

## Pengaruh Manajemen Perubahan, *Dynamic Capabilities* dan *Green Financing* Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership UMKM di Nusa Tenggara Barat Peran *Organizational Agility* Sebagai Variabel Mediasi

Nurul Huda<sup>1\*</sup>, Andre Dwijanto Witjaksono<sup>2</sup>, Anang Kistyanto<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bima ,Indonesia

<sup>2-3</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya Indonesia

Korespondensi penulis: [nurulhuda.stiebima@gmail.com](mailto:nurulhuda.stiebima@gmail.com)

**Abstract;** This study aims to analyze the influence of Change Management, Dynamic Capabilities, and Green Financing on the success of Leadership Transformation in MSMEs) in West Nusa Tenggara Province (NTB), and to test the mediating role of Organizational Agility in the relationship. Using a quantitative approach and explanatory research method, this study involved the population of all MSMEs in NTB engaged in the agribusiness, culinary, creative industry, and small manufacturing sectors. A sample of 150 MSMEs was selected using a purposive sampling technique. Data were collected through offline and online questionnaires, Data Analysis Techniques using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS). The results of the study indicate that the three independent variables, namely Change Management, Dynamic Capabilities, and Green Financing, have an effect on the success of Leadership Transformation. In addition, Organizational Agility is proven to mediate the influence between the three variables on leadership transformation.

**Keywords:** Change Management; Dynamic Capabilities; Green Financing; Organizational Agility; Leadership Transformation; NTB UMKM

**Abstrak;** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Manajemen Perubahan, Kapabilitas Dinamis, dan Pembiayaan Hijau terhadap keberhasilan Transformasi Kepemimpinan di UMKM) di Provinsi Nusa Tenggara Barat NTB, serta menguji peran mediasi Kelincahan Organisasi dalam hubungan tersebut. Menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode explanatory research, penelitian ini melibatkan Populasi seluruh UMKM di NTB yang bergerak di sektor agribisnis, kuliner, industri kreatif, dan manufaktur kecil. Sampel sebanyak 150 UMKM dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner luring dan daring, Teknik Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen, yaitu Manajemen Perubahan, Kapabilitas Dinamis, dan Pembiayaan Hijau, berpengaruh terhadap keberhasilan Transformasi Kepemimpinan. Selain itu, Kelincahan Organisasi terbukti memediasi pengaruh antara ketiga variabel tersebut terhadap transformasi kepemimpinan.

**Kata Kunci:** Manajemen Perubahan; Kapabilitas Dinamis; Pembiayaan Hijau; Kelincahan Organisasi; Transformasi Kepemimpinan; UMKM NTB

### 1. LATAR BELAKANG

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memainkan peran vital dalam perekonomian Indonesia, termasuk di Nusa Tenggara Barat (NTB). Menurut data (Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah., 2024), UMKM di Indonesia menyumbang sekitar 61% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja. UMKM di NTB, yang sebagian besar terlibat dalam sektor perdagangan, kerajinan, dan pertanian, memiliki potensi besar dalam meningkatkan ekonomi lokal. Namun, tantangan besar dihadapi oleh UMKM di NTB dalam beradaptasi dengan dinamika pasar global, termasuk perubahan teknologi, peningkatan kesadaran akan keberlanjutan lingkungan, dan tekanan terhadap daya saing.

Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh UMKM adalah perubahan yang cepat dalam lingkungan bisnis global yang membutuhkan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat dan efektif. Dalam konteks ini, transformasi kepemimpinan menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan keberhasilan UMKM dalam merespons perubahan. Transformasi kepemimpinan ini berfokus pada kemampuan pemimpin UMKM dalam memimpin perubahan, menerapkan strategi yang lebih adaptif, dan berorientasi pada inovasi serta keberlanjutan (Teece, 2009).

Manajemen Perubahan dan Kapabilitas Dinamis adalah dua faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan transformasi kepemimpinan UMKM. Manajemen perubahan merujuk pada pendekatan sistematik yang digunakan untuk mengelola pergeseran organisasi, baik dalam aspek budaya, struktur, maupun proses bisnis, agar dapat beradaptasi dengan perubahan eksternal dan internal yang terjadi (Kotter, 2012). Sementara itu, kapabilitas dinamis mengacu pada kemampuan organisasi untuk mengubah sumber daya dan kapasitas yang dimilikinya untuk merespons perubahan eksternal. Pada konteks UMKM, pengembangan kapabilitas dinamis memungkinkan untuk berinovasi, meningkatkan efisiensi, dan memperbaiki daya saing (Teece, 2009). Kapabilitas ini juga menjadi kunci dalam memperkuat daya saing UMKM di tengah tantangan pasar yang terus berubah (Saputra et al., 2024).

Pembiayaan Hijau juga semakin dianggap sebagai faktor penting dalam keberhasilan transformasi UMKM, terutama dengan meningkatnya perhatian terhadap keberlanjutan lingkungan. Pembiayaan hijau merujuk pada pendanaan yang digunakan untuk mendukung proyek yang memiliki dampak positif terhadap lingkungan, seperti penggunaan teknologi ramah lingkungan dan praktik bisnis yang berkelanjutan (Appiah-Kubi et al., 2024). Adopsi pembiayaan hijau pada UMKM di NTB dapat memberikan peluang untuk memperbaiki efisiensi operasional dan membuka pasar baru yang lebih peduli terhadap lingkungan. Namun, masih terdapat kendala dalam akses UMKM terhadap pembiayaan hijau, yang seringkali dipengaruhi oleh kurangnya pemahaman dan kesadaran akan pentingnya keberlanjutan (Huda et al., 2024)

