JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
**DOI:** https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i2
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
**Received:** 29 Oktober 2025 | **Revised:** 10 November 2025 | **Accepted:** 22 November 2025

# Peran Strategi Pengembangan Organisasi dan Pengambilan Keputusan dalam Meningkatkan Adaptabilitas UMKM di Era Dinamis pada Studi Kasus Noona Hair & Beauty

**Siti Rohani[1], Erna Kurniawati[2], Chairul Akbar Hutasuhut[3], Sarfilianty Anggiani[4], Deasy Aseanty[5]**
[1]Universitas Internasional Batam, Batam, Indonesia, sitirohani410@gmail.com
[2]Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia, ernakurniawati@ymail.com
[3]Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia, akbar1994@yahoo.com
[4]Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia, sarfilianty@trisakti.ac.id
[5]Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia, deasy.aseanty@trisakti.ac.id

Corresponding Author: sitirohani410@gmail.com[1]

***Abstract:*** *This qualitative research aims to examine the direct and indirect effects of organizational development strategy, decision-making strategy, and digital transformation on the adaptability of MSMEs, with organizational agility as a mediating variable, in the case of beauty service MSMEs. The benefit of this research is to prove the interrelation among all variables. Data collection was conducted systematically through a combination of qualitative techniques, including in-depth interviews, participatory observation, and document analysis (Ritchie et al., 2024). Interviews were used to explore the perspectives and experiences of informants directly, while observation was carried out in the MSME environment to capture the dynamics of activities naturally. Documents such as business reports, promotional media, and activity records were analyzed as complementary data to enrich the findings. Based on the findings, all seven hypotheses were accepted: (1) organizational development strategy influences organizational agility; (2) digital transformation & learning influence organizational agility; (3) decision-making strategy influences organizational agility; (4) organizational agility influences MSME adaptability; (5) organizational agility mediates the effect of organizational development strategy on MSME adaptability; (6) organizational agility mediates the effect of decision-making strategy on MSME adaptability; (7) organizational agility mediates the effect of digital transformation & learning on MSME adaptability. - This study combines management approaches, organizational development, and decision-making into one framework while focusing on how small businesses can remain agile and adaptive in the face of rapid digital-era changes. Noona Hair & Beauty has a specific strategy for business development, namely utilizing digital systems and consistently adapting to changes in the business environment. Through appropriate organizational development strategies, decision-making strategies, and digital transformation & learning, the business becomes more agile. This formula can also be applied to other MSMEs in similar industries.*

***Keywords:*** *Organizational Development Strategy, Decision-Making Strategy, Digital Transformation & Learning, Organizational Agility, MSME Adaptability.*

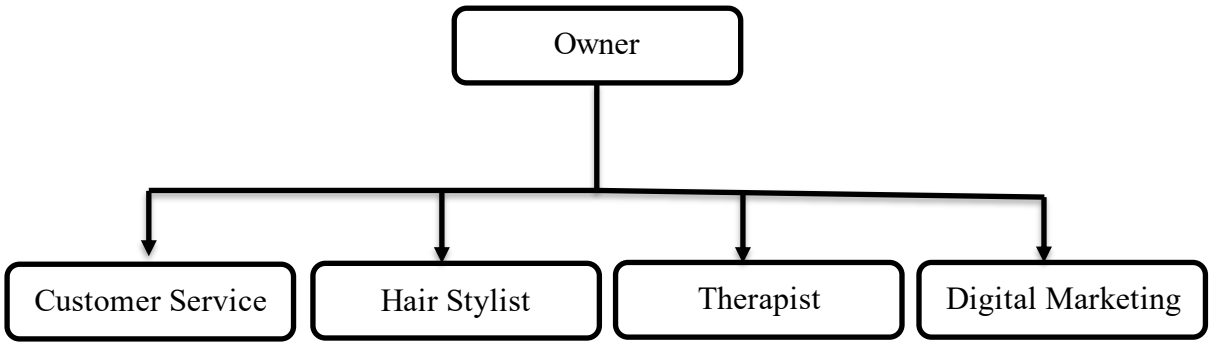
**Abstrak:** Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara strategi pengembangan organisasi, strategi pengambilan keputusan dan transformasi digital terhadap adaptabilitas UMKM dengan mediasi organizational agility pada UMKM bidang jasa kecantikan. Manfaat penelitian ini dilakukan untuk membuktikan adanya keterkaitan diantara seluruh variabel. Teknik pengumpulan data dilakukan secara sistematis melalui kombinasi teknik kualitatif yang mencakup wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi (Ritchie et al., 2024). Wawancara digunakan untuk menggali pandangan dan pengalaman informan secara langsung, sementara observasi dilakukan di lingkungan UMKM untuk menangkap dinamika aktivitas secara alami. Dokumentasi seperti laporan usaha, media promosi, dan catatan kegiatan dianalisis sebagai pelengkap untuk memperkaya data. Berdasarkan hasil penelitian, 7 hipotesis seluruhnya dapat diterima yaitu strategi pengembangan organisasi berpengaruh terhadap organizational agility, transformasi digital & learning berpengaruh terhadap organizational agility, strategi pengambilan keputusan berpengaruh terhadap organizational agility, organizational agility berpengaruh terhadap adaptabilitas UMKM, organizational agility memediasi strategi pengembangan organisasi terhadap adaptabilitas UMKM, organizational agility memediasi strategi pengambilan keputusan terhadap adaptabilitas UMKM dan organizational agility memediasi transformasi digital & learning terhadap adaptabilitas UMKM. Penggabungan cara manajemen, pengembangan organisasi dan pengambilan keputusan dalam satu studi dengan tetap berfokus pada cara bisnis kecil ini bisa tetap lincah dan adaptif di tengah perubahan cepat zaman digital. Noona Hair & Beauty mempunyai strategi khusus dalam mengembangkan usahanya yaitu dengan menggunakan sistem digital dan selalu beradaptasi dengan perubahan di lingkungan bisnis. Melalui strategi pengembangan perusahaan, strategi pengambilan keputusan serta transformasi digital & learning yang tepat, akan membuat usaha ini lebih agile sehingga formula tersebut dapat diterapkan pada UMKM lain dengan bidang usaha serupa.

