

## Studi Literatur: Pengaruh *Organizational Agility* terhadap Kinerja Organisasi

Aristanthy Inria<sup>1</sup>, William Valentino Tuerah<sup>2</sup>, Mariam Kerenhapukh Kere<sup>3</sup>,

Marssel Michael Sengkey<sup>4</sup>, Elmaya Sari Pulungan<sup>5</sup>

<sup>12345</sup>, Program Studi Psikologi, Universitas Negeri Manado

Corresponding author: [aristanthya.inria@gmail.com](mailto:aristanthya.inria@gmail.com)

---

### ARTICLE INFO

#### HISTORY:

Manuscript submitted:

**1 December 2025**

Manuscript revised:

**20 December 2025**

Accepted for publication:

**28 December 2025**

#### KEYWORDS:

*Organizational Agility, Kinerja Organisasi, Leadership Agility, Workforce Agility, Dynamic Capability, Komunikasi*

---

### ABSTRACT

This literature review aims to analyze the role of Organizational Agility (OA) in improving organizational performance across various sectors, including airport services, manufacturing companies, and MSMEs. This study employs a systematic literature review method by searching for articles on Google Scholar, PubMed, and EBSCO using the keywords "organizational agility," "organizational performance," "leadership agility," and "workforce agility." Of the 13 articles identified, 4 met the established inclusion criteria. The review results indicate that OA is influenced by leadership agility, workforce agility, dynamic capability, and communication factors as moderators. In addition, OA plays a significant role in enhancing firm value, competitive advantage, and operational performance. These findings affirm that OA is a strategic capability necessary to maintain competitiveness in a dynamic business environment.



Copyright © 2025, The Author(s).

Jurnal Open access in (SAPIENS)

## 1. Pendahuluan

*Organizational Agility* (OA) merupakan kemampuan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan secara cepat, tepat, dan efektif. Dalam era bisnis yang ditandai dengan dinamika pasar, digitalisasi, dan ketidakpastian, OA dianggap sebagai faktor esensial untuk memastikan keberlanjutan organisasi. Sumber daya manusia yang adaptif, kompetitif, serta kepemimpinan yang *agile* menjadi komponen penting dalam membentuk *agility* organisasi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa OA mampu meningkatkan nilai perusahaan, efisiensi operasional, dan keunggulan bersaing.

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang cukup penting didalam sebuah organisasi karena SDM sendiri adalah faktor penentu dalam melihat peran OA dalam suatu perusahaan atau organisasi, (Wijaya et al., 2023). Contohnya pada PT. Angkasa Pura Aviasi dan pada Perusahaan Manufaktur di Kabupaten Karawang (Aprecia et al., 2025). Dimulai dari pemimpin tertinggi hingga level paling bawah dibutuhkan sebuah organisasi sesuai dengan perannya masing-masing karena diharapkan dapat menciptakan lingkungan yang mementingkan keamanan dan keselamatan. Dengan SDM yang *agile*, adaptif dan kompetitif akan mampu organisasi menjadi lebih besar dan mampu mencapai sasaran yang ditetapkan (Wijaya et al., 2023). *Organizational Agility* merupakan kompetensi utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif pada pasarnya (Aprecia et al., 2025). Organisasi dikatakan efektif apabila bisa berhasil untuk mencapai tujuan atau sasaran yang ditetapkan (Wijaya et al., 2023).

Ada 3 faktor yang mempengaruhi *Organizational Agility* yaitu (Wijaya et al., 2023), *Innovation, Culture & Leadership*. Faktor ini memiliki peran penting dalam meningkatkan keberhasilan suatu organisasi dalam mengembangkan kemampuan *agility* atau ketangkasan. *Culture* disini memiliki 2 pondasi utama yaitu, *Culture Agility* dan *Workforce Agility* yang memiliki peranan penting dalam pembentukan

*Organizational Agility* (Wijaya et al., 2023). OA sendiri telah didefinisikan sebagai kemampuan sebuah organisasi untuk merasakan perubahan lingkungan untuk menanggapinya secara efisien dan efektif. OA adalah paradigma perusahaan untuk bertahan dalam lingkungan bisnis yang hiperkompetitif dan dinamis (Jaelani, 2021).

Juga Pesatnya perkembangan industri dalam beberapa tahun terakhir telah menciptakan masalah degradasi lingkungan. Untuk memahami dan mengukur peran antara Peran *Organizational Agility* Terhadap Kinerja Organisasi, banyak peneliti telah mengembangkan teori-teori yang berbeda.

Menurut penelitian yang telah dilakukan (Jaelani, 2021; Wijaya et al., 2023) menerangkan bahwa *Organizational Agility* merupakan kompetensi essensial yang mendukung organisasi dalam menghadapi dinamika bisnis dan lingkungan. *Organizational Agility* merupakan kompetensi utama dalam menciptakan keunggulan pada pasarnya (Apreciac et al., 2025). Juga kepemimpinan yang efektif ditandai dengan kemampuan dalam mengoptimalkan potensi karyawan adalah kunci mengembangkan *Organizational Agility*. Kelincahan tenaga kerja (*Workforce Agility*) juga berkontribusi dalam kreativitas dan ketangguhan karyawan dalam mengatasi tantangan operasional dalam lingkungan kerja.

