

Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Bisnis
VOL 5, No. 1, Januari 2026, pp. 64 - 72
p-ISSN: 2809-1655 (media cetak)
e-ISSN: 2809-1981 (media online)
Link Publikasi: https://ejurnal.provisi.ac.id/index.php/JIMEB/issue/view/172
DOI: https://doi.org/10.51903/ndscm968

Strategic Agility and Firm Performance: A Test of Dynamic Capabilities in a Turbulent Environment

Ahmad Fauzan Ramadhan*[1], Siti Rahmawati Anindya[2]
[1, 2] Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia
Jl. Bandung No. 1, 65113, Kota Malang, Jawa Timur, Indonesia
Email: ahmadfauzan@gmail.com; anindya@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history:

Received : Oct 2025
Revised : Dec 2025
Accepted : Dec 2025
Published : Jan 2026

ABSTRACT

A tumultuous business environment powered by technological disruption, market volatility, and fierce competition necessitates companies to implement adaptive strategies. This study examines the impact of strategic agility on firm performance, using dynamic capability as the primary theoretical lens. A quantitative method was used via an explanatory survey of 200-300 managers from medium and large-scale companies operating in highly uncertain sectors. Information was gathered through structured questionnaires and analyzed using variance-based Structural Equation Modeling (SmartPLS). The findings show that dynamic capability has a significant impact on strategic agility, and that strategic agility has a significant impact on firm performance. The performance impact of dynamic capability remains strong, but it is strongest when it passes through the strategic agility mediator. The argument is that the capabilities of sensing, seizing, and reconfiguring lead to performance only if they are communicated to management as enabling fast, flexible decision-making. The present research aims to clarify the role of strategic agility as a critical channel linking dynamic capability to firm performance, and, secondly, to provide managers with practical implications for developing adaptive strategies to secure sustainable performance in an ever-changing business climate.

Keywords: *Dynamic Capabilities, Strategic Agility, Firm Performance, Turbulent Environment, Adaptive Strategy.*

OPEN ACCESS

This journal is an open-access publication. All articles are freely and permanently accessible to everyone. Copyright © 2026 by the Author(s). This article is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0).

ABSTRAK

Lingkungan bisnis yang turbulen akibat disrupsi teknologi, volatilitas pasar, dan persaingan ketat menuntut perusahaan menerapkan strategi yang adaptif. Penelitian ini menganalisis pengaruh agilitas strategis terhadap kinerja perusahaan dengan dynamic capability sebagai landasan utama. Pendekatan kuantitatif digunakan melalui survei eksplanatori terhadap 200–300 manajer perusahaan menengah dan besar di sektor berketidakpastian tinggi. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur dan dianalisis dengan *Structural Equation Modeling* berbasis *variance* (SmartPLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dynamic

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

capability berpengaruh signifikan terhadap agilitas strategis, dan agilitas strategis berpengaruh kuat terhadap kinerja perusahaan. Pengaruh langsung dynamic capability terhadap kinerja tetap signifikan, namun lebih efektif ketika disalurkan melalui agilitas strategis. Temuan ini menegaskan bahwa kapabilitas *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring* hanya berdampak pada kinerja apabila diwujudkan dalam pengambilan keputusan yang cepat dan fleksibel. Kontribusi penelitian ini memperjelas peran agilitas strategis sebagai mekanisme utama yang menghubungkan dynamic capability dan kinerja perusahaan, serta memberikan implikasi praktis bagi manajemen dalam merancang strategi adaptif untuk meningkatkan kinerja berkelanjutan di lingkungan bisnis yang dinamis.

Kata Kunci: *Dynamic Capability*, Agilitas Strategis, Kinerja Perusahaan, Lingkungan Turbulen, Strategi Adaptif.

1. PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat dan tidak terduga telah menggeser *paradigma* strategi perusahaan dari pendekatan statis menuju pendekatan dinamis dan adaptif (Xie & Li, 2025). Globalisasi, *disrupsi* teknologi digital, volatilitas pasar, serta perubahan preferensi konsumen menciptakan kondisi lingkungan yang turbulen, di mana keunggulan kompetitif tidak lagi dapat dipertahankan hanya melalui perencanaan jangka panjang yang kaku (Abuseta & Iyiola, 2025). Dalam konteks ini, perusahaan dituntut memiliki kemampuan untuk secara cepat menyesuaikan arah strategi, mengintegrasikan ulang sumber daya, serta merespons peluang dan ancaman secara efektif. Agilitas strategis menjadi kemampuan *krusial* yang memungkinkan perusahaan bertahan dan meningkatkan kinerja di tengah dinamika lingkungan yang tinggi (Alkandi & Helmi, 2024).