Kelincahan Organisasi, sebagai variabel mediasi, juga memainkan peran penting dalam transformasi kepemimpinan UMKM. Kelincahan organisasi merujuk pada kemampuan organisasi untuk merespons perubahan pasar dengan cepat dan efektif. Dalam konteks UMKM, kelincahan organisasi mencakup kemampuan untuk merespons perubahan permintaan konsumen, perkembangan teknologi, dan tren pasar yang terus berubah. Kelincahan organisasi yang tinggi memungkinkan UMKM untuk lebih fleksibel dan inovatif dalam merespons tantangan dan peluang yang ada (Sherehiy & Karwowski, 2014)

Meskipun UMKM di NTB memiliki potensi besar, UMKM menghadapi berbagai tantangan dalam mengelola perubahan, mengadopsi kapabilitas dinamis, dan mengakses pembiayaan hijau untuk mendukung transformasi kepemimpinan. Banyak UMKM di NTB yang masih kesulitan dalam menerapkan manajemen perubahan yang efektif. Banyak yang belum memiliki strategi yang jelas dalam menghadapi perubahan pasar dan teknologi, UMKM yang belum memiliki kapabilitas dinamis yang cukup kuat untuk beradaptasi dengan perubahan eksternal oleh sebab itu sering kali terhambat oleh keterbatasan sumber daya dan kurangnya pemahaman tentang pentingnya inovasi dalam bisnis. Meski ada potensi besar untuk mengembangkan bisnis ramah lingkungan, banyak UMKM di NTB yang kesulitan dalam mengakses pembiayaan hijau. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan informasi, pemahaman, dan kebijakan yang mendukung akses terhadap sumber daya ini, UMKM di NTB sering kali tidak mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan eksternal karena kurangnya kelincahan organisasi. Hal ini menghambat upaya mereka untuk bereaksi dengan cepat terhadap perubahan pasar atau tren industri yang berubah.

Penelitian ini memiliki urgensi yang sangat tinggi karena mengingat peran strategis UMKM dalam perekonomian Indonesia, terutama di NTB, yang masih memiliki banyak potensi yang belum tergarap sepenuhnya. Keberhasilan transformasi kepemimpinan UMKM sangat bergantung pada kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan melalui manajemen perubahan yang baik, pengembangan kapabilitas dinamis, dan akses terhadap pembiayaan hijau. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji Apakah Manajemen Perubahan, Kapabilitas Dinamis dan Pembiayaan Hijau berpengaruh Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership UMKM di Nusa Tenggara Barat dan Apakah kelincahan organisasi dapat menjadi variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara variabel- variabel tersebut.

Penelitian ini juga sangat relevan dalam konteks perubahan global yang semakin cepat, seperti digitalisasi, disrupti teknologi, dan peningkatan perhatian terhadap keberlanjutan lingkungan. Dalam menghadapi tantangan ini, UMKM perlu mengembangkan kapabilitas agar dapat bersaing di pasar global yang semakin kompleks. Selain itu, hasil dari penelitian ini dapat memberikan rekomendasi kepada pembuat kebijakan untuk merancang kebijakan yang lebih mendukung pengembangan UMKM di NTB, khususnya dalam hal akses terhadap pembiayaan hijau dan pengembangan kapabilitas dinamis.

## 2. KAJIAN TEORITIS

### Teori Manajemen Perubahan

John Kotter (Kotter, 2012) mengembangkan model manajemen perubahan yang sangat terkenal, yang dikenal dengan "8 Steps for Leading Change". Teori ini berfokus pada bagaimana organisasi dapat berhasil mengelola perubahan dengan cara yang sistematik dan terstruktur. Model ini terdiri dari delapan langkah yang dimulai dengan menciptakan rasa urgensi untuk berubah dan berakhir dengan menyusun kebijakan yang memastikan perubahan berkelanjutan.

### **Teori Kapabilitas Dinamis (*Dynamic Capabilities*)**

Teori kapabilitas dinamis diperkenalkan oleh (Teece, 2009) dan mengacu pada kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang sumber daya serta kompetensi yang ada untuk merespons perubahan lingkungan yang cepat. Teori ini sangat relevan untuk UMKM, karena memberikan perspektif bagaimana perusahaan kecil dan menengah bisa mengembangkan kemampuan untuk berinovasi dan beradaptasi dengan cepat terhadap tantangan eksternal, baik itu teknologi, pasar, atau faktor eksternal lainnya.

### **Teori Inovasi Terbuka**

Teori inovasi terbuka yang diperkenalkan oleh (Chesbrough, 2023) menyarankan bahwa perusahaan tidak hanya mengandalkan inovasi internal, tetapi juga dapat memanfaatkan sumber daya eksternal seperti kolaborasi dengan pihak luar (misalnya, mitra bisnis, universitas, dan lembaga riset). Konsep ini sangat relevan bagi UMKM yang mungkin memiliki keterbatasan sumber daya untuk melakukan inovasi secara mandiri.

### **Teori Keunggulan Kompetitif**

Michael (Porter, 1985) mengemukakan teori keunggulan kompetitif yang berfokus pada dua strategi dasar untuk memperoleh keunggulan kompetitif: keunggulan biaya dan diferensiasi produk. Teori ini menjelaskan bagaimana perusahaan dapat menciptakan nilai lebih bagi pelanggan dan memperoleh posisi yang lebih baik di pasar dengan cara yang lebih efisien atau dengan menawarkan produk yang unik.

