

Pengaruh Agility Leadership dan Digital Culture terhadap Kinerja UMKM melalui Inovasi Model Bisnis

¹Nur Syakherul Habibi, ²Muhammad Yasir Zain, ³Alfi Hasaniyah, ⁴S Syaiful, ⁵Sofiyulloh

¹²³⁴⁵Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Madura, Indonesia

E-mail : habibi@unira.ac.id, yasir@unira.ac.id, alfi@unira.ac.id, syaiful@unira.ac.id, shofyramdanie@gmail.com

Article History:

Received: 10 Maret 2026

Revised: 02 Mei 2026

Accepted: 11 Mei 2026

Keywords: *agility leadership, digital culture, business model innovation, SME performance, batik.*

Abstract: *This study aims to analyze the influence of agility leadership and digital culture on the performance of batik SMEs in Pamekasan Regency with business model innovation as a mediating variable. Batik SMEs play an important role in the local economy but still face several challenges, including limited market access, low utilization of digital technology, and traditional managerial practices. This research employed a quantitative approach using an explanatory research design. Data were collected through questionnaires distributed to 108 batik SME owners and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM). The results indicate that agility leadership and digital culture have a positive and significant effect on business model innovation. Furthermore, agility leadership and business model innovation significantly influence SME performance. Meanwhile, digital culture does not show a direct significant effect on SME performance. However, business model innovation mediates the relationship between agility leadership, digital culture, and SME performance. These findings suggest that improving SME performance requires not only digital technology adoption but also adaptive leadership capabilities and the development of innovative business models aligned with market dynamics.*

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu pilar utama dalam struktur perekonomian Indonesia. Sektor ini berkontribusi signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja, penguatan ekonomi lokal, serta peningkatan kesejahteraan masyarakat (Aisjah et al., 2023; OECD, 2021). Selain berfungsi sebagai penggerak ekonomi nasional, UMKM juga memiliki peran strategis dalam mempertahankan keberlanjutan ekonomi daerah, khususnya pada sektor industri berbasis kearifan lokal (Tambunan, 2019).

Salah satu sektor UMKM yang memiliki potensi ekonomi sekaligus nilai budaya adalah industri batik. Di Kabupaten Pamekasan, industri batik tidak hanya berfungsi sebagai aktivitas ekonomi masyarakat, tetapi juga sebagai bagian dari identitas budaya lokal yang memiliki nilai

historis dan artistik tinggi (Suharwati, 2019). Produk batik Pamekasan memiliki potensi untuk berkembang di pasar domestik maupun internasional, terutama karena karakteristik motif dan teknik produksinya yang khas (UNESCO, 2020).

Namun demikian, perkembangan UMKM batik di Pamekasan masih menghadapi berbagai tantangan struktural. Berdasarkan observasi awal, pelaku UMKM batik masih mengalami keterbatasan dalam akses pasar, rendahnya pemanfaatan teknologi digital, serta pola manajemen usaha yang masih bersifat tradisional. Sebagian besar pelaku usaha masih mengandalkan sistem pemasaran konvensional dan belum secara optimal memanfaatkan platform digital seperti e-commerce maupun media sosial sebagai sarana perluasan pasar. Kondisi tersebut berpotensi menghambat peningkatan kinerja UMKM batik, padahal sektor ini menjadi sumber penghidupan bagi sebagian besar masyarakat di wilayah tersebut (Nuseir, 2021).

Dalam menghadapi dinamika persaingan bisnis dan perubahan perilaku konsumen di era digital, UMKM dituntut untuk mampu mengembangkan model bisnis yang lebih adaptif dan inovatif. Inovasi model bisnis menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan daya saing usaha melalui pengembangan produk, saluran distribusi, serta pemanfaatan teknologi digital dalam aktivitas bisnis (Foss & Saebi, 2017; Alsharari, 2021). Bagi UMKM batik, inovasi model bisnis dapat diwujudkan melalui diversifikasi produk, pemanfaatan pemasaran digital, serta pengembangan sistem transaksi berbasis teknologi yang lebih efisien.

Keberhasilan penerapan inovasi model bisnis pada UMKM tidak terlepas dari peran kepemimpinan dalam mengelola perubahan dan merespons dinamika lingkungan bisnis. Dalam konteks ini, konsep agility leadership menjadi semakin relevan. Agility leadership merujuk pada kemampuan pemimpin untuk beradaptasi secara cepat terhadap perubahan lingkungan, mengambil keputusan secara fleksibel, serta mendorong organisasi untuk terus belajar dan berinovasi (Joiner & Josephs, 2019; Mollah et al., 2024). Pemimpin yang memiliki karakteristik agile mampu memanfaatkan peluang pasar secara lebih responsif serta mengarahkan organisasi untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan perubahan kebutuhan konsumen.