Fenomena empiris menunjukkan bahwa banyak perusahaan mengalami penurunan kinerja meskipun memiliki sumber daya yang memadai (Angelicia et al., 2025; Rudiyanto et al., 2025; Wahyuning & Sudibyo, 2024), terutama karena ketidakmampuan dalam merespons perubahan lingkungan secara cepat dan tepat (Baishya et al., 2025). Laporan industri dan studi manajemen strategis terkini mengindikasikan bahwa perusahaan yang beroperasi di sektor dengan tingkat ketidakpastian tinggi menghadapi tekanan signifikan terhadap kinerja keuangan, inovasi, dan daya saing (Mirza et al., 2025). Lingkungan *turbulen* memaksa perusahaan untuk terus menyesuaikan model bisnis dan strategi operasionalnya. Kondisi ini menegaskan bahwa kinerja perusahaan semakin bergantung pada kemampuan adaptif dan responsif organisasi, bukan sekadar pada kepemilikan aset atau posisi pasar (Biswakarma & Bohora, 2025).

Literatur manajemen strategis menempatkan *dynamic capability* sebagai kerangka teoretis utama untuk menjelaskan bagaimana perusahaan dapat bertahan dan unggul dalam lingkungan yang dinamis (Shiferaw et al., 2024). *Dynamic capability* merujuk pada kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi perubahan lingkungan (*sensing*), memanfaatkan peluang secara strategis (*seizing*), serta mengonfigurasi ulang sumber daya dan kapabilitas internal (*reconfiguring*) (Teece, 2025). Sejumlah penelitian menemukan bahwa dynamic capability berkontribusi positif terhadap inovasi dan kinerja perusahaan (Jie et al., 2025). Sejalan dengan itu, agilitas strategis dipahami sebagai manifestasi operasional dari dynamic capability yang tercermin dalam kecepatan pengambilan keputusan, *fleksibilitas* strategi, dan kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan arah strategisnya secara berkelanjutan (Atanassova et al., 2025)

Meskipun demikian, penelitian terdahulu masih menunjukkan keterbatasan dalam menjelaskan hubungan antara *dynamic capability, agilitas strategis*, dan kinerja perusahaan secara terintegrasi (Asghar et al.A, 2025)Sebagian besar studi menguji *dynamic capability* dan kinerja secara langsung tanpa mengelaborasi mekanisme strategis yang menjembatani hubungan tersebut (Biswakarma & Bohora, 2025). Selain itu, konteks lingkungan turbulen sering kali hanya diperlakukan sebagai variabel kontrol, bukan sebagai kondisi utama yang memengaruhi efektivitas kapabilitas dinamis (Diego et al., 2024). Kesenjangan ini menyebabkan pemahaman mengenai peran agilitas strategis sebagai penghubung antara dynamic capability dan kinerja perusahaan masih belum komprehensif, khususnya dalam konteks perusahaan di lingkungan bisnis yang sangat dinamis (Li, 2022).

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh agilitas strategis terhadap kinerja perusahaan dengan menempatkan dynamic capability sebagai landasan konseptual utama dalam lingkungan turbulen (Leonidou et al., 2025). Penelitian ini secara spesifik berfokus pada bagaimana kemampuan perusahaan dalam merasakan perubahan, merespons peluang, dan mengonfigurasi ulang sumber

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

daya mendorong terbentuknya agilitas strategis yang pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan (Alokshe et al., 2025). Tujuan ini diarahkan untuk memberikan penjelasan empiris yang lebih jelas mengenai mekanisme adaptasi strategis perusahaan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan integratif yang menghubungkan dynamic capability dan kinerja perusahaan melalui agilitas strategis sebagai mekanisme kunci (Kishore et al., 2025). Penelitian ini tidak hanya memposisikan dynamic capability sebagai konstruk teoretis, tetapi juga menjelaskannya melalui praktik strategis yang konkret dan dapat diamati. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi orisinal dengan memperjelas bagaimana kapabilitas dinamis diterjemahkan ke dalam respons strategis yang adaptif dalam menghadapi lingkungan turbulen.

Signifikansi penelitian ini bersifat teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen strategis dengan memperdalam pemahaman mengenai peran agilitas strategis dalam kerangka dynamic capability (Elmouhib & Idrissi, 2025). Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajer dalam merancang strategi yang adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan (Roux et al., 2025). Temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengambilan keputusan strategis yang berorientasi pada peningkatan kinerja perusahaan secara berkelanjutan di tengah ketidakpastian bisnis.

