SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah
https://ejournal.nusantaraglobal.ac.id/index.php/sentri
Email: sentri@nusantaraglobal.ac.id
DOI: https://doi.org/10.55681/sentri.v5i3.5706

Vol. 5, No. 3, March 2026
e-ISSN: 2963-1130
pp. 2631-2643

Pengaruh *Digital Transformation*, *Innovation Capability*, dan *Organizational Agility* Terhadap *Organizational Resilience* pada UMKM Fashion Muslim

Ardina Ruri Reswari Siregar[1*], Reny Nadlifatin[1]
[1] Program Studi Manajemen Teknologi, Fakultas Sekolah Interdisiplin Manajemen dan Teknologi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Indonesia

*Corresponding Author's e-mail: *ardinarurireswarisrg@gmail.com*

Article History:
Received: January 17, 2026
Revised: February 26, 2026
Accepted: March 28, 2026

Keywords:
Digital Transformation, Innovation Capability, Organizational agility, Organizational Resilience, Muslim Fashion SMEs

Abstract: *Muslim fashion SMEs play a strategic role in Indonesia's economy but face substantial challenges due to changing trends, intense competition, and shifts in consumer behavior, including showrooming and webrooming phenomena. These circumstances require strong organizational resilience to sustain business continuity. This study aims to analyze the influence of digital transformation, innovation capability, and organizational agility on organizational resilience in Muslim fashion SMEs in the Tanah Abang area. A quantitative approach was employed, involving a survey of 150 SME owners and managers, with data analyzed using the PLS-SEM method. The findings indicate that digital transformation and innovation capability have a positive and significant effect on organizational resilience. Digital transformation enhances operational efficiency and market adaptability, while innovation capability promotes the renewal of products and business models relevant to the Muslim fashion industry. Conversely, organizational agility does not have a significant effect, suggesting that organizational agility alone is insufficient to strengthen resilience without adequate support from digitalization and innovation. This study provides practical implications for enhancing the competitiveness and resilience of Muslim fashion SMEs in increasingly dynamic market conditions.*

Copyright © 2026, The Author(s).
This is an open access article under the CC–BY-SA license

How to cite: Siregar, A. R. R., & Nadlifatin, R. (2026). Pengaruh Digital Transformation, Innovation Capability, dan Organizational Agility Terhadap Organizational Resilience pada UMKM Fashion Muslim.SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah,5(3), 2631–2643. https://doi.org/10.55681/sentri.v5i3.5706

PENDAHULUAN

Industri UMKM fashion hijab Indonesia mengalami pertumbuhan pesat, sekitar 75% produk hijab yang beredar di Indonesia adalah produk impor, sementara produk lokal hanya menyumbang 25%. Tantangan utama muncul dari ketergantungan pada produksi pakaian halal dari luar negeri, terutama China (Kamalina,2022). Ketergantungan ini menunjukkan tantangan besar bagi pelaku UMKM lokal dalam menghadapi persaingan, tidak hanya dari sesama pelaku dalam negeri tetapi juga dari produsen global yang memiliki keunggulan dalam skala produksi dan harga.

Menurut data MarkPlus Inc. (2024) lebih dari 58% konsumen Indonesia menunjukkan perilaku omnichannel, dengan 31,5% melakukan *webrooming* dan 27,2% melakukan *showrooming*. Fenomena ini menuntut pelaku usaha, khususnya UMKM, untuk memiliki strategi *omnichannel* yang terintegrasi, agar mampu mengikuti pola belanja konsumen yang semakin canggih dan variatif. UMKM dituntut untuk adaptif dan tangguh

dalam menghadapi perubahan preferensi konsumen yang cepat, ketatnya persaingan pasar, serta disrupsi teknologi yang terus berkembang.

Salah satu kapabilitas penting dalam membangun ketahanan organisasi adalah *organizational agility*, yaitu kemampuan untuk merespons, beradaptasi, dan menavigasi perubahan dengan cepat dan efektif (Hussain, 2022; Miceli dkk., 2021). *Agility* memungkinkan organisasi untuk mengelola tekanan pasar, perubahan teknologi, dan gangguan eksternal lainnya secara proaktif. Berbagai studi menunjukkan bahwa *agility* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap resilience (Mandal & Dubey, 2020; Bhatti dkk., 2021; Hussain & Malik, 2022). Bagi UMKM yang beroperasi di lingkungan VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), *agility* bahkan menjadi strategi utama dalam membangun keberlanjutan (Troise dkk., 2022).

Selain *agility*, transformasi digital menjadi pengungkit utama untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, serta memperluas akses pasar melalui kanal digital. Transformasi digital memberikan peluang baru bagi UMKM untuk memanfaatkan teknologi secara strategis, sehingga mereka dapat tetap kompetitif di tengah tekanan global (Zhang dkk., 2021; Khalil dkk., 2022). Organisasi yang matang secara digital juga lebih mampu bersikap kolaboratif, inovatif, serta toleran terhadap risiko, yang pada akhirnya mendorong resiliensi jangka panjang (Papadopoulos dkk., 2020; Proksch dkk., 2021).

