

Pengaruh *Agile Leadership* dan Inovasi Digital terhadap Kinerja Perusahaan Teknologi di Kota Surabaya dalam Menghadapi Dinamika Digitalisasi Global

Mochammad Addurunnafis¹, Mulyono Kurniawan²

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya¹, Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta²

Email: mochnafiz11@gmail.com¹, Mulyono0180@gmail.com²

ABSTRAK

Perkembangan pesat digitalisasi global menuntut perusahaan teknologi untuk beradaptasi secara cepat dan inovatif agar tetap kompetitif. Kota Surabaya sebagai salah satu pusat pertumbuhan teknologi di Indonesia menghadapi tantangan serupa, sehingga diperlukan pola kepemimpinan yang adaptif dan strategi inovasi yang efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *agile leadership* dan inovasi digital terhadap kinerja perusahaan teknologi di Kota Surabaya dalam menghadapi dinamika digitalisasi global. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif deskriptif dengan pendekatan survei, melibatkan 87 responden dari perusahaan teknologi di Surabaya, menggunakan kuesioner skala Likert 1–5 sebagai instrumen pengumpulan data. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan aplikasi SPSS versi 27. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *agile leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, sedangkan inovasi digital menunjukkan pengaruh negatif terhadap kinerja, yang mengindikasikan perlunya pengelolaan inovasi digital yang lebih terarah dan kesiapan internal yang lebih kuat. Temuan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan *agile* dan strategi inovasi yang matang untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan perusahaan teknologi di era digital.

Kata Kunci: *Agile Leadership*, Inovasi Digital, Kinerja Perusahaan Teknologi Surabaya.

ABSTRACT

The rapid development of global digitalization requires technology companies to adapt quickly and innovatively to remain competitive. Surabaya City as one of the centers of technology growth in Indonesia faces similar challenges, so that adaptive leadership patterns and effective innovation strategies are needed. This study aims to analyze the effect of Agile Leadership and Digital Innovation on the Performance of Technology Companies in Surabaya City in facing the dynamics of global digitalization. The research method used is a descriptive quantitative method with a survey approach, involving 87 respondents from technology companies in Surabaya, using a Likert scale questionnaire 1–5 as a data collection instrument. The data obtained were analyzed using the SPSS version 27 application. The results showed that Agile Leadership had a positive and significant effect on company performance, while Digital Innovation showed a negative effect on performance, indicating the need for more focused digital innovation management and stronger internal readiness. These findings emphasize the importance of agile leadership and a mature innovation strategy to increase the competitiveness and sustainability of technology companies in the digital era.

Keywords: *Agile Leadership, Digital Innovation, Surabaya Technology Company Performance.*

PENDAHULUAN

Era globalisasi dan revolusi digital telah mengubah secara fundamental lanskap bisnis di seluruh dunia, termasuk di Indonesia. Transformasi digital tidak hanya membawa perubahan dalam penggunaan teknologi, tetapi juga menggeser paradigma manajemen, model bisnis, dan perilaku organisasi. Di tengah dinamika ini, kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan menjadi salah satu faktor kunci keberlangsungan bisnis (X. Chen et al., 2022). Kota Surabaya, sebagai salah satu pusat ekonomi terbesar di Indonesia setelah Jakarta, menunjukkan geliat perkembangan yang pesat dalam sektor teknologi. Perusahaan teknologi di Surabaya berlomba-lomba mengadopsi inovasi digital untuk meningkatkan daya saing dan efisiensi operasional. Namun, dalam menghadapi kompleksitas perubahan digitalisasi global yang berlangsung cepat dan masif, keberhasilan transformasi tidak hanya ditentukan oleh adopsi

teknologi semata, melainkan juga oleh pola kepemimpinan yang mampu mengelola perubahan secara efektif dan adaptif (Rialti & Filieri, 2024).

Penerapan *agile leadership* menjadi semakin relevan mengingat konsep kepemimpinan lincah (*agile*) menawarkan pendekatan yang fleksibel, responsif, dan kolaboratif dalam mengelola organisasi di tengah ketidakpastian. *Agile leadership* menuntut pemimpin untuk mampu membaca perubahan, memberdayakan tim secara mandiri, dan mendorong inovasi berkelanjutan dalam organisasi (Rozak et al., 2021). Di sisi lain, inovasi digital menjadi katalisator utama dalam mempercepat transformasi bisnis, memungkinkan perusahaan mengembangkan produk baru, memperbaiki proses bisnis, serta meningkatkan pengalaman pelanggan. Dalam menghadapi dinamika digitalisasi global, perusahaan teknologi di Surabaya tidak hanya dituntut untuk mengimplementasikan inovasi digital, tetapi juga membangun budaya organisasi yang *agile* agar mampu bertahan dan berkembang di tengah persaingan yang semakin dinamis. Kinerja organisasi menjadi refleksi nyata dari kemampuan perusahaan dalam mengintegrasikan kedua aspek tersebut secara efektif.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua perusahaan teknologi di Surabaya mampu mengelola transformasi digital secara optimal. Banyak perusahaan yang mengadopsi berbagai perangkat digital mutakhir, namun masih gagal meningkatkan produktivitas dan inovasi internal akibat pola kepemimpinan yang masih konvensional dan birokratis. Sebaliknya, terdapat perusahaan yang berhasil memanfaatkan peluang digitalisasi berkat kepemimpinan yang *agile*, mampu merespons perubahan pasar dengan cepat, serta mendorong pengembangan inovasi yang berkelanjutan (Setiawati, 2021). Ketidakmerataan keberhasilan ini menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk memahami bagaimana *agile leadership* dan inovasi digital secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, khususnya di sektor teknologi yang menjadi garda depan transformasi digital di Surabaya.