2. METODOLOGI PENELITIAN

2.1. Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatori yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara *dynamic capability, agilitas strategis*, dan kinerja perusahaan dalam lingkungan bisnis yang turbulen. Pendekatan kuantitatif dipilih karena konstruk yang diteliti bersifat laten dan membutuhkan pengukuran empiris yang terstandar untuk menguji hipotesis berbasis teori. Desain eksplanatori memungkinkan peneliti menjelaskan mekanisme pengaruh antar variabel secara sistematis, khususnya peran *agilitas strategis* sebagai penghubung antara *dynamic capability* dan kinerja perusahaan. Penelitian dilakukan secara *cross-sectional* untuk menangkap kondisi strategis perusahaan pada satu periode tertentu di tengah dinamika lingkungan yang tinggi.

2.2. Konteks Penelitian, Populasi, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi penelitian mencakup perusahaan menengah dan besar yang beroperasi pada sektor industri dengan tingkat ketidakpastian lingkungan yang relatif tinggi, seperti manufaktur, jasa, teknologi, dan perdagangan. Unit analisis penelitian adalah perusahaan, dengan responden berupa manajer tingkat menengah hingga puncak yang terlibat langsung dalam perumusan dan implementasi strategi. Pemilihan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria bahwa responden memiliki pengalaman manajerial minimal tiga tahun dan memahami dinamika lingkungan serta kinerja perusahaan. Jumlah sampel yang digunakan berkisar antara 200 hingga 300 responden, yang dinilai memadai untuk analisis Structural Equation Modeling dan memenuhi persyaratan kecukupan data dalam pengujian model struktural.

2.3. Teknik dan Proses Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner terstruktur yang disebarkan kepada responden terpilih. Proses pengumpulan data diawali dengan penyusunan kuesioner berdasarkan instrumen yang telah tervalidasi dalam literatur manajemen strategis dan *dynamic capability*. Sebelum disebarkan secara luas, kuesioner diuji melalui uji coba terbatas untuk memastikan kejelasan pertanyaan dan konsistensi pemahaman responden. Pengumpulan data utama dilakukan secara daring dan luring dengan memanfaatkan jaringan profesional dan asosiasi bisnis, guna meningkatkan tingkat respons dan kualitas data yang diperoleh.

2.4. Operasionalisasi Variabel dan Instrumen Pengukuran

Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur seluruh variabel laten. *Dynamic capability* dioperasionalisasikan melalui tiga dimensi utama, yaitu *sensing, seizing, dan reconfiguring*, yang merefleksikan kemampuan perusahaan dalam mendeteksi perubahan, memanfaatkan peluang, dan mengonfigurasi ulang sumber daya. *Agilitas strategis* diukur melalui indikator kecepatan pengambilan keputusan, fleksibilitas strategi, dan kemampuan adaptasi berkelanjutan. Lingkungan turbulen diukur berdasarkan persepsi responden terhadap perubahan pasar, teknologi, dan intensitas persaingan, sedangkan kinerja perusahaan diukur melalui indikator kinerja keuangan dan non-keuangan secara subjektif. Validitas dan reliabilitas instrumen diuji secara statistik untuk memastikan akurasi pengukuran.

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

2.5. Teknik Analisis Data dan Pengujian Model

Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *variance* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Tahapan analisis meliputi evaluasi model pengukuran untuk menguji validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk, diikuti dengan pengujian model struktural untuk menilai hubungan antar variabel dan pengujian hipotesis penelitian. Selain itu, dilakukan analisis effect size dan *predictive relevance* untuk menilai kekuatan dan kemampuan prediktif model. Pendekatan SEM dipilih karena mampu mengakomodasi model penelitian yang kompleks dan menguji hubungan simultan antar konstruk laten.

2.6. Tahapan Pelaksanaan Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan secara sistematis dan berurutan, dimulai dari perumusan model konseptual dan hipotesis penelitian, pengembangan instrumen berdasarkan kajian literatur, pengujian awal instrumen, pengumpulan data utama, hingga analisis dan interpretasi hasil. Setiap tahapan dilaksanakan dengan prosedur yang terdokumentasi secara jelas untuk memastikan konsistensi metode dan memungkinkan penelitian direplikasi oleh peneliti lain dalam konteks yang serupa.

2.7. Pertimbangan Etika Penelitian

Penelitian ini memperhatikan prinsip-prinsip etika penelitian dengan menjamin partisipasi responden bersifat sukarela serta menjaga kerahasiaan dan anonimitas data. Responden diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian dan penggunaan data sebelum pengisian kuesioner. Seluruh data yang dikumpulkan digunakan untuk kepentingan akademik dan dianalisis secara agregat tanpa mengungkap identitas individu maupun perusahaan.

