

**ADAPTIVE LEADERSHIP DALAM PENGELOLAAN SDM
DIGITALISASI UMKM**

**ADAPTIVE LEADERSHIP IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT
FOR MSME DIGITALIZATION**

Iin Angraen Napu¹⁾, Darman²⁾, Ismiyati A Noe³⁾, Moh Nur Hafis Ente⁴⁾
(^{1,2,3})Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Bina Mandiri Gorontalo, Kota Gorontalo, Indonesia

Email : iinnapu98@gmail.com

Email : darman@ubmg.ac.id

Email : ismiyatisitompul@gmail.com

Email : emohnurhafidz@gmail.com

ABSTRACT

The phenomenon of digital transformation has significantly reshaped the operational landscape of Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Indonesia. However, many MSMEs have struggled to adopt digital technology effectively due to limitations in human resources and weak leadership during change management. This study aims to explore the role of adaptive leadership in managing human resources during the digitalization of MSMEs using a qualitative approach based on a narrative review. Data were synthesized from relevant national and international literature published within the last five years. The findings reveal that adaptive leadership plays a critical role in creating a flexible work environment, fostering organizational learning, and reducing resistance to digital change. Adaptive leaders not only formulate strategies but also promote human capital development through participatory training and cultural transformation. These insights emphasize that the success of MSME digitalization depends not only on technological readiness but also on leadership quality capable of navigating uncertainty with a reflective and collaborative approach. This study contributes conceptually to leadership theory development within the digital MSME context and offers a basis for designing MSME empowerment policies rooted in leadership capacity building.

Keywords: MSMEs, digitalization, human resource management, adaptive leadership, narrative review.

ABSTRAK

Fenomena transformasi digital telah mengubah lanskap operasional Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia. Namun, banyak UMKM yang belum berhasil mengadopsi teknologi secara optimal karena keterbatasan sumber daya manusia (SDM) dan lemahnya kepemimpinan dalam mengelola perubahan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran *adaptive leadership* dalam pengelolaan SDM pada proses digitalisasi UMKM melalui pendekatan kualitatif berbasis *narrative review*. Data diperoleh dari hasil sintesis literatur nasional dan internasional yang relevan dalam lima tahun terakhir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif berperan penting dalam membentuk lingkungan kerja yang fleksibel, mendukung pembelajaran organisasi, dan menurunkan resistensi terhadap perubahan digital. Pemimpin adaptif tidak hanya bertugas mengarahkan strategi, tetapi juga mendorong pengembangan kompetensi SDM melalui pelatihan partisipatif dan transformasi budaya kerja. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi UMKM tidak hanya bergantung pada

kesiapan teknologi, tetapi juga pada kualitas kepemimpinan yang mampu menavigasi ketidakpastian dengan pendekatan reflektif dan kolaboratif. Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan teori kepemimpinan dalam konteks UMKM digital, serta menjadi landasan bagi perancangan kebijakan pemberdayaan UMKM berbasis penguatan kapasitas kepemimpinan.

Kata kunci : UMKM, digitalisasi, pengelolaan SDM, adaptive leadership, narrative review

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi keniscayaan dalam dinamika bisnis modern, termasuk pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia. Namun demikian, proses digitalisasi di sektor UMKM kerap menghadapi tantangan serius, terutama pada aspek pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang masih tradisional dan belum sepenuhnya adaptif terhadap perubahan teknologi. Dalam lingkup ini, kepemimpinan menjadi kunci dalam mengarahkan perubahan, terutama kepemimpinan yang mampu beradaptasi terhadap dinamika lingkungan bisnis dan perkembangan teknologi. Konsep *adaptive leadership* muncul sebagai pendekatan yang relevan untuk menjembatani kebutuhan akan inovasi dan tantangan dalam manajemen SDM digital di sektor UMKM.