Data dari Surabaya Digital *Economy Report* (2024) menunjukkan bahwa lebih dari 65% perusahaan teknologi di Surabaya telah mengadopsi minimal satu bentuk inovasi digital, seperti penggunaan *cloud computing*, *big data analytics*, atau aplikasi berbasis AI dalam operasionalnya. Namun demikian, hanya sekitar 48% dari perusahaan tersebut yang melaporkan peningkatan signifikan dalam kinerja bisnis, baik dari segi produktivitas, efisiensi, maupun kepuasan pelanggan (Murugan & Natarajan, 2025). Sementara itu survei yang dilakukan (Ko et al., 2022) juga menunjukkan bahwa perusahaan dengan pola kepemimpinan berbasis *agile* memiliki tingkat pertumbuhan bisnis 30% lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang mempertahankan pola manajerial tradisional. Data ini mempertegas bahwa inovasi digital tanpa diiringi dengan kepemimpinan yang adaptif tidak cukup untuk mendorong kinerja organisasi secara optimal di tengah tantangan digitalisasi global.

Menurut (Brunner et al., 2023) *agile leadership* didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang menekankan fleksibilitas, kolaborasi, dan pemberdayaan tim dalam menghadapi perubahan yang cepat dan tidak pasti. Pemimpin *agile* mendorong organisasi untuk beradaptasi secara dinamis terhadap kebutuhan pasar, mendorong inovasi, dan meningkatkan kecepatan pengambilan keputusan. Menurut (Muniroh et al., 2022) inovasi digital adalah proses penerapan teknologi baru atau transformasi teknologi dalam produk, layanan, model bisnis, atau proses internal perusahaan untuk meningkatkan nilai tambah dan daya saing. Menurut (Akkaya & Bagieńska, 2022) kinerja organisasi merujuk pada tingkat pencapaian hasil yang diharapkan dari suatu organisasi, baik dalam aspek finansial, pertumbuhan, produktivitas, inovasi, maupun kepuasan pelanggan. Dalam penelitian ini, kinerja organisasi diukur dari sejauh mana perusahaan teknologi di Surabaya mampu

meningkatkan efisiensi operasional, memperluas pangsa pasar, mempercepat inovasi produk, dan membangun loyalitas pelanggan di tengah perubahan lingkungan bisnis yang dipicu oleh digitalisasi global.

Sejalan dengan fokus penelitian ini beberapa studi terdahulu memperkuat pentingnya pengaruh *agile leadership* dan inovasi digital terhadap kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Abourokbah et al., 2023) menemukan bahwa organisasi yang mengadopsi prinsip *agile leadership* mengalami peningkatan signifikan dalam kecepatan inovasi dan adaptasi terhadap perubahan pasar. Studi lain oleh (AlNuaimi et al., 2022) menunjukkan bahwa perusahaan yang berhasil dalam transformasi digital bukan hanya yang mengadopsi teknologi baru, tetapi yang juga mengubah pola kepemimpinannya menjadi lebih *agile* dan inovatif. Sementara itu, riset lokal oleh (A. Chen et al., 2024) mengungkapkan bahwa di Indonesia, *Start-up* dan perusahaan teknologi yang mengintegrasikan inovasi digital secara strategis dalam model bisnis menunjukkan pertumbuhan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan yang hanya berfokus pada adopsi teknologi tanpa perubahan pola kepemimpinan. Ketiga penelitian ini menjadi landasan penting yang memperkuat urgensi untuk mengkaji lebih dalam hubungan antara *agile leadership*, inovasi digital, dan kinerja organisasi dalam konteks lokal di Kota Surabaya.

Berdasarkan latar belakang tersebut tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menguji pengaruh *agile leadership* dan inovasi digital terhadap kinerja organisasi pada perusahaan teknologi di Kota Surabaya dalam menghadapi dinamika digitalisasi global. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen modern berbasis kepemimpinan adaptif dan inovasi digital, serta memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan teknologi di Surabaya dalam merancang strategi kepemimpinan dan inovasi untuk meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan di tengah era perubahan yang cepat.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif deskriptif. Menurut (Sugiyono, 2021), penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, dengan teknik pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, serta analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam konteks penelitian ini, pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengetahui pengaruh *agile leadership* dan inovasi digital terhadap kinerja perusahaan teknologi di Kota Surabaya dalam menghadapi dinamika digitalisasi global. Penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan survei dengan format kuesioner tertutup berbasis skala likert sebagai instrumen pengumpulan data (Sugiyono, 2019). Fokus penelitian diarahkan untuk mengukur hubungan antarvariabel secara terstruktur dan sistematis, sesuai dengan karakteristik metode kuantitatif yang menekankan pada pengukuran objektif terhadap fenomena yang diteliti (Creswell & Creswell, 2018).

Populasi, Sampel, Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan teknologi yang berdiri dan beroperasi di Kota Surabaya. Perusahaan teknologi dalam penelitian ini didefinisikan sebagai organisasi bisnis yang bergerak di berbagai sektor berbasis inovasi dan penerapan teknologi digital, dengan karakteristik fokus pada pengembangan produk, layanan, atau solusi berbasis teknologi untuk mendukung transformasi bisnis (Sugiyono, 2018). Populasi ini mencakup perusahaan yang

bergerak di bidang teknologi informasi, perangkat lunak, keuangan digital (*fintech*), layanan berbasis aplikasi, serta sektor-sektor inovatif lainnya yang aktif menerapkan digitalisasi dalam proses bisnisnya. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, yaitu teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi yang memenuhi kriteria penelitian dijadikan sebagai sampel tanpa pengecualian.

Berdasarkan teknik total sampling tersebut, kriteria perusahaan yang ditetapkan meliputi : (1) perusahaan yang berdomisili dan beroperasi di wilayah Kota Surabaya; (2) perusahaan yang telah beroperasi aktif minimal selama satu tahun pada saat penelitian dilakukan; dan (3) perusahaan yang telah mengintegrasikan praktik inovasi digital dalam operasional bisnisnya serta menerapkan prinsip kepemimpinan berbasis *agile* dalam manajemen internal. Dengan mengacu pada kriteria tersebut, jumlah responden yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah sebanyak 87 responden, yang terdiri dari individu dengan peran strategis di perusahaan seperti manajer operasional, kepala divisi inovasi, atau pimpinan tim manajemen yang memahami implementasi *agile leadership* dan inovasi digital dalam perusahaan masing-masing.