3. HASIL DAN DISKUSI

3.1. Hasil

3.1.1. Profil dan Deskripsi Data Penelitian

Bagian ini menyajikan gambaran awal data penelitian yang menjadi dasar analisis empiris. Penyajian karakteristik responden diperlukan untuk menunjukkan kesesuaian unit analisis dengan konteks penelitian, yaitu perusahaan yang beroperasi dalam lingkungan bisnis yang turbulen. Informasi mengenai posisi manajerial, pengalaman kerja, dan sektor industri responden disajikan pada Tabel 1, yang mencerminkan tingkat keterlibatan responden dalam proses pengambilan keputusan strategis perusahaan. Tabel menunjukkan bahwa sebagian besar responden berasal dari level manajemen menengah dan puncak dengan pengalaman kerja lebih dari lima tahun, serta tersebar pada sektor industri dengan tingkat ketidakpastian tinggi. Komposisi ini menegaskan bahwa data diperoleh dari individu yang memahami dinamika lingkungan dan kinerja perusahaan secara strategis.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Persentase (%)
Posisi Manajerial	Manajer Menengah	58,7
	Manajer Puncak	41,3
Lama Pengalaman	3–5 Tahun	36,8
	>5 Tahun	63,2
Sektor Industri	Manufaktur	32,4
	Jasa	27,9
	Teknologi	21,1
	Perdagangan	18,6

3.1.2. Evaluasi Model Pengukuran (Measurement Model Assessment)

Sesuai dengan tujuan penelitian, tahap pertama analisis difokuskan pada evaluasi kualitas instrumen pengukuran sebelum menguji hubungan antar variabel. Evaluasi ini bertujuan memastikan bahwa konstruk dynamic capability, agilitas strategis, lingkungan turbulen, dan kinerja perusahaan diukur secara valid dan reliabel. Ringkasan hasil pengujian validitas konvergen dan reliabilitas konstruk disajikan pada Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) seluruh konstruk berada di atas batas minimum 0,50, sedangkan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* melebihi 0,70. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator yang

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

digunakan mampu merepresentasikan konstruk secara memadai dan konsisten, sehingga layak digunakan pada pengujian model struktural.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Dynamic Capability	0,61	0,89	0,86
Agilitas Strategis	0,64	0,91	0,88
Lingkungan Turbulen	0,58	0,87	0,83
Kinerja Perusahaan	0,66	0,92	0,89

3.1.3. Pengujian Model Struktural dan Hubungan antar Variabel

Setelah model pengukuran dinyatakan memenuhi kriteria statistik, analisis dilanjutkan pada pengujian model struktural untuk menjawab tujuan utama penelitian. Pengujian ini dilakukan untuk menilai signifikansi dan arah hubungan antara *dynamic capability, agilitas strategis*, dan kinerja perusahaan. Ringkasan koefisien jalur, nilai *t-statistic*, dan *p-value* hasil pengujian hubungan antar variabel disajikan pada Tabel 3. Seluruh hubungan antar variabel menunjukkan tingkat signifikansi yang memenuhi kriteria statistik dengan nilai p di bawah 0,05. Hubungan antara *dynamic capability* dan *agilitas strategis* memiliki koefisien jalur tertinggi, diikuti oleh pengaruh agilitas strategis terhadap kinerja perusahaan, sementara pengaruh langsung dynamic capability terhadap kinerja perusahaan tetap signifikan meskipun dengan koefisien yang lebih kecil.

Tabel 3. Hasil Pengujian Hubungan antar Variabel

Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur	t-statistic	p-value
Dynamic Capability → Agilitas Strategis	0,63	9,84	0,000
Agilitas Strategis → Kinerja Perusahaan	0,57	8,21	0,000
Dynamic Capability → Kinerja Perusahaan	0,18	2,34	0,019

3.1.4. Kekuatan Model dan Temuan Utama Penelitian

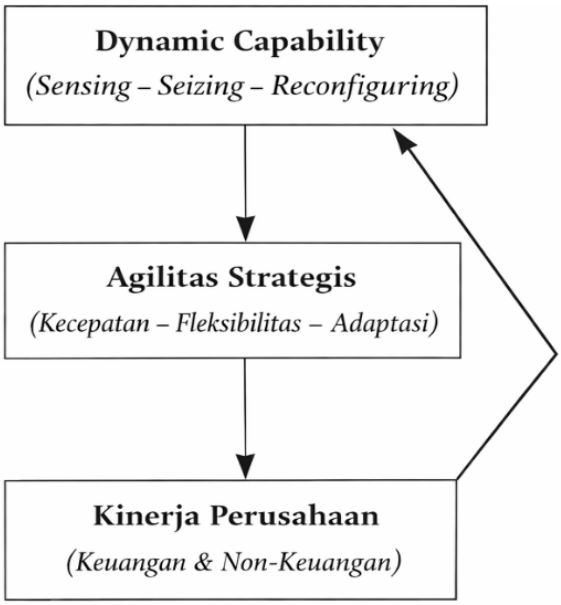
Untuk menilai kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel endogen, dilakukan pengujian koefisien determinasi. Analisis ini bertujuan menunjukkan seberapa besar kontribusi variabel eksogen dalam menjelaskan perubahan pada agilitas strategis dan kinerja perusahaan. Nilai *koefisien determinasi* (R^2) untuk masing-masing variabel endogen disajikan pada Tabel 4. Nilai R^2 menunjukkan bahwa dynamic capability mampu menjelaskan sebagian besar variasi agilitas strategis, sementara kombinasi dynamic capability dan agilitas strategis memberikan daya jelaskan yang lebih kuat terhadap kinerja perusahaan. Hasil ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki tingkat kemampuan prediktif yang memadai dalam konteks lingkungan bisnis yang turbulen.