### **Teori Resource-Based View (RBV)**

*Resource-Based View* (RBV) adalah salah satu pendekatan teori dalam manajemen strategis yang menekankan pentingnya sumber daya dan kapabilitas internal yang dimiliki oleh perusahaan sebagai kunci utama dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Teori ini pertama kali dikembangkan oleh (Barney, 1991), dan sejak itu menjadi salah satu teori paling dominan dalam studi manajemen dan strategi bisnis.

### **Manajemen Perubahan**

Manajemen perubahan merujuk pada proses sistematik yang digunakan untuk mengelola perubahan dalam organisasi, baik pada aspek budaya, struktur, maupun proses bisnis. (Kotter, 2012) mengemukakan bahwa manajemen perubahan yang efektif melibatkan delapan tahap yang membantu organisasi dalam menjalani perubahan dengan cara yang terstruktur dan terarah. Tahapan tersebut antara lain adalah menciptakan urgensi, membentuk koalisi, mengembangkan visi, dan memastikan bahwa perubahan dapat berlangsung secara berkelanjutan.

### **Kapabilitas Dinamis (*Dynamic Capabilities*)**

Kapabilitas dinamis adalah kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengonfigurasi kembali sumber daya dan kompetensi yang dimilikinya agar dapat merespons perubahan lingkungan eksternal yang cepat. (Teece, 2009) mendefinisikan kapabilitas dinamis sebagai kemampuan untuk mengubah dan berinovasi guna memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

### **Pembiayaan Hijau (*Green Financing*)**

Pembiayaan hijau adalah jenis pendanaan yang digunakan untuk mendukung proyek-proyek yang memiliki dampak positif terhadap lingkungan, seperti penggunaan teknologi ramah lingkungan dan praktik bisnis yang berkelanjutan. Menurut (Appiah-Kubi et al., 2024), pembiayaan hijau dapat membuka peluang baru bagi UMKM untuk meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi biaya, dan memperbaiki citra perusahaan di mata konsumen yang semakin peduli terhadap lingkungan.

### **Kelincahan Organisasi (*Organizational Agility*)**

Kelincahan organisasi merujuk pada kemampuan organisasi untuk merespons perubahan pasar dengan cepat dan efektif. (Sherehiy & Karwowski, 2014) mengemukakan bahwa kelincahan organisasi sangat terkait dengan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan permintaan konsumen, perkembangan teknologi, dan tren pasar yang terus berubah, kelincahan organisasi memungkinkan perusahaan untuk lebih fleksibel dalam menghadapi tantangan dan peluang yang ada di pasar.

### **Transformasi Leadership**

Transformasi kepemimpinan adalah proses di mana pemimpin organisasi menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi, serta untuk berinovasi dalam menghadapi tantangan baru. (Kotter, 2012) menekankan bahwa pemimpin yang efektif dalam manajemen perubahan harus dapat menciptakan visi yang jelas

dan mendorong implementasi visi tersebut dengan cara yang melibatkan seluruh anggota organisasi.

### **Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership**

Menurut (Armenakis, A. A., & Bedeian, 1999) menyimpulkan bahwa manajemen perubahan yang sukses melibatkan pengembangan pemahaman dan komitmen para pemimpin untuk memimpin perubahan. Transformasi dalam organisasi, khususnya dalam hal kepemimpinan, sangat bergantung pada proses komunikasi perubahan yang efektif, pengelolaan resistensi terhadap perubahan, dan adaptasi terhadap kebutuhan pasar yang terus berkembang. Penelitian yang dilakukan oleh (Karaku, 2024) Penelitian ini mengeksplorasi implikasi transformasi digital terhadap manajemen perubahan organisasi melalui pendekatan teoritis dan berbasis literatur. Studi ini menyoroti pentingnya model-model manajemen perubahan seperti Model 8 Langkah Kotter dan Model ADKAR dalam menghadapi tantangan digitalisasi, yang relevansinya dapat diterapkan pada UMKM dalam konteks manajemen perubahan dan transformasi kepemimpinan.

H1 : Manajemen Perubahan berpengaruh terhadap keberhasilan transformasi Leadership

### **Pengaruh *Dynamic Capabilities* Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership**

Menurut (Ambrosini et al., 2009) Penelitian ini menyoroti pentingnya kapabilitas dinamis dalam mendukung perubahan strategis dalam organisasi dan kepemimpinan. kapabilitas dinamis, yang melibatkan kemampuan organisasi untuk merespons perubahan dengan cepat dan efektif, sangat berperan dalam memfasilitasi transformasi kepemimpinan yang adaptif. Kapabilitas ini membantu pemimpin dalam merumuskan dan mengimplementasikan perubahan yang diperlukan, serta mengarahkan organisasi menuju keberhasilan jangka panjang.sedangkan Penelitian yang dilakukan oleh Penelitian (Zahra et al., 2006) memberikan dasar yang kuat untuk memahami bagaimana kapabilitas dinamis berhubungan dengan transformasi kepemimpinan dalam konteks kewirausahaan dan UMKM. Dengan mempertimbangkan kapabilitas dinamis, pemimpin UMKM dapat mengelola perubahan dan memimpin organisasi mereka menuju keberhasilan, yang sangat relevan dengan hipotesis Anda yang menguji pengaruh kapabilitas dinamis terhadap transformasi kepemimpinan.