Innovation capability turut menjadi elemen penting dalam membentuk resiliensi. Dalam lingkungan bisnis yang sangat dinamis, organisasi yang memiliki kapabilitas inovasi lebih mampu menciptakan solusi baru, merespons kebutuhan pasar, dan membangun keunggulan kompetitif (Kamalahmadi & Parast, 2016; Al-Hakimi & Mahmoud, 2020). Inovasi juga terbukti mendukung *agility*, karena organisasi yang inovatif cenderung lebih adaptif terhadap ketidakpastian dan disrupsi (Troise dkk., 2022; Al-Hakimi, 2021).

Fenomena ini menegaskan pentingnya *organizational resilience* bagi UMKM hijab. Ketahanan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan bertahan, tetapi juga oleh kelincahan organisasi dalam membaca pasar (*agility)*, kemampuan untuk berinovasi *(innovation capability)*, serta integrasi teknologi digital *(digital transformation)* dalam seluruh proses bisnis. Sejumlah penelitian sebelumnya telah menyoroti pentingnya transformasi digital, inovasi, dan *agility* dalam membangun resiliensi organisasi. Zhang dkk. (2021) dan Khalil dkk. (2022) menunjukkan bahwa transformasi digital meningkatkan kapabilitas adaptasi terhadap perubahan pasar. Miceli dkk. (2021) serta Mandal & Dubey (2020) menggaris bawahi bahwa *organizational agility* menjadi penggerak utama dalam membangun ketahanan strategis.

Meskipun berbagai studi telah mengkaji hubungan antara *digital transformation, innovation capability*, dan *innovation agility* terhadap *resilience*, penelitian-penelitian sebelumnya umumnya masih bersifat sektoral dan belum banyak yang mengintegrasikan secara komprehensif ketiga faktor penting *digital transformation, innovation capability, dan organizational agility* sebagai fondasi untuk membangun *organizational resilience*, khususnya dalam konteks UMKM fashion muslim yang menghadapi tantangan spesifik seperti pola konsumsi *showrooming* dan *webrooming* maupun tekanan dari persaingan digital. Padahal, pemahaman terhadap dinamika ini menjadi sangat relevan bagi UMKM yang ingin membangun keberlanjutan dan ketahanan bisnis jangka panjang.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah penelitian (research gap) tersebut dengan membangun model empiris yang menguji pengaruh *digital transformation, innovation capability, dan organizational agility* terhadap

organizational resilience pada UMKM hijab di Tanah Abang. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini dengan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menganalisis keterkaitan antar variabel secara simultan dan menyeluruh.

METODE PENELITIAN

Penelitian mengunakan data kuantitatif melalui survei dengan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator faktor dari tiga aspek: transformasi digital *(digital transformation)*, kapabilitas inovasi (*innovation capability),* kelincahan organisasi *(organizational agility)* terhadap ketahanan organisasi *(organizational resilience)*.

Pembentukan model penelitian ini dilakukan melalui pendekatan pengembangan model konseptual yang disusun berdasarkan hasil telaah literatur dan penelitian terdahulu *(state of the art)*. Model penelitian tidak dibangun dari awal, melainkan dikembangkan dengan mengintegrasikan hubungan antarvariabel yang sebelumnya telah diuji secara parsial, sehingga menghasilkan kerangka konseptual yang lebih komprehensif dalam menjelaskan pembentukan *organizational resilience.*

Dalam pengerjaan penelitian ini, variabel dan indikator penelitian yang digunakan diambil dari hasil studi pustaka dan berbagai referensi seperti artikel, paper, tesis dan penelitian lainnya yang membahas tema yang serupa. Dengan mempergunakan referensi – referensi tersebut, peneliti dapat menentukan variabel dan indikator yang paling relevan dan akurat untuk mengukur fenomena yang menjadi objek penelitian.

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini disesuaikan dengan metode analisis yang diterapkan, yaitu *Structural Equation Model* (SEM). Dalam konteks metode SEM, pendekatan umum untuk menentukan sampel adalah dengan menggunakan teknik *Maximum Likelihood Estimation* (MLE), sebagaimana diusulkan oleh Hair dkk., (2010). MLE merekomendasikan jumlah sampel yang optimal berkisar antara 100 hingga 200 sampel. Oleh karena itu, penelitian ini menargetkan jumlah sampel minimal sebanyak 100 responden, dengan batas maksimum 200 responden.

Dalam konteks PLS-SEM, penentuan jumlah sampel dapat merujuk pada beberapa pendekatan yang dikemukakan oleh Hair dkk. (2017), salah satunya adalah *"rule of thumb"* yaitu jumlah sampel minimal adalah 10 kali jumlah indikator formatif terbanyak yang mengukur satu konstruk atau 10 kali jumlah jalur struktural (path) terbesar yang menuju satu konstruk dalam model struktural.