Tabel 4. Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel Endogen	R^2
Agilitas Strategis	0,40
Kinerja Perusahaan	0,52

Untuk memberikan gambaran visual mengenai struktur hubungan antar variabel yang diuji secara simultan, hasil analisis model struktural disajikan dalam bentuk diagram jalur pada Gambar 1. Gambar memperlihatkan hubungan struktural antar variabel utama penelitian, dengan arah panah yang menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung antara *dynamic capability*, *agilitas strategis*, dan kinerja perusahaan

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981



Gambar 1. Model Hubungan Struktural Penelitian

3.2. Diskusi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa agilitas strategis memiliki peran kunci dalam menjelaskan bagaimana *dynamic capability* berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan dalam lingkungan bisnis yang turbulen. Temuan empiris memperlihatkan bahwa *dynamic capability* berpengaruh kuat terhadap pembentukan agilitas strategis, yang selanjutnya memberikan dampak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Pola hubungan ini mengindikasikan bahwa kemampuan sensing, seizing, dan reconfiguring sumber daya tidak secara otomatis meningkatkan kinerja, melainkan harus diwujudkan melalui respons strategis yang cepat, fleksibel, dan adaptif agar bernilai secara kinerja (Zhou & Kuang, 2025).

Temuan tersebut secara langsung menjawab tujuan penelitian dengan menegaskan bahwa agilitas strategis berfungsi sebagai mekanisme utama yang menjembatani kapabilitas dinamis dan kinerja perusahaan. Dalam konteks lingkungan yang ditandai oleh perubahan pasar, teknologi, dan persaingan yang cepat, perusahaan yang mampu menyesuaikan arah strateginya secara berkelanjutan memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja (Indriyani et al., 2025). Dengan demikian, agilitas strategis tidak hanya menjadi pelengkap kapabilitas dinamis, tetapi merupakan sarana implementatif yang mengubah potensi strategis menjadi hasil yang terukur (Mueller-saegebrecht, 2025).

Hasil penelitian ini sejalan dengan kerangka *dynamic capability* yang menekankan pentingnya penerjemahan kapabilitas internal ke dalam tindakan strategis yang tepat waktu (Liu et al., 2024). Konsistensi temuan ini dengan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki tingkat agilitas strategis tinggi cenderung lebih tangguh dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan (Hamieddine & Akioud, 2025). Namun, penelitian ini memberikan kontribusi tambahan dengan menunjukkan bahwa pengaruh *dynamic capability* terhadap kinerja menjadi lebih kuat dan bermakna ketika dimediasi oleh agilitas strategis, sehingga memperjelas mekanisme internal yang sebelumnya kurang dieksplorasi dalam literatur (Zahoor et al., 2022).

Perbedaan kekuatan pengaruh antara hubungan langsung *dynamic capability* terhadap kinerja dan hubungan tidak langsung melalui agilitas strategis memberikan pemahaman baru mengenai keterbatasan kapabilitas dinamis jika tidak diiringi dengan kemampuan bertindak secara lincah. Temuan ini menjelaskan mengapa beberapa perusahaan dengan sumber daya dan kapabilitas yang memadai tetap mengalami penurunan kinerja, yaitu karena ketidakmampuan dalam merespons perubahan secara cepat dan fleksibel (Sabrina et al., 2025). Dengan kata lain, kapabilitas tanpa agilitas berpotensi kehilangan relevansi dalam lingkungan yang sangat dinamis (Heikinheimo et al., 2025).

Dari sudut pandang teoretis, penelitian ini memperkuat literatur manajemen strategis dengan menempatkan agilitas strategis sebagai manifestasi operasional dari *dynamic capability*. Penelitian ini memperjelas

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

bagaimana konsep kapabilitas dinamis yang bersifat abstrak dapat dipahami melalui praktik strategis yang konkret dan terukur (Gofur et al., 2025). Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkaya pendekatan integratif dalam teori *dynamic capability* dengan menghubungkan kapabilitas, proses strategis, dan kinerja perusahaan dalam satu kerangka empiris yang utuh (Fainshtein et al., 2024).