H2 : Kapabilitas Dinamis Berpengaruh Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership

### **Pengaruh *Green financing* Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership**

Hasil penelitian (Lakasse et al., 2024) mendukung bahwa green finance memiliki pengaruh positif terhadap keberhasilan transformasi kepemimpinan. Pembiayaan hijau, sebagaimana dijelaskan dalam penelitian ini, tidak hanya membantu organisasi dalam

mengembangkan strategi yang lebih berkelanjutan tetapi juga mendukung para pemimpin dalam memimpin perubahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan jangka panjang yang ramah lingkungan. Pemimpin yang mampu mengadopsi green finance dan memanfaatkan peluang keberlanjutan akan dapat mengarahkan organisasi menuju transformasi yang lebih adaptif dan responsif terhadap tantangan sosial dan lingkungan yang ada.

H3: *Green financing* berpengaruh Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership  
***Organizational Agility* memediasi Pengaruh *Green Financing* Terhadap Kberhasilan Transformasi Leadership**

Menurut (Burnes, 2004) menggambarkan pentingnya kelincahan organisasi sebagai bagian dari manajemen perubahan yang berhasil. Kelincahan ini memungkinkan organisasi untuk menanggapi perubahan dengan lebih cepat, yang sangat berpengaruh pada keberhasilan dalam mencapai tujuan kepemimpinan yang transformasional. Doz dan Kosonen (Doz & Kosonen, 2010) menekankan bahwa *strategic agility* atau kelincahan strategis adalah kunci untuk bertahan dalam dunia yang berubah cepat. Kepemimpinan yang efektif dapat mendorong kelincahan organisasi, yang akan memungkinkan organisasi untuk lebih responsif terhadap perubahan yang mendasar dan mencapai transformasi kepemimpinan.

H4 : Manajemen Perubahan berpengaruh terhadap keberhasilan transformasi Leadership melalui *Organizational Agility*

***Organizational Agility* memediasi Pengaruh *Dynamic Capabilities* Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership**

Organisasi dapat mengembangkan kelincahan strategis melalui kapabilitas dinamis mereka, yang memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan lebih baik dalam menghadapi perubahan yang cepat dan mendukung keberhasilan transformasi kepemimpinan. Penelitian (Teece, 2014) kapabilitas dinamis memungkinkan organisasi untuk membangun dan mempertahankan kelincahan yang diperlukan untuk mencapai transformasi kepemimpinan yang sukses dalam lingkungan yang terus berubah.

H5 : *Dynamic Capabilities* Berpengaruh Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership melalui *Organizational Agility*

***Organizational Agility* memediasi Pengaruh *Green Financing* Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership**

Green finance dapat menggerakkan organisasi untuk beradaptasi dengan kebutuhan ekonomi hijau, yang mempercepat kelincahan organisasi. Kepemimpinan yang baik dalam konteks green finance akan memperkuat transformasi organisasi menuju model bisnis yang

lebih berkelanjutan dan resilient. Penelitian yang di lakukan oleh (Hamel & Välikangas, 2003) menyatakan bahwa kelincahan organisasi memainkan peran kunci dalam kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan merespons perubahan. Organisasi yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan dapat mengatasi tantangan yang dihadapi dalam proses transformasi kepemimpinan. Investasi dalam green finance dapat mempercepat kelincahan ini karena mendukung inovasi dan adaptasi organisasi terhadap perubahan yang berkelanjutan.

H6 : *Organizational Agility memediasi Green financing berpengaruh Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership*

### **3. METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory research, Menurut (Rumidi, 2006) penelitian *explanatory* merupakan penelitian untuk menguji hipotesis yang menyatakan hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih. yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel independen (Manajemen Perubahan, Kapabilitas Dinamis, Green Financing) terhadap variabel dependen (Transformasi Leadership UMKM), dengan Kelincahan Organisasi sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menemukan pola dan menguji hipotesis mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi Keberhasilan Transformasi Leadership UMKM di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Penelitian ini dilaksanakan di Provinsi Nusa Tenggara Barat, khususnya di UMKM yang ada di Kota Bima, Kabupaten Bima dan Kabupaten Dompu.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebarluaskan secara luring (langsung ke lokasi UMKM) maupun daring (menggunakan Google Form). Penyebaran kuesioner dilakukan selama tiga bulan, mulai bulan Maret hingga Mei 2025. Populasi yang menjadi target dalam penelitian ini adalah seluruh UMKM di Provinsi Nusa Tenggara Barat yang bergerak di sektor agribisnis, kuliner, industri kreatif, dan manufaktur kecil yang sedang atau telah melakukan manajemen perubahan dan memiliki potensi adopsi praktik bisnis berkelanjutan. Per 30 Januari 2025 jumlah UMKM yang terdaftar di Dinas Koperasi dan UKM NTB adalah 149.962 UMKM dengan Sampel penelitian sebanyak 150 responden ditentukan dengan *purposive sampling* sesuai kriteria yang tertentu : UMKM aktif minimal selama 2 tahun terakhir, UMKM yang telah menggunakan teknologi digital dalam operasional/pemasaran, UMKM yang memiliki inisiatif atau akses terhadap program pembiayaan hijau. Data penelitian diperoleh melalui teknik dokumentasi untuk mengumpulkan dokumen arsip, catatan, maupun laporan yang dimiliki oleh responden dan kuesioner yang didistribusikan kepada responden. Intrumen penelitian diuji terlebih dahulu melalui uji validitas menggunakan rumus korelasi

*product moment* dan uji reabilitas menggunakan *pearson correlation*. Pengujian dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) menggunakan software SmartPLS

