

TRANSFORMASI DIGITAL DAN MANAJEMEN PERUBAHAN TERHADAP DAYA SAING UKM: PERAN MEDIASI KELINCAHAN ORGANISASI

DIGITAL TRANSFORMATION AND CHANGE MANAGEMENT ON SME COMPETITIVENESS: THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL AGILITY

Muhajirin^{1*}, Andre Dwijanto Witjaksono², Anang Kistyanto³

¹*Management Departement, STIE Bima, NTB*

^{2,3}*Faculty of Economics and Business, State University of Surabaya*

e-mail jirin.stiebima@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh transformasi digital dan manajemen perubahan terhadap daya saing Usaha Kecil dan Menengah (UKM), dengan organizational agility sebagai variabel mediasi. Populasi penelitian adalah seluruh UKM di Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) yang berjumlah 324.624 unit usaha berdasarkan data Dinas Koperasi UKM NTB tahun 2024. Dari populasi tersebut dipilih UKM yang telah menerapkan digitalisasi proses bisnis sebagai populasi sasaran. Sampel penelitian berjumlah 120 UKM yang ditentukan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria: pemilik atau pengelola UKM yang telah beroperasi minimal dua tahun dan telah mengimplementasikan teknologi digital dalam sebagian proses bisnisnya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan analisis *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital dan manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing, baik secara langsung maupun melalui mediasi organizational agility. Temuan ini menegaskan bahwa kelincahan organisasi berperan penting dalam mengonversi inisiatif digital dan pengelolaan perubahan menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi UKM.

Kata Kunci: Transformasi Digital; Manajemen Perubahan; Organizational Agility; Daya Saing

Abstract

This study aims to analyze the influence of digital transformation and change management on the competitiveness of Small and Medium Enterprises (SMEs), with organizational agility as a mediating variable. The research population is all SMEs in West Nusa Tenggara Province (NTB) which totals 324,624 business units based on data from the NTB SME Cooperative Office in 2024. From this population, SMEs that have implemented business process digitalization are selected as the target population. The research sample amounted to 120 SMEs which were determined using purposive sampling techniques with the criteria: owners or managers of SMEs that have been operating for at least two years and have implemented digital technology in some of their business processes. The study used an explanatory quantitative approach with Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) analysis. The results of the study show that digital transformation and change management have a positive and significant effect on competitiveness,

both directly and through the mediation of organizational agility. These findings confirm that organizational agility plays an important role in converting digital initiatives and change management into a source of sustainable competitive advantage for SMEs.

Keywords: *Digital Transformation; Change Management; Organizational Agility; Competitiveness*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang begitu pesat telah mendorong terjadinya perubahan fundamental dalam berbagai aspek bisnis, termasuk di sektor Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Transformasi digital bukan lagi sekadar pilihan, melainkan menjadi kebutuhan strategis bagi UKM untuk bertahan dan bersaing di tengah dinamika pasar global yang semakin kompetitif. Digitalisasi dalam operasional UKM memungkinkan peningkatan efisiensi, perluasan pasar melalui platform daring, serta inovasi produk dan layanan berbasis teknologi. Namun, adopsi teknologi tanpa kesiapan internal dan strategi adaptasi yang tepat seringkali berujung pada kegagalan transformasi. Di sinilah pentingnya mengintegrasikan manajemen perubahan dalam setiap inisiatif digitalisasi yang dilakukan oleh UKM.

Transformasi digital didefinisikan sebagai proses integrasi teknologi digital ke dalam seluruh aspek bisnis untuk menciptakan nilai baru, meningkatkan efisiensi, dan memperkuat daya saing (Vial, 2019). Dalam konteks UKM, transformasi ini mencakup penerapan e-commerce, digital marketing, sistem keuangan berbasis cloud, hingga pemanfaatan media sosial sebagai kanal interaksi dengan pelanggan. Meskipun potensi manfaatnya besar, banyak UKM di Indonesia, termasuk di Nusa Tenggara Barat (NTB), yang masih menghadapi berbagai kendala dalam implementasinya, mulai dari keterbatasan literasi digital, minimnya infrastruktur, hingga resistensi internal terhadap perubahan.