Secara praktis, temuan penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajemen perusahaan yang beroperasi dalam lingkungan turbulen. Perusahaan perlu memprioritaskan pengembangan sistem pengambilan keputusan yang cepat, struktur organisasi yang fleksibel, serta proses strategis yang memungkinkan penyesuaian arah bisnis secara berkelanjutan (Artur Kwasek et al., 2025). Investasi pada penguatan agilitas strategis menjadi krusial karena terbukti mampu meningkatkan efektivitas pemanfaatan kapabilitas dinamis dalam mendorong kinerja perusahaan (Ali et al., 2024).

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasil. Penggunaan desain cross-sectional membatasi kemampuan untuk menangkap dinamika perubahan kapabilitas dan agilitas strategis dari waktu ke waktu, sebagaimana dicatat dalam studi-studi sebelumnya di bidang manajemen strategis (Cruz-c, 2026). Selain itu, pengukuran kinerja perusahaan yang bersifat subjektif berpotensi menimbulkan bias persepsi responden, meskipun pendekatan ini lazim digunakan dalam penelitian berbasis survei strategis (Bauch et al., 2020). Keragaman sektor industri juga dapat memengaruhi kekuatan hubungan antar variabel, sehingga hasil penelitian ini perlu ditafsirkan secara kontekstual.

Berdasarkan temuan dan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain longitudinal agar dapat mengamati evolusi *dynamic capability* dan *agilitas strategis* secara lebih komprehensif (Bojesson, 2024). Penggunaan indikator kinerja objektif serta pengujian model pada konteks industri atau wilayah tertentu juga dapat memperdalam pemahaman mengenai kondisi yang memperkuat atau melemahkan hubungan antar variabel (Belcher et al., 2024). Selain itu, penelitian mendatang dapat mengeksplorasi peran faktor organisasi lain, seperti kepemimpinan strategis dan budaya inovasi, guna memperluas kerangka konseptual mengenai peningkatan kinerja perusahaan di lingkungan yang dinamis (Agazu et al., 2025).

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa agilitas strategis memegang peranan sentral dalam menjelaskan hubungan antara *dynamic capability* dan kinerja perusahaan pada lingkungan bisnis yang bergejolak. Temuan empiris mengindikasikan bahwa *dynamic capability* secara signifikan mendorong terbentuknya agilitas strategis, sementara agilitas strategis terbukti memberikan pengaruh langsung dan kuat terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menegaskan bahwa kemampuan sensing, seizing, dan reconfiguring tidak serta-merta meningkatkan kinerja apabila tidak diimplementasikan melalui tindakan strategis yang cepat dan fleksibel.

Hasil penelitian ini secara tegas menjawab tujuan penelitian dengan membuktikan bahwa agilitas strategis memperkuat peran *dynamic capability* dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Di tengah tingginya ketidakpastian pasar, dinamika teknologi, dan persaingan yang intens, perusahaan yang mampu menyesuaikan strategi secara adaptif memiliki keunggulan kinerja yang lebih berkelanjutan. Dengan demikian, agilitas strategis berfungsi sebagai penghubung utama yang mentransformasikan potensi kapabilitas internal menjadi hasil kinerja yang nyata.

Dari sisi teoretis, penelitian ini memperkaya kajian manajemen strategis dengan memperjelas posisi agilitas strategis sebagai bentuk implementatif dari *dynamic capability*, sekaligus menguraikan mekanisme internal yang menghubungkan kapabilitas dinamis dengan kinerja perusahaan. Secara praktis, temuan ini menekankan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada kepemilikan kapabilitas, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam mengambil keputusan secara cepat, menjaga fleksibilitas strategis, dan melakukan penyesuaian berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan pentingnya integrasi *dynamic capability* dan agilitas strategis sebagai fondasi kinerja perusahaan di lingkungan bisnis yang turbulen.

REFERENSI

Abuseta, H., Iyiola, K., & Aljuhmani, H. Y. (2025). Digital Technologies and Business Model Innovation in Turbulent Markets: Unlocking the Power of Agility and Absorptive Capacity. *Sustainability*, *17*(12), 5296. https://doi.org/10.3390/su17125296

Agazu, B. G., Kero, C. A., & Debela, K. L. (2025). Transformational Leadership and Firm Performance: A

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

Systematic Literature Review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, *14*, 29. https://doi.org/10.1186/s13731-025-00476-x

Ali, M., Jabri, A., Shaloh, S., Shakhoor, N., Yacine, M., & Yousef, B. (2024). Journal of Open Innovation : Technology, Market, and Complexity the Impact of Dynamic Capabilities on Enterprise Agility: The Intervening Roles of Digital Transformation and IT Alignment. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *10*(2), 100266. https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100266

Alkandi, I., & Helmi, M. A. (2024). The Impact of Strategic Agility on Organizational Performance: The Mediating Role of Market Orientation and Innovation Capabilities in Emerging Industrial Sector. *Cogent Business & Management*, *11*(1), 2396528. https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2396528