Selain faktor kepemimpinan, keberhasilan transformasi bisnis juga dipengaruhi oleh budaya organisasi yang mendukung pemanfaatan teknologi digital. Digital culture mencerminkan pola nilai, perilaku, serta kebiasaan kerja yang mendukung penggunaan teknologi digital dalam aktivitas organisasi secara berkelanjutan (Kane et al., 2019; Cobos, 2025). Budaya digital yang kuat memungkinkan organisasi untuk lebih terbuka terhadap perubahan teknologi, memanfaatkan data dalam pengambilan keputusan, serta mendorong kolaborasi dan inovasi dalam proses bisnis.

Namun dalam praktiknya, tingkat penerapan digital culture pada UMKM batik di Pamekasan masih relatif rendah. Banyak pelaku usaha yang menunjukkan resistensi terhadap digitalisasi akibat keterbatasan literasi teknologi, minimnya dukungan infrastruktur digital, serta persepsi bahwa transformasi digital memerlukan biaya yang tinggi dan berisiko bagi keberlangsungan usaha (Nambisan et al., 2019).

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji pengaruh agility leadership maupun digital culture terhadap kinerja organisasi dan inovasi bisnis (Tandon et al., 2025; Vial, 2019). Namun sebagian besar penelitian tersebut menempatkan variabel-variabel tersebut secara terpisah atau hanya menguji hubungan langsung antar variabel. Penelitian yang secara simultan mengkaji hubungan antara agility leadership, digital culture, inovasi model bisnis, dan kinerja UMKM masih relatif terbatas, khususnya pada konteks UMKM berbasis industri kreatif lokal seperti batik.

Dengan demikian, terdapat research gap dalam literatur terkait bagaimana inovasi model bisnis dapat berperan sebagai mekanisme mediasi yang menjembatani pengaruh agility leadership dan digital culture terhadap peningkatan kinerja UMKM. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan

untuk menganalisis pengaruh agility leadership dan digital culture terhadap kinerja UMKM batik di Pamekasan dengan inovasi model bisnis sebagai variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur mengenai kepemimpinan adaptif, budaya digital, serta inovasi bisnis pada UMKM, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi pengembangan daya saing UMKM batik di tingkat lokal.

LANDASAN TEORITIS

Dynamic Capability Theory

Penelitian ini berlandaskan pada **Dynamic Capability Theory** yang dikemukakan oleh Teece (2007), yang menjelaskan bahwa organisasi perlu memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengonfigurasi ulang sumber daya internal maupun eksternal guna merespons perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Dalam perspektif ini, keunggulan kompetitif organisasi tidak hanya ditentukan oleh kepemilikan sumber daya, tetapi oleh kemampuan organisasi dalam memanfaatkan dan mengadaptasi sumber daya tersebut secara berkelanjutan (Teece, 2007; Teece, Peteraf, & Leih, 2016).

Dalam konteks usaha kecil dan menengah, dynamic capability tercermin pada kemampuan pelaku usaha dalam membaca perubahan pasar, memanfaatkan perkembangan teknologi, serta mengembangkan inovasi yang relevan dengan kebutuhan konsumen. Kemampuan tersebut menjadi sangat penting bagi UMKM yang beroperasi dalam lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian dan persaingan yang semakin ketat (Teece, 2018; Nambisan et al., 2019). Oleh karena itu, agility leadership dan digital culture dapat dipahami sebagai bentuk kapabilitas organisasi yang memungkinkan UMKM mengembangkan inovasi model bisnis dan pada akhirnya meningkatkan kinerja usaha.

Agility Leadership

Agility leadership merupakan konsep kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam merespons perubahan lingkungan secara cepat, adaptif, dan fleksibel. Pemimpin yang memiliki karakteristik agile mampu menghadapi kompleksitas organisasi serta dinamika lingkungan bisnis dengan pendekatan yang lebih responsif dan inovatif. Kepemimpinan yang agile tidak hanya berfokus pada pengambilan keputusan yang cepat, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam mendorong pembelajaran organisasi, kolaborasi tim, serta adaptasi terhadap perubahan teknologi dan pasar (Joiner & Josephs, 2019).