Berbicara tentang perubahan, tidak dapat dipungkiri bahwa setiap proses transformasi, baik berskala kecil maupun besar, membutuhkan pengelolaan yang sistematis agar dapat diterima dan dijalankan secara efektif oleh seluruh elemen organisasi. Manajemen perubahan berperan penting dalam memastikan bahwa transisi menuju proses bisnis yang lebih digital tidak menimbulkan disrupsi internal yang justru melemahkan kinerja UKM. Menurut Kotter (1996), kegagalan organisasi dalam mengelola perubahan adalah salah satu penyebab utama stagnasi dan ketertinggalan di tengah lingkungan bisnis yang dinamis.

Meskipun transformasi digital dan manajemen perubahan memiliki peran signifikan dalam mendorong kinerja UKM, keduanya tidak otomatis menghasilkan daya saing tanpa adanya kemampuan organisasi untuk beradaptasi secara cepat dan fleksibel. Konsep organizational agility menjadi kunci penting dalam konteks ini. Agility menggambarkan kemampuan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan dengan cepat, mengambil peluang baru, dan menyesuaikan strategi bisnis sesuai dengan kebutuhan pasar yang terus berkembang (Doz & Kosonen, 2010). UKM yang agile mampu mengantisipasi perubahan, melakukan inovasi berkelanjutan, dan menjaga relevansi usahanya di tengah persaingan yang ketat.

Beberapa studi sebelumnya menunjukkan adanya hubungan positif antara transformasi digital dan peningkatan agility organisasi (Teece et al., 2016). Demikian pula, manajemen perubahan yang efektif terbukti mampu mempercepat proses adaptasi organisasi terhadap

perubahan eksternal (Arsawan et al., 2022). Namun, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait bagaimana kedua faktor tersebut—transformasi digital dan manajemen perubahan—secara simultan mempengaruhi daya saing UKM melalui peran mediasi organizational agility.

Di Indonesia, khususnya di wilayah NTB, UKM merupakan tulang punggung perekonomian daerah. Berdasarkan data Dinas Koperasi dan UKM NTB (2023), jumlah UKM terus meningkat, namun tantangan dalam meningkatkan daya saing di pasar nasional maupun internasional masih menjadi isu utama. Banyak UKM yang belum mampu memanfaatkan potensi digitalisasi secara optimal, dan di sisi lain masih minim dalam penerapan strategi manajemen perubahan yang efektif. Kondisi ini menyebabkan banyak UKM berjalan di tempat, kesulitan menghadapi persaingan, serta lambat dalam merespon perubahan perilaku konsumen yang semakin digital-oriented.

Fenomena tersebut mendorong perlunya penelitian yang komprehensif untuk menganalisis peran strategis transformasi digital dan manajemen perubahan dalam meningkatkan daya saing UKM, dengan mempertimbangkan organizational agility sebagai faktor penghubung yang krusial. Penelitian ini menjadi relevan untuk memberikan pemahaman empiris mengenai bagaimana UKM dapat mengoptimalkan proses digitalisasi dan adaptasi perubahan secara simultan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap riset terkait integrasi transformasi digital dan manajemen perubahan dalam kerangka peningkatan daya saing UKM, khususnya melalui peran mediasi organizational agility. Hasil dari penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen dan bisnis digital, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi pelaku UKM dan pemangku kebijakan dalam merancang strategi adaptasi di era disrupsi saat ini.

KAJIAN TEORI

Transformasi Digital

Transformasi digital adalah proses perubahan menyeluruh dalam organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital yang bertujuan meningkatkan efisiensi, inovasi, dan penciptaan nilai tambah (Vial, 2019). Transformasi ini bukan sekadar adopsi teknologi, tetapi juga mencakup perubahan model bisnis, proses operasional, dan cara berinteraksi dengan pelanggan serta mitra bisnis. Dalam konteks UKM, transformasi digital menjadi strategi penting untuk meningkatkan daya saing di era disrupsi teknologi. Susanti et al. (2022), transformasi digital mendorong UKM menjadi lebih adaptif terhadap perubahan pasar yang cepat dan dinamis. Proses digitalisasi memungkinkan UKM memperluas akses pasar, meningkatkan efisiensi, serta menciptakan produk dan layanan berbasis teknologi. Putra et al. (2021) merumuskan beberapa indikator yang mencerminkan tingkat transformasi digital dalam UKM, yaitu: penerapan teknologi digital dalam proses bisnis, pemanfaatan platform digital untuk pemasaran dan distribusi, integrasi sistem informasi berbasis teknologi, inovasi produk atau layanan berbasis digital, serta peningkatan efisiensi operasional melalui digitalisasi.

Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan didefinisikan sebagai suatu pendekatan terstruktur yang digunakan untuk membantu individu, tim, dan organisasi dalam transisi dari kondisi saat ini menuju kondisi yang diinginkan, guna mencapai hasil yang optimal dan berkelanjutan (Kotter, 1996). Dalam konteks UKM, manajemen perubahan menjadi krusial, terutama ketika perusahaan menghadapi transformasi digital, perubahan regulasi, atau dinamika pasar yang memaksa organisasi untuk

cepat beradaptasi. Arsawan et al. (2022) menegaskan bahwa keberhasilan suatu perubahan sangat bergantung pada komitmen pimpinan, komunikasi yang efektif, keterlibatan karyawan, serta evaluasi berkelanjutan. Lewin's Change Management Model (1947) menjelaskan bahwa perubahan organisasi harus melalui tiga tahapan: unfreezing, changing, dan refreezing. Model ini relevan dalam konteks UKM yang perlu membentuk kesiapan mental sebelum menerapkan perubahan berbasis teknologi. Sementara itu, Kotter (1996) menekankan pentingnya tahapan perubahan yang melibatkan *urgency creation*, *guiding coalition*, hingga institusionalisasi perubahan. Indikator manajemen perubahan yang relevan untuk UKM meliputi: komitmen pimpinan dalam mendukung perubahan, strategi komunikasi perubahan yang efektif, keterlibatan karyawan dalam proses perubahan, pelatihan dan pengembangan untuk adaptasi perubahan, serta evaluasi dan monitoring pelaksanaan perubahan.

Organizational Agility

Organizational agility adalah kemampuan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan bisnis dengan cepat, fleksibel, dan inovatif, sehingga dapat memanfaatkan peluang serta meminimalisir risiko (Doz & Kosonen, 2010). Agility bukan hanya tentang kecepatan, tetapi juga mencakup kemampuan beradaptasi secara strategis terhadap ketidakpastian dan perubahan pasar yang terus berkembang. Teece et al. (2016) menyebut agility sebagai bagian inti dari *dynamic capabilities*, yaitu kapabilitas organisasi dalam mengkonfigurasi ulang sumber daya dan kompetensinya agar tetap relevan di tengah *perubahan eksternal*. *Dynamic Capability Theory* (Teece, Pisano, & Shuen, 1997) menjelaskan bahwa *agility* adalah turunan dari kemampuan organisasi untuk *sensing*, *seizing*, dan *transforming* dalam lingkungan yang cepat berubah. Sambamurthy et al. (2003) juga memperkenalkan konsep *digital options*, yang menjadikan agility sebagai hasil dari IT competence dan digital infrastructure. Indikator agility dalam UKM meliputi: kemampuan merespons perubahan pasar dengan cepat, fleksibilitas dalam penyesuaian proses bisnis, kecepatan dalam pengambilan keputusan strategis, kemampuan melakukan inovasi berkelanjutan, dan sikap proaktif dalam menangkap peluang bisnis baru.

Daya Saing

Daya saing adalah kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai lebih dibandingkan pesaing melalui diferensiasi, efisiensi biaya, inovasi, atau akses pasar yang lebih luas (Porter, 1985). Dalam era digital, daya saing UKM tidak hanya ditentukan oleh faktor-faktor tradisional seperti harga dan kualitas, tetapi juga oleh kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi dan dinamika pasar global. Wijaya et al. (2021) menyoroti bahwa kombinasi antara pemanfaatan teknologi digital dan *organizational agility* mampu meningkatkan daya saing UKM secara signifikan. *Resource-Based View* (Barney, 1991) menyatakan bahwa sumber daya yang *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *non-substitutable* (VRIN) menjadi penentu keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam era digital, teknologi dan agility menjadi bagian dari sumber daya tersebut. Adapun indikator daya saing UKM meliputi: kemampuan menawarkan produk atau layanan yang unik, efisiensi biaya operasional, peningkatan kepuasan dan loyalitas pelanggan, akses pasar yang lebih luas melalui digitalisasi, serta kemampuan mempertahankan posisi kompetitif di tengah persaingan.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori, yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel transformasi digital, manajemen perubahan, *organizational agility*, dan daya saing UKM. Populasi dalam penelitian ini adalah