**Kata Kunci:** Strategi Pengembangan Organisasi, Strategi Pengambilan Keputusan, Transformasi Digital & Learning, Organizational Agility, Adaptabilitas UMKM

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam menopang perekonomian nasional, terutama dalam sektor jasa yang semakin berkembang di era digital. Menurut Fauzi *et al*., (2023), transformasi digital berperan penting dalam penguatan manajemen UMKM dengan pendekatan berlapis pada tingkat individu, organisasi, dan ekosistem. Salah satu contoh sektor jasa yang berkembang adalah salon kecantikan, yang bergantung pada kualitas layanan, pengelolaan sumber daya manusia, dan kemampuan adaptif terhadap teknologi (MDPI, 2024). Dalam era persaingan dan percepatan teknologi ini, UMKM dituntut tidak hanya untuk efisien, tetapi juga sensitif terhadap kepuasan kerja dan pengelolaan emosi karyawan (Cabral *et al*., 2020; SAGE Journals, 2024). Noona Hair & Beauty Salon hadir sebagai salah satu UMKM di bidang jasa kecantikan. Dilengkapi dengan peralatan terbaru dan produk berkualitas, salon ini menawarkan berbagai perawatan seperti potong rambut, perawatan wajah, *nail art*, *cream bath*, dan *hair spa*. Sehingga, untuk memberikan pengalaman yang optimal kepada pelanggan, perusahaan harus menjaga kepuasan kerja karyawan dan menciptakan sistem manajemen yang efektif. Salon saat ini mempekerjakan 5 orang karyawan yang terdiri dari *Hair Stylist*, *Therapist* serta staff pendukung lainnya. Aktivitas utama adalah perawatan rambut, layanan potong dan penataan rambut menerapkan budaya kerjasama sebagai bagian penting dalam nilai-nilai organisasi yang mendorong seluruh karyawan untuk saling menghargai, membantu, dan membentuk tim yang solid untuk memberikan hasil yang maksimal kepada pelanggan. Melalui komunikasi yang terbuka dan kerja tim yang kuat mampu

menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif, sehingga di setiap layanan yang diberi dapat mencerminkan rasa tanggung jawab antar karyawan.




Sumber: Struktur Organisasi Noona Hair and Beauty (2025)

Beberapa permasalahan yang sering muncul adalah penerapan fungsi-fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, controlling*) pada UMKM dapat meningkatkan efektivitas operasional usaha jasa kecantikan, termasuk penerapan strategi pengembangan organisasi di Noona Hair & Beauty dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Masalah lain adalah proses pengambilan keputusan strategis yang dilakukan oleh manajemen peran strategi pengembangan organisasi dan pengambilan keputusan terhadap peningkatan adaptabilitas UMKM di era dinamis. Beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan adalah terkait strategi pengembangan organisasi, transformasi digital & *learning*, strategi pengambilan keputusan, *organizational agility*, dan adaptabilitas UMKM.

**Strategi Pengembangan Organisasi**

Li *et al*., (2021) menyatakan bahwa strategi pengembangan organisasi yang adaptif meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menghadapi perubahan pasar. Zhang & Chen (2020) menemukan bahwa pengembangan organisasi yang berfokus pada inovasi mempercepat pertumbuhan perusahaan kecil dan menengah. Ahmad *et al*., (2019) menegaskan pentingnya pengembangan organisasi dalam meningkatkan kompetensi SDM untuk daya saing. Kumar & Singh (2022) menunjukkan bahwa strategi pengembangan organisasi yang tepat mampu memperkuat struktur dan budaya organisasi. Nwankwo *et al*., (2023) menyoroti pengaruh pengembangan organisasi terhadap efektivitas operasional dan kinerja bisnis.