Literatur manajemen modern menunjukkan bahwa agility leadership memiliki peran penting dalam meningkatkan kemampuan organisasi untuk berinovasi dan beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat (Tandon et al., 2025; Mollah et al., 2024). Pemimpin yang agile mampu menciptakan lingkungan organisasi yang terbuka terhadap perubahan, mendorong kreativitas karyawan, serta memfasilitasi pengembangan ide-ide baru yang berpotensi meningkatkan daya saing organisasi. Dalam konteks UMKM, pemilik usaha sering kali berperan sebagai pemimpin sekaligus pengambil keputusan utama dalam organisasi. Oleh karena itu, karakteristik kepemimpinan yang adaptif sangat menentukan arah pengembangan usaha. Pemimpin UMKM yang memiliki agility leadership cenderung lebih mampu membaca peluang pasar, merespons perubahan lingkungan bisnis, serta mengarahkan organisasi untuk melakukan inovasi dalam produk, proses, maupun strategi pemasaran (Restiani et al., 2025).

Digital Culture

Digital culture merupakan seperangkat nilai, norma, dan pola perilaku organisasi yang mendukung pemanfaatan teknologi digital dalam aktivitas bisnis. Budaya digital mencerminkan

sejauh mana organisasi memiliki pola pikir yang terbuka terhadap perkembangan teknologi serta kesiapan untuk mengintegrasikan teknologi digital ke dalam berbagai proses kerja organisasi (Kane et al., 2019).

Dalam organisasi modern, digital culture tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi semata, tetapi juga mencakup perubahan cara berpikir dan cara bekerja yang lebih berbasis data, kolaboratif, dan inovatif. Organisasi dengan budaya digital yang kuat cenderung memiliki kemampuan yang lebih baik dalam memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, serta menciptakan nilai tambah bagi pelanggan (Velyako & Musa, 2024). Pada sektor UMKM, penerapan digital culture menjadi salah satu faktor penting dalam menghadapi transformasi ekonomi digital. Pelaku UMKM yang memiliki budaya digital yang kuat akan lebih mudah mengadopsi teknologi digital dalam aktivitas bisnis, seperti penggunaan platform e-commerce, pemasaran digital, maupun sistem pembayaran berbasis teknologi. Dengan demikian, digital culture berpotensi mendorong terciptanya inovasi bisnis serta meningkatkan daya saing UMKM di tengah persaingan pasar yang semakin dinamis (Nambisan et al., 2019).

Inovasi Model Bisnis

Inovasi model bisnis merupakan proses perubahan dalam cara organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai dari aktivitas bisnis yang dijalankan. Inovasi ini tidak hanya terbatas pada pengembangan produk baru, tetapi juga mencakup perubahan dalam struktur biaya, saluran distribusi, strategi pemasaran, serta hubungan dengan pelanggan (Foss & Saebi, 2017).

Dalam literatur kewirausahaan, inovasi model bisnis dipandang sebagai salah satu strategi utama yang memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis serta meningkatkan keunggulan kompetitif (Ayinaddis, 2023). Melalui inovasi model bisnis, organisasi dapat menciptakan nilai baru bagi pelanggan sekaligus meningkatkan efisiensi operasional. Bagi UMKM, inovasi model bisnis dapat diwujudkan melalui berbagai bentuk, seperti pengembangan produk atau layanan baru, pemanfaatan teknologi digital dalam proses pemasaran, serta pengembangan saluran distribusi yang lebih efektif. Kemampuan UMKM dalam mengembangkan inovasi model bisnis menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja usaha, terutama dalam menghadapi perubahan perilaku konsumen dan persaingan pasar yang semakin kompleks (Wongsansukcharoen & Thaweepaiboonwong, 2023).

Kinerja UMKM

Kinerja UMKM merupakan ukuran keberhasilan usaha dalam mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan. Kinerja usaha umumnya diukur melalui berbagai indikator yang mencerminkan hasil dari aktivitas bisnis yang dijalankan oleh organisasi. Dalam penelitian UMKM, kinerja usaha sering diukur melalui kombinasi indikator keuangan dan non-keuangan (Aisjah et al., 2023).