seluruh UKM yang telah menerapkan teknologi digital dalam operasional bisnisnya di Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB). Sebagai kerangka populasi, jumlah UMKM di Provinsi NTB tercatat sebanyak 324.624 unit usaha berdasarkan data Dinas Koperasi UKM Provinsi NTB tahun 2024; dari kerangka tersebut dipilih UKM yang telah melakukan digitalisasi sebagai populasi sasaran penelitian. Pendekatan ini dipilih untuk memberikan pemahaman empiris terkait pengaruh langsung dan tidak langsung (mediasi) antar variabel yang diteliti. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner tertutup dengan skala Likert 5 poin, yang ditujukan kepada pelaku UKM yang telah menerapkan teknologi digital dalam operasional bisnisnya. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling, dengan kriteria responden adalah pemilik atau pengelola UKM yang aktif beroperasi minimal dua tahun dan telah melakukan digitalisasi pada sebagian proses bisnisnya. Jumlah sampel ditentukan berdasarkan rekomendasi Hair et al. (2020) untuk analisis Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM), yaitu minimal 5 hingga 10 kali jumlah indikator. Dengan total 20 indikator dalam penelitian ini, jumlah sampel yang digunakan adalah sebanyak 120 responden. Teknik analisis data dilakukan menggunakan software SmartPLS versi 4.0, yang diawali dengan pengujian outer model untuk memastikan validitas dan reliabilitas konstruk, diikuti dengan pengujian inner model guna menguji hipotesis yang diajukan. Uji mediasi dilakukan melalui analisis indirect effect menggunakan metode bootstrapping dengan tingkat signifikansi 5%. Penggunaan PLS-SEM dipilih karena kemampuannya dalam menangani model kompleks dengan jumlah sampel yang relatif kecil serta tidak mengharuskan distribusi data normal.

Hasil Analisis Data

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi terhadap model pengukuran dilakukan untuk menguji reliabilitas dan validitas konstruk. Uji reliabilitas dilihat melalui nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability (CR)*, sedangkan uji validitas konvergen dilihat dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Hasil evaluasi disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Uji Reliabilitas dan Validitas Konvergen (*Outer Model*)

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Daya Saing	0.877	0.907	0.620
Manajemen Perubahan	0.819	0.874	0.581
Organizational Agility	0.898	0.918	0.599
Transformasi Digital	0.882	0.908	0.585

Sumber: Data Diolah, 2025

Seluruh nilai memenuhi kriteria yang ditetapkan, yaitu $>0,7$ untuk Cronbach's Alpha dan CR, serta $>0,5$ untuk AVE. Dengan demikian, seluruh indikator dapat dikatakan reliabel dan valid.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Koefisien determinasi atau R-Square (R^2) adalah indikator statistik yang digunakan untuk mengukur seberapa besar variasi dari variabel dependen (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel independen (eksogen) dalam suatu model struktural. Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1.

Semakin tinggi nilai R^2 , semakin besar proporsi variansi variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen, yang berarti kemampuan prediktif model semakin baik.

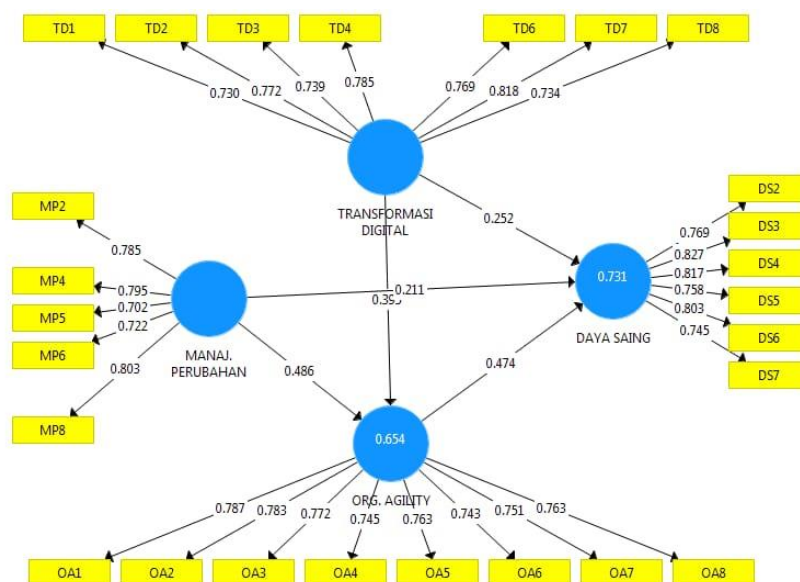
Tabel 2. Koefisien Determinasi (R-Square)

