,05 dan t-statistik > 1,96 maka terdapat pengaruh yang signifikan antar variabel (Hair et al., 2019).



Gambar 1. Path Coefficient
Sumber: diolah peneliti dengan PLS 4.0, 2025

Analisis pada gambar 1 dapat dijelaskan bahwa variabel *leadership agility* berpengaruh positif signifikan terhadap *MSMEs performance* dengan perolehan nilai koefisien positif 0.202, nilai t-statistik $2.914 > 1,96$ dan nilai p-value: 0,004.

Variabel *leadership agility* berpengaruh positif signifikan terhadap *adaptive capability* dengan perolehan nilai koefisien positif 0.779, nilai t-statistik $36.560 > 1,96$ dan nilai p-value: 0,000.

Variabel *adaptive capability* berpengaruh positif signifikan terhadap *MSMEs performance* dengan perolehan nilai koefisien positif 0.662, nilai t-statistik $9.842 > 1,96$ dan nilai p-value: 0,000.

Mediation Analysis

Indirect Effect

Mengetahui pengaruh tidak langsung pada variabel independen terhadap variabel dependen melalui mediator, dapat dikatakan adanya pengaruh signifikan jika nilai p-value < 0,05 dan nilai t-statistik > 1,96, selanjutnya arah hubungan dapat dilihat melalui nilai original sample (O) (Hair et al., 2019).

Tabel 6. Uji Indirect Effect

	Original Sample (O)	T Statistic	P Value
Leadership Agility →			
Adaptive Capability →	0.516	9.644	0.000
MSMEs Performance			

Sumber: diolah peneliti dengan PLS 4.0, 2025

Tabel 6 menjelaskan bahwa variabel *leadership agility* terhadap *MSMEs performance* melalui *adaptive capability* mendapatkan nilai koefisien positif 0.516 dengan t-statistik $9.644 > 1,96$ dan nilai p-value 0.000. Disimpulkan bahwa *leadership agility* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *MSMEs performance* melalui *adaptive capability*.

Uji Upsilon

Uji ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel mediasi pada variabel independen dan dependen, dilakukan menggunakan rumus $\text{upsilon} = \beta^2 MX - \beta^2 YM \cdot X$ dengan kriteria nilai mediasi 0,175 pengaruh tinggi, 0,075 pengaruh medium, dan 0,01 pengaruh rendah (Ogbeibu et al., 2021).

Tabel 7. Uji Upsilon

	Statistik Upsilon (V)	Keterangan
Leadership Agility →	$0,779^2 \times 0,662^2$	Tinggi
Adaptive Capability →	$0,606 \times 0,438 = 0,265$	
MSMEs Performance		

Sumber: data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 7, hasil statistik upsilon *leadership agility* terhadap *MSMEs performance* melalui *adaptive capability* menunjukkan nilai 0.265 dikatakan memiliki pengaruh mediasi tinggi.

Leadership Agility berpengaruh positif terhadap MSMEs Performance

Hasil penelitian pada H₁ menunjukkan bahwa *leadership agility* mampu meningkatkan kinerja UMKM. *Agility leadership* sebagai tipe kepemimpinan yang dicirikan mampu menjadikan organisasi lebih adaptif dan produktif untuk mencapai keunggulan. Ketangkasan seorang pemimpin dapat mengendalikan organisasi dengan menciptakan strategi yang tepat, membawa organisasi menuju pertumbuhan berkelanjutan, pertumbuhan tersebut ditandai dengan kinerja yang baik. Hasil ini didukung oleh penelitian terdahulu diantaranya Kustyadji et al., (2021); Gerald et al., (2020); Susanto et al., (2023) menyatakan semakin baik kelincahan kepemimpinan yang diterapkan dalam UMKM maka semakin baik hasil kinerjanya.

Sejalan dengan teori *dynamic capabiliy*, Teece, (2019) menyatakan bahwa ketika organisasi berada di bawah ancaman serius, pemimpin memiliki peran dalam mengetahui peluang dan ancaman, membentuk strategi, dan mengalokasikan sumber daya untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pada konteks sentra industri UMKM di Sidoarjo, *leadership agility* dicerminkan melalui kemampuan pemilik usaha dalam beradaptasi menanggapi perubahan lingkungan eksternal, memungkinkan dengan cepat menciptakan strategi, menjadi pemimpin yang tangkas juga mendorong kerja sama dalam tim untuk perkembangan yang cepat, sehingga signifikan berdampak terhadap kinerja UMKM.