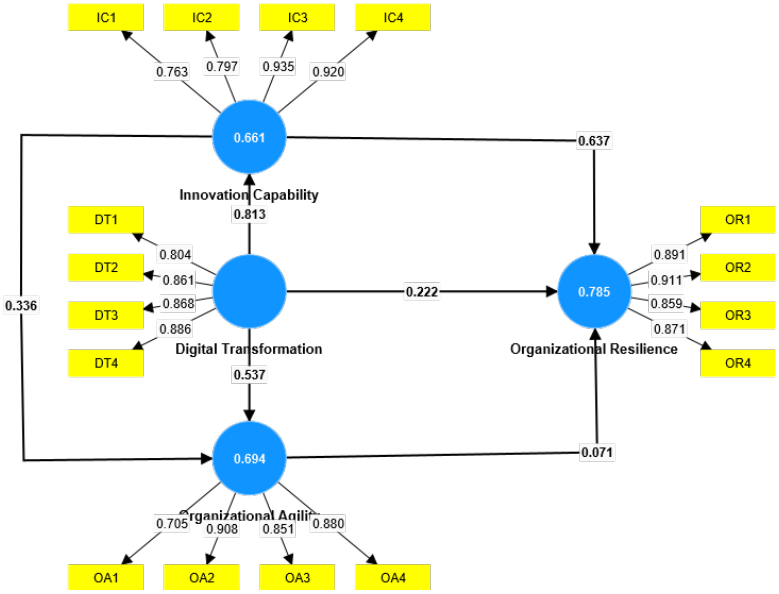
Dalam proses penentuan sampel, penelitian ini menggunakan metode non-*probability sampling*, yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk menjadi sampel. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Kuesioner disebarkan kepada 100–200 pelaku UMKM yang memenuhi syarat dari total populasi yang ada. Seleksi sampel dilakukan untuk memastikan bahwa UMKM yang dipilih relevan dengan tujuan penelitian dan dapat memberikan data yang sesuai untuk analisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Luas Tiap Departemen

Suatu indikator dinyatakan valid apabila nilai loading factor lebih besar dari 0,60. Dengan demikian, apabila terdapat indikator yang memiliki nilai loading factor di bawah 0,60 maka indikator tersebut harus dihapus dari model (Hair dkk., 2019). Pada pengujian validitas indikator reflektif, validitas dilihat dari korelasi antara skor item dengan skor

konstruknya. Model dengan indikator reflektif mengasumsikan bahwa perubahan pada suatu indikator dalam konstruk akan diikuti oleh perubahan pada indikator lain yang berada dalam konstruk yang sama.



Gambar 1. ***Outer Model***

Tabel 1. ***Outer Loading***

Konstruk	Indikator	*Outer loadings*	*Average variance extracted* (AVE)	Keterangan
Digital Transformation	DT1	0,804	0,731	Valid
	DT2	0,861		Valid
	DT3	0,868		Valid
	DT4	0,886		Valid
Innovation Capability	IC1	0,763	0,734	Valid
	IC2	0,797		Valid
	IC3	0,935		Valid
	IC4	0,920		Valid
Organizational agility	OA1	0,705	0,705	Valid
	OA2	0,908		Valid
	OA3	0,851		Valid
	OA4	0,880		Valid
Organizational Resilience	OR1	0,891	0,780	Valid
	OR2	0,911		Valid
	OR3	0,859		Valid
	OR4	0,871		Valid

Berdasarkan Tabel 1, seluruh item dari variabel penelitian telah memenuhi kriteria validitas karena memiliki nilai loading factor lebih besar dari 0,60. Selain itu, hasil pengujian *Average Variance Extracted* (AVE) juga menunjukkan bahwa seluruh konstruk penelitian dinyatakan valid. Hal ini ditunjukkan dengan nilai AVE masing-masing

konstruk berada di atas 0,50, yang berarti bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang bersangkutan (Hair dkk., 2019).

Uji *Discriminant Validity*

Untuk menguji *discriminant validity* dapat dilakukan dengan pemeriksaan *Fornell-Lacker Criterion*. Pada *Fornell-Lacker Criterion* vadilitas diskriminan dilakukan dengan membandingkan korelasi antara variabel dengan AVE pada suatu variabel. Model pengukuran *discriminant validity* yang baik jika AVE pada variabel itu sendiri lebih besar daripada korelasi antar variabel lainnya (Hair dkk, 2019). Keseluruhan nilai AVE dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. *Fornell Lacker*

	Digital Transformation	*Innovation Capability*	*Organizational agility*	*Organizational Resilience*
Digital Transformation	**0,855**			
Innovation Capability	0,813	**0,857**		
Organizational agility	0,810	0,772	**0,840**	
Organizational Resilience	0,797	0,721	0,743	**0,883**

Pada Tabel 2 dapat dilihat nilai korelasi variabel tersebut lebih besar dibandingkan korelasi variabel lainnya, maka dari itu diperoleh kesimpulan bahwa seluruh variable telah valid untuk digunakan. Selain uji *fornell lacker*, *discriminant validity* juga dapat diuji berdasarkan nilai *Cross Loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi discriminant validity apabila nilai cross loading dimensi pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya (Hair dkk, 2019). Hasil nilai *cross loading* dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Nilai *Cross Loading*

	Digital Transformation	*Innovation Capability*	*Organizational agility*	*Organizational Resilience*
DT1	**0,804**	0,655	0,767	0,644
DT2	**0,861**	0,695	0,658	0,667
DT3	**0,868**	0,662	0,662	0,666
DT4	**0,886**	0,763	0,681	0,745
IC1	0,679	**0,763**	0,577	0,626
IC2	0,621	**0,797**	0,585	0,669
IC3	0,750	**0,935**	0,734	0,820
IC4	0,731	**0,920**	0,733	0,851
OA1	0,469	0,516	**0,705**	0,453
OA2	0,725	0,704	**0,908**	0,723
OA3	0,663	0,630	**0,851**	0,635
OA4	0,813	0,720	**0,880**	0,648
OR1	0,703	0,809	0,691	**0,891**
OR2	0,686	0,807	0,682	**0,911**
OR3	0,696	0,711	0,601	**0,859**
OR4	0,734	0,749	0,645	**0,871**