Indikator keuangan mencerminkan kemampuan usaha dalam menghasilkan keuntungan dan meningkatkan penjualan, sedangkan indikator non-keuangan berkaitan dengan aspek kepuasan pelanggan, keberlanjutan usaha, serta kemampuan organisasi dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggan (Aisjah et al., 2023; OECD, 2021). Dalam konteks UMKM batik, kinerja usaha tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan produksi, tetapi juga oleh kemampuan pelaku usaha dalam mengelola inovasi, memanfaatkan teknologi digital, serta merespons perubahan permintaan pasar. Oleh karena itu, peningkatan kinerja UMKM sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengembangkan inovasi bisnis serta mengelola sumber daya secara adaptif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian explanatory research yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel yang diteliti. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengujian hipotesis serta pengukuran hubungan antarvariabel secara empiris melalui analisis statistik (Creswell & Creswell, 2018). Explanatory research digunakan untuk menjelaskan pengaruh agility leadership dan digital culture terhadap kinerja UMKM dengan inovasi model bisnis sebagai variabel mediasi (Sekaran & Bougie, 2016). Objek penelitian ini adalah pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) batik yang berada di Kabupaten Pamekasan. Populasi penelitian mencakup seluruh pelaku UMKM batik yang aktif menjalankan usaha produksi dan penjualan batik di wilayah tersebut. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu metode pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Etikan, Musa, & Alkassim, 2016). Kriteria responden dalam penelitian ini adalah pelaku usaha yang memiliki usaha batik aktif dan terlibat secara langsung dalam pengelolaan usaha. Berdasarkan kriteria tersebut, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 108 responden.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan secara langsung kepada responden. Instrumen penelitian disusun dalam bentuk pernyataan tertutup dengan menggunakan skala Likert lima poin, yang memberikan pilihan jawaban mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Skala Likert digunakan secara luas dalam penelitian sosial untuk mengukur sikap, persepsi, dan opini responden terhadap suatu fenomena penelitian (Joshi et al., 2015). Variabel agility leadership dalam penelitian ini diukur melalui beberapa indikator yang mencerminkan kemampuan pemimpin dalam beradaptasi terhadap perubahan, kemampuan mencapai hasil yang diharapkan, serta kemampuan dalam membangun kolaborasi dengan anggota organisasi (Joiner & Josephs, 2019). Variabel digital culture diukur melalui indikator yang berkaitan dengan penggunaan teknologi digital, tingkat literasi digital, serta kemampuan pelaku usaha dalam beradaptasi terhadap perkembangan teknologi (Kane et al., 2019). Sementara itu, inovasi model bisnis diukur melalui indikator yang mencerminkan pengembangan produk atau layanan baru, perbaikan proses bisnis, pengembangan saluran pemasaran, serta pemanfaatan teknologi dalam aktivitas bisnis (Foss & Saebi, 2017). Variabel kinerja UMKM diukur melalui indikator pertumbuhan penjualan, peningkatan keuntungan, serta tingkat kepuasan pelanggan (Aisjah et al., 2023).

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan perangkat lunak AMOS. Metode SEM dipilih karena mampu menganalisis hubungan kausal antarvariabel secara simultan serta menguji model struktural yang melibatkan variabel mediasi (Hair et al., 2019). Tahapan analisis data meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, analisis confirmatory factor analysis (CFA) untuk menguji validitas konstruk, pengujian reliabilitas konstruk, evaluasi goodness of fit model, serta pengujian hipotesis melalui analisis jalur pada model struktural. Model penelitian dinyatakan layak apabila memenuhi kriteria goodness of fit yang ditetapkan dalam analisis SEM (Hair et al., 2019; Kline, 2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 108 responden yang merupakan pelaku UMKM batik di Kabupaten Pamekasan. Karakteristik responden dianalisis berdasarkan usia dan jenis kelamin

untuk memberikan gambaran mengenai profil pelaku usaha yang menjadi objek penelitian.

Tabel 1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Usia	25–32 tahun	7	6,48%
	33–44 tahun	18	16,67%
	45–56 tahun	83	76,85%
Jenis Kelamin	Laki-laki	97	89,81%
	Perempuan	11	10,19%

Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas pelaku UMKM batik berada pada kelompok usia 45–56 tahun. Kondisi ini mengindikasikan bahwa usaha batik di Pamekasan masih didominasi oleh pelaku usaha yang telah memiliki pengalaman panjang dalam menjalankan usaha. Selain itu, sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki. Hal ini mencerminkan bahwa pengelolaan usaha batik pada wilayah tersebut masih banyak dijalankan oleh pemilik usaha laki-laki, meskipun dalam proses produksi sering melibatkan tenaga kerja perempuan.

Dominasi pelaku usaha yang berusia relatif matang juga memberikan implikasi terhadap tingkat adopsi teknologi digital dalam UMKM batik. Pelaku usaha dengan usia yang lebih senior cenderung memiliki pendekatan bisnis yang lebih tradisional sehingga proses transformasi digital sering berjalan lebih lambat dibandingkan dengan usaha yang dikelola oleh generasi yang lebih muda.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk memastikan bahwa data penelitian memenuhi asumsi dasar analisis Structural Equation Modeling (SEM). Pengujian normalitas dilakukan dengan melihat nilai critical ratio (CR) pada distribusi multivariat.