Komunikasi juga bisa memperkuat hubungan antara *leadership* dan *workforce agility*, sehingga memberi dampak yang baik terhadap organisasi dan menjadikannya lebih optimal (Jaelani, 2021; Wijaya et al., 2023). Budaya organisasi yang sehat, fleksibel, dan inovatif mendukung penerapan *agility* pada kinerja organisasi sekaligus meningkatkan nilai perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menyoroti bahwa Peran *Organizational Agility* Terhadap Kinerja Organisasi khususnya disektor penerbangan dan manufaktur di Indonesia, memprioritaskan pengembangan *leadership agility*, *workforce agility*, budaya organisasi yang kondusif, dan komunikasi yang efisien

sebagai fondasi utama untuk membangun daya saing dan nilai suatu organisasi ataupun perusahaan.

Namun, kesenjangan penelitian terlihat dari masih terbatasnya *literature review* komprehensif yang menggabungkan temuan lintas sektor terkait *antecedent* OA dan dampaknya terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini menyajikan SLR yang mengintegrasikan empat penelitian kuantitatif yang menggunakan SEM-PLS untuk menguji hubungan OA dengan variabel internal lainnya.

## 2. Metode

*Literature Review* adalah suatu bagian pada penelitian yang berkaitan dengan temuan yang sudah ada sebelumnya dan temuan baru yang berguna untuk mengidentifikasi ada atau tidak kemajuan dari hasil suatu kajian yang berhubungan topik tertentu, yaitu kita mengidentifikasi pertanyaan dan menganalisis literatur yang relevan menggunakan pendekatan sistematis (Sumartiningsih & Prasetyo, 2019). Artikel ataupun jurnal yang digunakan berfokus pada artikel penelitian yang berasal dari hasil dan pengamatan atau eksperimen yaitu terdapat abstrak, pendahuluan, metode, hasil, dan diskusi.

Untuk pencarian artikel pada *literature review* ini menggunakan database atau platform yang tersedia pada e-resources antara lain, Google Scholar, PubMed, dan EBSCO. Kata kunci dalam mencari artikel, yaitu *Peran Organizational Agility Terhadap Kinerja Organisasi*. Untuk menjaga kualitas literatur review maka penulis merujuk pertimbangan etik dari Wager & Wiffen (Sumartiningsih & Prasetyo, 2019), yaitu avoiding plagiarism (menghindari plagiarisme), transparency (transparansi), and ensuring accuracy (memastikan keakuratan), avoiding duplication publication (menghindari publikasi duplikasi),

Total artikel yang diperoleh pada awal pencarian yaitu, 13 artikel dan analisa data yang digunakan saat ini yaitu simplified approach. Simplified approach sendiri

adalah analisa data dengan cara meringkas setiap literatur kompilasi dari setiap artikel yang didapat dan menyederhanakan setiap temuan (Sumartiningsih & Prasetyo, 2019). Tahapan pada Analisa *Simplified Approach* meliputi meringkas setiap literatur/telaah krisis dilakukan secara bersamaan untuk menemukan kelemahan dan kekuatan literatur serta untuk melihat hubungan antar satu literatur dengan literatur lainnya, setelah mengidentifikasi tema-tema dari hasil setiap penelitian yaitu tema yang dihasilkan harus mencerminkan pertanyaan dari literatur *review*.

Dengan mengembangkan tema dan dilakukannya dengan menggabungkan semua tema yang sama lalu mendiskusikan kekuatan dan temuan serta mempertimbangkan hasil penelitian dengan bukti yang kuat ataupun bukti yang lemah.

Penelitian ini menggunakan metode *systematic literature review* dengan tahapan:

1. Identifikasi artikel melalui Google Scholar, PubMed, EBSCO.
2. Menggunakan kata kunci: “*organizational agility*”, “*performance*”, “*leadership agility*”, “*dynamic capability*”.
3. Rentang tahun pencarian: 2020–2025.
4. Kriteria inklusi: artikel empiris, menggunakan metode kuantitatif, menggunakan SEM-PLS, memiliki variabel OA dan kinerja organisasi.
5. Dari 13 artikel yang ditemukan, hanya 4 artikel memenuhi kriteria dan dianalisis lebih lanjut.
6. Analisis dilakukan menggunakan pendekatan simplified analytical synthesis.

### **3. Hasil**

#### *3.1. Organizational Agility*

*Organizational Agility* merupakan bagaimana organisasi dalam merespons perubahan lingkungan internal maupun eksternal secara cepat, adaptif, dan proaktif. *Agility* menjadi elemen penting dalam konteks persaingan karena perubahan teknologi, dinamika pasar, dan perilaku konsumen yang sulit diprediksi. *Agility*

terbentuk melalui kemampuan organisasi untuk melakukan reorientasi strategis, meningkatkan fleksibilitas proses, dan mempercepat pengambilan keputusan (Doz & Kosonen, 2021). Pandangan ini sejalan dengan bahwa *agility* menekankan bahwa kapasitas organisasi dalam menghadapi perubahan permintaan, inovasi produk, serta dinamika rantai pasok (Tallon & Pinsonneault, 2011). Dengan kata lain, *agility* tidak hanya terkait kecepatan respons, tetapi juga kemampuan mengantisipasi perubahan sebelum berdampak pada kinerja.