**Transformasi Digital & *Learning***

Wang *et al*., (2022) menemukan bahwa transformasi digital yang disertai pembelajaran organisasi secara signifikan meningkatkan efektivitas proses bisnis. Ahmad & Malik (2021) mengemukakan bahwa pembelajaran digital mempercepat adaptasi organisasi terhadap teknologi baru. Lee *et al*., (2020) menyatakan bahwa transformasi digital yang didukung oleh program pembelajaran berkelanjutan meningkatkan inovasi produk. Santoso *et al*., (2019) menegaskan peran pembelajaran dalam mempercepat adopsi teknologi digital di UMKM. Chen & Huang (2023) menunjukkan transformasi digital dan pembelajaran sebagai kunci utama dalam meningkatkan *agility* perusahaan.

***Strategi Pengambilan Keputusan***

Gupta & Verma (2021) meneliti bahwa strategi pengambilan keputusan yang partisipatif memperkuat respons organisasi terhadap perubahan pasar. Sari *et al*., (2020) menyatakan bahwa pengambilan keputusan berbasis data meningkatkan akurasi dan kecepatan keputusan manajerial. Johnson & Wang (2019) menemukan bahwa keputusan strategis yang fleksibel meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi. Lee & Park (2022)

menekankan pentingnya strategi pengambilan keputusan dalam menghadapi dinamika bisnis yang cepat. Ahmad *et al*., (2023) menunjukkan pengaruh positif strategi pengambilan keputusan terhadap kinerja organisasi.

***Organizational Agility***

Turner *et al*., (2022) menyatakan bahwa *organizational agility* (OA) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan merespons perubahan pasar dengan cepat. Kim & Lee (2020) menemukan bahwa *agility* organisasi berkorelasi positif dengan inovasi dan kinerja bisnis. Wijaya & Putra (2019) menegaskan bahwa variabel dimaksud adalah kunci keberhasilan dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis, dan berperan dalam mendukung pengembangan kapabilitas organisasi yang dinamis (Zhang *et al*., 2021), serta berperan besar terhadap keberlangsungan bisnis UMKM (Nurhadi *et al*., 2023).

***Adaptabilitas UMKM***

Sari & Prasetyo (2021) menemukan bahwa adaptabilitas UMKM sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajerial dan inovasi teknologi. Hidayat *et al*., (2020) menyatakan bahwa adaptabilitas UMKM berperan penting dalam mempertahankan keberlangsungan usaha di masa pandemi. Rahman & Aziz (2019) menunjukkan bahwa variabel dependen tersebut berkaitan dengan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat, dan akan meningkat melalui transformasi digital dan pembelajaran organisasi (Wulandari & Santoso, 2023), serta dipengaruhi oleh *agility* organisasi dan strategi pengambilan keputusan (Putra *et al*., 2022).

Berdasarkan penjelasan di atas maka kebaruan (novelty) yang ditawarkan adalah adanya penggabungan cara manajemen, pengembangan organisasi dan pengambilan keputusan dalam satu studi dengan tetap berfokus pada cara bisnis kecil ini bisa tetap lincah dan adaptif di tengah perubahan cepat zaman digital sehingga bisa menjadi contoh nyata buat UMKM kecantikan lainnya, serta dapat memperkaya literatur dengan menghubungkan kecerdasan emosional dan *digital leadership* dalam konteks lokal UMKM Indonesia. Berikut adalah kerangka konseptual dari penelitian:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian) pada UMKM khususnya di sektor jasa kecantikan dalam upaya meningkatkan efektivitas operasional usaha untuk dikaji strategi pengembangan organisasi yang diterapkan oleh Noona Hair & Beauty dalam merespons dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis, selanjutnya akan dievaluasi dalam konteks pengelolaan dan pengembangan usaha untuk mendapatkan strategi pengembangan organisasi dan pengambilan keputusan. Manfaat teoritis yang akan didapat yaitu menambah pemahaman tentang penerapan fungsi manajemen, strategi pengembangan organisasi dan pengambilan keputusan dalam UMKM bidang jasa kecantikan, serta manfaat praktis berupa rekomendasi bagi Noona Hair & Beauty dan UMKM serupa untuk meningkatkan efektifitas operasional dan adaptabilitas bisnis.

**Pengembangan Hipotesis**

Strategi pengembangan organisasi merupakan proses sistematis yang dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dalam jangka panjang. Strategi ini mencakup perencanaan SDM, pembaruan struktur, hingga penguatan budaya inovatif yang mendukung perubahan. Menurut Kale & Singh (2021), inisiatif pengembangan organisasi yang strategis secara signifikan meningkatkan kemampuan organisasi untuk menjadi lebih lincah dan responsif. Saha & Gregar (2020) juga menekankan bahwa intervensi pengembangan organisasi membantu meningkatkan adaptabilitas organisasi dalam menghadapi perubahan. Hal ini diperkuat oleh Alavi & Gill (2021) yang menyatakan bahwa praktik HR strategis berkaitan erat dengan kemampuan dinamis yang mendukung kelincahan organisasi. Dalam konteks pasar negara berkembang, Malik *et al*., (2022) menunjukkan

bahwa strategi pengembangan yang terstruktur membantu organisasi meningkatkan kelincahan di tengah ketidakpastian. Gunasekaran *et al*., (2020) juga menambahkan bahwa kerangka organisasi yang mendukung perilaku *agile* berasal dari perencanaan pengembangan yang disengaja.
*Hipotesis 1: Strategi Pengembangan Organisasi berpengaruh positif terhadap Organizational Agility.*