Instrumen

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disusun menggunakan skala likert 1 sampai 5, di mana angka 1 menunjukkan tingkat ketidakesesuaian paling rendah dan angka 5 menunjukkan tingkat kesesuaian paling tinggi terhadap pernyataan yang diajukan. Kuesioner ini dirancang untuk mengukur tiga variabel utama dalam penelitian, yaitu *agile leadership*, inovasi digital, dan kinerja perusahaan teknologi di Kota Surabaya, dengan masing-masing variabel diwakili oleh beberapa indikator yang telah disusun berdasarkan landasan teori yang relevan (Ghozali & Latan, 2015). Setiap butir pertanyaan dalam kuesioner dirancang agar mampu menangkap tingkat persepsi responden secara objektif terhadap penerapan prinsip kepemimpinan *agile*, tingkat inovasi digital dalam operasional perusahaan, serta kinerja organisasi dalam menghadapi dinamika digitalisasi global. Penyusunan instrumen dilakukan secara sistematis dengan memperhatikan kejelasan bahasa, ketepatan makna indikator, dan keterukuran jawaban untuk meminimalkan bias persepsi dari responden. Data primer yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner ini akan diolah dan dianalisis menggunakan perangkat lunak *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* versi 27, sehingga hasil analisis mampu memberikan gambaran kuantitatif mengenai hubungan antarvariabel dalam penelitian ini secara lebih terstruktur dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Ghozali, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Surabaya, Provinsi Jawa Timur, yang merupakan salah satu pusat pertumbuhan ekonomi, teknologi, dan inovasi terbesar di Indonesia setelah Jakarta. Sebagai kota metropolitan yang dikenal dengan visi "Surabaya Smart City", Surabaya telah berhasil mengembangkan berbagai infrastruktur pendukung digitalisasi, seperti pengembangan kawasan industri berbasis teknologi, pusat inkubasi *start-up*, serta program akselerasi bisnis digital yang didukung oleh pemerintah daerah maupun sektor swasta. Lingkungan bisnis di Surabaya sangat dinamis dan kompetitif, dengan banyaknya perusahaan teknologi yang bergerak di berbagai bidang seperti teknologi informasi, perangkat lunak, keuangan digital, layanan berbasis aplikasi, dan solusi bisnis berbasis teknologi. Kondisi ini menjadikan Surabaya sebagai lokasi yang strategis

untuk mengkaji pengaruh *agile leadership* dan inovasi digital terhadap kinerja perusahaan teknologi di tengah cepatnya perubahan yang ditimbulkan oleh dinamika digitalisasi global.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (n=87)	Persentase (%)
Usia	< 25 tahun	18	20.7
	26–35 tahun	39	44.8
	36–45 tahun	20	23.0
	> 45 tahun	10	11.5
Pendidikan Terakhir	SMA/Sederajat	8	9.2
	Diploma (D3)	17	19.5
	Sarjana (S1)	48	55.2
	Pascasarjana (S2/S3)	14	16.1
Lama Beroperasi	1–2 tahun	24	27.6
	3–4 tahun	38	43.7
	5–6 tahun	15	17.2
	> 6 tahun	10	11.5

Sumber : Data Olahan (2025)

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden dalam penelitian ini berada pada rentang usia 26–35 tahun sebesar 44,8%, diikuti oleh usia 36–45 tahun sebesar 23,0%, yang menunjukkan bahwa pelaku perusahaan teknologi di Surabaya didominasi oleh generasi dewasa muda yang adaptif terhadap perubahan digital. Dari sisi pendidikan terakhir, sebagian besar responden merupakan lulusan Sarjana (S1) sebesar 55,2%, diikuti oleh Pascasarjana (S2/S3) sebesar 16,1%, menggambarkan bahwa sebagian besar pengelola perusahaan teknologi memiliki latar belakang pendidikan tinggi yang relevan dengan kebutuhan inovasi dan kepemimpinan di era digital. Sementara itu, berdasarkan lama beroperasi, mayoritas perusahaan telah beroperasi selama 3–4 tahun sebesar 43,7%, menunjukkan bahwa banyak perusahaan teknologi di Surabaya berada dalam fase pertumbuhan dan ekspansi, sehingga relevan untuk dikaji dalam konteks pengaruh *agile leadership* dan inovasi digital terhadap kinerja organisasi dalam menghadapi dinamika digitalisasi global.

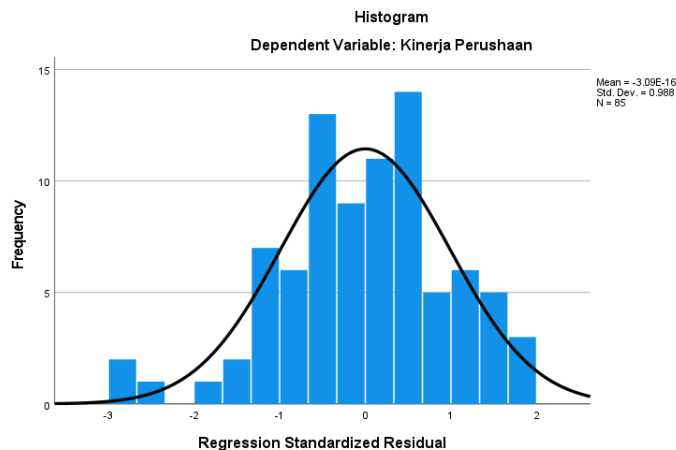
Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Cut Of Value	Keterangan
<i>Agile Leadership</i> (X1)	0.800	0.60	Reliabel
Inovasi Digital (X2)	0.904	0.60	Reliabel
Kinerja Perusahaan (Y)	0.836	0.60	Reliabel

Sumber : SPSS27 (2025)

Berdasarkan tabel 2, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *cronbach alpha* di atas batas minimum 0,60, yang berarti seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel. Variabel *agile leadership* (X1) memiliki nilai *cronbach alpha* sebesar 0,800, variabel inovasi digital (X2) sebesar 0,904, dan variabel kinerja perusahaan (Y) sebesar 0,836. Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa setiap item dalam kuesioner mampu

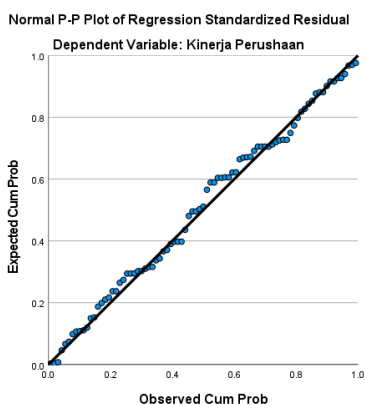
mengukur konstruk variabelnya secara konsisten dan stabil. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk digunakan dalam pengumpulan data dan analisis lebih lanjut untuk menguji hubungan antarvariabel secara kuantitatif.