Leadership Agility berpengaruh positif terhadap Adaptive Capability

Berdasarkan hasil uji H₂ penelitian didapatkan *leadership agility* mempunyai pengaruh positif terhadap *adaptive capability*. Dalam lingkungan bisnis yang serba cepat, gaya kepemimpinan yang tangkas sangat penting karena memungkinkan berevolusi dengan cepat dalam menghadapi perubahan tren dan kebutuhan lingkungan eksternal. Pola pikir pemimpin yang tangkas dapat menumbuhkan budaya untuk terus belajar dan menumbuhkan keterlibatan tim di organisasi sehingga memungkinkan organisasi untuk merespon dengan cepat kondisi perubahan eksternal, seperti penelitian Chung, (2024); Susanto et al., (2023) yang menyatakan kepemimpinan lincah memiliki kemampuan untuk mengatasi tekanan dan tuntutan untuk organisasi dan meninggalkan sumber daya yang tidak lagi relevan sebagai proses dalam beradaptasi.

Sesuai dengan teori *dynamic capabiliy* yang menekankan pada kemampuan organisasi untuk mendeteksi, memahami dan menanggapi situasi lingkungan secara adaptif dan

berkelanjutan (Teece, 2019). Pada konteks sentra industri UMKM di Sidoarjo, *adaptive capability* dapat dicerminkan melalui kemampuan beradaptasi UMKM memalui pemanfaatan teknologi dan melakukan inovasi untuk memenuhi perubahan eksternal, dalam hal ini, adanya pemimpin yang tangkas penting dalam mengarahkan UMKM meningkatkan kemampuan adaptasinya.

Adaptive Capability berpengaruh positif terhadap MSMEs Performance

Hasil uji H₃ menunjukkan bahwa *adaptive capability* dapat mengarah pada peningkatan kinerja UMKM. Tantangan yang pasti dihadapi oleh organisasi adalah situasi yang tidak menentu, kemampuan beradaptasi dengan perubahan eksternal dan mengintegrasikan sumber daya perlu dilakukan sebagai upaya bertahan suatu organisasi, sehingga memungkinkan organisasi untuk pulih dari keterpurukan dan memastikan kinerja yang lebih positif. Sejalan dengan penelitian Babatunde, (2021) bahwa kemampuan beradaptasi penting karena organisasi dengan kapabilitas dinamis tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dibanding organisasi yang lambat beradaptasi, dan penelitian Arraya, (2024) mengungkapkan bahwa adaptive capability merupakan elemen penting bagi UMKM, dengan memanfaatkan potensi eksternal dan mengintegrasikan sumber daya internal akan berpengaruh pada kinerja UMKM.

Sesuai dengan pendekatan teori dynamic capability yang menyatakan organisasi perlu memiliki kapabilitas adaptif, implikasi memiliki kapabilitas tersebut membuat organisasi dapat menstabilkan operasinya untuk menghadapi perubahan lingkungan (Babatunde, 2021); Teece, 2019). Pada konteks sentra industri UMKM di Sidoarjo, adaptive capability dicerminkan melalui sistem dan proses yang efektif dan efisien sebagai respon terhadap adaptasi lingkungan eksternal, mengetahui yang dibutukan untuk mempertahankan pangsa pasar dan meningkatkan keunggulan kinerja UMKM

Adaptive Capability memediasi hubungan antara Leadership Agility dan MSMEs Performance

Hasil analisis mediasi H₄ menunjukkan bahwa *leadership agility* dapat mengarah pada peningkatan kinerja UMKM, dengan ketangkasan dalam memimpin, membawa UMKM menciptakan kinerja terbaik di lingkungan bisnis yang tidak stabil dan kompleks, organisasi yang ingin mencapai kinerja terbaik harus mengembangkan dan menerapkan kompetensi internal dan eksternal yang dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Pemimpin yang tangkas dibutuhkan untuk menavigasi UMKM bertahan di segala kondisi dengan melihat perubahan sebagai peluang untuk bertumbuh, pemimpin ini mahir membaca situasi dan memodifikasi strategi berdasarkan perkembangan. Didukung penelitian Chung, (2024) dan Pujiyanto et al., (2023) yang menyatakan pengaruh kepemimpinan tangkas yang fleksibel dan mudah beradaptasi sangat penting untuk organisasi yang berada dalam lingkungan dinamis.