UMKM memainkan peranan penting dalam perekonomian Indonesia dengan kontribusi sebesar 61% terhadap Produk Domestik Bruto dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja nasional. Namun, riset menunjukkan bahwa meskipun potensi digitalisasi tinggi, keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh kesiapan SDM dan gaya kepemimpinan dalam organisasi. Penelitian Mahadi et al. (2025) menegaskan bahwa digitalisasi tidak secara langsung meningkatkan daya saing UMKM tanpa dukungan pengelolaan SDM yang efektif. Dengan nilai t-statistik 0,816 (tidak signifikan), studi tersebut menyimpulkan bahwa hanya SDM yang adaptif, melalui pelatihan, budaya kerja produktif, dan kepemimpinan yang progresif, yang mampu mengoptimalkan dampak digitalisasi[1].

Lebih lanjut, studi oleh Djou et al. (2025) mengungkapkan bahwa kapasitas inovasi tidak berdampak signifikan terhadap kinerja UMKM bila tidak dimediasi oleh lingkungan bisnis yang kondusif. Artinya, kemampuan organisasi untuk merespons perubahan sangat bergantung pada bagaimana pemimpin mampu membaca kondisi eksternal dan menginternalisasikannya dalam strategi internal, termasuk pengembangan SDM[2]. Kepemimpinan adaptif dibutuhkan tidak hanya untuk memicu inovasi, tetapi juga menciptakan struktur organisasi yang fleksibel dan responsif terhadap tuntutan pasar serta perkembangan teknologi[3].

Sementara itu, digital marketing dan e-commerce yang tumbuh pesat juga menuntut kemampuan SDM UMKM untuk mengoperasikan berbagai platform digital secara strategis. Namun, studi Darman et al. (2025) menunjukkan bahwa strategi pemasaran digital yang berhasil hanya mungkin terjadi jika kepuasan pelanggan diperhatikan secara menyeluruh, yang erat kaitannya dengan kompetensi SDM yang mampu membangun interaksi digital[4]. Tanpa kepemimpinan yang mampu mengembangkan kapabilitas tersebut, pemasaran digital hanya menjadi aktivitas teknis tanpa dampak jangka panjang terhadap kinerja usaha.

Demikian pula, Sudarsono et al. (2025) mencatat pentingnya integrasi e-commerce dan manajemen rantai pasok dalam mendorong pertumbuhan pendapatan UMKM[5]. Namun, keberhasilan integrasi ini sangat bergantung pada kesiapan internal pelaku usaha dalam hal keterampilan manajerial dan adaptabilitas terhadap sistem digital[6]. Di sinilah letak pentingnya pemimpin UMKM untuk memiliki karakter

adaptif, mampu merancang pelatihan, membangun jejaring, serta mengelola perubahan secara strategis dan sistemik dalam organisasi[7].

Permasalahan utama yang muncul dari hasil kajian tersebut adalah belum adanya peran dominan dari pemimpin yang secara aktif mengarahkan perubahan digital melalui pendekatan yang adaptif dan partisipatif. Sebagian besar studi masih memposisikan kepemimpinan secara implisit sebagai faktor pendukung, padahal dalam konteks perubahan besar seperti digitalisasi, pemimpin memainkan peran sentral sebagai agen perubahan (*change agent*). *Adaptive leadership* bukan hanya tentang merespons perubahan, tetapi juga menciptakan lingkungan belajar, mendukung eksperimen, dan memberdayakan SDM untuk terus berkembang di tengah ketidakpastian.

Kepemimpinan adaptif menekankan pentingnya fleksibilitas dalam merespons perubahan, empati dalam memahami kebutuhan individu dan kolektif, serta kemampuan untuk mengelola ketegangan antara menjaga stabilitas dan mendorong inovasi. Dalam konteks pengelolaan SDM UMKM, pendekatan ini memungkinkan terbentuknya *organizational learning*, yaitu pola pembelajaran yang melembaga, di mana kesalahan bukan dianggap sebagai kegagalan, melainkan sebagai bagian dari proses adaptasi dan perbaikan berkelanjutan. Kepemimpinan adaptif menciptakan ruang bagi inovasi yang tumbuh secara organik dalam keseharian kerja, dan mendorong karyawan untuk berani bereksperimen dalam menghadapi tantangan digital. Ketika dikaitkan dengan konteks *digitalisasi*, pemimpin adaptif dituntut untuk mengorkestrasi proses transisi teknologi secara menyeluruh dan simultan dengan mempertimbangkan kapasitas aktual SDM, sensitivitas terhadap budaya kerja lokal, serta ekspektasi pelanggan yang terus berkembang.