Sumber : SPSS27 (2025)

Gambar 1. Uji Normalitas Histogram

Berdasarkan gambar 1, hasil uji normalitas menggunakan histogram menunjukkan bahwa data residual terdistribusi secara normal. Hal ini terlihat dari pola histogram yang membentuk kurva lonceng (*bell-shaped curve*) simetris dengan puncak di sekitar nilai tengah nol dan distribusi data yang seimbang ke kiri dan kanan. Nilai mean sebesar $-3,09E-16$ yang mendekati nol dan standar deviasi sebesar 0,988 juga mendukung asumsi bahwa residual menyebar secara normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas, sehingga analisis regresi yang dilakukan dapat dilanjutkan secara valid dan hasil estimasi model dapat diinterpretasikan dengan lebih akurat.



Sumber : SPSS27 (2025)

Gambar 2. Uji Normalitas P-Plot

Berdasarkan gambar 2, hasil uji normalitas menggunakan Normal P-P Plot menunjukkan bahwa titik-titik residual tersebar mengikuti garis diagonal secara konsisten, yang mengindikasikan bahwa distribusi data residual dalam model regresi bersifat normal. Penyebaran titik yang mendekati garis diagonal tanpa pola penyimpangan besar memperkuat bahwa asumsi normalitas residual terpenuhi. Kondisi ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis inferensial, karena data memenuhi syarat dasar

normalitas yang diperlukan untuk mendapatkan hasil estimasi yang valid dan akurat.

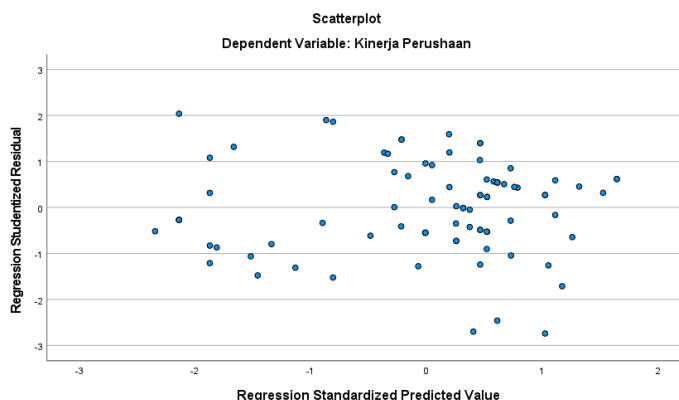
Tabel 3. Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	18.379	1.353		13.582	.000		
Agile Leadership	.470	.090	.512	5.221	.000	.881	1.135
Inovasi Digital	-.365	.079	-.450	-4.596	.000	.881	1.135

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Sumber : SPSS27 (2025)

Berdasarkan hasil Uji Multikolinieritas yang disajikan dalam Tabel 3, dapat diketahui bahwa nilai Tolerance untuk variabel *agile leadership* dan inovasi digital masing-masing sebesar 0,881, sedangkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) keduanya sebesar 1,135. Nilai *tolerance* yang lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF yang lebih kecil dari 10 menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinieritas di antara variabel bebas dalam model regresi yang digunakan. Dengan kata lain, kedua variabel independen dalam penelitian ini, yaitu *agile leadership* dan inovasi digital, tidak memiliki hubungan korelasi yang tinggi satu sama lain yang dapat mengganggu validitas hasil analisis regresi. Kondisi ini memperkuat bahwa masing-masing variabel dapat berdiri sendiri dalam menjelaskan variasi terhadap variabel dependen, yaitu kinerja perusahaan. Hasil ini memastikan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi salah satu asumsi klasik penting dalam analisis regresi berganda, sehingga estimasi koefisien regresi dapat dianggap valid, reliabel, dan mampu memberikan gambaran yang akurat mengenai hubungan antara kepemimpinan *agile*, inovasi digital, dan kinerja perusahaan teknologi di Kota Surabaya dalam menghadapi dinamika digitalisasi global.



Sumber : SPSS27 (2025)

Gambar 3. Uji Heterokedastisitas Scatterplot

Berdasarkan gambar 3, hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode scatterplot

menunjukkan bahwa titik-titik residual tersebar secara acak di sekitar garis horizontal nol tanpa membentuk pola tertentu yang sistematis. Pola sebaran ini mengindikasikan bahwa varians residual bersifat konstan di seluruh rentang nilai prediksi, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi yang digunakan. Kondisi ini memenuhi salah satu asumsi penting dalam analisis regresi berganda, yaitu homoskedastisitas, yang memastikan bahwa estimasi koefisien regresi bersifat efisien dan tidak bias. Dengan terpenuhinya asumsi ini, model dalam penelitian tentang pengaruh *agile leadership* dan inovasi digital terhadap kinerja perusahaan di Kota Surabaya dapat dianalisis lebih lanjut secara valid dan akurat.

Tabel 4. Uji t Parsial

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	18.379	1.353		13.582	.000
	Agile Leadership	.470	.090	.512	5.221	.000
	Inovasi Digital	-.365	.079	-.450	-4.596	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Sumber : SPSS27 (2025)

Berdasarkan hasil uji t parsial yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa masing-masing variabel independen dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Variabel *agile leadership* memiliki nilai t hitung sebesar 5,221 dengan signifikansi 0,000, yang berarti bahwa variabel ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Artinya, semakin tinggi tingkat penerapan kepemimpinan berbasis *agile* yang dilakukan oleh perusahaan teknologi, semakin besar pula peluang untuk meningkatkan kinerja organisasi, baik dalam hal inovasi, efisiensi operasional, maupun kemampuan beradaptasi terhadap dinamika digitalisasi global.
2. Variabel inovasi digital menunjukkan nilai t hitung sebesar -4,596 dengan signifikansi 0,000, yang menunjukkan adanya pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil ini mengindikasikan bahwa dalam konteks penelitian ini, implementasi inovasi digital yang kurang terkelola dengan baik justru dapat menimbulkan tantangan baru yang berdampak pada menurunnya kinerja perusahaan, seperti kesulitan adaptasi teknologi, resistansi internal, atau ketidaksesuaian strategi digitalisasi dengan kebutuhan pasar.