Pada Tabel 2 dapat dilihat nilai korelasi variabel tersebut lebih besar dibandingkan korelasi variabel lainnya, maka dari itu diperoleh kesimpulan bahwa seluruh variable telah valid untuk digunakan. Selain uji *fornell lacker*, *discriminant validity* juga dapat diuji berdasarkan nilai *Cross Loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi discriminant validity apabila nilai cross loading dimensi pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya (Hair dkk, 2019). Hasil nilai *cross loading* dapat dilihat pada Tabel 3.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran (Hair dkk, 2019). Apabila suatu penelitian telah reliabel, maka data penelitian telah teruji kehandalan dan konsistensi hasil penelitiannya. Uji Reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan 2 metode, yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. Berikut hasil Uji reliabilitas penelitian.

Tabel 4. Hasil Uji *Composite Reliability*

	Composite reliability (rho_a)
Digital Transformation	0,878
Innovation Capability	0,892
Organizational agility	0,883
Organizational Resilience	0,908

Berdasarkan Tabel 4, terlihat bahwa semua konstruk dalam penelitian dinyatakan Reliabel dikarenakan nilai *Composite Reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,70 (Hair dkk, 2019).

Tabel 5. Hasil Uji *Cronbach Alpha*

	Cronbach's alpha
Digital Transformation	0,877
Innovation Capability	0,877
Organizational agility	0,859
Organizational Resilience	0,906

Berdasarkan Tabel 5, terlihat bahwa semua konstruk dalam penelitian dinyatakan Reliabel dikarenakan nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua konstruk adalah di atas 0,70.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria *Outer Model*, berikutnya peneliti melakukan pengujian Model Struktural (*Inner Model*), Berikut adalah nilai R-Square (R2) pada konstruk penelitian :

Tabel 6 Uji. Koefisien Determinasi

	R-square	**R-square adjusted**
Innovation Capability	0,661	0,658
Organizational agility	0,694	0,690
Organizational Resilience	0,785	0,781

Berdasarkan Tabel 6, terlihat bahwa nilai adjusted R-Square untuk variabel innovation capability sebesar 0,658. Berarti model tersebut memiliki tingkat *goodness-fit model* yang kuat. Hal ini juga berarti variabilitas *innovation capability* dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 65,8%. Nilai adjusted R-Square untuk variabel *organizational agility* sebesar 0,690 dimana model tersebut memiliki tingkat *goodness-fit model* yang kuat.

Hal ini juga berarti variabilitas *organizational agility* dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 69%. Nilai adjusted R-Square untuk variabel *organizational resilience* sebesar 0,781. Berarti model tersebut memiliki tingkat *goodness-fit model* yang kuat. Hal ini juga berarti variabilitas *organizational resilience* dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 78,1%.

Uji F *Square*

Pengujian F-*Square* dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh relatif dari variabel laten independen terhadap variabel laten dependen. Menurut Ghozali & Latan (2015) kriteria dalam pengukuran F-Square sebagai berikut:

1. Nilai $f^2 \geq 0{,}35$ menunjukkan antar variabel laten independen terhadap variabel laten dependen memiliki pengaruh besar.
2. Nilai $0{,}15 \leq f^2 < 0{,}35$ menunjukkan antar variabel laten independen terhadap variabel laten dependen memiliki pengaruh sedang.
3. Nilai f^2 $0{,}02 \leq f^2 \leq 0{,}35$ menunjukkan antar variabel laten independen terhadap variabel laten dependen memiliki pengaruh kecil.
4. Nilai $f^2 < 0{,}02$ menunjukkan antar variabel laten independen terhadap variabel laten dependen tidak memiliki pengaruh.

Tabel 7 Uji F Square

Tabel 7. Uji F Square

Hubungan Konstruk	**F-square**	**Keterangan**
Digital Transformation → Innovation Capability	1,948	Pengaruh Besar
Digital Transformation → Organizational agility	0,320	Pengaruh Sedang
Digital Transformation → Organizational Resilience	0,059	Pengaruh Sedang
Innovation Capability → Organizational agility	0,125	Pengaruh Sedang
Innovation Capability → Organizational Resilience	0,569	Pengaruh Besar
Organizational agility → Organizational Resilience	0,007	Pengaruh Kecil

Berdasarkan Tabel 7 di atas, diperoleh hasil bahwa pengaruh relatif yang paling kuat terdapat pada hubungan *Digital Transformation* terhadap *Innovation Capability* (f^2 = 1,948) dan *Innovation Capability* terhadap *Organizational Resilience* (f^2 = 0,569). Sedangkan hubungan *Organizational agility* terhadap *Organizational Resilience* menunjukkan pengaruh yang lemah (f^2 = 0,007). Hasil ini sejalan dengan pendapat Hair dkk. (2019) yang menyatakan bahwa F-Square dapat digunakan untuk mengukur kekuatan efek prediktif variabel independen terhadap variabel dependen dalam model PLS-SEM.