Diskusi ini menjadi sangat relevan ketika ditinjau melalui perspektif “Manajemen Sumber Daya Manusia Era Metaverse”, di mana lingkungan kerja tidak lagi terbatas secara fisik dan interaksi dilakukan dalam ruang virtual yang kompleks[8]. Dalam lanskap ini, kepemimpinan adaptif menjadi sangat krusial karena peran pemimpin bukan lagi sekadar pengendali struktur organisasi, melainkan sebagai penghubung antar realitas digital dan kebutuhan manusiawi dari SDM. Pemimpin perlu memahami bagaimana mendampingi proses pembelajaran virtual, memastikan kesejahteraan emosional SDM dalam lingkungan kerja berbasis avatar, dan menciptakan kultur organisasi yang tetap inklusif meskipun berlangsung dalam ruang siber. Oleh karena itu, baik dalam konteks UMKM yang tengah mengalami digitalisasi maupun dalam proyeksi manajemen SDM di era metaverse, kepemimpinan adaptif bukan hanya pilihan, melainkan menjadi kompetensi inti yang menentukan keberlangsungan dan relevansi organisasi di tengah disrupsi teknologi yang terus berlangsung.

Metode *Narrative Review* digunakan dalam penelitian ini untuk menjelajahi secara komprehensif bagaimana *adaptive leadership* berperan dalam mendukung pengelolaan SDM dalam konteks digitalisasi UMKM. Pendekatan ini memungkinkan analisis konseptual yang mendalam atas berbagai temuan empiris sebelumnya, serta mengidentifikasi *gap* teoretis yang belum banyak dijelajahi. Terutama dalam hal hubungan antara *digital HRM*, literasi digital, dan peran kepemimpinan dalam memberdayakan SDM di sektor UMKM yang memiliki karakteristik khas: sumber daya terbatas, sistem organisasi informal, dan lingkungan bisnis yang fluktuatif.

Melalui sintesis literatur yang relevan, penelitian ini bertujuan merumuskan model konseptual yang menjelaskan keterkaitan antara *adaptive leadership* dan efektivitas pengelolaan SDM digital di UMKM. Penelitian ini juga menyoroti bagaimana nilai-nilai kepemimpinan adaptif seperti keberanian mengambil risiko, kolaborasi, dan pembelajaran dari kegagalan dapat menjadi fondasi dalam mendorong UMKM bertransformasi secara digital secara berkelanjutan. Model ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan teori kepemimpinan dan manajemen UMKM, sekaligus

menjadi dasar rekomendasi praktis bagi pelatihan kepemimpinan UMKM berbasis digital.

Dengan demikian, studi ini tidak hanya menjawab *gap* teoritis dari hasil-hasil penelitian terdahulu, tetapi juga memberikan arah baru dalam pengembangan kebijakan pemberdayaan UMKM berbasis kepemimpinan. Sebagai sektor yang sangat heterogen dan sensitif terhadap perubahan eksternal, UMKM membutuhkan kepemimpinan yang tidak hanya visioner, tetapi juga adaptif dan kontekstual. Di sinilah urgensi dari mengkaji dan mempromosikan *adaptive leadership* sebagai pendekatan strategis dalam era digitalisasi

METODE PELAKSANAAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif[9] dengan metode narrative review untuk mengeksplorasi konsep adaptive leadership dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia pada proses digitalisasi UMKM. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti melakukan analisis mendalam terhadap teori, model, dan temuan empiris dari berbagai studi yang telah dipublikasikan. Narrative review merupakan metode yang efektif untuk merangkum dan mensintesis literatur yang luas dengan cara yang lebih fleksibel dan naratif, khususnya dalam mengembangkan pemahaman konseptual terhadap fenomena yang kompleks. Pendekatan ini cocok digunakan untuk menjawab pertanyaan yang bersifat konseptual, interpretatif, dan kontekstual, seperti kepemimpinan adaptif dan tantangannya dalam pengelolaan SDM digital UMKM.