Alokshe, M. M. F., Adedokun, M. W., & Iyiola, K. (2025). Advanced Manufacturing Technologies, Strategic Agility, Business Network and Sustained Competitive Performance: An Empirical Evidence From an Emerging Economy. *Humanities and Social Sciences Communications*, *12*(1), 391. https://doi.org/10.1057/s41599-025-04671-9

Angelicia, Ikhsan, S., & Helmi, S. M. (2025). Intellectual Capital, Company Size, Liquidity and Capital Structure in Their Effect on Firm Value with Profitability as a Mediator. *Kompak: Jurnal Ilmiah Komputerisasi Akuntansi*, *18*(1), 264–271. https://doi.org/10.51903/phbwkp09

Artur Kwasek et al. (2025). The Impact of Organizational Agility on the Sustainable Development of the Organization in the Context of Economy 5.0. *Sustainability*, *17*(15), 6907. https://doi.org/10.3390/su17156907

Asghar, J., Kanbach, D. K., & Kraus, S. (2025). Toward a Multidimensional Concept of Organizational Agility: A Systematic Literature Review. *Management Review Quarterly*, *75*(2), 343–391. https://doi.org/10.1007/s11301-025-00497-6

Atanassova et al. (2025). Managing the VUCA Environment: The Dynamic Role of Organizational Learning and Strategic Agility in B2B Versus B2C Firms. *Industrial Marketing Management*, *125*, 12–28. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.12.008

Baishya et al. (2025). Dynamic Managerial Capabilities: A Critical Synthesis and Future Directions. *Journal of Business Research*, *186*, 115015. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115015

Bauch, K. A., Kotzian, P., & Weißenberger, B. E. (2020). Likeability in Subjective Performance Evaluations: Does It Bias Managers' Weighting of Performance Measures? *Journal of Business Economics*, *91*(1), 35–59. https://doi.org/10.1007/s11573-020-00976-0

Belcher et al. (2024). Environmental and Sustainability Indicators Indicators for Monitoring and Evaluating Research-for-Development : A Critical Review of a System in Use. *Environmental and Sustainability Indicators*, *24*, 100526. https://doi.org/10.1016/j.indic.2024.100526

Biswakarma, G., & Bohora, B. (2025). Dynamic Capabilities and Organizational Performance: The Mediating Role of Organizational Resilience in IT Sector. *Future Business Journal*, *11*, 173. https://doi.org/10.1186/s43093-025-00592-w

Bojesson, C. (2024). Understanding the Role of Organizational Design in Fostering Long-Term Dynamic Capabilities: A Longitudinal Case Study. *International Journal of Organizational Analysis*, *32*(11), 94–107. https://doi.org/10.1108/ijoa-07-2023-3861

Cruz-Sánchez, O., Cruz-Cázares, C., & Hernandez-Vivanco, A. (2026). Business Model Innovation From Dynamic Capabilities Perspective: A Systematic Literature Review. *Journal of Business Research*, *204*, 115835. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115835

Diego Ruiz, E., Almodóvar, P., & Birkinshaw, J. (2024). The Effects of a Firm's Internationalization, Age, and Environmental Turbulence on the Capabilities That Comprise Strategic Agility. *International Entrepreneurship and Management Journal*, *20*(3), 1935–1961. https://doi.org/10.1007/s11365-024-00971-9

Elmouhib, S., & Idrissi, Z. Y. (2025). Agility in the Digital Era: Bridging Transformation and Innovation in Supply Chains. *Sustainability*, *17*(8), 3462. https://doi.org/10.3390/su17083462

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

Fainshtein, E., Chkoniya, V., Fiore, M., & Serova, E. (2024). An Innovation Potential and Organizational Performance: An Integrative Role of Company's Dynamic Capabilities. *Agricultural and Food Economics*, *12*, 41. https://doi.org/10.1186/s40100-024-00334-6

Gofur et al. (2025). Strategic Integration of Artificial Intelligence in Manufacturing Processes: Enhancing Sustainability and Efficiency. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis*, *4*(2), 103–114. https://doi.org/10.51903/e5v7qt70

Hamieddine, C., & Akioud, M. (2025). Agility for Resilience: A Qualitative Exploration of Companies' Strategies in a Volatile, Uncertain, Complex, and Ambiguous Environment. *Corporate & Business Strategy Review*, *6*(2), 111–119. https://doi.org/10.22495/cbsrv6i2art11

Heikinheimo, M., Hautamäki, P., Julkunen, S., & Koponen, J. (2025). Dynamic Capabilities and Multi-Sided Platforms: Fostering Organizational Agility, Flexibility, and Resilience in B2B Service Ecosystems. *Industrial Marketing Management*, *125*, 179–194. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2025.01.006