Tabel 2 Hasil Uji Normalitas Multivariat

Indikator	Skew CR	Kurtosis CR
Y2.3	-1,678	-1,996
Y2.2	-2,080	-0,976
Y2.1	-0,958	-0,917
Y1.4	-2,366	-1,733
Y1.3	-2,476	-1,466
Y1.2	-1,637	-2,047
Y1.1	-1,864	-1,780
Multivariate		2,497

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai critical ratio multivariat sebesar 2,497 masih berada dalam rentang –2,58 hingga 2,58. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa distribusi data dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas multivariat sehingga analisis SEM dapat dilakukan.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang terlalu tinggi antar variabel yang dapat mempengaruhi stabilitas model.

Tabel 3 Korelasi Antar Variabel

Variabel	DC	AL	IB	KIN
Digital Culture	1.000			
Agility Leadership	0.564	1.000		
Inovasi Bisnis	0.640	0.535	1.000	
Kinerja UMKM	0.317	0.490	0.564	1.000

Berdasarkan hasil analisis korelasi antar variabel, tidak terdapat nilai korelasi yang melebihi 0,90. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinearitas dalam model penelitian. Dengan demikian, setiap variabel dapat dianalisis secara independen dalam model SEM.

Confirmatory Factor Analysis

Analisis Confirmatory Factor Analysis (CFA) digunakan untuk menguji validitas konstruk pada setiap variabel penelitian.

Tabel 4 CFA Variabel Eksogen

Indikator	Variabel	Loading
Change Agility	Agility Leadership	0.537
Results Agility	Agility Leadership	0.451
People Agility	Agility Leadership	0.779
Penggunaan Digital	Digital Culture	0.742
Literasi Digital	Digital Culture	0.508
Adaptasi Digital	Digital Culture	0.849

Seluruh indikator memiliki nilai factor loading di atas 0,50 sehingga dapat dinyatakan valid. Indikator dengan nilai loading tertinggi pada variabel agility leadership adalah people agility yang menunjukkan bahwa kemampuan pemimpin dalam membangun kolaborasi menjadi faktor penting dalam pengelolaan UMKM batik.

Tabel 5 CFA Variabel Mediasi dan Endogen

Indikator	Variabel	Loading
Layanan Berbeda	Inovasi Bisnis	0.821
Perbaikan Proses	Inovasi Bisnis	0.801
Saluran Pemasaran Baru	Inovasi Bisnis	0.780
Pemanfaatan Teknologi	Inovasi Bisnis	0.766
Keuntungan	Kinerja UMKM	0.656
Pertumbuhan Penjualan	Kinerja UMKM	0.868
Kepuasan Pelanggan	Kinerja UMKM	0.869

Hasil CFA menunjukkan bahwa seluruh indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur. Indikator kepuasan pelanggan memiliki nilai loading tertinggi dalam variabel kinerja UMKM yang menunjukkan bahwa kualitas layanan menjadi faktor utama dalam menilai keberhasilan usaha batik.