Tabel 5. Uji Koefisien Determinasi R²

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.853 ^a	.806	.889	2.69056

a. Predictors: (Constant), Inovasi Digital, Agile Leadership

Sumber : SPSS27 (2025)

Berdasarkan hasil Uji Koefisien Determinasi yang ditunjukkan dalam tabel 5, diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,806 mengindikasikan bahwa 80,6% variasi perubahan dalam kinerja perusahaan teknologi di Kota Surabaya dapat dijelaskan oleh variabel *agile leadership* dan inovasi digital. Artinya, kedua variabel independen tersebut memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan atau penurunan kinerja perusahaan dalam menghadapi dinamika digitalisasi global.

Sementara itu, sisanya sebesar 19,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini, seperti faktor eksternal pasar, regulasi pemerintah, kondisi ekonomi makro, atau dinamika internal organisasi lainnya. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,889 memperlihatkan bahwa model penelitian tetap memiliki tingkat keakuratan yang sangat tinggi meskipun telah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah prediktor yang digunakan. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang dibangun dalam penelitian ini sangat kuat dalam menjelaskan hubungan antara kepemimpinan *agile*, inovasi digital, dan kinerja perusahaan, sehingga dapat dijadikan dasar yang valid untuk menyusun rekomendasi strategis bagi perusahaan teknologi dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan di tengah perubahan digital yang cepat.

B. Pembahasan

1. Pengaruh *Agile Leadership* terhadap Kinerja Perusahaan Teknologi di Kota Surabaya

Perkembangan teknologi yang pesat dan dinamika pasar global saat ini mendorong perubahan besar dalam cara organisasi beroperasi, termasuk perusahaan teknologi di Kota Surabaya. Dalam konteks ini, kebutuhan terhadap pola kepemimpinan yang lebih adaptif dan responsif menjadi semakin mendesak. *Agile leadership* muncul sebagai pendekatan kepemimpinan yang dinilai mampu menjawab tantangan tersebut. Berbeda dengan pola kepemimpinan tradisional yang bersifat hierarkis dan birokratis, *agile leadership* menekankan pada fleksibilitas, kolaborasi, keberanian mengambil keputusan cepat, dan pemberdayaan anggota tim. Karakteristik ini menjadi kunci utama dalam meningkatkan kinerja perusahaan di tengah lingkungan bisnis yang *volatile, uncertain, complex, dan ambiguous* (VUCA). Di Kota Surabaya, sebagai salah satu pusat ekonomi digital di Indonesia, penerapan prinsip *agile leadership* oleh perusahaan teknologi menjadi faktor strategis dalam menjaga keunggulan kompetitif dan memastikan pertumbuhan berkelanjutan.

Kinerja perusahaan teknologi sangat bergantung pada kecepatan inovasi, kemampuan beradaptasi dengan perubahan teknologi, serta efektivitas kolaborasi lintas tim dan lintas fungsi. *Agile leadership* memberikan kerangka kerja yang memungkinkan perusahaan bergerak lebih lincah dalam menghadapi perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan yang terus berkembang. Dengan pola kepemimpinan yang *agile*, perusahaan mampu meminimalisasi siklus birokrasi dalam pengambilan keputusan, mengoptimalkan proses inovasi produk, serta mempercepat *time-to-market* layanan baru. Selain itu, *agile leadership* mendorong budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan, menghilangkan ketakutan terhadap kegagalan, dan mengedepankan pembelajaran berkelanjutan. Budaya semacam ini sangat relevan bagi perusahaan teknologi di Surabaya yang beroperasi dalam ekosistem bisnis yang mengutamakan inovasi sebagai motor pertumbuhan utama.

Pemimpin *agile* tidak hanya menjadi pemberi instruksi, melainkan fasilitator yang menciptakan ruang kolaboratif bagi tim untuk berinovasi dan berkontribusi secara aktif. Memberikan kepercayaan kepada anggota tim untuk mengambil inisiatif, mendorong eksperimen berkelanjutan, serta merespons umpan balik pelanggan dengan cepat. Di perusahaan teknologi, di mana siklus inovasi berlangsung dalam hitungan minggu bahkan hari, peran pemimpin yang *agile* menjadi sangat krusial untuk mempertahankan relevansi produk dan layanan. Ketika *agile leadership* diterapkan secara konsisten, dampaknya terlihat langsung pada peningkatan produktivitas tim, akselerasi inovasi, peningkatan kualitas layanan, serta peningkatan kepuasan pelanggan semua elemen yang secara kolektif meningkatkan kinerja organisasi.

Di Kota Surabaya perusahaan teknologi yang menerapkan prinsip *agile leadership* menunjukkan dinamika bisnis yang lebih adaptif dibandingkan perusahaan yang masih bertahan dengan pola manajerial tradisional. Perusahaan lebih cepat dalam menangkap peluang pasar baru,

lebih efektif dalam menyesuaikan diri dengan perubahan regulasi digital, serta lebih mampu menarik dan mempertahankan talenta muda yang menginginkan lingkungan kerja yang dinamis dan penuh inovasi. Selain itu, perusahaan teknologi berbasis *agile leadership* juga lebih tangguh dalam menghadapi krisis, seperti yang terlihat pada masa pandemi COVID-19, di mana fleksibilitas dan adaptabilitas menjadi kunci bertahan di tengah ketidakpastian ekonomi global.