Variabel Endogen	R-Square (R^2)	Kriteria Interpretasi
Organizational Agility	0.654	Kuat
Daya Saing (Competitive Advantage)	0.731	Sangat Kuat

Sumber: Data Diolah, 2025

Nilai R^2 sebesar 0.654 untuk *Organizational Agility* menunjukkan bahwa 65,4% variansi dari *organizational agility* dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen dalam model (misalnya teknologi, kepemimpinan, atau kapabilitas dinamis), sedangkan sisanya 34,6% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Nilai R^2 sebesar 0.731 untuk *Daya Saing* menunjukkan bahwa 73,1% variansi dalam daya saing organisasi dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model, menunjukkan hubungan yang sangat kuat.



Gambar 1. Model Jalur (Path Diagram) Hasil Analisis SEM-PLS

Gambar 1 menunjukkan hubungan antar variabel dalam model penelitian ini, yaitu Transformasi Digital, Manajemen Perubahan, Organizational Agility, dan Daya Saing UKM. Nilai koefisien jalur (path coefficient) menggambarkan kekuatan hubungan antar variabel, sedangkan nilai loading factor menunjukkan kontribusi masing-masing indikator terhadap konstruk laten.

Uji Hipotesis Langsung (*Direct Effect*)

Tabel 3. Hasil Uji Pengaruh Langsung antar Variabel

Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur	T-Statistik	P-Value	Keterangan
Manajemen Perubahan → Daya Saing	0.211	2.212	0.027	Signifikan
Manajemen Perubahan → Organizational Agility	0.486	5.532	0.000	Signifikan
Organizational Agility → Daya Saing	0.474	4.479	0.000	Signifikan
Transformasi Digital → Daya Saing	0.252	2.247	0.000	Signifikan
Transformasi Digital → Organizational Agility	0.395	4.288	0.000	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2025

Hasil uji pengaruh langsung yang disajikan dalam Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh hubungan antar variabel dalam model penelitian ini bersifat signifikan. Manajemen Perubahan memiliki pengaruh langsung terhadap Daya Saing ($\beta = 0.211$; $p = 0.027$) dan Organizational Agility ($\beta = 0.486$; $p = 0.000$), yang mengindikasikan bahwa kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan secara proaktif mampu meningkatkan kelincahan internal sekaligus memperkuat posisi daya saingnya. Transformasi Digital juga memberikan kontribusi signifikan terhadap Organizational Agility ($\beta = 0.395$; $p = 0.000$) dan Daya Saing ($\beta = 0.252$; $p = 0.000$), mempertegas bahwa penerapan teknologi digital tidak hanya mempercepat proses adaptasi tetapi juga mendukung pencapaian keunggulan kompetitif. Selain itu, Organizational Agility berperan sebagai variabel kunci dengan pengaruh langsung yang kuat terhadap Daya Saing ($\beta = 0.474$; $p = 0.000$), menunjukkan bahwa organisasi yang mampu beroperasi secara gesit dan adaptif lebih berpeluang untuk tetap unggul di tengah dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah.

Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tabel 4. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Jalur Mediasi	Koefisien	T-Statistik	P-Value	Keterangan
Manajemen Perubahan → Organizational Agility → Daya Saing	0.230	3.603	0.000	Signifikan
Transformasi Digital → Organizational Agility → Daya Saing	0.187	2.903	0.004	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2025

Hasil ini mengindikasikan bahwa Organizational Agility berperan sebagai mediator signifikan dalam memperkuat pengaruh Manajemen Perubahan dan Transformasi Digital terhadap Daya Saing.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan beberapa temuan penting terkait hubungan antara manajemen perubahan, transformasi digital, organizational agility, dan daya saing UKM. Pertama, manajemen perubahan terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap organizational agility ($\beta = 0.486$; $p < 0.001$). Temuan ini mendukung hasil penelitian Arsawan et al. (2022) yang menyatakan bahwa manajemen perubahan yang terstruktur mampu meningkatkan kelincahan organisasi dalam merespons dinamika lingkungan. Kedua, organizational agility juga ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap daya saing ($\beta = 0.474$; $p < 0.001$), yang mengindikasikan bahwa organisasi yang lincah dalam merespons perubahan pasar, kebutuhan pelanggan, dan tekanan kompetitif akan mampu meningkatkan keunggulan bersaingnya. Hasil ini selaras dengan pandangan Teece et al. (2016) dan Doz & Kosonen (2010) yang menempatkan agility sebagai inti dari dynamic capabilities dan pendorong utama keunggulan kompetitif.

Selanjutnya, transformasi digital berkontribusi langsung terhadap peningkatan daya saing ($\beta = 0.252$; $p < 0.001$) dan secara signifikan memperkuat organizational agility ($\beta = 0.395$; $p < 0.001$). Temuan ini konsisten dengan studi Susanti et al. (2022) dan Wijaya et al. (2021) yang menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital mendorong peningkatan agility dan daya saing UKM. Ini menegaskan bahwa digitalisasi mendorong organisasi menjadi lebih efisien, inovatif, dan terhubung secara informasi, yang pada gilirannya meningkatkan kapasitas mereka dalam bersaing di pasar. Terakhir, organizational agility berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara manajemen perubahan dan transformasi digital terhadap daya saing. Hal ini sejalan dengan temuan Sambamurthy et al. (2003) dan Bharadwaj et al. (2013) bahwa kombinasi kapabilitas digital dan pengelolaan perubahan yang efektif akan menghasilkan agility sebagai penghubung kunci yang mengonversi inisiatif internal (seperti adaptasi manajerial) dan eksternal (seperti digitalisasi) menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Transformasi digital dan manajemen perubahan terbukti berpengaruh positif serta signifikan terhadap daya saing UKM, baik secara langsung maupun tidak langsung.
2. Organizational agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing, sehingga kelincahan organisasi menjadi penentu kunci keunggulan kompetitif UKM di lingkungan yang dinamis.
3. Transformasi digital dan manajemen perubahan masing-masing meningkatkan organizational agility; artinya, digitalisasi yang terkelola dengan baik mempercepat adaptasi, pengambilan keputusan, dan inovasi.
4. Organizational agility memediasi secara signifikan pengaruh transformasi digital dan manajemen perubahan terhadap daya saing. Dengan demikian, inisiatif digital dan perubahan akan berdampak maksimal pada daya saing ketika ditransformasikan menjadi kelincahan operasional dan strategis.

SARAN

Berdasarkan hasil temuan, disarankan agar organisasi mengembangkan sistem manajemen perubahan yang lebih terstruktur dan partisipatif untuk meningkatkan kesiapan dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks. Selain itu, investasi pada transformasi digital perlu ditingkatkan, baik dari aspek infrastruktur teknologi maupun peningkatan kapasitas sumber daya manusia, guna mempercepat proses adaptasi dan mendorong inovasi. Kebijakan yang mendorong digitalisasi sebaiknya difokuskan pada peningkatan agility organisasi, khususnya pada sektor-sektor industri yang terdampak signifikan oleh disrupsi digital. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, program pelatihan kepemimpinan yang adaptif dan agile perlu menjadi bagian dari strategi pengembangan SDM nasional agar organisasi memiliki daya saing yang kuat, baik di tingkat lokal maupun global. Untuk pengembangan keilmuan, penelitian ini dapat diperluas dengan memasukkan variabel kontekstual seperti budaya organisasi atau gaya kepemimpinan transformasional guna memperkaya pemahaman atas dinamika internal organisasi. Studi lanjutan juga disarankan menggunakan pendekatan longitudinal agar dapat menangkap dampak jangka panjang dari manajemen perubahan dan transformasi digital terhadap daya saing secara lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, R., & Helfat, C. E. (2009). Strategic renewal of organizations. **Organization Science*, 20*(2), 281–293.
- Agarwal, W. Q., & Elenkov, D. (2005). Organizational capacity for change and environmental performance: An empirical assessment of Bulgarian firms. **Journal of Business Research*, 58*(7), 893–901.
- Arsawan, I. W. E., Suryantini, A., & Yasa, N. N. K. (2022). The role of change management in enhancing organizational agility. **Journal of Organizational Change Management**.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management*, 17*(1), 99–120.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. **MIS Quarterly*, 37*(2), 471–482.
- Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Nusa Tenggara Barat. (2024). *Data statistik UMKM Provinsi Nusa Tenggara Barat tahun 2024*. Dinas Koperasi UKM Provinsi NTB.
- Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2010). Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. **Long Range Planning*, 43*(2–3), 370–382.
- Febryani, D., Ratnasari, S. L., Ariyati, Y., Riyandi, R., Tarigan, P. P., Yudianto, P., ... & Salman, N. F. B. (2025). Pengaruh Efektivitas Kerja, Loyalitas, Semangat Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Dosen. *Jurnal Dimensi*, 14(1), 88-98.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2020). **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)** (2nd ed.). Sage.
- Kotter, J. P. (1996). **Leading change**. Harvard Business Review Press.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science; social equilibria and social change. **Human Relations*, 1*(1), 5–41.
- Porter, M. E. (1985). **Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance**. Free Press.