Evaluasi Goodness of Fit

Tabel 6 Goodness of Fit Model

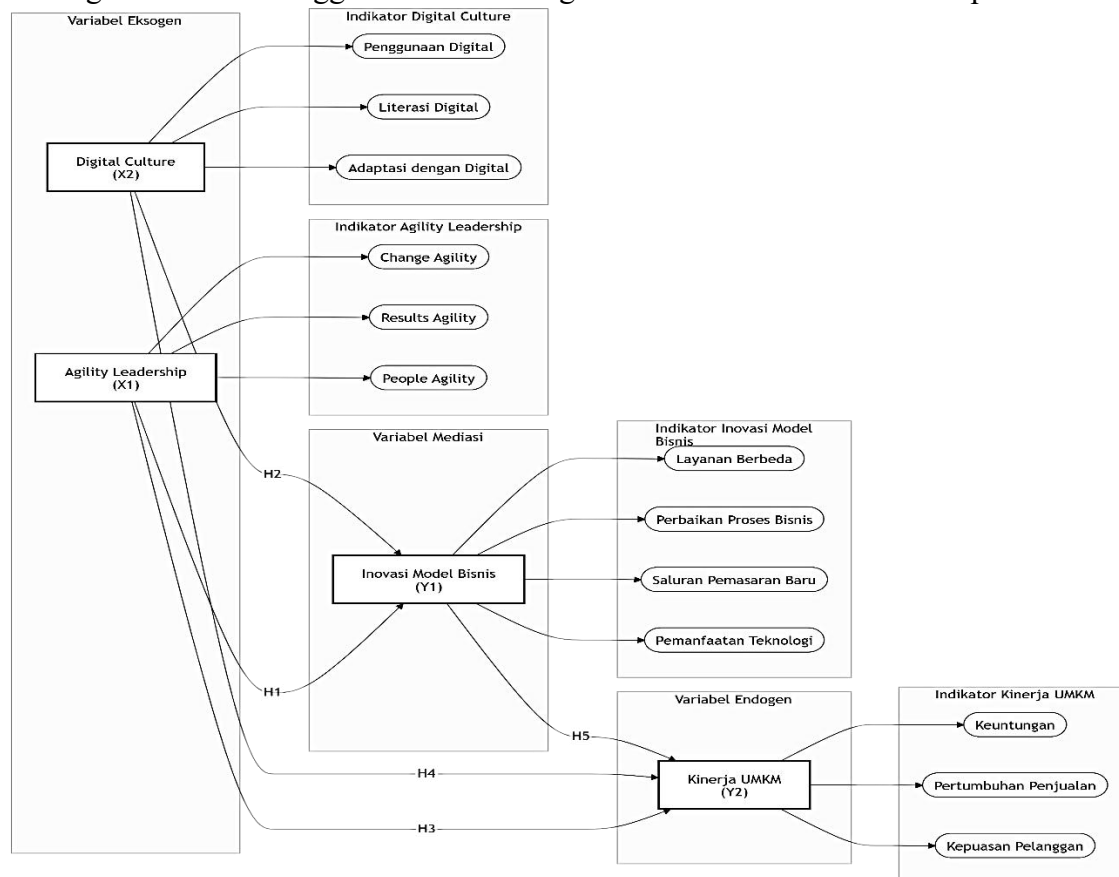
Indeks	Cut Off	Hasil
Chi Square	kecil	102.369
Probability	>0.05	0.000
CMIN/DF	<2.00	0.78
RMSEA	<0.08	0.075
GFI	>0.90	0.889
AGFI	>0.90	0.829
TLI	>0.95	0.920
CFI	>0.95	0.939

Sebagian besar indikator goodness of fit menunjukkan hasil yang berada dalam batas penerimaan model. Meskipun probability chi-square menunjukkan nilai yang kurang baik, hal ini

sering terjadi pada model SEM dengan ukuran sampel tertentu. Oleh karena itu, evaluasi kelayakan model dilakukan dengan mempertimbangkan indeks lain seperti CMIN/DF, RMSEA, TLI, dan CFI yang menunjukkan bahwa model penelitian secara keseluruhan dapat diterima.

Model Struktural SEM

Diagram berikut menggambarkan hubungan antar variabel dalam model penelitian.



Gambar 1. Model Konseptual Pengaruh Agility Leadership dan Digital Culture terhadap Kinerja UMKM melalui Inovasi Model Bisnis

Model tersebut menunjukkan bahwa inovasi bisnis berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara agility leadership dan digital culture terhadap kinerja UMKM.

Pengujian Hipotesis

Tabel 7 Pengaruh Terhadap Inovasi Bisnis

Hubungan	Koefisien	CR	p
Agility Leadership → Inovasi Bisnis	0.255	2.864	0.016
Digital Culture → Inovasi Bisnis	0.496	3.744	0.000

Hasil menunjukkan bahwa agility leadership dan digital culture berpengaruh signifikan terhadap inovasi bisnis.

Tabel 8 Pengaruh Terhadap Kinerja UMKM

Hubungan	Koefisien	CR	p
Agility Leadership → Kinerja	0.324	2.061	0.039
Digital Culture → Kinerja	0.196	1.332	0.183

Agility leadership berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM, sedangkan digital culture tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan.

Tabel 9 Pengaruh Inovasi Bisnis

Hubungan	Koefisien	CR	p
Inovasi Bisnis → Kinerja	0.516	3.474	0.000

Inovasi bisnis terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa agility leadership dan digital culture memiliki peran penting dalam mendorong inovasi bisnis pada UMKM batik di Pamekasan. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan pemimpin dalam merespons perubahan lingkungan bisnis menjadi faktor penting dalam menciptakan inovasi. Pemimpin yang adaptif mampu membaca peluang pasar serta mendorong organisasi untuk melakukan pembaruan dalam model bisnis. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang adaptif mampu meningkatkan kemampuan organisasi dalam merespons dinamika lingkungan bisnis serta mendorong terciptanya inovasi organisasi (Joiner & Josephs, 2019; Mollah et al., 2024).