Transformasi digital dan pembelajaran berkelanjutan telah menjadi pendorong utama dalam meningkatkan kelincahan organisasi. Vial (2021) menjelaskan bahwa transformasi digital membekali organisasi dengan kemampuan teknologi yang memungkinkan mereka tetap kompetitif. Iivari *et al*., (2020) menyatakan bahwa adopsi alat digital dan sistem pembelajaran membuat organisasi lebih adaptif dan *agile*. Berghaus & Back (2022) menambahkan bahwa teknologi seperti komputasi awan dan analitik data menjadi enabler utama *agility*. Selain itu, Ologeanu & Taddei (2021) menunjukkan bahwa pembelajaran internal organisasi sangat penting untuk mempertahankan *agility* selama proses inovasi. Tabesh *et al*., (2019) menekankan bahwa teknologi saja tidak cukup, tetapi harus disertai proses pembelajaran dan adaptasi untuk menghasilkan kelincahan nyata.
*Hipotesis 2: Transformasi Digital & Learning berpengaruh positif terhadap Organizational Agility.*

Kemampuan organisasi untuk mengambil keputusan secara cepat dan tepat sangat berpengaruh terhadap kelincahan organisasi. Tallon (2021) menggarisbawahi bahwa organisasi yang *agile* memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan berbasis informasi. Teece (2020) menyatakan bahwa kemampuan dinamis, termasuk pengambilan keputusan yang cepat, merupakan inti dari *strategic agility*. Syed *et al*., (2020) memperlihatkan bahwa *agility* dalam pengambilan keputusan memungkinkan perusahaan merespons dinamika pasar secara lebih efektif. Nemati & Barkhordari (2022) menunjukkan bahwa gaya pengambilan keputusan memengaruhi seberapa cepat dan efektif organisasi beradaptasi. Dalam konteks UMKM, Khalil & Rachid (2023) menekankan pentingnya proses pengambilan keputusan yang desentralisasi dan adaptif untuk menjaga *agility*.
*Hipotesis 3: Strategi Pengambilan Keputusan berpengaruh positif terhadap Organizational Agility.*

*Organizational Agility* (OA) atau kelincahan organisasi merupakan kemampuan untuk merespons perubahan lingkungan secara cepat dan efisien, yang sangat krusial dalam konteks UMKM. Doz & Kosonen (2020) menjelaskan bahwa *agility* strategis memungkinkan perusahaan kecil untuk melakukan pembaruan secara cepat dan menyesuaikan diri terhadap pergeseran lingkungan. Matarazzo *et al*., (2021) menunjukkan bahwa kelincahan menjadi faktor kunci dalam membantu UMKM bertahan dan bertransformasi selama krisis. Ali dan Anwar (2022) menyatakan bahwa tingkat *agility* yang tinggi berhubungan positif dengan pertumbuhan dan ketahanan UMKM. Penelitian di Indonesia oleh Irjayanti & Azis (2020) juga menegaskan bahwa *agility* merupakan penentu utama adaptabilitas UMKM di tengah tekanan eksternal. Awwad & Akroush (2021) menambahkan bahwa *agility* mendukung inovasi dan respons pasar dalam konteks bisnis kecil.
*Hipotesis 4: Organizational Agility berpengaruh positif terhadap Adaptabilitas UMKM.*

*Organizational Agility* tidak hanya berdiri sebagai variabel independen, tetapi juga berperan sebagai mediator yang menjembatani hubungan antara strategi organisasi dan adaptabilitas UMKM. Shams *et al*., (2020) menyebutkan bahwa *agility* memediasi hubungan antara kapabilitas perusahaan dan daya adaptasi UMKM. Chen & Tian (2021) menyatakan bahwa dalam lingkungan yang dinamis, *agility* bertindak sebagai mekanisme yang mengubah

masukan strategis menjadi hasil yang dapat diimplementasikan. Warner & Wager (2022) juga menegaskan bahwa transformasi digital memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui *agility*. Sirková & Ali Taha (2020) menyatakan bahwa kapasitas pembelajaran dan *agility* memediasi hubungan antara praktik strategis dan performa UMKM. Terakhir, Aithal & Vasudevan (2023) menunjukkan bahwa kualitas keputusan strategis dapat memberikan hasil yang efektif ketika difasilitasi oleh tingkat *agility* yang tinggi.