Dalam pandangan teori dynamic capability oleh Teece, (2016) menyatakan inti dari teori ini adalah kapabilitas adaptif, bahwa organisasi yang ingin mempertahankan kinerjanya dalam lingkungan yang dinamis harus belajar untuk menyesuaikan diri dengan cepat, selain itu, didukung peran pemimpin yang tangkas untuk mengendalikan organisasi. Pada konteks sentra industri UMKM di Sidoarjo, dicerminkan melalui perancangan dan pelaksanaan strategi oleh pemilik usaha yang dapat membantu menghadapi situasi tidak pasti, strategi pengembangan yang relevan membuat UMKM mampu beradaptasi dalam segala situasi sehingga tercapainya keunggulan dalam kinerja, seperti pada penelitian Berliandaldo et al., (2020) bahwa UMKM yang adaptif dan berkelanjutan akan memiliki keunggulan dalam bersaing dengan cara mengimplementasikan strategi seperti berinovasi pada produk maupun penggunaan teknologi.

PENUTUP

Hasil penelitian ditemukan bahwa *leadership agility* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *MSMEs performance*, yang artinya ketangkasan seorang pemimpin dapat mengendalikan dan membawa UMKM menuju pertumbuhan berkelanjutan. Hasil selanjutnya menunjukkan bahwa *leadership agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *adaptive capability*, dimana pola pikir *leadership agility* dapat memungkinkan UMKM untuk merespon dengan cepat kondisi perubahan eksternal. Hasil selanjutnya *adaptive capability* berpengaruh positif terhadap *MSMEs performance*, bahwa kemampuan beradaptasi dengan perubahan eksternal perlu dilakukan sebagai upaya bertahan UMKM. Selain itu, *adaptive capability* dapat memediasi antara *leadership agility* dan *MSMEs performance*, bahwa *leadership agility* dengan strateginya membawa UMKM beradaptasi, dan UMKM yang ingin mencapai kinerja terbaik perlu menerapkan kompetensi internal dan eksternal yang dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Dapat disimpulkan bahwa kinerja UMKM memiliki faktor penunjang yaitu *leadership agility*, selain itu, UMKM perlu untuk beradaptasi pada lingkungan eksternal, dengan demikian UMKM dapat mencapai keunggulan dalam kinerjanya.

Penelitian ini secara teoritis menerapkan *dynamic capability* sebagai grand theory yang menekankan pada kemampuan organisasi dalam mengoptimalkan potensi internal dan eksternal untuk bertahan di lingkungan yang dinamis dengan mengedepankan peran *leadership agility* dan *adaptive capability*. Penelitian ini melengkapi kajian mengenai pentingnya pendekatan sifat kepemimpinan khususnya *leadership agility* dan pengaruhnya terhadap kinerja UMKM yang berfokus pada sentra industri UMKM di wilayah Kabupaten Sidoarjo. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan teori lain seperti teori *resource based view* dengan menggunakan model kepemimpinan berbeda yang diharapkan dapat memberikan pengetahuan mengenai faktor lain yang mempengaruhi kinerja UMKM, dan memperluas cakupan sampel untuk memperoleh wawasan baru. Penelitian ini juga mempunyai implikasi praktis untuk pemilik usaha industri UMKM dalam mencapai kinerja usaha yang siap beradaptasi menghadapi dinamika lingkungan yang tidak pasti dengan mengintegrasikan kemampuan internal dan eksternal, pemilik usaha perlu memiliki sifat *agility* dengan memandang umpan balik dari pelanggan sebagai sumber penting untuk meningkatkan kinerja usaha, memiliki strategi jangka panjang, dan membuat perubahan dalam bisnis seperti adaptasi penggunaan teknologi sebagai bentuk *adaptive capability*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, A. A. H., & Badawy, S. M. (2024). Influence of Leadership Agility and Organizational Innovation on Organizational Performance. *Journal of the Higher Institute For Specific Studies*, 5(4), 1577–1543. <https://doi.org/10.21608/hiss.2024.338303>
- Ali, Z., Sun, H., & Ali, M. (2017). The impact of managerial and adaptive capabilities to stimulate organizational innovation in SMEs: A complementary PLS-SEM approach. *Sustainability (Switzerland)*, 9(12). <https://doi.org/10.3390/su9122157>
- Armiani, & Suwarno, N. B. (2021). Teknologi Digital Memediasi Dampak Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Umkm di Nusa Tenggara Barat. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 5(3). <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2021.v5.i3.4892>
- Arraya, M. (2024). Distinctive capabilities system in MSME's business model adaptation: evidence of the moderating and mediating effect of adaptive capability. *Central European Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/CEMJ-11-2023-0438>
- Babatunde, O. A. (2021). Adaptive Capability, Social Media Agility, Ambidextrous Marketing Capability, and Business Survival: A Mediation Analysis. *Marketing and Branding*