Dalam perspektif dynamic capability, kepemimpinan yang agile memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan mengonfigurasi ulang sumber daya yang dimiliki guna merespons perubahan lingkungan bisnis yang dinamis (Teece, 2018; Teece et al., 2016). Pada UMKM batik, hal ini tercermin dari kemampuan pemilik usaha untuk mengembangkan produk baru, memanfaatkan saluran pemasaran digital, serta memperbaiki proses bisnis agar lebih efisien. Kemampuan untuk mengintegrasikan sumber daya dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis merupakan elemen penting dalam membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Selain itu, digital culture juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap inovasi bisnis. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang terbuka terhadap teknologi digital dapat mendorong pelaku UMKM untuk memanfaatkan teknologi dalam aktivitas bisnis. Budaya digital memungkinkan organisasi untuk lebih responsif terhadap perubahan teknologi serta memanfaatkan peluang digital dalam pengembangan usaha. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa budaya digital yang kuat dapat mendorong inovasi organisasi dan mempercepat proses transformasi digital dalam bisnis (Kane et al., 2019; Velyako & Musa, 2024).

Namun hasil penelitian menunjukkan bahwa digital culture tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja UMKM. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan budaya digital pada UMKM batik masih berada pada tahap awal sehingga belum mampu memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja usaha. Sebagian besar pelaku UMKM masih menggunakan teknologi digital secara terbatas, terutama pada aktivitas pemasaran. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital pada UMKM sering kali belum mampu menghasilkan dampak langsung terhadap kinerja usaha tanpa didukung oleh perubahan model bisnis yang inovatif (Nambisan et al., 2019; Vial, 2019).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh digital culture terhadap kinerja usaha lebih bersifat tidak langsung melalui inovasi bisnis. Ketika teknologi digital dimanfaatkan dalam pengembangan model bisnis, seperti penggunaan media sosial untuk pemasaran atau platform digital untuk transaksi, maka teknologi tersebut dapat memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja usaha. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa digitalisasi akan memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap kinerja organisasi apabila diintegrasikan dengan inovasi model bisnis (Foss & Saebi, 2017; Wongsansukcharoen &

Thaweepaiboonwong, 2023).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa inovasi bisnis memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa inovasi merupakan faktor utama yang memungkinkan UMKM untuk bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang kompetitif. Inovasi bisnis memungkinkan pelaku usaha untuk menciptakan nilai baru bagi pelanggan serta meningkatkan efisiensi operasional. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa inovasi bisnis memiliki hubungan positif dengan peningkatan kinerja usaha pada sektor UMKM (Ayinaddis, 2023; Wongsansukcharoen & Thaweepaiboonwong, 2023).

Dalam konteks industri batik, inovasi bisnis dapat diwujudkan melalui pengembangan motif baru, diversifikasi produk, pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran, serta pengembangan strategi distribusi yang lebih efektif. Kemampuan UMKM dalam mengembangkan inovasi bisnis menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing usaha, terutama dalam menghadapi perubahan perilaku konsumen serta persaingan pasar yang semakin dinamis.

Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi bisnis memediasi pengaruh agility leadership dan digital culture terhadap kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif dan budaya digital tidak secara langsung meningkatkan kinerja, tetapi bekerja melalui kemampuan organisasi dalam menciptakan inovasi bisnis. Dengan kata lain, inovasi bisnis menjadi mekanisme utama yang menghubungkan faktor internal organisasi dengan peningkatan kinerja usaha. Temuan ini sejalan dengan perspektif dynamic capability yang menyatakan bahwa kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan sumber daya dan menciptakan inovasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi (Teece, 2018).

Temuan ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan literatur mengenai manajemen UMKM. Penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi digital pada UMKM tidak hanya bergantung pada adopsi teknologi, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam mengembangkan inovasi bisnis yang relevan dengan kebutuhan pasar (Vial, 2019).

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi pengembangan UMKM batik di Pamekasan. Program pengembangan UMKM tidak hanya perlu berfokus pada digitalisasi, tetapi juga pada penguatan kapasitas kepemimpinan serta pengembangan inovasi bisnis pelaku usaha. Dengan demikian, pelaku UMKM dapat memanfaatkan teknologi digital secara lebih efektif untuk meningkatkan kinerja usaha.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh agility leadership dan digital culture terhadap kinerja UMKM batik di Pamekasan dengan inovasi model bisnis sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil analisis Structural Equation Modeling (SEM), penelitian ini menghasilkan beberapa temuan utama. Pertama, agility leadership terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi model bisnis. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pemimpin dalam merespons perubahan lingkungan bisnis secara adaptif dan fleksibel menjadi faktor penting dalam mendorong terciptanya inovasi dalam model bisnis UMKM. Pemimpin yang agile mampu mengarahkan organisasi untuk mengembangkan ide-ide baru serta melakukan penyesuaian strategi usaha sesuai dengan dinamika pasar. Kedua, digital culture juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi model bisnis. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang terbuka terhadap pemanfaatan teknologi digital mampu mendorong pelaku UMKM untuk mengembangkan inovasi dalam proses bisnis,

pemasaran, maupun pengembangan produk.