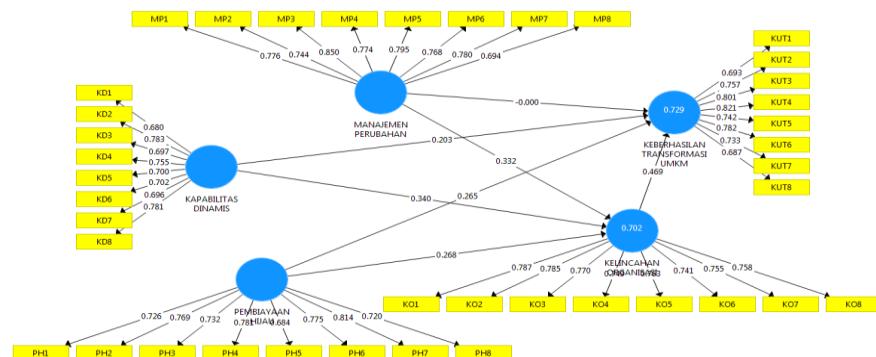
#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### A. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

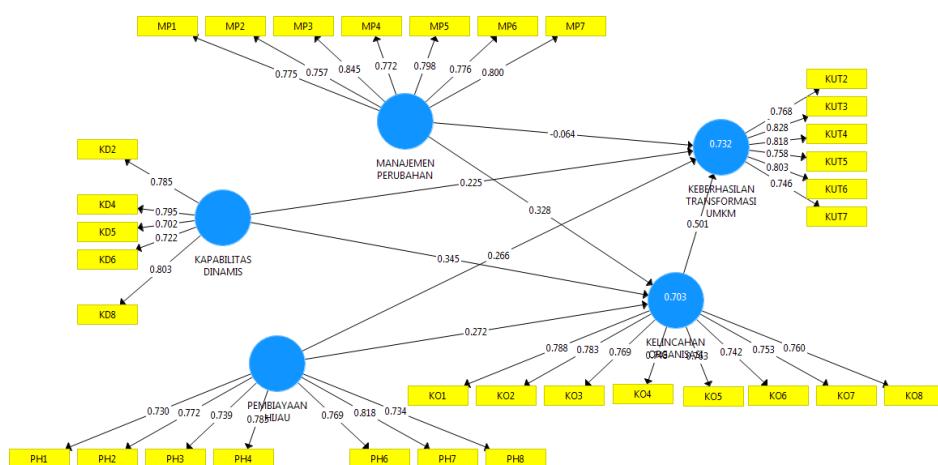
## **Pengujian *Convergent Validity***

Parameter yang digunakan untuk pengujian *convergent validity* yaitu dengan melihat nilai *factor loading*. Hasil uji validitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa ada beberapa masing-masing indikator pada suatu konstruk di dalam model pengukuran telah memenuhi syarat. Hal tersebut dapat dilihat dari masing-masing indikator di suatu konstruk berbeda dengan indikator di konstruk lain dan mengumpul pada konstruk tersebut dengan nilai *factor loading*  $> 0,7$ . Terlihat dari gambar 2 bahwa ada beberapa indikator yang memiliki nilai *factor loading*  $< 0,7$  sehingga indikator harus di keluarkan atau di hilangkan, adapun indikator yang dihilangkan yaitu . KD1, KD3, KD7,PH5, KUT 1

Hasil evaluasi Outer model dapat terlihat seperti pada gambar berikut ini :



Hasil pengujian setelah beberapa indikator di keluarkan dapat terlihat dari gambar 2 berikut ini :



Berdasarkan hasil dari analisis PLS Algorithm Tahap II pada Gambar 2 diatas, menunjukkan bahwa nilai *loading factor* dari semua indikator dari masing-masing variabel memiliki nilai *loading factor* diatas 0,7. Artinya bahwa semua indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini sudah memenuhi *convergent validity*.

### **Discriminant Validity**

*Discriminant validity* dengan indikator reflektif dapat diuji dengan melihat nilai korelasi *cross loading* dengan variabel latennya harus lebih besar dari nilai korelasi terhadap variabel laten yang lain. Cara menguji *validitas discriminant* dengan indikator reflektif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus  $> 0,70$ . Berdasarkan hasil pengujian diperoleh hasil bahwa nilai *cross loading* tiap indicator sudah  $> 0,70$ .

### **Composite Reliability**

*Composite reliability* dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat pengukuran tersebut mempunyai akurasi dan ketepatan pengukuran yang konsisten dari waktu ke waktu. Reliabilitas instrumen ditentukan dari nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,70.

**Tabel 2 Composite Reliability dan Cronbach's Alpha**

Variabel	Composite Reliability	Cronbach Alpha	Keterangan
Manajemen Perubahan	0,899	0,920	Reliabel
Kapabilitas Dinamis	0,819	0,874	Reliabel
Pembiayaan Hijau	0,882	0,908	Reliabel
Kelincahan Organisasi	0,898	0,918	Reliabel
Keberhasilan Transformasi Leadership	0,877	0,907	Reliabel

### **Evaluasi Model Struktural (Inner Model)**

*Inner model* divaluasi dengan nilai *R Square* untuk konstruk laten endogen, dan digunakan untuk melihat kemampuan variabel eksogen untuk menerangkan penambahan variabel endogen. Nilai *R Square* dapat dilihat pada Tabel 3 berikut :

**Tabel 3 Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Konstruktur	$R^2$
Keberhasilan Transformasi Leadership	0,721

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  untuk nilai konstruk laten Kinerja sebesar 0,721 yang berarti bahwa variable Literasi Keuangan, Literasi Digital dan Inklusi Keuangan mempengaruhi Kinerja sebesar 72,1 % sementara 27,9 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## B. Pengujian Hipotesis