Uji Q *Square*

Uji Q-*Square* dilakukan untuk menilai sejauh mana variabel eksogen memiliki relevansi prediktif terhadap variabel endogen. Menurut Hair dkk. (2017), nilai Q^2 yang lebih besar dari nol menunjukkan bahwa variabel eksogen mempunyai kemampuan prediktif terhadap variabel endogen yang dipengaruhinya. Dengan kata lain, semakin besar nilai Q^2 maka semakin tinggi pula relevansi prediktif yang dimiliki. Sebagai acuan *(rule of thumb),* nilai Stone-Geisser (Q^2) dapat dikategorikan menjadi tiga, yaitu:

1. Nilai $Q^2 > 0{,}50$ menunjukkan relevansi prediktif yang besar,
2. Nilai $0{,}25 < Q^2 \leq 0{,}50$ menunjukkan relevansi prediktif sedang,
3. Nilai $0 < Q^2 \leq 0{,}25$ menunjukkan relevansi prediktif kecil.

Berdasarkan hasil pengujian yang ditunjukkan pada Tabel 8, seluruh variabel laten eksogen menghasilkan nilai $Q^2 > 0$. Hal ini berarti setiap variabel eksogen dalam penelitian

ini memiliki relevansi prediktif terhadap variabel endogen yang dipengaruhinya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa relevansi prediktif yang dihasilkan berada pada kategori kecil hingga sedang.

Tabel 8. Uji Q Square

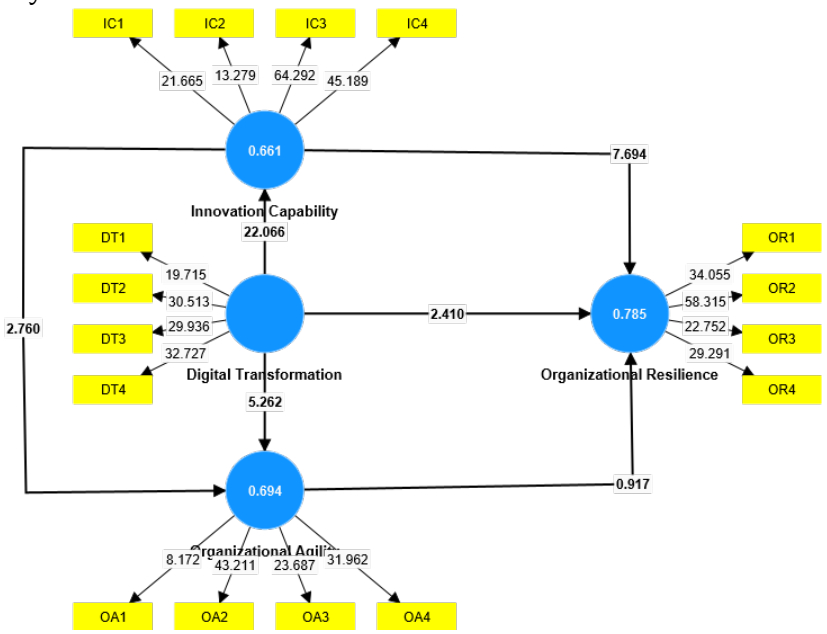
Variabel Laten Endogen	SSO	SSE	Q^2 (=1-SSE/SSO)	Keterangan
Innovation Capability	600,000	313,398	0,478	Relevansi prediktif sedang
Organizational agility	600,000	313,514	0,477	Relevansi prediktif sedang
Organizational Resilience	600,000	240,427	0,599	Relevansi prediktif besar

Berdasarkan hasil pengujian redudansi lintas validasi, diketahui bahwa:

1. *Digital Transformation* memiliki kemampuan yang sedang dalam memprediksi konstruk *Innovation Capability*
2. *Digital Transformation* memiliki kemampuan yang sedang dalam memprediksi konstruk *Organizational agility*
3. *Digital Transformation* memiliki kemampuan yang besar dalam memprediksi konstruk *Organizational Resilence*

Pengujian Hipotesis

Untuk melihat hasil signifikansi dari koefisien parameter dapat dihitung dari dimensi variabel yang telah valid. Peneliti ingin mengetahui terdapat pengaruh positif atau negatif dan signifikan atau tidak signifikan berdasarkan perhitungan P Values yang harus dibawah 0,05 dan t statistik lebih besar sama dengan 1,96 (Ghozali, 2014). Jika t statistik lebih besar daripada t tabel (1,96) maka kedua konstruk tersebut dinyatakan signifikan dan begitu pula sebaliknya.