Dalam perspektif kapabilitas dinamis (*dynamic capabilities*), *agility* mencerminkan kemampuan organisasi mengonfigurasi ulang sumber daya dan kompetensi secara berkelanjutan untuk memperoleh keunggulan kompetitif (Teece, 2007). Pada konteks bisnis yang sangat kompetitif, kemampuan ini menjadi semakin penting. Hasil penelitian (Tobing et al., 2022) menunjukkan bahwa *business process agility* memiliki peran signifikan dalam memperkuat dampak kapabilitas jaringan (*networking capability*) terhadap kinerja perusahaan konstruksi. *Agility* memungkinkan perusahaan merespons kebutuhan proyek dengan lebih cepat, mempercepat aliran informasi dari mitra jaringan, serta menyesuaikan proses berdasarkan kondisi lapangan. Dengan demikian, *agility* berperan sebagai mediator penting dalam hubungan antara kapabilitas eksternal dan kinerja organisasi.

Pada sektor usaha kecil dan menengah (UMKM), *agility* bahkan menjadi salah satu sumber daya strategis yang menentukan keberlangsungan usaha. Penelitian Rismawati et al., (2025) menemukan bahwa *strategic agility* berkontribusi sebesar 51,7% terhadap peningkatan kinerja UMKM ketika dioptimalkan melalui teknologi digital. Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mempercepat respons usaha terhadap perubahan pasar. Dalam kondisi ketidakpastian yang tinggi seperti pasca-pandemi, *agility* menjadi fondasi bagi UMKM untuk mengembangkan model bisnis baru, meningkatkan inovasi, dan mempertahankan loyalitas pelanggan.

*Agility* juga menjadi faktor yang berperan dalam keberhasilan manajemen rantai pasok. Ayra & Santosa (2025) menjelaskan bahwa *agility* merupakan variabel mediasi antara budaya manajemen risiko rantai pasok dan kinerja organisasi. Ketika organisasi memiliki budaya yang peka terhadap risiko, *agility* meningkatkan kemampuan organisasi untuk melakukan rekayasa ulang proses, memperkuat kolaborasi, dan mempercepat respons dalam situasi disruptif. Pada konteks industri perhotelan, penelitian Hamzah et al., (2025) juga menegaskan bahwa *agility* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja, terutama ketika *agility* diintegrasikan dengan kapabilitas inovasi dan *absorptive capacity*. Secara keseluruhan, *agility* merupakan integrasi antara fleksibilitas struktur, kecepatan proses, kemampuan teknologi, dan kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi dinamika lingkungan.

### 3.2. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan ukuran sejauh mana organisasi berhasil mencapai tujuan strategis dan operasionalnya. Dalam paradigma manajemen modern, kinerja tidak hanya diukur dari perspektif keuangan, tetapi juga mencakup kualitas layanan, inovasi, kepuasan pelanggan, dan efisiensi proses internal (Kaplan & Norton, 2001). Kinerja yang baik mencerminkan efektivitas strategi, kemampuan adaptasi organisasi, serta ketepatan dalam mengelola sumber daya. Dalam berbagai penelitian, kinerja organisasi dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, termasuk inovasi, kapabilitas teknologi, relasi eksternal, dan *agility*.

Tobing et al., (2022) menunjukkan bahwa kinerja perusahaan konstruksi meningkat ketika organisasi memiliki kapabilitas jaringan yang kuat dan *agility* yang tinggi. Hal ini menegaskan bahwa kinerja bukan hanya hasil dari efisiensi internal, tetapi juga kemampuan organisasi mengelola hubungan eksternal dengan mitra strategis. Dalam industri perhotelan, Hamzah et al. (2025) menemukan bahwa *absorptive capacity*, *organizational innovation*, dan *strategic agility* berkontribusi

signifikan terhadap peningkatan kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi berkinerja tinggi umumnya memiliki kemampuan pembelajaran yang kuat, dapat menghasilkan inovasi relevan, dan mampu bergerak cepat mengikuti dinamika pasar.

Dalam konteks rantai pasok, Ayra & Santosa (2025) membuktikan bahwa kinerja organisasi diperkuat oleh *re-engineering*, kolaborasi, dan *agility*. Budaya manajemen risiko tidak memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi melalui mekanisme adaptif yang dilakukan organisasi. Sementara itu, pada konteks UMKM, penelitian Rismawati et al. (2025) menunjukkan bahwa teknologi digital memainkan peran penting dalam peningkatan kinerja karena mendorong efisiensi, memperluas pasar, dan memperkuat kemampuan organisasi merespons kebutuhan konsumen. Dengan demikian, kinerja organisasi pada era digital sangat bergantung pada kemampuan adaptasi, inovasi berkelanjutan, kolaborasi strategis, dan kapabilitas teknologi.