Indriyani, E. P., Suhariadi, F., Lestari, Y. D., Aldhi, I. F., Rahmawati, E., Hardaningtyas, D., & Abbas, A. (2025). Sustaining Infrastructure Firm Performance Through Strategic Orientation: Competitive Advantage in Dynamic Environments. *Sustainability*, *17*(3), 1194. https://doi.org/10.3390/su17031194

Jie, H., Gooi, L. M., & Lou, Y. (2025). Digital Maturity, Dynamic Capabilities and Innovation Performance in High-Tech SMEs. *International Review of Economics and Finance*, *99*, 103971. https://doi.org/10.1016/j.iref.2025.103971

Kishore et al. (2025). The impact of dynamic capabilities on shipping port performance : a serial - mediation of sustainability practices based on dynamic capability view. In *Discover Sustainability*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/s43621-025-01235-4

Leonidou, L. C., Palihawadana, D., Aykol, B., Nilssen, F., & Christodoulides, P. (2025). Dynamic Capability Drivers and Performance Outcomes of Strategic Import Planning: The Moderating Role of Organizational Resources and Market Factors. *Management International Review*, *65*(4), 637–672. https://doi.org/10.1007/s11575-025-00582-8

Li, G. (2022). Research on the Relationships Between Knowledge-Based Dynamic Capabilities, Organizational Agility, and Firm Performance. *Journal of Risk and Financial Management*, *15*(12), 606. https://doi.org/10.3390/jrfm15120606

Liu, L., Cui, L., Han, Q., & Zhang, C. (2024). The Impact of Digital Capabilities and Dynamic Capabilities on Business Model Innovation: The Moderating Effect of Organizational Inertia. *Humanities and Social Sciences Communications*, *11*(1), 1–10. https://doi.org/10.1057/s41599-024-02910-z

Mirza, S. S., Xu, N., Corbet, S., & Scrimgeour, F. (2025). Green Innovation Under Financial and Policy Uncertainty: Evidence From China. *Research in International Business and Finance*, *76*, 102856. https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2025.102856

Mueller-Saegebrecht, S., & Walter, A.-T. (2025). Strategic Agility: An Urgent Capability for Successful Business Model Innovation? A Conceptual Process Model and Theoretical Framework. *Strategic Change*, *34*(3), 407–428. https://doi.org/10.1002/jsc.2645

Roux et al. (2025). Strategic Adaptive Management for Transparency, Accountability and Learning : Insights from More Than a Quarter Century of Practice. *Environmental Management*, 2521–2539. https://doi.org/10.1007/s00267-025-02272-5

Rudiyanto, A. R., Satria, B. P., & Panjaitan, H. D. (2025). Optimization of Smart Home Energy Consumption Using Machine Learning-Based Load Forecasting. *Journal of Technology Informatics and Engineering*, *4*(2), 300–316. https://doi.org/10.51903/jtie.v4i2.437

Sabrina, P. S. M., Mahdalina, M., & Anjani, S. M. (2025). Adoption of Generative AI in Business Decision-Making: Opportunities, Risks, and Strategic Readiness in Emerging Markets. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Bisnis*, *4*(2), 75–87. https://doi.org/10.51903/jf7z6s73

Shiferaw, R. M., & Kero, C. A. (2024). Dynamic Capabilities View Practices of Business Firms: A Systematic Literature Review. *Cogent Business & Management*, *11*(1), 2336309.

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2336309

Teece, D. J. (2025). Dynamic Capabilities: Foundational Concepts. *Elements in Business Strategy*. https://doi.org/10.1017/9781009562713

Wahyuning, S., & Sudibyo, S. K. (2024). Leveraging Machine Learning for Talent Acquisition: Predicting High-Performance Candidates in Human Resource Management. *Journal of Management and Informatics*, *3*(1), 87–104. https://doi.org/10.51903/jmi.v3i1.44

Xie, Q., & Li, S. (2025). Business Model Innovation, Dynamic Capabilities, and Enterprise Development. *International Review of Economics and Finance*, *101*, 104149. https://doi.org/10.1016/j.iref.2025.104149

Zahoor, N., Golgeci, I., Haapanen, L., Ali, I., & Arslan, A. (2022). The Role of Dynamic Capabilities and Strategic Agility of B2B High-Tech Small and Medium-Sized Enterprises During COVID-19 Pandemic: Exploratory Case Studies From Finland. *Industrial Marketing Management*, *105*, 502–514. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.07.006

Zhou, J., & Kuang, M. (2025). Digital Transformation, Dynamic Capabilities, and Aggressive Corporate Strategy. *International Review of Economics and Finance*, *104*, 104603. https://doi.org/10.1016/j.iref.2025.104603