Data yang dianalisis dalam penelitian ini berasal dari literatur ilmiah yang relevan dan kredibel, terutama dari artikel jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi (Scopus atau SINTA 1–2) yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir (2019–2024). Proses pengumpulan data dilakukan melalui pencarian literatur dengan kata kunci seperti “adaptive leadership”, “human resource management”, “digital transformation”, dan “MSMEs” pada basis data seperti Google Scholar, Scopus, dan DOAJ. Seleksi literatur dilakukan secara purposif berdasarkan relevansi isi, tahun terbit, dan kesesuaian dengan topik penelitian. *Narrative review* memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, mengkaji dinamika perubahan konsep, serta menyusun pemahaman konseptual yang integratif dari berbagai sumber akademik.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik tematik (*thematic analysis*) untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dalam literatur, seperti peran kepemimpinan adaptif dalam menghadapi disrupsi digital, tantangan pengelolaan SDM pada UMKM, serta faktor-faktor yang memengaruhi kesiapan organisasi dalam mengadopsi teknologi digital. Sesuai dengan panduan dari Greenhalgh et al. (2019), narasi dibangun berdasarkan integrasi antar studi, bukan sekadar pengulangan hasil riset[10]. Peneliti juga memperhatikan kritik dan keterbatasan dari studi sebelumnya untuk membangun kerangka konseptual yang lebih tajam. Dengan metode ini, penelitian ini tidak hanya menawarkan sintesis literatur, tetapi juga menghasilkan pemikiran reflektif yang dapat menjadi dasar konseptual bagi penelitian lanjutan atau pengambilan kebijakan di sektor UMKM digital.

HASIL PELAKSANAAN DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif memainkan peran sentral dalam mendorong pengelolaan SDM yang efektif pada proses digitalisasi UMKM. Penelitian Mahadi et al. (2025) menunjukkan bahwa digitalisasi tidak berdampak signifikan terhadap daya saing UMKM, namun pengelolaan SDM memiliki pengaruh yang sangat kuat[1]. Hal ini menandakan bahwa teknologi hanya akan

memberikan hasil optimal apabila dikelola oleh SDM yang kompeten dan dipandu oleh kepemimpinan yang visioner dan fleksibel dalam menghadapi perubahan.

Kondisi tersebut diperkuat oleh studi Djou et al. (2025), yang mengungkapkan bahwa inovasi dan kapasitas kewirausahaan UMKM tidak akan memberi dampak signifikan tanpa penguatan faktor internal, seperti gaya kepemimpinan dan pengembangan SDM[6]. Kepemimpinan adaptif menjadi prasyarat dalam menciptakan lingkungan organisasi yang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan eksternal dan internal secara simultan.

Darman et al. (2025) menyoroti pentingnya kualitas layanan digital dan pengaruhnya terhadap kepuasan pelanggan dalam konteks pemasaran digital UMKM[4]. Dalam studi ini, keberhasilan digital marketing sangat dipengaruhi oleh SDM yang responsif terhadap kebutuhan pelanggan dan perubahan teknologi. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang adaptif diperlukan untuk membentuk SDM yang tanggap terhadap transformasi perilaku konsumen digital[11].

Sudarsono et al. (2025) dalam penelitiannya mengenai integrasi e-commerce dan rantai pasok digital menunjukkan bahwa tantangan utama bagi UMKM adalah pada sisi internal, khususnya pada kemampuan adaptasi SDM dan kesiapan organisasi dalam mengelola sistem berbasis digital[5]. Kepemimpinan adaptif menjadi jembatan untuk memperkuat struktur kerja dan membangun sistem pelatihan SDM yang sesuai dengan kebutuhan era digital.

Secara keseluruhan, studi ini memberikan konfirmasi bahwa digitalisasi dalam UMKM tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpin yang memiliki kompetensi adaptif, karena mereka bukan hanya pengambil keputusan teknis, tetapi juga fasilitator perubahan budaya kerja, agen pembelajaran, dan penjaga nilai organisasi dalam transisi digital.

Selanjutnya, hasil sintesis dari jurnal internasional menunjukkan dukungan yang kuat terhadap temuan tersebut. Dalam studi oleh Keathley et al. (2023), dijelaskan bahwa organisasi kecil dan menengah memerlukan kepemimpinan yang berbasis nilai adaptif untuk membangun *resilience* di tengah perubahan teknologi yang cepat[12]. Studi ini menguatkan bahwa pemimpin adaptif mendorong pembelajaran organisasi dan pergeseran budaya kerja yang dibutuhkan dalam digitalisasi.