### *3.3. Deskripsi Umum Hasil*

Dalam kajian literatur ini, saya mengkaji empat artikel penelitian ilmiah yang membahas *organizational agility* (OA) serta bagaimana hal itu berkaitan dengan performa organisasi. Artikel-artikel itu mencakup berbagai jenis organisasi, seperti layanan bandara, perusahaan manufaktur, dan UMKM di bidang batik-bordir serta kuliner. Semua penelitian ini menerapkan metode kuantitatif dengan menggunakan survei sebagai alat pengumpulan data, lalu menganalisisnya secara statistik melalui Structural Equation Modeling dengan bantuan software SmartPLS. Data kuantitatif serta hasil pengujian hipotesis yang saya sajikan di sini langsung diambil dari tabel dan bagian narasi hasil penelitian dalam dokumen asli.

### 3.3.1. Matriks Hasil Kajian Literatur

Tabel 1. Matrik Ringkasan Literatur Berdasarkan Penulis, Metode, Hasil dan Temuan Terkait

Penulis, Judul,Jurnal	Metode	Hasil	Temuan terkait OA
<b>Angga, W., Hazmanan, K., Fajar, P., Pengaruh Leadership dan Workforce Agility Terhadap Organizational Agility Dengan Comunication Sebagai Variabel Moderating Pada PT Angkasa Pura Aviasi., NIAGAWAN Vol 12 No 3</b>	Pendekatan kuantitatif; penyebaran kuesioner Likert; SEM-PLS menggunakan SmartPLS 3.3.3; sampel n $\geq 231$ dari populasi 551 karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>organizational agility</i> dipengaruhi secara signifikan oleh <i>leadership</i> dan <i>workforce agility</i> . <i>Leadership</i> memiliki pengaruh paling kuat dengan nilai koefisien $\beta = 0,441$ dan $t = 10,320$ ( $p = 0,000$ ), yang menunjukkan bahwa semakin efektif kepemimpinan, semakin tinggi tingkat kelincahan organisasi. <i>Workforce agility</i> juga berpengaruh positif signifikan terhadap <i>organizational agility</i> ( $\beta = 0,224$ ; $t = 3,896$ ; $p = 0,000$ ), mengindikasikan bahwa kemampuan adaptif karyawan merupakan faktor penting dalam pembentukan <i>agility</i> organisasi. Komunikasi berpengaruh positif terhadap <i>organizational agility</i> ( $\beta = 0,163$ ; $t = 2,433$ ; $p = 0,015$ ) dan menunjukkan peran moderasi yang memperkuat hubungan <i>leadership</i> terhadap <i>agility</i> ( $\beta = 0,113$ ; $t = 2,475$ ; $p = 0,014$ ). Namun, moderasi komunikasi terhadap <i>workforce agility</i> menunjukkan arah negatif yang signifikan ( $\beta = -0,120$ ; $t = 3,755$ ; $p = 0,000$ ), menandakan bahwa dinamika saluran komunikasi perlu dipahami lebih mendalam dalam konteks adaptasi tenaga kerja.	<i>Leadership &amp; workforce agility</i> → meningkatkan OA; komunikasi berperan sebagai moderator
<b>Dede J., Pengaruh Organizational Agility Perusahaan dan Budaya Ortganisasi Terhadap Nilai Perusahaan., JURNAL PAPATUNG: Vol. 4 No. 3</b>	Survei kuantitatif; pengujian model struktural; alat analisis SEM; sampel perusahaan manufaktur melalui purposive	Studi ini menemukan bahwa <i>organizational agility</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap nilai perusahaan, dibuktikan dengan nilai <i>critical ratio</i> sebesar 5,843 ( $p = 0,000$ ). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin adaptif organisasi dalam merespons perubahan lingkungan, semakin meningkat nilai perusahaan dalam perspektif	OA → meningkatkan nilai perusahaan

	<p>sampling. pemangku kepentingan. Budaya organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan (<math>C.R = 2,048</math>; <math>p = 0,042</math>), tetapi kekuatannya lebih rendah dibandingkan pengaruh <i>organizational agility</i>. Hasil ini menempatkan <i>agility</i> sebagai faktor yang lebih dominan dalam menciptakan nilai perusahaan dibandingkan aspek kultural.</p>	
<p><b>Wahyu, C Et al. (2025), <i>The Role Of Dynamic Capability And Organizational Agility In Improving Msmes' Performance</i></b></p> <p><b>Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 9 No.2</b></p>	<p>Survei kuantitatif; SmartPLS 4.0; outer model dan inner model diuji; <math>n = 48</math> pemilik UMKM; analisis reliabilitas, validitas, dan hubungan struktural.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>dynamic capability</i> dan <i>organizational agility</i> memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja UMKM. Model pengukuran menunjukkan validitas konvergen yang baik dengan nilai outer loadings berkisar antara 0,63–0,81 dan nilai AVE untuk konstruk <i>agility</i> serta <i>dynamic capability</i> berada di atas 0,50. Nilai <math>R^2</math> untuk kinerja UMKM berada di kisaran 0,538–0,557, yang berarti sekitar setengah variasi kinerja dapat dijelaskan oleh kombinasi <i>dynamic capability</i> dan <i>agility</i>. Temuan ini menunjukkan bahwa UMKM dengan kemampuan dinamis yang kuat dan <i>agility</i> yang tinggi cenderung memiliki kinerja operasional yang lebih baik, terutama dalam hal penjualan, perluasan pasar, dan pertumbuhan aset.</p>
<p><b>Mitha, A, et al. (2025), <i>Kinerja Umkm Didukung Oleh Organizational Agility : Keunggulan Kompetitif Sebagai Variabel Intervening Pada Usaha Kecil Kuliner Di Kota Jambi.</i>, Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu) Vol. 14 No. 03</b></p>	<p>Metode kuantitatif; SEM-PLS; <math>n = 100</math> UMKM kuliner; instrumen kuesioner dengan reliabilitas tinggi; uji validitas (<math>AVE \approx 0,532</math>).</p>	<p>Penelitian menunjukkan bahwa <i>organizational agility</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM. Nilai rata-rata untuk variabel <i>agility</i> sebesar 407,55 dan kinerja 414,3 menunjukkan bahwa responden menilai kedua aspek dalam kategori "baik". <i>Organizational agility</i> juga meningkatkan <i>competitive advantage</i>, yang pada gilirannya memediasi pengaruh <i>agility</i> terhadap kinerja. Temuan ini memperlihatkan bahwa <i>agility</i> bukan hanya meningkatkan</p>