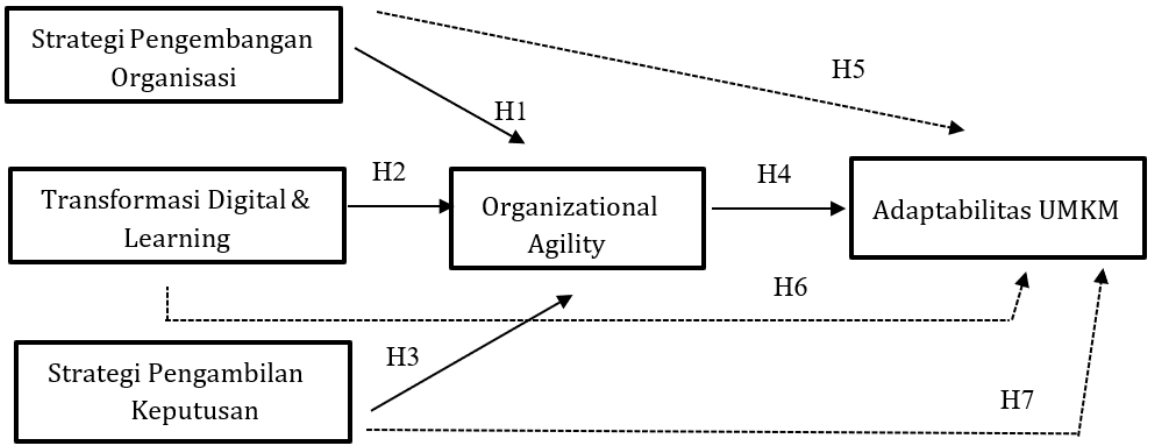
*Hipotesis 5: Organizational Agility memediasi pengaruh Strategi Pengembangan Organisasi terhadap Adaptabilitas UMKM.*

Transformasi digital di kalangan UMKM semakin dianggap sebagai kebutuhan strategis untuk meningkatkan daya saing dan ketahanan organisasi. Transformasi ini tidak hanya mencakup adopsi teknologi baru, tetapi juga perubahan dalam budaya organisasi dan proses pembelajaran yang berkelanjutan. Sebagai contoh, González *et al*., (2021) mengembangkan model kompetensi organisasi untuk transformasi digital yang menekankan pentingnya pembelajaran organisasi dan pengetahuan kolektif dalam meningkatkan kematangan digital UMKM. Model ini menunjukkan bahwa kemampuan untuk belajar dan beradaptasi secara kolektif merupakan kunci dalam menghadapi tantangan digitalisasi. Selain itu, penelitian oleh Kim & Jin (2024) mengidentifikasi bahwa enabler utama dalam transformasi digital UMKM mencakup kemampuan digital, keterampilan organisasi, dan budaya digital. Mereka menekankan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada kemampuan organisasi untuk belajar dan beradaptasi dengan perubahan teknologi dan pasar. OA berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara transformasi digital dan adaptabilitas UMKM yang memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan secara cepat dan efektif dalam meningkatkan kemampuan UMKM untuk beradaptasi dengan dinamika pasar. Hal ini sejalan dengan temuan dari Choirunnisa *et al*., (2023), yang menunjukkan bahwa ketangkasan organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan ketahanan dan kinerja UMKM selama krisis, termasuk dalam konteks pandemi COVID-19.

*Hipotesis 6: Organizational Agility memediasi pengaruh Transformasi Digital dan Learning terhadap Adaptabilitas UMKM.*

Strategi pengambilan keputusan yang efektif merupakan elemen penting dalam meningkatkan ketangkasan organisasi. Pappas *et al*., (2021) mengidentifikasi empat tipe strategi pengambilan keputusan di kalangan UMKM: rasional, antusias, hati-hati, dan futuristik. Masing-masing strategi ini memiliki dampak yang berbeda terhadap kinerja dan adaptabilitas organisasi, tergantung pada konteks dan dinamika pasar. Keputusan strategis yang cepat dan tepat memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan pasar dan lingkungan eksternal dengan lebih efektif. Hal ini sejalan dengan konsep *dynamic capabilities*, yang menekankan pentingnya kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal dan eksternal untuk menghadapi lingkungan yang berubah (Teece *et al*., 2016). OA berperan sebagai mediator dalam hubungan antara strategi pengambilan keputusan dan adaptabilitas UMKM. Keputusan strategis yang efektif meningkatkan OA, yang pada gilirannya memperkuat kemampuan UMKM untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan lingkungan eksternal. Temuan ini konsisten dengan penelitian oleh Eisenhardt & Martin (2000), yang menunjukkan bahwa kemampuan untuk membuat keputusan strategis yang cepat dan tepat merupakan salah satu aspek utama dari *dynamic capabilities* yang mendukung OA.

*Hipotesis 7: Organizational Agility memediasi pengaruh Strategi Pengambilan Keputusan terhadap Adaptabilitas UMKM.*