- Purwaningrum, A. H., Ratnasari, S. L., Ariyati, Y., Barus, L. K., Manan, A., Yudianto, P., ... & Salman, N. F. B. (2025). Pengaruh Hubungan Kerja, Team Work, Keterampilan Digital Dan Fasilitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Samudra Jaya Mandiri. *Jurnal Dimensi*, 14(2), 639-651.
- Ratnasari, S.L., Mahadi, N., Nordin, N.A., Darma, D.C. (2022). Ethical Work Climate, Social Trust, and Decision-Making in Malaysian Public Administration: The Case of MECD Malaysia. *Croatian and Comparative Public Administration*, 2022, 22(2), pp. 289–312
- Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., & Grover, V. (2003). Shaping agility through digital options: Reconceptualizing the role of information technology in contemporary firms. **MIS Quarterly*, 27*(2), 237–263.
- Setyaningrum, R.P., Ratnasari, S.L., Soelistya, D., ...Desembrianita, E., Fahlevi, M. (2024). Green human resource management and millennial retention in Indonesian tech startups: mediating roles of job expectations and self-efficacy. *Cogent Business and Management*. 2024, 11(1), 2348718.
- Susanti, D., Putra, R. A., & Wijaya, T. (2022). Digital transformation in SMEs: Enhancing competitive advantage through agility. **Journal of Business Research**.
- Syahputri, M. D., Ratnasari, S. L., Zulkifli, Z., Sutjahjo, G., Nasrul, H. W., Munzir, T., ... & Winarso, W. (2025). Pengaruh Kurikulum, Profesionalisme Guru, Peran Komite Sekolah Dan Peran Orang Tua Terhadap Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Di Kota Batam. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis (JMOB)*, 5(1), 39-49.
- Tarwiyani, T., Ratnasari, S. L., Sari, M., Yanti, F., Hutagaol, N. M., Argadinata, M. P., & Ruslan, R. (2025). The Concept of Education in Malay Society from a Philosophical Perspective. *Jurnal Eduscience*, 12(2), 342-355.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. **Long Range Planning*, 51*(1), 40–49.
- Teece, D. J., Peteraf, M. A., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility. **California Management Review*, 58*(4), 13–35.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. **The Journal of Strategic Information Systems*, 28*(2), 118–144.
- Wade, M., & Hulland, J. (2004). The resource-based view and information systems research: Review, extension, and suggestions for future research. **MIS Quarterly*, 28*(1), 107–142.
- Wijaya, T., Susanti, D., & Putra, R. A. (2021). Digital adoption, organizational agility, and SMEs' competitive advantage. **Journal of Business Strategy**.
- Yudianto, P., Ratnasari, S. L., & Susanto, A. (2025). Ekplorasi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Self-Efikasi, Self-Regulasi, Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Guru Madrasah Aliyah Kabupaten Karimun. *Jurnal Inovasi Pendidikan Dan Sains*, 6(1), 103-109.