kemampuan adaptasi, tetapi juga memberikan keunggulan bersaing yang memperkuat performa UMKM dalam menghadapi perubahan pasar yang cepat.

---

Tabel ringkasan 4 artikel menunjukkan bahwa OA konsisten memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap berbagai aspek kinerja organisasi. Pada organisasi besar seperti PT Angkasa Pura Aviasi, OA dipengaruhi oleh *leadership agility* dan *workforce agility*, dengan komunikasi sebagai moderator. Pada perusahaan manufaktur, OA meningkatkan nilai perusahaan secara signifikan. Pada UMKM, OA memperkuat *dynamic capability* dan *competitive advantage* sehingga meningkatkan kinerja usaha.

### 3.4. Narasi Hasil

#### 3.4.1. Organizational Agility dalam Struktur Organisasi Layanan Bandara

Hasil penelitian di PT Angkasa Pura Aviasi menunjukkan bahwa *organizational agility* sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal di dalam organisasi, khususnya *leadership* dan *workforce agility*. *Leadership* ternyata punya dampak terbesar pada *organizational agility*, dengan koefisien  $\beta$  sebesar 0,441 dan nilai  $t$  sebesar 10,320 ( $p = 0,000$ ), yang artinya kepemimpinan yang baik langsung bikin organisasi lebih gesit dalam menghadapi perubahan. *Workforce agility* juga signifikan, dengan  $\beta = 0,224$  ( $t = 3,896$ ;  $p = 0,000$ ), menunjukkan bahwa kemampuan sumber daya manusia yang tangkas benar-benar bantu organisasi jadi lebih adaptif. Di samping itu, komunikasi punya pengaruh langsung ke *agility* ( $\beta = 0,163$ ;  $t = 2,433$ ;  $p = 0,015$ ) dan berperan sebagai moderator yang makin kuatkan efek *leadership*, tapi malah bikin interaksi negatif antara *workforce agility* dan *agility*. Hal ini menarik perhatian karena kompleksitas moderasi ini menunjukkan betapa sensitifnya saluran komunikasi tergantung pada konteks hubungan internal yang spesifik.

#### 3.4.2. Peran Organizational Agility dalam Meningkatkan Nilai Perusahaan Manufaktur

Hasil studi di perusahaan manufaktur menunjukkan bahwa *organizational agility* itu faktor utama yang bikin nilai perusahaan naik signifikan. Dari uji struktural, nilai *critical ratio*-nya mencapai 5,843 ( $p = 0,000$ ), yang artinya *agility* benar-benar bantu tingkatkan nilai perusahaan secara nyata. Budaya organisasi juga punya pengaruh yang signifikan, dengan C.R sebesar 2,048 ( $p = 0,042$ ), tapi kekuatannya kalah dibandingkan dengan *organizational agility*. Jadi, temuan ini menunjukkan bahwa *agility* lebih dominan sebagai prediktor ketimbang kultur organisasi saat bicara soal menciptakan nilai di perusahaan manufaktur.

#### 3.4.3. *Organizational Agility sebagai Penentu Kinerja UMKM Batik dan Bordir*

Hasil penelitian empiris di UMKM batik dan bordir menunjukkan bahwa *organizational agility* serta *dynamic capability* langsung berdampak positif pada performa UMKM. Model pengukuran yang digunakan dalam studi itu menunjukkan reliabilitas dan validitas konstruk yang cukup baik, dengan *outer loadings* antara 0,63 sampai 0,81, plus nilai AVE yang lebih dari 0,50. Sedangkan model strukturalnya menghasilkan  $R^2$  sekitar 0,557 (dengan variasi laporan sampai 0,538), yang berarti kombinasi *dynamic capability* dan *agility* bisa menjelaskan hampir separuh varians perubahan kinerja UMKM. Temuan ini makin kuatkan bahwa kemampuan adaptif dan kapabilitas dinamis itu dasar penting buat UMKM biar bisa jaga dan tingkatkan performa operasional mereka.