Studi lain oleh Nuhu et al. (2022) dalam jurnal *Leadership & Organization Development Journal* menunjukkan bahwa pemimpin dengan pendekatan adaptif berkontribusi langsung terhadap pengembangan kapabilitas digital tim kerja, melalui dukungan pelatihan, mentoring, dan penerapan teknologi secara bertahap[13]. Temuan ini mendukung pentingnya pemimpin sebagai penggerak pembaruan dalam organisasi skala kecil dan menengah.

Hasil kajian lainnya menunjukkan bahwa masih banyak UMKM yang mengalami kesenjangan antara niat untuk melakukan digitalisasi dengan realisasi implementasinya secara konkret. Ketimpangan ini tidak hanya disebabkan oleh keterbatasan infrastruktur teknologi, tetapi juga oleh rendahnya literasi digital SDM serta kurangnya figur pemimpin yang memiliki visi strategis dan kemampuan adaptif dalam mengarahkan perubahan. Kondisi ini memperkuat urgensi kehadiran *adaptive leadership* sebagai pendekatan yang mampu menjembatani kesenjangan antara harapan dan realitas, melalui pembangunan kompetensi SDM yang bersifat teknis seperti penguasaan teknologi digital, maupun non-teknis seperti sikap terbuka terhadap perubahan, kolaborasi tim, dan kemandirian kerja.

Dalam hal ini, temuan dari penelitian "*Analysis of the Impact of the IMAM Model on Understanding, Skills and Independence in the Entrepreneurship Course*" menjadi relevan, karena menunjukkan bahwa pendekatan pembelajaran yang sistematis dan adaptif mampu meningkatkan pemahaman, keterampilan, dan kemandirian peserta didik dalam konteks kewirausahaan[14]. Model tersebut sejalan dengan prinsip *adaptive*

leadership yang menempatkan proses pembelajaran berkelanjutan dan penguatan kapasitas individu sebagai kunci sukses perubahan. Dengan mengadopsi pola pikir dan pendekatan serupa dalam pengelolaan SDM UMKM, pemimpin adaptif dapat mendorong lahirnya tenaga kerja yang tidak hanya melek digital tetapi juga memiliki kecakapan berinovasi dan bertanggung jawab secara mandiri terhadap proses transformasi digital yang berkelanjutan.

Adaptive leadership juga memfasilitasi pembelajaran berkelanjutan dalam organisasi, sebagaimana ditegaskan oleh Argyris dan Schön (2019) dalam teori *organizational learning*[15]. Pemimpin adaptif mendorong penciptaan lingkungan belajar, memperbolehkan eksperimen, serta toleransi terhadap kegagalan sebagai bagian dari proses inovasi. Pendekatan ini relevan diterapkan dalam pengelolaan SDM UMKM agar tetap berkembang di tengah perubahan digital.

Menariknya, literatur juga menunjukkan bahwa pemimpin adaptif mampu mengatasi resistensi terhadap perubahan, yang kerap menjadi hambatan dalam adopsi teknologi baru. Studi Zhang & Zhu (2021) mengungkap bahwa resistensi dapat dikurangi secara signifikan melalui pendekatan kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan empatik[16]. Gaya kepemimpinan ini menjadi inti dari pendekatan adaptif yang mengedepankan fleksibilitas dan dialog dalam pengambilan keputusan.

Hasil dan pembahasan ini menyoroti bahwa peran pemimpin bukan hanya pada tataran strategis, tetapi juga operasional dan emosional. Pemimpin UMKM harus mampu menavigasi ketidakpastian pasar, keterbatasan teknologi, sekaligus mengembangkan tim kerja yang adaptif dan tangguh terhadap tekanan globalisasi.

Sebagai tambahan, studi dari Yusof et al. (2020) menyebutkan bahwa digitalisasi pada UMKM di Asia Tenggara sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan lokal[17]. Pemimpin yang mampu membangun jaringan eksternal dan menginternalisasi nilai-nilai inovasi lebih berhasil dalam mengadopsi teknologi secara berkelanjutan, terutama di sektor informal seperti UMKM.