Gambar 2. Hasil *Bootstraping* Uji Hipotesis

Tabel 9. Rangkuman Uji Hipotesis

	Koefisien	T statistics	P values	Keterangan

Digital Transformation → Innovation Capability	0,813	22,066	0,000	Signifikan
Digital Transformation → Organizational agility	0,537	5,262	0,000	Signifikan
Digital Transformation → Organizational Resilience	0,222	2,410	0,016	Signifikan
Innovation Capability → Organizational agility	0,336	2,760	0,006	Signifikan
Innovation Capability → Organizational Resilience	0,637	7,694	0,000	Signifikan
Organizational agility → Organizational Resilience	0,071	0,917	0,359	Tidak Signifikan

Hasil pengujian hipotesis variabel *Digital Transformation* terhadap *Organizational agility* didapatkan nilai t-statistic sebesar 5,262 ≥ 1,96 dan p-value sebesar 0.000 ≤ 0,05. Maka diperoleh hasil bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima, sehingga *Digital Transformation* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *Organizational agility*. Artinya semakin baik penerapan *Digital Transformation*, maka *Organizational agility* UMKM akan meningkat.

Hasil pengujian hipotesis variabel *Digital Transformation* terhadap *Organizational Resilience* didapatkan nilai t-statistic sebesar 2,410 ≥ 1,96 dan p-value sebesar 0.016 ≤ 0,05. Maka diperoleh hasil bahwa H_0 ditolak dan H_3 diterima, sehingga *Digital Transformation* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Resilience*. Artinya semakin baik penerapan *Digital Transformation*, maka UMKM akan semakin tangguh *(resilient)* dalam menghadapi perubahan.

Hasil pengujian hipotesis variabel *Digital Transformation* terhadap *Innovation Capability* didapatkan nilai t-statistic sebesar 22,066 ≥ 1,96 dan p-value sebesar 0.000 ≤ 0,05. Maka diperoleh hasil bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga Digital Transformation mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *Innovation Capability*. Artinya semakin tinggi penerapan *Digital Transformation* pada UMKM, maka *Innovation Capability* akan semakin meningkat.

Hasil pengujian hipotesis variabel *Innovation Capability* terhadap *Organizational agility* didapatkan nilai t-statistic sebesar 2,760 ≥ 1,96 dan p-value sebesar 0.006 ≤ 0,05. Maka diperoleh hasil bahwa H_0 ditolak dan H_4 diterima, sehingga *Innovation Capability* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *Organizational agility*. Artinya semakin tinggi kemampuan inovasi (*Innovation Capability)* yang dimiliki UMKM, maka *Organizational agility* juga akan semakin meningkat.

Hasil pengujian hipotesis variabel *Organizational agility* terhadap *Organizational Resilience* didapatkan nilai t-statistic sebesar 0,917 ≤ 1,96 dan p-value sebesar 0.359 ≥ 0,05. Maka diperoleh hasil bahwa H_0 diterima dan H_5 ditolak, sehingga Organizational agility tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Resilience*. Artinya meskipun UMKM memiliki tingkat agility yang baik, hal tersebut tidak serta merta menjamin ketangguhan organisasi *(resilience)* dalam menghadapi perubahan maupun krisis.

Hasil pengujian hipotesis variabel *Innovation Capability* terhadap *Organizational Resilience* didapatkan nilai t-statistic sebesar 7,694 ≥ 1,96 dan p-value sebesar 0.000 ≤ 0,05. Maka diperoleh hasil bahwa H_0 ditolak dan H_6 diterima, sehingga Innovation Capability mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Resilience*. Artinya semakin tinggi *Innovation Capability* pada UMKM, maka tingkat ketangguhan organisasi

(*Organizational Resilience*) juga akan semakin kuat dalam menghadapi perubahan maupun gangguan eksternal.

Digital Transformation* berpengaruh terhadap *Organizational agility

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Digital Transformation* berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational agility* dengan nilai koefisien 0,537, t-value 5,262 (> 1,96), dan p-value 0,000 ≤ 0,05. Temuan ini menegaskan bahwa semakin baik penerapan transformasi digital dalam organisasi, maka semakin tinggi tingkat kelincahan organisasi dalam merespons dinamika lingkungan bisnis.

Hasil ini mendukung penelitian Troise dkk. (2022) yang menemukan bahwa transformasi digital berperan penting dalam meningkatkan *agility* organisasi melalui percepatan pengambilan keputusan dan efisiensi proses. Selain itu, temuan ini konsisten dengan Awad & Rojas (2024) yang menyatakan bahwa transformasi digital berfungsi sebagai katalis pembelajaran organisasi, yang pada akhirnya memperkuat kelincahan organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa transformasi digital merupakan enabler utama bagi *organizational agility*, khususnya pada konteks UMKM.

Digital Transformation* berpengaruh terhadap *Organizational Resilience

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Digital Transformation* berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Resilience* dengan nilai koefisien 0,222, t-statistik 2,410, dan p-value 0,016 ≤ 0,05. Artinya, semakin baik penerapan transformasi digital, semakin tangguh organisasi dalam menghadapi tantangan eksternal.

Hasil ini mendukung penelitian Zhang dkk. (2021) yang menemukan bahwa transformasi digital memperkuat resiliensi organisasi melalui inovasi eksploratif dan eksploitatif. Demikian pula, penelitian Wang & Chen (2022) menegaskan bahwa transformasi digital berperan penting dalam meningkatkan resiliensi melalui penguatan modal manusia, pengendalian internal, dan pengurangan hambatan finansial. Konteks saat ini menunjukkan bahwa digitalisasi menjadi pilar utama ketahanan organisasi, khususnya pasca-pandemi Covid-19, ketika perusahaan dituntut mampu menjaga keberlanjutan bisnis di tengah disrupsi global (Deloitte, 2023).