**Gambar 1. Kerangka Model**

## METODE

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus (Yin, 2018). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi secara mendalam strategi pengembangan organisasi dan proses pengambilan keputusan dalam meningkatkan adaptabilitas UMKM di era dinamis, dengan fokus pada studi kasus Noona Hair & Beauty. Desain ini memungkinkan peneliti untuk memahami konteks, dinamika, serta kompleksitas yang melekat pada proses manajerial dalam lingkup UMKM (Creswell & Poth, 2018). Pengumpulan data dilakukan secara sistematis melalui kombinasi teknik kualitatif yang mencakup wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi (Ritchie et al., 2024). Wawancara digunakan untuk menggali pandangan dan pengalaman informan secara langsung, sementara observasi dilakukan di lingkungan UMKM untuk menangkap dinamika aktivitas secara alami. Dokumentasi seperti laporan usaha, media promosi, dan catatan kegiatan dianalisis sebagai pelengkap untuk memperkaya data. Ketiga metode ini memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang mendalam, kontekstual, dan triangulatif (Flick U, 2023). Strategi pencarian data primer dilakukan melalui identifikasi langsung terhadap informan kunci yang terlibat dalam operasional dan pengambilan keputusan di Noona Hair & Beauty. Untuk data sekunder, peneliti menggunakan pendekatan penelusuran sistematis terhadap jurnal ilmiah, artikel, dan laporan yang relevan dengan tema pengembangan organisasi dan strategi UMKM (Nowell et al., 2018).

Kriteria inklusi mencakup data dan informasi yang relevan dengan topik strategi pengembangan organisasi dan pengambilan keputusan di UMKM dan diperoleh dari informan yang terlibat aktif dalam proses manajemen Noona Hair & Beauty. Sedangkan lriteria eksklusi mencakup informasi yang bersifat umum dan tidak spesifik terhadap kasus Noona Hair & Beauty dan referensi yang tidak melalui proses peer-review atau berasal dari sumber tidak kredibel. Bersumber dari literatur ilmiah tahun 2018–2025 (Cabral et al., 2020; MDPI, 2024; SAGE Journals, 2024). Data yang dikumpulkan akan disaring terlebih dahulu untuk memastikan data tersebut lengkap dan sesuai. Proses ini meliputi pengecekan identitas narasumber, penilaian kualitas dokumen atau referensi yang digunakan, serta pengelompokan data sesuai tema yang berkaitan dengan fokus penelitian (Ritchie et al., 2024). Analisis data dilakukan dengan metode tematik (Braun & Clarke, 2021), yang bertujuan mengidentifikasi pola, makna, dan kategori utama dari data yang telah dikumpulkan. Data dianalisis menggunakan analisis tematik (thematic analysis), yaitu pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengorganisasi, dan menginterpretasikan pola makna (tema) yang muncul dari data. Analisis ini memungkinkan peneliti untuk menggali wawasan mendalam dari narasi atau informasi yang dikumpulkan, dengan tetap memperhatikan konteksnya.

Proses pengkodean dalam penelitian ini dilakukan secara manual melalui beberapa

tahapan sistematis. Pertama, peneliti membaca ulang transkrip wawancara dan catatan observasi secara menyeluruh untuk memahami konteks dan isi data secara mendalam. Selanjutnya, kata kunci atau frasa penting yang muncul dari data mulai ditandai sebagai bagian dari proses identifikasi makna. Setelah itu, data yang telah ditandai tersebut dikelompokkan ke dalam kategori kode awal berdasarkan kesamaan makna atau konteks. Dari kumpulan kode ini, peneliti kemudian menyusun tema-tema utama yang muncul, dengan memperhatikan pola yang konsisten dan relevan terhadap fokus penelitian. Pendekatan ini memungkinkan analisis yang lebih reflektif dan terarah dalam menggali makna dari data kualitatif (Guest et al., 2020). Setelah tema utama diidentifikasi, peneliti melakukan sintesis terhadap makna yang muncul serta interpretasi terhadap hubungan antar tema. Proses ini bertujuan menghasilkan pemahaman menyeluruh mengenai dinamika strategi pengembangan dan adaptabilitas UMKM dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis (Creswell & Poth, 2018).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Berdasarkan hasil observasi dan analisis yang dilakukan, Noona Hair & Beauty Salon sebagai UMKM di bidang jasa kecantikan telah menerapkan prinsip-prinsip perilaku organisasi dan manajemen secara efektif dalam operasionalnya. Strategi manajemen yang terstruktur meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan telah membantu perusahaan dalam mengatur sumber daya, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pemanfaatan teknologi juga menjadi faktor kunci dalam menciptakan sistem manajemen yang lebih efisien, mulai dari manajemen reservasi, pelacakan data pelanggan, promosi digital, hingga kolaborasi antar-tim. Teknologi mendukung pengambilan keputusan berbasis data dan meningkatkan daya saing bisnis secara signifikan. Dengan pengelolaan manajemen yang tepat dan penerapan strategi organisasi yang berbasis empati, kolaborasi, serta digitalisasi, Noona Hair & Beauty mampu mempertahankan kualitas layanan dan loyalitas pelanggan di tengah kompetisi industri kecantikan yang semakin ketat.