#### 3.4.4. *Organizational Agility dan Kinerja UMKM Kuliner di Kota Jambi*

Pada konteks UMKM kuliner, *organizational agility* terbukti menjadi faktor signifikan dalam meningkatkan kinerja usaha. Penelitian menunjukkan bahwa skor rata-rata pada variabel *agility* sebesar 407,55 berada pada kategori "baik", begitu pula pada variabel kinerja (414,3). Pengujian struktural menunjukkan bahwa *organizational agility* berkontribusi langsung terhadap peningkatan *competitive advantage* serta berperan dalam memengaruhi kinerja secara positif dan signifikan. Nilai AVE sebesar 0,532 mengonfirmasi validitas diskriminan dan konvergen

konstruk yang digunakan. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam konteks UMKM kuliner, ketangkasan organisasi tidak hanya meningkatkan kemampuan adaptasi, tetapi juga memberikan keunggulan bersaing yang bermakna.

#### 3.4.5. Sintesis Keseluruhan Temuan

Analisis kolektif dari keempat studi memperlihatkan pola yang konsisten bahwa *organizational agility* merupakan variabel penting dalam peningkatan kinerja organisasi, baik pada organisasi berskala besar maupun UMKM. Di samping itu, beberapa studi menunjukkan bahwa *agility* bukan hanya dipengaruhi oleh faktor struktural seperti budaya, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor kapabilitas internal seperti *leadership*, *workforce agility*, dan *dynamic capability*. Tingkat validitas dan reliabilitas model pengukuran pada keempat penelitian juga menunjukkan konsistensi bahwa konstruk *organizational agility* mampu diukur secara stabil pada berbagai konteks organisasi. Secara umum, temuan menyiratkan bahwa *agility* memainkan peran ganda: sebagai hasil dari kapabilitas organisasi sekaligus sebagai prediktor yang mempengaruhi pencapaian performa dan nilai organisasi. Temuan ini sejalan dengan (Jaelani, 2021) yang menunjukkan bahwa *organizational agility* berperan signifikan dalam meningkatkan nilai perusahaan melalui mekanisme budaya dan kapabilitas internal.

#### 3.4.6. Penegasan Akhir Hasil

Berdasarkan seluruh temuan empiris yang ditinjau, dapat disimpulkan bahwa *organizational agility* merupakan komponen kunci yang secara konsisten berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi, baik dilihat dari aspek nilai perusahaan, keunggulan bersaing, maupun indikator kinerja operasional. Hasil ini diperkuat dengan peran signifikan anteseden seperti *leadership*, *workforce agility*, dan *dynamic capability*, yang seluruhnya membentuk fondasi bagi terwujudnya *agility* organisasi. Komunikasi juga ditemukan memiliki peran moderasi, walaupun sifatnya sangat kontekstual. Temuan ini secara kolektif mempertegas bahwa

*organizational agility* merupakan mekanisme strategis yang esensial dalam memperkuat fleksibilitas, responsivitas, dan adaptabilitas organisasi pada berbagai skala dan sektor. Sementara itu, Wahyu et al. (2025) menekankan bahwa *dynamic capability* dan *agility* merupakan kombinasi strategis yang secara langsung meningkatkan kinerja UMKM.

#### 4. Pembahasan

##### 4.1. Konsistensi Peran *Organizational Agility* terhadap Kinerja Organisasi

Seluruh temuan jurnal-jurnal yang ada menunjukkan konsistensi bahwa *organizational agility* (OA) memiliki pengaruh signifikan terhadap berbagai bentuk performa organisasi. Dalam penelitian Jaelani (2021), OA terbukti meningkatkan nilai perusahaan secara signifikan, bahkan tampil sebagai faktor paling dominan dibandingkan budaya organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa dalam konteks industri manufaktur, kemampuan organisasi untuk bergerak cepat dan adaptif terhadap perubahan lingkungan menjadi aset strategis yang lebih menentukan daripada atribut budaya internal. Pada sektor layanan bandara, Sumartiningsih & Prasetyo (2019) menemukan bahwa OA dipengaruhi oleh faktor-faktor internal seperti kepemimpinan dan ketangkasan tenaga kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa pada organisasi besar yang memiliki struktur formal dan regulatif, *agility* merupakan respons strategis yang berperan penting dalam mempertahankan kualitas layanan dan efisiensi operasional. Sementara itu, pada skala UMKM, Aprecia et al. (2025) dan Jurnal & Mea (2025) juga menunjukkan bahwa OA berkontribusi nyata terhadap kinerja usaha. UMKM yang memiliki kemampuan adaptif tinggi cenderung lebih cepat menyesuaikan strategi penjualan, inovasi produk, dan pengelolaan sumber daya. Konsistensi temuan lintas konteks ini memperlihatkan bahwa OA merupakan konstruk universal yang memiliki relevansi tinggi bagi organisasi besar maupun kecil, sehingga kehadirannya menjadi salah satu indikator utama daya saing organisasi di lingkungan bisnis modern.