Digital Transformation* berpengaruh terhadap *Innovation Capability

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Digital Transformation* berpengaruh positif signifikan terhadap *Innovation Capability* dengan nilai koefisien 0,813, t-statistik 22,066, dan p-value 0,000 ≤ 0,05. Hal ini berarti semakin tinggi penerapan transformasi digital, semakin besar pula kemampuan inovasi organisasi.

Hasil ini mendukung dengan penelitian Awad & Rojas (2024) yang menunjukkan bahwa teknologi digital meningkatkan kapasitas pembelajaran organisasi yang berimplikasi pada peningkatan inovasi. Selain itu, Wang & Chen (2022) juga menegaskan bahwa transformasi digital memperkuat inovasi melalui peningkatan kapabilitas manusia dan sistem internal. Dalam kondisi saat ini, inovasi menjadi prasyarat utama keberlangsungan organisasi. Perubahan cepat dalam preferensi konsumen, tren teknologi, serta kompetisi global menuntut UMKM mampu berinovasi secara berkelanjutan. Transformasi digital memungkinkan proses inovasi berjalan lebih cepat, baik dalam produk, layanan, maupun model bisnis (World Bank, 2024).

Innovation Capability* berpengaruh terhadap *Organizational agility

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Innovation Capability* berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational agility* dengan koefisien 0,336, t-statistik 2,760, dan p-

value 0,006 ≤ 0,05. Artinya, semakin tinggi kapabilitas inovasi, semakin lincah organisasi dalam menghadapi perubahan.

Hasil ini mendukung dengan penelitian Troise dkk. (2022) yang menemukan bahwa *innovation capability* merupakan determinan *organizational agility*. Penelitian Olaleye dkk. (2024) juga menegaskan bahwa kemampuan berinovasi mendukung organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Konteks sekarang menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki inovasi berkelanjutan lebih mudah beradaptasi dalam menghadapi disrupsi pasar dan persaingan global. Bagi UMKM, kapabilitas inovasi membantu mereka menciptakan produk yang relevan, meningkatkan kepuasan pelanggan, serta mempercepat adaptasi terhadap tren digital (Kementerian Koperasi & UKM RI, 2024).

Organizational agility* berpengaruh terhadap *Organizational Resilience

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Organizational agility* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Resilience* dengan koefisien 0,071, t-statistik 0,917, dan p-value 0,359 ≥ 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kelincahan organisasi tidak secara langsung meningkatkan resiliensi organisasi.

Hasil ini berbeda dengan penelitian Mandal & Dubey (2020) serta Suryani & Dwiputra (2025) yang menunjukkan bahwa *agility* berkontribusi pada ketahanan organisasi. Perbedaan tersebut dapat dijelaskan dari sudut pandang metodologis dan kontekstual. Salah satu faktor yang diduga memengaruhi hasil ini adalah jumlah responden yang relatif terbatas, sehingga berpotensi menurunkan kekuatan statistik dalam mendeteksi hubungan antarvariabel.

Secara teoretis, temuan ini sejalan dengan beberapa penelitian, menurut Surowiec & Pigoń (2021) menyebut bahwa agility berkontribusi pada respons cepat, bukan pada *long-term structural resilience*. Kocot dkk. (2025) menemukan bahwa *agility* meningkatkan kecepatan respons dan efektivitas manajemen risiko operasional, tetapi tidak secara langsung memperkuat resiliensi strategis organisasi.

Innovation Capability* berpengaruh terhadap *Organizational Resilience

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Innovation Capability berpengaruh positif signifikan terhadap Organizational Resilience dengan koefisien 0,637, t-statistik 7,694, dan p-value 0,000 ≤ 0,05. Artinya, semakin tinggi kemampuan inovasi, semakin tangguh organisasi menghadapi tantangan.

Temuan ini mendukung penelitian Olaleye dkk. (2024) yang menemukan bahwa kapabilitas inovasi memperkuat keberlanjutan bisnis melalui resiliensi organisasi. Penelitian Suryani & Dwiputra (2025) juga menegaskan bahwa kapabilitas inovasi berperan penting dalam meningkatkan adaptabilitas dan ketahanan bisnis UMKM. Konteks terkini menunjukkan bahwa ketahanan organisasi tidak hanya ditentukan oleh efisiensi, tetapi juga oleh kemampuan inovasi yang berkelanjutan. Dalam era digital, UMKM yang mampu menciptakan inovasi produk, layanan, maupun proses bisnis akan lebih mudah bertahan menghadapi disrupsi ekonomi, teknologi, dan sosial (OECD, 2024).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *digital transformation*, *innovation capability*, dan *organizational agility* terhadap *organizational resilience* pada UMKM fashion muslim di Indonesia, dapat disimpulkan bahwa *digital transformation* dan *innovation capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap ketahanan organisasi. Penerapan transformasi digital melalui pemanfaatan platform e-commerce, media sosial, serta sistem

pembayaran digital terbukti mampu meningkatkan kemampuan UMKM dalam mempertahankan keberlangsungan usaha. Digitalisasi memungkinkan pelaku UMKM fashion muslim memperluas jangkauan pasar, merespons perubahan tren *modest fashion* dengan lebih cepat, serta meningkatkan efisiensi operasional. Selain itu, kapabilitas inovasi yang tinggi, baik dalam inovasi desain, produk, maupun model bisnis, membantu UMKM menjaga relevansi produk, meningkatkan nilai tambah, dan memperkuat daya saing sehingga menopang keberlanjutan usaha dalam jangka panjang.