Penerapan *agile leadership* juga memiliki tantangan tersendiri. Tidak semua organisasi atau individu siap untuk beradaptasi dengan perubahan paradigma kepemimpinan ini. Beberapa perusahaan teknologi di Surabaya masih menghadapi resistansi internal, baik dari manajemen tingkat atas maupun karyawan yang terbiasa dengan pola kerja hierarkis. Perubahan budaya organisasi menuju *agility* membutuhkan komitmen jangka panjang, pelatihan berkelanjutan, serta perubahan mendasar dalam pola pikir (*mindset*) seluruh anggota organisasi. Oleh karena itu, suksesnya penerapan *agile leadership* dalam meningkatkan kinerja perusahaan sangat bergantung pada konsistensi implementasi prinsip-prinsip *agile* di seluruh level organisasi, bukan hanya ditingkat manajerial.

Dalam penelitian ini hasil uji t parsial menunjukkan bahwa *agile leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan teknologi di Kota Surabaya. Artinya, semakin tinggi tingkat penerapan prinsip *agile* dalam kepemimpinan organisasi, semakin besar peluang perusahaan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Temuan ini menegaskan bahwa di tengah dinamika digitalisasi global, keberhasilan perusahaan tidak lagi hanya ditentukan oleh besarnya modal atau jumlah tenaga kerja, tetapi lebih pada seberapa cepat dan efektif perusahaan beradaptasi terhadap perubahan. Kepemimpinan *agile* yang mengedepankan kolaborasi, inovasi, dan adaptabilitas menjadi keunggulan kompetitif baru yang membedakan perusahaan yang sukses dari yang tertinggal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa hasil penelitian terdahulu yang juga menyoroti pentingnya *agile leadership* dalam meningkatkan kinerja organisasi, khususnya di sektor berbasis teknologi. (Wiechmann et al., 2022) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa organisasi yang menerapkan prinsip *agile* secara menyeluruh mengalami peningkatan kecepatan inovasi hingga 30% lebih tinggi dibandingkan organisasi konvensional. Penelitian lain oleh (Ramadan et al., 2023) menunjukkan bahwa perusahaan yang mengadopsi praktik *agile leadership* secara konsisten mampu meningkatkan retensi karyawan, mempercepat pengembangan produk baru, dan meningkatkan kepuasan pelanggan secara signifikan. Studi oleh (Astuti, 2022) di Indonesia menemukan bahwa *start-up* teknologi yang menerapkan kepemimpinan *agile* menunjukkan pertumbuhan pendapatan yang lebih cepat dan tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi dibandingkan dengan *start-up* yang masih mempertahankan struktur manajemen tradisional.

Keterkaitan antara hasil penelitian ini dengan hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan *agile leadership* bukan hanya fenomena manajerial sesaat, tetapi merupakan kebutuhan strategis dalam dunia bisnis modern yang didominasi oleh percepatan teknologi dan ketidakpastian pasar. Secara praktis, perusahaan teknologi di Kota Surabaya perlu memperkuat komitmennya dalam mengadopsi prinsip *agile leadership*, tidak hanya sebagai proyek perubahan sementara, tetapi sebagai bagian integral dari budaya organisasi. Pengembangan program pelatihan kepemimpinan berbasis *agile*, pemberdayaan tim lintas fungsi, dan pembentukan ekosistem kerja yang adaptif menjadi langkah penting untuk memastikan bahwa perusahaan tidak hanya mampu bertahan, tetapi juga mampu tumbuh berkelanjutan di tengah era disrupsi digital.

Dengan memahami pentingnya *agile leadership* dan dampaknya terhadap kinerja,

perusahaan teknologi di Kota Surabaya dapat membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Kepemimpinan yang mampu beradaptasi dengan perubahan, mendorong inovasi, dan memberdayakan seluruh elemen organisasi adalah kunci untuk memenangkan persaingan di pasar digital yang semakin kompleks. Oleh karena itu, membangun dan mengembangkan kapasitas *agile leadership* harus menjadi prioritas strategis bagi setiap perusahaan teknologi yang ingin terus relevan dan unggul di tengah perubahan zaman yang tidak pernah berhenti.

2. Pengaruh Inovasi Digital terhadap Kinerja Perusahaan Teknologi di Kota Surabaya

Perubahan paradigma bisnis di era digitalisasi global telah mendorong perusahaan teknologi untuk terus berinovasi dalam produk, layanan, dan proses bisnisnya. Inovasi digital menjadi fondasi utama dalam mempertahankan daya saing di tengah perubahan teknologi yang begitu cepat dan ketatnya kompetisi pasar. Di Kota Surabaya, yang merupakan salah satu pusat pertumbuhan teknologi dan inovasi di Indonesia, perusahaan teknologi dituntut untuk tidak hanya mengikuti perkembangan digital, tetapi juga menjadi pelopor inovasi dalam merespons kebutuhan pasar. Inovasi digital dalam konteks ini meliputi penerapan teknologi baru seperti kecerdasan buatan, *big data analytics*, *cloud computing*, *blockchain*, serta pengembangan platform digital untuk mengoptimalkan pengalaman pelanggan dan efisiensi internal. Dalam lanskap bisnis seperti ini, keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada seberapa efektif mereka mengadopsi dan mengelola inovasi digital dalam operasional sehari-hari.

Kinerja perusahaan teknologi di Surabaya tidak hanya diukur dari sisi pertumbuhan finansial, tetapi juga dari kecepatan berinovasi, ketangguhan menghadapi perubahan pasar, kemampuan memperluas pangsa pasar melalui teknologi, serta efektivitas dalam memberikan layanan yang relevan dengan kebutuhan konsumen modern. Inovasi digital memungkinkan perusahaan untuk mempercepat siklus produksi, meningkatkan akurasi pengambilan keputusan melalui analisis data *real-time*, serta mengembangkan produk dan layanan berbasis kebutuhan spesifik konsumen yang terus berubah. Namun, penting untuk dipahami bahwa adopsi inovasi digital bukan hanya soal penerapan teknologi baru, tetapi juga melibatkan perubahan budaya organisasi, transformasi proses kerja, serta penyesuaian strategi bisnis secara keseluruhan. Tanpa pengelolaan yang tepat, inovasi digital berpotensi menjadi pedang bermata dua, yang bukannya meningkatkan kinerja, justru memperbesar risiko kegagalan bisnis akibat resistansi perubahan, inefisiensi integrasi sistem, atau ketidakmampuan adaptasi internal.

Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa inovasi digital memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan teknologi di Kota Surabaya, namun arah pengaruh yang muncul bersifat negatif. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun inovasi digital diharapkan mampu meningkatkan kinerja, dalam praktiknya terdapat tantangan serius dalam implementasi yang justru berdampak menurunkan performa perusahaan. Beberapa faktor yang dapat menjelaskan fenomena ini antara lain adalah ketidaksiapan organisasi dalam mengelola perubahan yang disebabkan oleh adopsi teknologi baru, kurangnya integrasi antara strategi inovasi dengan kebutuhan aktual perusahaan, serta keterbatasan sumber daya manusia yang mampu mengoptimalkan teknologi tersebut. Kondisi ini menjadi peringatan bahwa keberhasilan inovasi digital tidak bergantung pada seberapa canggih teknologi yang diadopsi, melainkan pada seberapa efektif organisasi dalam mengelola perubahan dan integrasi inovasi ke dalam struktur bisnis yang ada.

Keberhasilan inovasi digital sangat ditentukan oleh kesiapan internal organisasi. Jika perusahaan tidak membangun infrastruktur teknologi yang kompatibel, tidak melakukan pelatihan

kompetensi digital untuk karyawan, serta tidak mengembangkan budaya inovatif yang terbuka terhadap perubahan, maka inovasi yang diadopsi justru dapat menciptakan resistansi internal yang menghambat kinerja. Di Kota Surabaya, banyak perusahaan teknologi yang tergiur untuk menerapkan berbagai sistem berbasis AI, *cloud service*, atau IoT tanpa analisis kebutuhan yang mendalam. Akibatnya, alih-alih meningkatkan produktivitas, inovasi tersebut menambah kompleksitas kerja, meningkatkan biaya operasional, serta memperlambat pengambilan keputusan karena kurangnya kesiapan sumber daya manusia yang memadai.

Faktor budaya organisasi juga memainkan peran penting dalam menentukan sukses tidaknya inovasi digital berdampak positif terhadap kinerja. Perusahaan teknologi yang masih mempertahankan budaya hierarkis kaku, tidak fleksibel terhadap perubahan, dan minim kolaborasi lintas fungsi akan mengalami kesulitan besar dalam mengintegrasikan inovasi digital. Budaya perusahaan yang tidak mendukung eksplorasi ide baru, toleransi terhadap kegagalan, dan pembelajaran berkelanjutan akan mematikan potensi inovasi yang sebenarnya dapat menjadi motor pertumbuhan bisnis. Oleh karena itu, inovasi digital hanya dapat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja jika didukung oleh perubahan budaya yang mendorong kolaborasi, eksperimen, dan adaptabilitas tinggi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa studi terdahulu yang menunjukkan bahwa adopsi inovasi digital tidak selalu otomatis meningkatkan kinerja organisasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Akkaya & Bagieńska, 2022), hanya 27% perusahaan yang melaporkan bahwa upaya transformasi digital berhasil menghasilkan peningkatan kinerja signifikan, sementara sisanya justru mengalami stagnasi atau penurunan akibat kegagalan dalam mengelola perubahan organisasi. Penelitian oleh (Abourokbah et al., 2023) juga menemukan bahwa keberhasilan inovasi digital sangat bergantung pada sinergi antara kepemimpinan yang visioner, kesiapan budaya organisasi, dan kemampuan teknologi yang adaptif. Studi oleh (Brunner et al., 2023) memperkuat temuan ini, dengan menunjukkan bahwa perusahaan teknologi yang mengadopsi inovasi digital tanpa mengembangkan kompetensi SDM dan restrukturisasi proses kerja justru mengalami penurunan efisiensi dan peningkatan turnover karyawan.

Temuan ini menjadi peringatan penting bagi perusahaan teknologi di Kota Surabaya bahwa inovasi digital tidak boleh dipandang sekadar sebagai proyek teknologi, tetapi harus menjadi bagian dari transformasi strategis organisasi. Penerapan inovasi digital harus didukung oleh kesiapan struktural, kultural, dan sumber daya manusia agar inovasi tersebut benar-benar berkontribusi pada peningkatan kinerja. Manajemen perubahan menjadi kunci dalam memastikan bahwa setiap inisiatif digital terintegrasi dengan baik ke dalam sistem kerja yang ada, selaras dengan tujuan bisnis, serta diterima oleh seluruh elemen organisasi. Tanpa pendekatan yang komprehensif, inovasi digital justru dapat menjadi sumber ketidakstabilan internal yang melemahkan daya saing perusahaan.

Perusahaan teknologi memiliki peluang besar untuk memperkuat kinerja melalui inovasi. Namun, peluang ini hanya dapat direalisasikan jika perusahaan mengadopsi pendekatan inovasi digital yang terencana, terukur, dan berbasis pada pengembangan kapabilitas internal yang kuat. Program pelatihan digital untuk karyawan, pembentukan tim transformasi digital, restrukturisasi proses bisnis, serta penciptaan budaya inovatif menjadi langkah penting yang harus diambil. Tanpa itu, inovasi digital akan tetap menjadi slogan tanpa dampak nyata terhadap kinerja organisasi.