#### 4.2. Faktor Internal Penentu *Organizational Agility*

Pembentukan *organizational agility* ternyata sangat bergantung pada kualitas faktor-faktor internal, yang perannya berbeda sesuai karakteristik organisasi. Pada organisasi besar, kepemimpinan terbukti menjadi variabel utama. (Sumartiningsih & Prasetyo, 2019) Menunjukkan bahwa *leadership* memiliki pengaruh paling kuat terhadap OA, sehingga kemampuan pemimpin dalam mengarahkan perubahan, memfasilitasi komunikasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang adaptif menjadi fondasi penting terciptanya *agility*. *Workforce agility* juga berperan signifikan dalam meningkatkan kelincahan organisasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa ketangkasan individu dalam merespons dinamika operasional memungkinkan perusahaan lebih cepat menyesuaikan diri terhadap kebutuhan layanan dan situasi tidak terduga. Pada konteks UMKM, kapabilitas internal yang berperan justru berbeda.

Jurnal & Mea (2025) menekankan bahwa *dynamic capability* merupakan elemen utama yang memfasilitasi *agility*. *Dynamic capability* mencerminkan kemampuan UMKM untuk mengelola perubahan pasar, melakukan inovasi, dan memanfaatkan peluang baru, sehingga menjadi fondasi bagi munculnya *agility* (Aprecia et al., 2025) kemudian memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa OA pada UMKM kuliner berperan dalam menciptakan keunggulan bersaing. Perbedaan faktor internal ini menunjukkan bahwa *agility* memiliki dimensi kontekstual: organisasi besar mengandalkan struktur dan kepemimpinan formal, sedangkan UMKM lebih bertumpu pada fleksibilitas pemilik dan kemampuan belajar berkelanjutan.

#### 4.3. Kompleksitas Peran Komunikasi sebagai Moderator

Komunikasi dalam penelitian Sumartiningsih & Prasetyo (2019) menunjukkan dinamika yang kompleks, karena berperan sebagai moderator yang dapat memperkuat sekaligus melemahkan hubungan antar-variabel. Dalam hubungannya

dengan *leadership*, komunikasi terbukti memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap *organizational agility*. Artinya, ketika komunikasi internal berjalan efektif, arahan kepemimpinan dapat dipahami secara lebih baik, sehingga memfasilitasi penerapan perilaku adaptif pada tingkat organisasi. Namun, komunikasi menunjukkan efek berbeda ketika berinteraksi dengan *workforce agility*.

Sumartiningsih & Prasetyo, (2019) menemukan bahwa komunikasi justru melemahkan hubungan *workforce agility* terhadap OA. Temuan ini menunjukkan bahwa apabila komunikasi terlalu terpusat, birokratis, atau kaku, individu yang sebenarnya tangkas menjadi kurang mampu mengekspresikan adaptivitasnya. Dalam konteks ini, komunikasi memiliki peran ambivalen dapat menjadi katalis *agility* apabila dirancang dengan fleksibel, tetapi dapat pula menjadi hambatan apabila terlalu ketat dan tidak sesuai dengan dinamika operasional. Dinamika ini menunjukkan bahwa pengelolaan komunikasi bukan hanya persoalan teknis, tetapi strategi manajerial yang harus disesuaikan dengan struktur dan kebutuhan organisasi.

#### *4.4. Organizational Agility sebagai Mekanisme Penghubung Kapabilitas Internal dan Kinerja*

*Organizational agility* tidak hanya berperan sebagai variabel independen atau pengaruh langsung, melainkan juga sebagai mekanisme transformatif yang menghubungkan kapabilitas internal dengan kinerja akhir organisasi. Pada UMKM batik dan bordir, Jurnal & Mea (2025) menunjukkan bahwa *agility* berinteraksi erat dengan *dynamic capability* dalam menjelaskan variasi kinerja usaha. Sebagian besar perubahan kinerja UMKM dapat dijelaskan melalui kombinasi kedua variabel tersebut. Pada UMKM kuliner, Aprecia et al. (2025) menunjukkan bahwa OA meningkatkan keunggulan bersaing, yang kemudian mendorong kinerja usaha.

Hal ini menunjukkan bahwa *agility* berfungsi sebagai jembatan strategis yang menerjemahkan sumber daya internal, seperti kapasitas inovatif dan orientasi pasar,

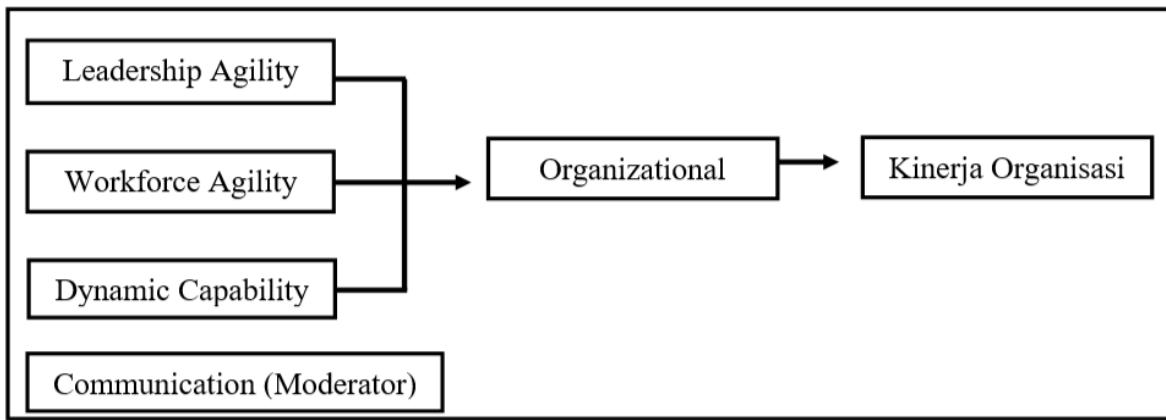
menjadi hasil nyata seperti peningkatan penjualan atau pertumbuhan usaha. Dengan demikian, OA dapat dipahami sebagai kapabilitas tingkat tinggi (*higher-order capability*) yang memperkuat koneksi antara kompetensi internal dan outcome kinerja.