Sementara itu, *organizational agility* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational resilience*. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan organisasi dalam merespons perubahan pasar secara cepat belum secara langsung meningkatkan ketahanan usaha UMKM fashion muslim. Kondisi ini dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya, akses terhadap teknologi, serta perencanaan mitigasi risiko yang belum optimal. Oleh karena itu, kelincahan organisasi perlu diintegrasikan dengan penerapan *digital transformation* dan penguatan *innovation capability* agar dapat memberikan kontribusi yang lebih nyata dalam meningkatkan ketahanan organisasi UMKM fashion muslim di tengah dinamika dan persaingan industri.

DAFTAR REFERENSI

[1] W. Al-Hakimi and M. Mahmoud, "The impact of market orientation on innovation capability and business performance," *Journal of Innovation & Knowledge*, vol. 5, no. 1, pp. 55–65, 2020.

[2] S. Awad and R. Martín-Rojas, "Digital transformation in SMEs: Role of digital platforms and innovation capability," *Journal of Business Research*, vol. 169, p. 114288, 2024.

[3] A. Bhatti, M. Z. U. Haq, and I. A. Alghawi, "Organizational agility and resilience: A systematic literature review," *Management Decision*, vol. 59, no. 1, pp. 58–80, 2021.

[4] Deloitte, *Digital Transformation and Organizational Resilience Post-COVID-19*. Deloitte Insights, 2023.

[5] I. Ghozali, *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)*. Semarang, Indonesia: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2014.

[6] I. Ghozali and H. Latan, *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi*. Semarang, Indonesia: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2015.

[7] J. F. Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle, and M. Sarstedt, *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA, USA: Sage Publications, 2010.

[8] J. F. Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle, and M. Sarstedt, *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2nd ed. Thousand Oaks, CA, USA: Sage Publications, 2017.

[9] J. F. Hair, J. J. Risher, M. Sarstedt, and C. M. Ringle, "When to use and how to report the results of PLS-SEM," *European Business Review*, vol. 31, no. 1, pp. 2–24, 2019.

[10] T. Hussain, "Organizational agility and resilience: Managing uncertainty in dynamic environments," *Journal of Organizational Change Management*, 2022.

[11] A. Kamalina, "Persaingan produk hijab lokal dan impor: Studi kasus industri fashion muslim Indonesia," *Jurnal Ekonomi Kreatif dan Digital*, vol. 3, no. 1, pp. 45–52, 2022.

[12] M. A. Khalil, M. Zada, Z. Jun, and M. S. Shabbir, "Does digital transformation promote organizational resilience? Evidence from manufacturing firms in China," *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 174, p. 121200, 2022.

[13] M. Kocot, "Organizational agility in risk management in a changing business environment," *European Research Studies Journal*, 2025.
[14] S. Mandal and R. Dubey, "Role of agility and resilience in healthcare supply chains," *Benchmarking: An International Journal*, 2020.
[15] L. Miceli, B. Hagen, M. P. Riccardi, S. Sciascia, and A. De Massis, "Managing the family business in the time of COVID-19: A dynamic capabilities perspective," *European Management Journal*, vol. 39, no. 5, pp. 729–743, 2021.
[16] OECD, *SME Resilience and Innovation in the Digital Era*. Paris, France: OECD Publishing, 2024.
[17] S. A. Olaleye, I. T. Sanusi, and F. B. Lawal, "Innovation capability and business sustainability in dynamic environments," *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 2024.
[18] T. Papadopoulos, K. N. Baltas, and M. E. Balta, "The use of digital technologies by SMEs during COVID-19," *International Journal of Information Management*, vol. 55, p. 102192, 2020.
[19] D. Proksch, A. F. Rosin, S. Stubner, A. Pinkwart, and S. Schäfer, "Digitization in SMEs: A research agenda," *Business Research*, vol. 14, pp. 1–28, 2021.
[20] R. Surowiec and K. Pigoń, "From fragility through agility to resilience," *Sustainability*, vol. 13, no. 9, p. 4991, 2021.
[21] N. P. A. Suryani and D. N. D. Dwiputra, "Strategi digital, kapabilitas inovasi, dan agility organisasi terhadap ketahanan UMKM," *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol. 27, no. 1, pp. 89–102, 2025.
[22] C. Troise, D. Audretsch, and G. Maione, "Digital technologies and business agility: Evidence from SMEs," *Journal of Small Business Management*, vol. 60, no. 4, pp. 861–889, 2022.
[23] L. Wang and X. Chen, "How digital transformation improves organizational resilience," *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 183, p. 121912, 2022.
[24] World Bank, *Digital Transformation and SME Innovation*. Washington, DC, USA: World Bank Publications, 2024.
[25] J. Zhang, X. Bai, and Y. Liu, "Digital transformation and organizational resilience: The mediating role of ambidextrous innovation," *Journal of Business Research*, vol. 130, pp. 56–66, 2021.