Evaluasi model struktural (*inner model*) bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel/konstruk laten. Untuk menguji hipotesis digunakan nilai yang ada pada hasil *estimate for path coefficients* (nilai koefisien jalur) yaitu nilai t *statistik* dibandingkan dengan nilai t-tabel. Hipotesis akan diterima apabila nilai t *statistik* > t tabel (1,97). Cara lain yang dapat digunakan untuk mengetahui keterdakungannya hipotesis adalah dengan melihat nilai signifikansi *p-value* dibandingkan dengan tingkat kesalahan yang ditetapkan dalam penelitian ini untuk uji satu sisi dengan *alpha* 5 persen (0,05). Jika *p values* < 0,05 berarti hipotesis terdakung. Hasil analisis *estimate for path coefficients* (nilai koefisien jalur) pada dilihat dari Tabel 4 berikut:

**Tabel 4 Nilai Path Coefficients**

Variabel/Konstruktur	Original Sample (O)	T-Statistics	P Values	Keterangan
Manajemen Perubahan → Keberhasilan Transformasi Leadership	0,429	4,012	0,011	Signifikan / diterima
Kapabilitas Dinamis → Keberhasilan Transformasi Leadership	0,225	2,235	0,026	Signifikan / diterima
<i>Green Financing</i> → Keberhasilan Transformasi Leadership	0,266	2,286	0,023	Signifikan / diterima
Manajemen Perubahan → Kelincahan Organisasi → Keberhasilan transformasi Leadership	0,164	2,641	0,009	Signifikan / diterima
Kapabilitas Dinamis → Kelincahan Organisasi → Keberhasilan Transformasi Leadership	0,173	2,915	0,004	Signifikan / diterima
<i>Green Financing</i> → Kelincahan Organisasi → Keberhasilan Transformasi	0,316	2,470	0,014	Signifikan / diterima

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Manajemen Perubahan Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership

Nilai *path coefficient* sebesar 0,429 dan nilai t-statistic (4,012) > t-tabel (1,97), kemudian nilai *p values* < 0,05 atau 0,011 < 0,05 menunjukkan bahwa Manajemen Perubahan berpengaruh terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership UMKM di Provinsi NTB (H1 diterima). Hasil ini menunjukkan bahwa Manajemen Perubahan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership. Dengan kata lain, semakin efektif manajemen perubahan yang dilakukan, semakin besar kemungkinan keberhasilan dalam transformasi kepemimpinan. Hasil penelitian ini di dukung oleh penelitian yang di lakukan oleh Menurut (Armenakis, A. A., & Bedeian, 1999) menyimpulkan bahwa manajemen perubahan yang sukses melibatkan pengembangan pemahaman dan komitmen para pemimpin untuk memimpin perubahan. Transformasi dalam organisasi, khususnya dalam hal kepemimpinan, sangat bergantung pada proses komunikasi perubahan yang efektif, pengelolaan resistensi terhadap perubahan, dan adaptasi terhadap kebutuhan pasar yang terus berkembang.

### **Pengaruh *Dynamic Capabilities* Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership**

Nilai *path coefficient* sebesar 0,225 dan nilai t-statistic (2, 235) > t-tabel (1,97), kemudian nilai *p values* < 0,05 atau 0,026 < 0,05 menunjukkan bahwa *Dynamic Capabilities* berpengaruh terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership UMKM di Provinsi NTB (H2 diterima). Hasil ini menunjukkan bahwa Kapabilitas dinamis yang dimiliki organisasi memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan, yang pada gilirannya memperkuat keberhasilan transformasi kepemimpinan. Ini menunjukkan bahwa kemampuan organisasi untuk berinovasi dan mengelola perubahan internal sangat penting dalam keberhasilan kepemimpinan. Hasil penelitian ini di dukung oleh penelitian (Ambrosini et al., 2009) Menyoroti pentingnya kapabilitas dinamis dalam mendukung perubahan strategis dalam organisasi dan kepemimpinan. kapabilitas dinamis, yang melibatkan kemampuan organisasi untuk merespons perubahan dengan cepat dan efektif, sangat berperan dalam memfasilitasi transformasi kepemimpinan yang adaptif. Kapabilitas ini membantu pemimpin dalam merumuskan dan mengimplementasikan perubahan yang diperlukan, serta mengarahkan organisasi menuju keberhasilan jangka panjang

### **Pengaruh *Green Financing* Terhadap Kberhasilan Transformasi Leadership**

Nilai *path coefficient* sebesar 0,266 dan nilai t-statistic (2,286) > t-tabel (1,97), kemudian nilai *p values* < 0,05 atau 0,023 < 0,05 menunjukkan bahwa *Green Financing* berpengaruh terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership UMKM di Provinsi NTB (H3 diterima). Hasil ini menunjukkan bahwa *Green financing* memainkan peran penting dalam keberhasilan transformasi kepemimpinan, karena memungkinkan organisasi untuk

mendapatkan dukungan dana untuk inisiatif ramah lingkungan yang mendukung kepemimpinan yang berkelanjutan dan inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam solusi ramah lingkungan mendukung kepemimpinan yang lebih progresif dan berwawasan masa depan. Hasil penelitian (Lakasse et al., 2024) mendukung bahwa green finance memiliki pengaruh positif terhadap keberhasilan transformasi kepemimpinan. Pembiayaan hijau, sebagaimana dijelaskan dalam penelitian ini, tidak hanya membantu organisasi dalam mengembangkan strategi yang lebih berkelanjutan tetapi juga mendukung para pemimpin dalam memimpin perubahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan jangka panjang yang ramah lingkungan.