### Pembahasan

**Strategi Pengembangan Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Agility*.**

Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukan bahwa strategi pengembangan organisasi berpengaruh positif terhadap organizational agility. Hal ini membuktikan pendapat dari Alavi & Gill (2021) yang menyatakan bahwa praktik HR strategis berkaitan erat dengan kemampuan dinamis yang mendukung kelincahan organisasi. Dengan strategi yang tepat akan membuat perusahaan mampu bertahan dan berkembang mengikuti perubahan lingkungan. Pendapat dari Saha & Gregar (2020) semakin menegaskan bahwa dengan intervensi pengembangan organisasi yang tepat akan dapat membantu meningkatkan adaptabilitas organisasi dalam menghadapi perubahan

***Transformasi Digital & Learning berpengaruh positif terhadap Organizational Agility.***

Hasil pengujian hipotesis 2 mendukung bahwa transformasi digital & learning berpengaruh positif terhadap organizational agility. Sistem komputasi pada organisasi dapat memudahkan proses pekerjaan sehingga dapat menambah kepercayaan konsumen bahwa pelayanan yang diberikan selalu yang terbaik dan hasil yang up to date. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Iivari et al., (2020) bahwa adopsi alat digital dan sistem pembelajaran membuat organisasi lebih adaptif dan agile.

**Strategi Pengambilan Keputusan berpengaruh positif terhadap *Organizational Agility*.**

Penelitian pada hipotesis 3 mendukung strategi pengambilan keputusan berpengaruh positif terhadap *organizational agility*. Keputusan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi haruslah sesuai dengan kebutuhan dan menyesuaikan perubahan lingkungan karena akan

berdampak kepada keberlanjutan organisasi itu sendiri. Pendapat ini sesuai dengan pernyataan dari Khalil & Rachid (2023) bahwa proses pengambilan keputusan haruslah bersifat desentralisasi dan adaptif.

***Organizational Agility berpengaruh positif terhadap Adaptabilitas UMKM.***

Penelitian pada hipotesis 4 membuktikan bahwa organizational agilty memiliki pengaruh positif terhadap adaptabilitas UMKM**.** Semakin agile organisasi maka akan semakin adaptif dalam melakukan operasinya, dan sebaliknya jika tidak lincah menunjukan tidak adaptif. Hal ini membuktikan pendapat Matarazzo et al., (2021) kelincahan menjadi faktor kunci dalam membantu UMKM bertahan dan bertransformasi selama krisis.

***Organizational Agility memediasi pengaruh Strategi Pengembangan Organisasi terhadap Adaptabilitas UMKM.***

Dan pada penelitian hipotesis 5 mendukung pengaruh positif organizational agility dapat memediasi strategi pengembangan organisasi terhadap adaptabilitas UMKM. Peran organizational agility akan memperkuat peranan perusahaan dalam pengembangan organisasi dalam mewujudkan organisasi yang adaptif. Dengan adanya kelincahan organisasi dalam membuat strategi yang tepat akan menunjukan bahwa organisasi tersebut adaptif. Hal ini membuktikan pendapat Shams et al., (2020) menyebutkan bahwa agility memediasi hubungan antara kapabilitas perusahaan dan daya adaptasi UMKM.

***Organizational Agility memediasi pengaruh Transformasi Digital & Learning terhadap Adaptabilitas UMKM.***

Pengujian pada hipotesis 6 mendukung organizational agility mampu memediasi pnegaruh transformasi digital & learning terhadap adaptabilitas UMKM. Salah satu bentuk kelincahan suatu organisasi adalah membuat sistem komputasi untuk memudahkan proses operasional dengan didukung oleh personel yang tepat. Pendapat Kim & Jin (2024) telah terbukti mampu mengidentifikasi bahwa enabler utama dalam transformasi digital UMKM mencakup kemampuan digital, keterampilan organisasi, dan budaya digital.

***Organizational Agility* memediasi pengaruh Strategi Pengambilan Keputusan terhadap Adaptabilitas UMKM.**

Hipotesis 7 menunjukan hasil positif bahwa *organizational agility* memediasi pengaruh strategi pengambilan keputusan terhadap adaptabilitas UMKM. Kelincahan suatu organisasi juga mampu memperkuat bahwa keputusan yang diambil benar-benar menggambarkan kemampuan perusahaan untuk adaptif dengan menggunakan seluruh sumber daya yang dimilikinya. Hal ini memperkuat pendapat dari Teece *et al*., (2016) bahwa pentingnya kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal dan eksternal untuk menghadapi lingkungan yang berubah.

## KESIMPULAN

Adapun beberapa keterbatasan dalam penelitian ini yaitu penelitian ini hanya membahas variabel strategi pengembangan perusahaan, strategi pengambilan keputusan, transformasi digital & learning, sementara itu masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi *organizational agility* dan adaptabilitas UMKM. Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan maka diambil kesimpulan bahwa strategi pengembangan organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational agility*. Hal ini menunjukan bahwa semakin berkembang suatu organisasi maka akan semakin *agile* dan mampu beradaptasi. Selanjutnya transformasi digital & *learning* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational agility*, sehingga usaha yang

memiliki kemampuan digital menunjukan kemampuannya untuk berubah mengikuti perkembangan. Dan variabel strategi pengambilan keputusan berpengaruh positif terhadap *organizational agility*, dapat diartikan bahwa pengambilan keputusan yang tepat adalah yang mengikuti perubahan organisasi. Hal lain yang ditemukan adalah bahwa variabel *organizational agility* mampu memediasi antara strategi pengembangan organisasi, transformasi digital & l*earning*, strategi pengambilan keputusan terhadap adaptabilitas UMKM sehingga dengan adanya ketiga variabel independen tersebut akan membuat organisasi semakin adaptif dan *agile*. Disarankan untuk penelitian selanjutnya yaitu diharapkan dapat menambahkan variabel lain seperti *dynamic capability*. Dan untuk saran terakhir yaitu melakukan obyek penelitian lebih luas ke beberapa UMKM dalam bidang usaha yang sama tidak hanya di wilayah DKI Jakarta saja untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.