Ketiga, agility leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM batik di Pamekasan. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang adaptif dan responsif berperan penting dalam meningkatkan kinerja usaha, terutama dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis. Keempat, digital culture tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja UMKM. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan budaya digital pada UMKM batik masih belum sepenuhnya terintegrasi dalam proses bisnis utama sehingga belum mampu memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja usaha.

Kelima, inovasi model bisnis terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan UMKM dalam mengembangkan inovasi pada produk, proses bisnis, dan strategi pemasaran menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing usaha.

Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa inovasi model bisnis berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara agility leadership dan digital culture terhadap kinerja UMKM. Dengan kata lain, kepemimpinan yang adaptif dan budaya digital tidak secara langsung meningkatkan kinerja usaha, tetapi bekerja melalui kemampuan organisasi dalam menciptakan inovasi bisnis. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja UMKM batik tidak hanya bergantung pada adopsi teknologi digital, tetapi juga pada kemampuan kepemimpinan yang adaptif serta pengembangan inovasi model bisnis yang relevan dengan dinamika pasar. Oleh karena itu, penguatan kinerja UMKM perlu diarahkan pada pengembangan kapasitas kepemimpinan pelaku usaha serta peningkatan kemampuan inovasi bisnis yang berbasis pada pemanfaatan teknologi digital.

DAFTAR REFERENSI

- Aisjah, S., Arsawan, I. W. E., & Suhartanto, D. (2023). Predicting SME's business performance: Integrating stakeholder theory and performance-based innovation model. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(3), 100122.
- Alsharari, N. M. (2021). *Management accounting practices and e-business model in the US Walmart corporation*. Springer.
- Ayinaddis, S. G. (2023). The effect of innovation orientation on firm performance: Evidence from micro and small manufacturing firms. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1), 1–19.
- Cobos, M. (2025). Dataset of video game-based assessments in digital culture courses at Indoamerica. *Data in Brief*, 58, 111217.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1–4.
- Foss, N. J., & Saebi, T. (2017). Fifteen years of research on business model innovation. *Journal of Management*, 43(1), 200–227.
- Hair, J. F., Risher, J. J., 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.
- Joiner, B., & Josephs, S. (2019). *Leadership agility: Five levels of mastery for anticipating and initiating change*. Jossey-Bass.
- Joshi, A., Kale, S., Chandel, S., & Pal, D. (2015). Likert scale: Explored and explained. *British*

-
- Journal of Applied Science & Technology*, 7(4), 396–403.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2019). Accelerating digital innovation inside and out. *MIT Sloan Management Review*.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). Guilford Press.
- Mollah, A., Masud, A. A., & Chowdhury, S. (2024). How does digital leadership boost competitive performance? The role of digital culture, affective commitment, and strategic agility. *Heliyon*, 10(23), e40839.
- Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). The digital transformation of innovation and entrepreneurship. *Research Policy*, 48(8), 103773.
- Nuseir, M. T. (2021). The impact of digital transformation on SMEs performance. *Journal of Entrepreneurship, Business and Economics*, 9(2), 1–15.
- OECD. (2021). *SME and entrepreneurship outlook 2021*. OECD Publishing.
- Restiani, V. A., Boyas, J. R., Pujianto, W. E., & Violita, C. E. (2025). Leadership agility toward MSMEs performance: The mediating role of adaptive capability. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 8(2), 1217–1230.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach* (7th ed.). Wiley.
- Suharwati, S. I. (2019). Pengembangan industri batik tulis sebagai potensi daerah. *J-PIPS*, 6(1), 13–22.
- Tambunan, T. (2019). Recent evidence of the development of micro, small and medium enterprises in Indonesia. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1–15.
- Tandon, L., Bhatnagar, T., & Sharma, T. (2025). Leadership agility in the context of organisational agility: A systematic literature review. *Management Review Quarterly*.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of sustainable enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.
- Teece, D., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility. *California Management Review*, 58(4), 13–35.
- UNESCO. (2020). *Indonesian batik: Intangible cultural heritage of humanity*. UNESCO.
- Velyako, V., & Musa, S. (2024). Digital organizational culture and innovation capability toward competitive advantage. *Journal of the Knowledge Economy*, 15(3), 11956–11975.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
- Wongsansukcharoen, J., & Thaweepaiboonwong, J. (2023). Effect of innovations in human resource practices and innovation capabilities on SME performance. *European Research on Management and Business Economics*, 29(1), 100210.