### **Pengaruh Manajemen Perubahan Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership Melalui *Organizational Agility***

Nilai *path coefficient* sebesar 0,164 dan nilai t-statistic ( $2,641 > 1,97$ ), kemudian nilai *p values*  $< 0,05$  atau  $0,009 < 0,05$  menunjukkan bahwa *Organizational Agility* memediasi Manajemen Perubahan berpengaruh terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership UMKM di Provinsi NTB (H4 diterima). Hasil ini menunjukkan bahwa Efektivitas manajemen perubahan tidak hanya berdampak langsung pada keberhasilan transformasi kepemimpinan, tetapi juga melalui peningkatan kelincahan organisasi. Kelincahan organisasi memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan dengan cepat dan efisien, yang sangat penting dalam mencapai kepemimpinan yang sukses dalam kondisi yang dinamis. Hasil Penelitian ini di dukung oleh penelitian Doz dan Kosonen (Doz & Kosonen, 2010) menekankan bahwa *strategic agility* atau kelincahan strategis adalah kunci untuk bertahan dalam dunia yang berubah cepat. Kepemimpinan yang efektif dapat mendorong kelincahan organisasi, yang akan memungkinkan organisasi untuk lebih responsif terhadap perubahan yang mendasar dan mencapai transformasi kepemimpinan.

### **Pengaruh *Dynamic Capabilities* Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership melalui *Organizational Agility***

Nilai *path coefficient* sebesar 0,173 dan nilai t-statistic ( $2,915 > 1,97$ ), kemudian nilai *p values*  $< 0,05$  atau  $0,004 < 0,05$  menunjukkan bahwa *Organizational Agility* memediasi *Dynamic Capabilities* berpengaruh terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership UMKM di Provinsi NTB (H5 diterima). Hasil ini menunjukkan bahwa Kapabilitas dinamis meningkatkan kelincahan organisasi, yang memungkinkan organisasi untuk bertindak lebih cepat dan fleksibel dalam menghadapi perubahan. Ini memperkuat kemampuan kepemimpinan dalam mengelola transformasi, yang sangat penting dalam lingkungan yang terus berkembang. Hasil Penelitian ini di dukung penelitian (Teece, 2014) kapabilitas dinamis memungkinkan

organisasi untuk membangun dan mempertahankan kelincahan yang diperlukan untuk mencapai transformasi kepemimpinan yang sukses dalam lingkungan yang terus berubah.

### **Pengaruh *Green Financing* Terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership elalui *Organizational Agility***

Nilai *path coefficient* sebesar 0,316 dan nilai t-statistic (2,470) > t-tabel (1,97), kemudian nilai *p values* < 0,05 atau 0,014 < 0,05 menunjukkan bahwa *Organizational Agility* memediasi *Green Financing* berpengaruh terhadap Keberhasilan Transformasi Leadership UMKM di Provinsi NTB (H6 diterima). Hasil ini menunjukkan bahwa Investasi dalam *green financing* tidak hanya berperan dalam mendukung inisiatif ramah lingkungan, tetapi juga meningkatkan kelincahan organisasi. Organisasi yang lebih tanggap terhadap perubahan dapat lebih sukses dalam proses transformasi kepemimpinan, terutama dalam menghadapi tantangan yang berkaitan dengan keberlanjutan. Hasil penelitian ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Hamel & Välikangas, 2003) menyatakan bahwa kelincahan organisasi memainkan peran kunci dalam kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan merespons perubahan. Organisasi yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan dapat mengatasi tantangan yang dihadapi dalam proses transformasi kepemimpinan. Investasi dalam *green finance* dapat mempercepat kelincahan ini karena mendukung inovasi dan adaptasi organisasi terhadap perubahan yang berkelanjutan.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Squares* (PLS), penelitian ini menyimpulkan beberapa hal penting terkait pengaruh manajemen perubahan, kapabilitas dinamis, dan *green financing* terhadap keberhasilan transformasi kepemimpinan, serta peran kelincahan organisasi sebagai mediator dalam hubungan-hubungan tersebut.

*Manajemen Perubahan berpengaruh terhadap keberhasilan transformasi kepemimpinan UMKM di Provinsi NTB. Semakin efektif manajemen perubahan yang diterapkan dalam organisasi, semakin besar kemungkinan keberhasilan dalam transformasi kepemimpinan yang dilakukan.*

*Kapabilitas Dinamis juga berpengaruh terhadap keberhasilan transformasi kepemimpinan UMKM di Provinsi NTB. Kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan memanfaatkan sumber daya secara optimal sangat mendukung keberhasilan kepemimpinan dalam menghadapi tantangan perubahan.*

*Green Financing turut memberikan pengaruh terhadap keberhasilan transformasi kepemimpinan UMKM di Provinsi NTB. Pembiayaan yang mendukung praktik ramah lingkungan tidak hanya mendukung keberlanjutan organisasi, tetapi juga berkontribusi pada penguatan kepemimpinan yang lebih inovatif dan progresif.*

*Kelincahan Organisasi bertindak sebagai mediator yang memperkuat pengaruh dari manajemen perubahan, kapabilitas dinamis, dan green financing terhadap keberhasilan transformasi kepemimpinan UMKM di Provinsi NTB. Artinya, organisasi yang lebih agile (lincah) dapat lebih efektif mengimplementasikan perubahan, memanfaatkan kapabilitas dinamis, dan mendukung inisiatif keberlanjutan, sehingga meningkatkan kesuksesan transformasi kepemimpinan.*

*Semua hubungan yang diuji dalam model penelitian ini terbukti signifikan secara statistik, baik melalui pengujian T-statistics dan P-values yang memenuhi batasan signifikansi yang ditentukan ( $P\text{-value} < 0,05$  dan  $T > 1,97$ ). Ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang diuji berperan penting dalam mempengaruhi keberhasilan transformasi kepemimpinan.*

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, berikut adalah beberapa saran yang dapat dijadikan acuan untuk penelitian lebih lanjut atau aplikasi praktis dalam organisasi:

### **Peningkatan Manajemen Perubahan**

UMKM di Provinsi NTB perlu mengembangkan kemampuan manajerial untuk mengelola perubahan secara lebih efektif..s

### **Penguatan Kapabilitas Dinamis**

UMKM di Provinsi NTB harus fokus pada pembangunan kapabilitas dinamis, seperti kemampuan untuk berinovasi, belajar dari pengalaman, serta merespons tantangan pasar dan teknologi yang terus berubah. Pelatihan inovasi.