- Research, 8, 31–47. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33844/mbr.2021.60328>
- Berliandaldo, M., Fasa, A. W. H., Kholiyah, S., Chodiq, A., & Hendrix, T. (2020). Digital Transformation and Business Development Strategy of Adaptive and Sustainable MSME Post Covid-19 Pandemic. *Jurnal Analis Kebijakan*, 4(2), 54–73.
- Boyas, J. R., & Rachmad, Y. E. (2022). Analysis of the Effect of Leadership Style, Organizational Culture, and Training Through Job Satisfaction on Employee Performance. *International Conference of Business and Social Sciences*, 2(1), 311–319. <https://ojsicobuss.stiesia.ac.id/index.php/icobuss1st/article/view/180>
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Hospitality and Leisure*, 295–336. <https://www.researchgate.net/publication/311766005>
- Chung, B. G. (2024). Investigating the Relationship between Agile Leadership and Startup Organizational Performance : Exploring the Mediating Role of Learning Agility. *Journal of Venture Innovation*, 7(1), 59–75. <https://doi.org/10.22788/7.1.4>
- Dewi, R. S., Alhabbsji, T., Arifin, Z., & Abdillah, Y. (2020). Adaptive Capability: Capability to Create Innovation and Competitive Advantages of SME'S in the Industry 4.0 Era. *International Journal of Innovation, Creativity and Change. Www.Ijicc.Net*, 11(2), 124–143. www.ijicc.net
- Fachrunnisa, O., Adhiatama, A., Lukman, N., & Majid, M. N. A. (2020). Towards SMEs' Digital Transformation: The Role of Agile Leadership and Strategic Flexibility. *Jornal of Small Business Strategy*, 30(3), 65–85.
- Gerald, E., Obianuju, A., & Chukwunonso, N. (2020). Strategic agility and performance of small and medium enterprises in the phase of Covid-19 pandemic. *Article in International Journal of Financial Accounting and Management*, 2(1), 41–50. <https://doi.org/10.35912/ijfam.v2i1.163>
- Hair, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: Updated Guidelines on Which Method to Use. *Organizational Research Methods, MIS Quarterly, and International Journal*, 1(2), 107–123. <https://doi.org/https://doi.org/10.1504/IJMDA.2017.087624>
- Hair, J. F., Risher, J. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to Use and How to Report the Results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Helpat, C. E. (1997). Know-How and Asset Complementarity and Dynamic Capability Accumulation: The Case of R&D. *Strategic Management Journal*, 18(5), 339–360. [https://doi.org/https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199705\)18:5<339::AID-SMJ883>3.0.CO;2-7](https://doi.org/https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199705)18:5<339::AID-SMJ883>3.0.CO;2-7)
- Idrus, S., Ruhana, F., Rani Amalia, M., Fathor Rosyid, A., & Kuswandi, D. (2023). Implementasi Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia yang Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi di Era Bisnis Global. *JIMEA Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 7(1), 72. <https://doi.org/https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2879>
- Indiarti, E. D., & Lantu, D. C. (2022). The Impact of Agile Leadership to Business Resilience in the Face of the Vuca Era. *Asian Journal of Research in Business and Management*, 4(3), 559–567. <https://doi.org/10.55057/ajrbm.2022.4.3.48>
- James, & Amdanata, D. D. (2023). Agile Leadership Dari Perspektif Menciptakan Nilai. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia (AMNESIA)*, 1(4). <https://doi.org/10.61167/amnesia.v1i4>
- Kustyadji, G., Windijarto, & Wijayani, A. (2021). Ambidexterity and Leadership Agility in Micro, Small and Medium Enterprises (MSME)'s Performance: An Empirical Study in