Oleh karena itu dalam merespons hasil penelitian ini, perusahaan teknologi di Surabaya perlu membangun strategi inovasi digital yang integratif dan berkelanjutan. Perusahaan harus melihat inovasi tidak hanya sebagai alat untuk mengejar tren teknologi, tetapi sebagai bagian dari

upaya menyeluruh untuk meningkatkan nilai tambah bisnis, memperkuat hubungan dengan pelanggan, serta menciptakan efisiensi operasional jangka panjang. Inovasi digital yang sukses adalah inovasi yang terhubung erat dengan strategi bisnis inti, didukung oleh budaya organisasi yang terbuka, dan dipimpin oleh manajemen yang mampu mengarahkan transformasi secara sistematis. Dengan pendekatan seperti ini, perusahaan teknologi di Kota Surabaya dapat memastikan bahwa inovasi digital menjadi motor utama penggerak kinerja dan pertumbuhan di era digitalisasi global yang semakin kompetitif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa *agile leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan teknologi di Kota Surabaya, sedangkan inovasi digital dalam penelitian ini menunjukkan pengaruh negatif terhadap kinerja. Penerapan prinsip kepemimpinan *agile* mendorong fleksibilitas, kolaborasi, inovasi, dan adaptasi cepat terhadap perubahan, sehingga berkontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas, kualitas layanan, dan daya saing perusahaan. Sebaliknya, penerapan inovasi digital yang tidak terkelola dengan baik dapat menimbulkan hambatan internal seperti resistansi perubahan dan inefisiensi operasional, sehingga justru menurunkan performa organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa untuk menghadapi dinamika digitalisasi global, perusahaan teknologi tidak hanya membutuhkan inovasi berbasis teknologi, tetapi juga kepemimpinan yang mampu mengarahkan transformasi secara efektif dan strategis.

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan agar perusahaan teknologi di Kota Surabaya memperkuat penerapan prinsip *agile leadership* dalam seluruh struktur organisasi guna meningkatkan kinerja dan adaptabilitas terhadap perubahan pasar. Selain itu, dalam mengimplementasikan inovasi digital, perusahaan perlu memastikan kesiapan internal baik dari sisi infrastruktur, sumber daya manusia, maupun budaya organisasi agar inovasi yang diadopsi dapat terintegrasi dengan efektif ke dalam proses bisnis. Program pelatihan, manajemen perubahan yang terstruktur, serta penyusunan strategi inovasi yang terarah menjadi langkah penting agar inovasi digital benar-benar mampu menjadi katalisator peningkatan kinerja perusahaan di tengah tantangan digitalisasi global yang semakin dinamis.

DAFTAR PUSTAKA

- Abourobah, S. H., Mashat, R. M., & Salam, M. A. (2023). Role of Absorptive Capacity, Digital Capability, Agility, and Resilience in Supply Chain Innovation Performance. *Sustainability (Switzerland)*, *15*(4). <https://doi.org/10.3390/su15043636>
- Akkaya, B., & Bagieńska, A. (2022). The Role of Agile Women Leadership in Achieving Team Effectiveness through Interpersonal Trust for Business Agility. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(7). <https://doi.org/10.3390/su14074070>
- AlNuaimi, B. K., Kumar Singh, S., Ren, S., Budhwar, P., & Vorobyev, D. (2022). Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. *Journal of Business Research*, *145*(September 2021), 636–648. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.038>
- Astuti, A. (2022). The Effect of Digital Technology and Agility On Company Performance with Management Accounting System as Mediation. *International Journal of Research and Applied Technology*, *2*(1), 11–29. <https://doi.org/10.34010/injuratech.v2i1.6552>
- Brunner, T. J. J., Schuster, T., & Lehmann, C. (2023). Leadership's long arm: The positive influence of digital leadership on managing technology-driven change over a strengthened service innovation capacity. *Frontiers in Psychology*, *14*(February), 1–24.

- <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.988808>
- Chen, A., Li, L., & Shahid, W. (2024). Digital transformation as the driving force for sustainable business performance: A moderated mediation model of market-driven business model innovation and digital leadership capabilities. *Heliyon*, 10(8), e29509. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e29509>
- Chen, X., Tee, K., & Chang, V. (2022). Accelerating Innovation Efficiency through Agile Leadership: The CEO Network Effects in China. *Technological Forecasting and Social Change*, 179(February), 121602. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121602>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Mixed Methods Procedures. In *Research Defign: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivarite dengan program SPSS. Edisi Ketujuh*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit, Universitas Diponegoro Semarang.
- Ko, A., Mitev, A., Kovács, T., Fehér, P., & Szabó, Z. (2022). Digital Agility, Digital Competitiveness, and Innovative Performance of SMEs. *Journal of Competitiveness*, 14(4), 78–96. <https://doi.org/10.7441/joc.2022.04.05>
- Muniroh, M., Hamidah, H., & Abdullah, T. (2022). Managerial implications on the relation of digital leadership, digital culture, organizational learning, and innovation of the employee performance (case study of pt. telkom digital and next business department). *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 1(19), 58–75. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2022-1/19-05>
- Murugan, M., & Natarajan, P. M. (2025). Agile Leader’S Emotional Resilience and Their Digital Innovations and Business Transformations in a Workplace in Msme Sector (New Normal) To Mitigate Covid-19 & Its Successors. *International Journal of Professional Business Review*, 7(4), 1–13. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i4.e755>
- Ramadan, M., Bou Zakhem, N., Baydoun, H., Daouk, A., Youssef, S., El Fawal, A., Elia, J., & Ashaal, A. (2023). Toward Digital Transformation and Business Model Innovation: The Nexus between Leadership, Organizational Agility, and Knowledge Transfer. *Administrative Sciences*, 13(8). <https://doi.org/10.3390/admsci13080185>
- Rialti, R., & Filieri, R. (2024). Leaders, let’s get agile! Observing agile leadership in successful digital transformation projects. *Business Horizons*, 67(4), 439–452. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2024.04.003>
- Rozak, H. A., Adhiatma, A., & Fitriati, I. R. (2021). Strengthening digital ecosystem for SMEs through readiness to change and agile leadership. *Jurnal Siasat Bisnis*, 25(2), 155–165. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol25.iss2.art6>
- Setiawati, L. (2021). The Effect of Agile Leadership and Work Environment to Employees’ Performance in a VUCA World (Study on Millennial Generation Employees in Jabodetabek). *International Journal of Social Science and Human Research*, 04(11), 3123–3131. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v4-i11-08>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono, P. D. (2019). Buku sugiyono, metode penelitian kuantitatif kualitatif. In *Revista Brasileira de Linguística Aplicada* (Vol. 5, Issue 1).
- Wiechmann, D. M., Reichstein, C., Haerting, R. C., Bueechl, J., & Pressl, M. (2022). Agile management to secure competitiveness in times of digital transformation in medium-sized businesses. *Procedia Computer Science*, 207, 2353–2363. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.09.294>