### **Dukungan terhadap Green Financing**

UMKM di Provinsi NTB perlu mempertimbangkan green financing sebagai salah satu sumber pendanaan yang dapat mendukung transformasi keberlanjutan.

### **Pengembangan Kelincahan Organisasi**

Untuk meningkatkan kelincahan organisasi penting bagi UMKM di Provinsi NTB untuk membangun budaya kerja yang mendukung fleksibilitas dan cepat tanggap terhadap perubahan.

### **Penelitian Selanjutnya**

Penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi faktor-faktor lain yang berpotensi berpengaruh terhadap keberhasilan transformasi kepemimpinan UMKM di Provinsi NTB,

seperti budaya organisasi, keterlibatan karyawan, dan kebijakan pemerintah yang mendukung transformasi kepemimpinan berbasis keberlanjutan.

## DAFTAR REFERENCES

- Ambrosini, V., Bowman, C., & Collier, N. (2009). Dynamic capabilities: An exploration of how firms renew their resource base. *British Journal of Management*, 20(SUPP. 1). <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2008.00610.x>
- Appiah-Kubi, E., Koranteng, F. O., Dura, C. C., Mihăilă, A. A., Drigă, I., & Preda, A. (2024). Green financing and sustainability reporting among SMEs: The role of pro-environmental behavior and digitization. *Journal of Cleaner Production*, 478(20). <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.143939>
- Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1999). Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 293–315.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*.
- Burnes, B. (2004). Managing change: A strategic approach to organizational dynamics. *Pearson Education*.
- Chesbrough, H. (2023). The era of open innovation. *MIT Sloan Management Review*, 44(3), 35–41.
- Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2010). Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. *Long Range Planning*, 43(2–3), 370–382. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.006>
- Hamel, G., & Välikangas, L. (2003). The Quest for Resilience. *Harvard Business Review*, 81(9).
- Harijanto, G. S., Kristen, U., Wacana, S., Supatmi, S., Kristen, U., Wacana, S., Politik, K., & Keagenan, T. (2022). Pengaruh dewan terkoneksi politik terhadap cost of debt pada perusahaan manufaktur di indonesia. *Nominal Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 11(2).
- Huda, N., Ernawati, S., Munandar, A., Nurharyadin, M., & Fajrianti, K. (2024). Msme Competitive Advantage Model Strategy: Transformation Towards a Green Economy, Mastery of Digital Technology and Market Exploration in Ntb Province. *Journal of Lifestyle and SDG'S Review*, 5(2), 1–25. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n02.pe02940>
- Karaku, M. (2024). Digital Transformation and Organizational Change Management : Theoretical Models and Case Studies Digital Transformation and Organizational Change Management : Theoretical Models and Case Studies. *ResearchGate*, October.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. (2024). Laporan Tahunan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah 2024. *Kementerian Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia*.
- Kotter, J. P. (2012). Leading Change. *Harvard Business Review Press*.
- Lakasse, S., Amril, A., Syamsuri, H., & Jusman, I. A. (2024). The Role of Green Finance in Sustainable Business Strategies: Opportunities and Challenges for Business Organizations. *Jurnal Penelitian Inovatif*, 4(2), 665–672. <https://doi.org/10.54082/jupin.379>
- Luthfiany, N., Studi, P., Manajemen, M., Jakarta, U. T., Investasi, K., & Keuangan, L. (2022). Pengaruh Moderasi Kendala Keuangan pada Hubungan Leverage Keuangan terhadap Kesempatan Investasi pada Perusahaan Manufaktur. *Nominal Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 11(2).

- Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. In *Free Press*. <https://doi.org/10.1201/9781003067573>
- Rumidi, S. (2006). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Saputra, M. H., Utomo, M. N., Ariansyah, K., Wismayanti, Y. F., Ansyah, R. H. A., Koeswinarno, & Suradi. (2024). Small and medium-sized enterprises dynamic capabilities and competitive advantage: The mediating effect of digitalization. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 12(3), 41–67. <https://doi.org/10.15678/EBER.2024.120303>
- Sherehiy, B., & Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44(3), 466–473. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2014.01.002>
- Teece, D. J. (2009). Dynamic capabilities and strategic management: Organizing for innovation and growth. *Oxford University Press*.
- Teece, D. J. (2014). The foundations of enterprise performance: Dynamic and ordinary capabilities in an (economic) theory of firms. *Academy of Management Perspectives*, 28(4), 328–352. <https://doi.org/10.5465/amp.2013.0116>
- Wardah, Z., & Carolina, A. (2022). Pengaruh Whistleblowing System , Internal Control , Leadership dan Budaya Organisasi terhadap Fraud Prevention. *Nominal Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 11(2).
- Zahra, S. A., Sapienza, H. J., & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management Studies*, 43(4), 917–955. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00616.x>