- Indonesia. *Journal of Asian Finance*, 8(7), 303–0311.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no7.0303>
- Mitchell, R., Boyle, B., & Nicholas, S. (2021). The interactive influence of human and social capital on capability development: the role of managerial diversity and ties in adaptive capability. *Personnel Review*, 50(3), 865–879. <https://doi.org/10.1108/PR-08-2019-0410>
- Octasylva, A. R. P., Yuliati, L. N., Hartoyo, H., & Soehadi, A. W. (2022). Innovativeness as the Key to MSMEs' Performances. *Sustainability (Switzerland)*, 14(11). <https://doi.org/10.3390/su14116429>
- Ogbeibu, S., Jabbour, C. J. C., Gaskin, J., Senadjki, A., & Hughes, M. (2021). Leveraging STARA competencies and green creativity to boost green organisational innovative evidence: A praxis for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 30(5), 2421–2440. <https://doi.org/10.1002/bse.2754>
- Prayitno, & Amrullah, R. A. (2022). Pemberdayaan Mobilitas Peran Pemimpin Tangkas dan Organisasi Tangkas. *Eqien - Jurnal of Economic and Business STIE Dr Khes Muttaqin*, 11(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.34308/eqien.v1i02.968>
- Pujianto, W. E., Haque, S. A., Dyatmika, S. W., & Tedja, F. W. (2023). *ADAPTIVE LEADERSHIP MODEL: A Systematic Literature Review and Future Research*. <https://www.researchgate.net/publication/373361067>
- Putranto, G. R., & Nursyamsiah, S. (2023). Pengaruh Ketahanan Rantai Pasokan terhadap Kinerja Perusahaan dan Keunggulan Bersaing: Studi Empiris UMKM di Kota Yogyakarta. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 02(01), 1–17. <https://journal.uii.ac.id/selma/index>
- Rahayu, M., & Helmita. (2023). Kapabilitas owner berbasis Aglie Leadership dalam pengembangan inovasi produk UMKM Tapis Lampung. *Seminar Nasional Hasil Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat Institut Informatika Dan Bisnis Darmajaya*, 1, 7.
- Ratnawati, K. (2020). The Influence of Financial Inclusion on MSMEs' Performance Through Financial Intermediation and Access to Capital. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 205–218. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no11.205>
- Sampean, Anisti, Syatir, M., Sidharta, V., & Liliyana. (2023). Leadership Communication Strategy in the Disruptive Era: Building Adaptive and Innovative Organizational Performance. *JURNAL SCIENTIA*, 12(03). <https://doi.org/https://doi.org/10.58471/scientia.v12i03.1629>
- Srimulyani, V. A., Ellitan, L., & Hermanto, Y. B. (2025). The Role of Innovation Culture as a Leadership Effort in Improving Adaptive Performance: A Mediation and Moderated Model. *Journal of Ecohumanism*, 4(2). <https://doi.org/10.62754/joe.v4i2.5777>
- Susanto, B., Wiguna, W., & Tukiran, M. (2023). The Effect of Inclusive Team, Agile Leadership, and Organizational Agility On Organizational Performance (A Literature Review in a Communication Company). *International Journal of Economy, Education and Entrepreneurship*, 3(1), 53–62. <https://doi.org/10.53067/ije3.v3i1>
- Teece, D. J. (2016). Dynamic Capabilities and Entrepreneurial Management In Large Organizations: Toward a Theory of the (Entrepreneurial) Firm. *European Economic Review*, 86, 202–216. <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2015.11.006>
- Teece, D. J. (2019). A Capability Theory Of The Firm: An Economics and (Strategic) Management Perspective. *New Zealand Economic Papers*, 53(1), 1–43. <https://doi.org/10.1080/00779954.2017.1371208>
- Teece, D. J. (2023). The Evolution of the Dynamic Capabilities Framework. *Artificiality and Sustainability in Entrepreneurship*, 113–129. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-031-11371-0_6
- Wang, W., & Liu, C. (2023). Dynamic Capability Theory Based Study on Performance of

- Intelligent Manufacturing Enterprise under RFID Influence. *Electronics (Switzerland)*, 12(6). <https://doi.org/10.3390/electronics12061374>
- Wiwoho, G., Suroso, A., & Wulandari, S. Z. (2020). Linking adaptive capability, product innovation and marketing performance: Results from Indonesian SMEs. *Management Science Letters*, 2379–2384. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.027>
- Yamin, T., & Murwaningsari, E. (2023). Exploring the Interplay Between Digital Technology, Transformational Leadership and Agility for Enhancing Organisational Performance. *Business Ethics and Leadership*, 7(4), 73–88. [https://doi.org/10.61093/bel.7\(4\).73-88.2023](https://doi.org/10.61093/bel.7(4).73-88.2023)
- Yassine, F. A., Alzoubi, A. E., Al Momani, A. M., & Al Shanableh, N. (2024). The Relationship Between Leadership Agility and Entrepreneurial Resilience Among Jordanian Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs). In *Studies in Computational Intelligence* (Vol. 1152, pp. 17–31). Springer Science and Business Media Deutschland GmbH. https://doi.org/10.1007/978-3-031-57242-5_2