Kontribusi dari penelitian ini diharapkan dapat mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara strategi pengembangan perusahaan, strategi pengambilan keputusan, transformasi digital & *learning* dengan *organizational agility* terhadap adaptabilitas UMKM bidang jasa kecantikan, yang saat ini menjadi salah satu jenis usaha yang banyak dicari masyarakat. Noona Hair & Beauty mempunyai strategi khusus dalam mengembangkan usahanya yaitu dengan menggunakan sistem digital dan selalu beradaptasi dengan perubahan di lingkungan bisnis. Melalui strategi pengembangan perusahaan, strategi pengambilan keputusan serta transformasi digital & *learning* yang tepat, akan membuat usaha ini lebih *agile* sehingga formula tersebut dapat diterapkan pada UMKM lain dengan bidang usaha serupa.

## REFERENSI


Braun, V., & Clarke, V. (2021). One size fits all? What counts as quality practice in (reflexive) thematic analysis. *Qualitative Research in Psychology, 18*(3), 328–352. https://doi.org/10.1080/14780887.2020.1769238

Business Perspectives. (2023). The effect of digital transformation and innovation on SMEs' performance in times of COVID-19. *Problems and Perspectives in Management, 21*(4). https://dx.doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.07

Cabral, A. M. R., Carvalho, F. M. P. O., & Ferreira, J. A. V. (2020). Emotional intelligence and cultural intelligence in top management of international SMEs. *Eurasian Journal of Business and Management, 8*(3), 240–265. https://eurasianpublications.com/wp-content/uploads/2021/02/EJBM-8.3.7.pdf

Chen, L., & Wu, Y. (2020). Digital transformation and organizational agility in SMEs: The role of IT capabilities. *Information & Management*, 57(8), 103318. https://doi.org/10.1016/j.im.2020.103318

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications. https://us.sagepub.com/en-us/nam/qualitative-inquiry-and-research-design/book246896

Fauzi, F., Siregar, H., Barus, B., & Indraprahasta, G. S. (2023). Digital transformation for SME development at four levels of analysis: A literature review. *ABAC Journal, 43*(4), 276–302.

Flick, U. (2023). *Introduction to Qualitative Research* (7th ed.). SAGE Publications. Goleman, D. (2018). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.

Gomez, P., & Blanco, M. (2019). Organizational agility: A key factor for SME sustainability. *Sustainability*, 11(15), 4090. https://doi.org/10.3390/su11154090

Guest, G., MacQueen, K. M., & Namey, E. E. (2020). *Applied Thematic Analysis*. SAGE Publications. https://doi.org/10.4135/9781483384436

Jha, S., & Kumar, A. (2023). Organizational agility and performance: The moderating role of leadership. *Journal of Business Research*, 159, 113607. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113607

Khosla, R., & Dhar, R. L. (2019). Impact of emotional intelligence and transformational

leadership on organizational learning. *International Journal of Organizational Analysis*.
Lopez, M., & Kim, J. (2022). Drivers of organizational agility in SMEs: Digital technology and dynamic capabilities. *Technovation*, 114, 102449. https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102449
MDPI. (2024). Digital transformation in SMEs: Enablers, interconnections, and a capability-building framework. *Governance, 15*(3), 107. https://www.mdpi.com/2076-3387/15/3/107
Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2018). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods, 16*(1), 1–13. https://doi.org/10.1177/1609406917733847
Patel, R., & Singh, A. (2021). Measuring organizational agility and its impact on firm performance: Evidence from emerging markets. *Management Research Review*, 44(2), 309-328. https://doi.org/10.1108/MRR-08-2020-0525
Qiao, G., Li, Y., & Hong, A. (2024). The strategic role of digital transformation: Leveraging digital leadership to enhance employee performance and organizational commitment in the digital era. *Systems, 12*(11), 457. https://doi.org/10.3390/systems12110457
Ritchie, J., Lewis, J., McNaughton Nicholls, C., & Ormston, R. (Eds.). (2024). *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers* (3rd ed.). SAGE Publications. https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/qualitative-research-practice/book268583
SAGE Journals. (2024). Emotional intelligence and leader outcomes: A comprehensive review. *SAGE Journals*.
SAGE. (2023). Integrating emotion regulation, emotional intelligence, and emotion-focused coping: Implications for SMEs. *SAGE Journals*.
Springer. (2024). The role of cultural intelligence and emotional intelligence in SME internationalization. *Journal of Global Management Studies*.
Wang, Y., & Huang, Q. (2020). Emotional intelligence, leadership styles and employee engagement. *Journal of Management Development*.
Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.https://us.sagepub.com/en-us/nam/case-study-research-andapplications/book250150