#### 4.5. Sintesis Temuan dan Relevansi Kontekstual

Ketika seluruh temuan tersebut digabungkan, terlihat bahwa *organizational agility* merupakan konsep strategis yang esensial bagi berbagai jenis organisasi. Konsistensi pengaruh OA pada peningkatan nilai perusahaan, keunggulan bersaing, maupun kinerja operasional memperlihatkan bahwa *agility* bukan hanya kemampuan tambahan, melainkan bagian dari fondasi keberhasilan organisasi di era perubahan cepat. Namun, cara *agility* terbentuk sangat berbeda bergantung pada konteks.

Pada organisasi besar, *agility* memerlukan dukungan kepemimpinan yang kuat, struktur komunikasi yang tepat, dan koordinasi lintas divisi. Pada UMKM, *agility* lebih dipengaruhi oleh kemampuan adaptif pemilik usaha, dinamika pasar lokal, serta kapabilitas internal seperti kreativitas dan pembelajaran berkelanjutan. Perbedaan ini memperlihatkan bahwa meskipun *agility* merupakan konsep serbaguna, penerapannya harus disesuaikan dengan kebutuhan, struktur, dan sumber daya organisasi. Temuan kolektif dari keempat penelitian mendukung argumen bahwa *organizational agility* merupakan mekanisme penting dalam memperkuat kapasitas bertahan dan tumbuh bagi organisasi menghadapi lingkungan yang semakin kompleks dan tidak pasti.

Berdasarkan hasil dan analisa, dapat divisualisasikan sebagai berikut ini:



Gambar 1. Visualisasi variebal

## 5. Kesimpulan

*Organizational Agility* terbukti konsisten meningkatkan nilai perusahaan, kinerja operasional, dan keunggulan bersaing pada organisasi besar maupun UMKM. Faktor internal seperti *leadership agility*, *workforce agility*, dan *dynamic capability* merupakan fondasi utama pembentuk OA. OA bertindak sebagai kapabilitas tingkat tinggi yang menghubungkan sumber daya internal dengan hasil kinerja organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu berinvestasi pada pengembangan kepemimpinan, budaya adaptif, dan peningkatan fleksibilitas tenaga kerja sebagai strategi meningkatkan *agility*.

## 6. Daftar Pustaka

- Aprecia, M. T., Adriani, Z., & Lubis, T. A. (2025). Kinerja UMKM didukung oleh organizational agility: Keunggulan kompetitif sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen*, 14(3), 1157–1168.
- Ayra, N. H., & Santosa, B. S. (2025). Pengaruh budaya manajemen risiko rantai pasok terhadap kinerja organisasi melalui re-engineering, agility, kolaborasi, dan kapabilitas operasional. *Jurnal Manajemen Rantai Pasok*, 14(1), 45–60.
- Doz, Y., & Kosonen, M. (2021). *Fast strategy: How strategic agility will help you stay ahead of the game*. Pearson Education.
- Hamzah, R., Pratama, M., & Yusuf, A. (2025). Absorptive capacity, organizational innovation, and strategic agility in improving organizational performance in the hospitality industry. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 7(2), 112–128.
- Jaelani, D. (2021). Pengaruh organizational agility perusahaan dan budaya organisasi terhadap nilai perusahaan. *Jurnal Manajemen*, 4(3), 1–9.
- Jurnal Ilmiah MEA. (2025). The role of dynamic capability and organizational agility in improving MSMEs' performance. *JIMEA: Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 9(2), 472–499.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business School Press.
- Rismawati, D., Syahrial, H., & Putri, L. (2025). Strategic agility dan pemanfaatan teknologi digital terhadap kinerja UMKM. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 9(1), 33–47.
- Sumartiningsih, M. S., & Prasetyo, Y. E. (2019). Literature review: Pengaruh cognitive behavior therapy terhadap posttraumatic stress disorder akibat kekerasan pada anak. *Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah*, 5(2), 167–176. <https://doi.org/10.17509/jpki.v5i2.17429>
- Tallon, P. P., & Pinsonneault, A. (2011). Competing perspectives on the link between strategic information technology alignment and organizational agility. *MIS Quarterly*, 35(2), 463–486.
- 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>
- Tobing, J., Sihombing, E., & Harahap, R. (2022). Networking capability, business process agility, dan kinerja perusahaan konstruksi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 21(4), 416–431.
- Wijaya, A., Khair, H., & Pasaribu, F. (2023). Pengaruh leadership dan workforce agility terhadap organizational agility dengan communication sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen*, 12(3), 1–15.