Dalam konteks pelatihan sumber daya manusia (SDM), hasil *narrative review* menggarisbawahi bahwa peran pemimpin adaptif tidak hanya terbatas pada kemampuan teknis dalam merancang pelatihan digital, tetapi juga sangat krusial dalam menciptakan ekosistem pelatihan yang mampu membangun motivasi intrinsik, memperkuat kolaborasi tim, serta menanamkan pemahaman strategis mengenai urgensi dan nilai penggunaan teknologi dalam pengembangan usaha. Pemimpin yang adaptif memiliki kepekaan terhadap kebutuhan peserta pelatihan dan mampu merancang kurikulum yang inklusif, partisipatif, serta kontekstual sesuai dengan dinamika lokal. Keberhasilan beberapa program pelatihan berbasis *community participatory* di Asia dan Afrika menunjukkan bahwa pelatihan yang dirancang dengan pendekatan kolaboratif mampu meningkatkan adopsi teknologi sekaligus memberdayakan komunitas lokal melalui pembelajaran berbasis masalah nyata (*problem-based learning*).

Diskursus ini memiliki keterkaitan kuat dengan temuan dalam studi "*Strategic Model to Enhance Students' Entrepreneurship Interests Through Merdeka Belajar Kampus Merdeka Program*" yang menekankan pentingnya pengembangan model pembelajaran strategis yang berbasis pengalaman, integratif, dan berorientasi pada penguatan karakter kewirausahaan[18]. Dalam konteks tersebut, adaptive leadership menjadi fondasi utama dalam menciptakan model pelatihan yang tidak hanya mengembangkan kemampuan kognitif dan teknis peserta didik, tetapi juga menumbuhkan keberanian mengambil risiko, kemampuan berpikir kritis, serta kepemimpinan mandiri atribut yang juga sangat dibutuhkan oleh SDM UMKM dalam menghadapi tantangan transformasi digital. Oleh karena itu, sinergi antara pendekatan adaptive leadership dan strategi pendidikan berbasis kebebasan belajar seperti MBKM perlu dipertimbangkan dalam merancang intervensi pelatihan SDM UMKM yang berkelanjutan dan berdampak jangka panjang.

Selain itu, *adaptive leadership* juga memainkan peran penting dalam proses evaluasi kinerja SDM berbasis teknologi, di mana pemimpin adaptif tidak hanya memanfaatkan sistem penilaian daring atau umpan balik berbasis aplikasi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai sarana untuk membangun budaya kerja yang reflektif, terbuka terhadap perbaikan, dan berbasis data. Dengan kemampuan menganalisis data digital secara cepat dan akurat, pemimpin adaptif dapat melakukan pengambilan keputusan secara real-time, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, mengevaluasi beban kerja, serta menyesuaikan strategi bisnis secara fleksibel sesuai dengan dinamika pasar. Hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional UMKM, tetapi juga menciptakan SDM yang lebih produktif dan terarah.

Penelitian ini selaras dengan hasil penelitian "*Kewirausahaan Sosial Sebagai Solusi Bisnis di Kota Gorontalo*" yang menyoroti perlunya model bisnis yang adaptif dan berorientasi pada nilai sosial, terutama dalam menghadapi tantangan ekonomi daerah[19]. Dalam konteks tersebut, pemimpin UMKM yang adaptif tidak hanya dituntut untuk efisien secara teknologis, tetapi juga harus memiliki kepekaan sosial dalam menyusun kebijakan dan strategi SDM yang inklusif, partisipatif, dan berorientasi pada keberlanjutan. Dengan menggabungkan prinsip-prinsip *adaptive leadership* dan kewirausahaan sosial, UMKM di daerah seperti Kota Gorontalo dapat membangun sistem evaluasi kinerja yang tidak sekadar mengejar efisiensi, tetapi juga mendorong keadilan, pemberdayaan komunitas, serta peningkatan kualitas hidup melalui inovasi berbasis data dan nilai-nilai sosial yang kuat.

Pembahasan ini menyimpulkan bahwa *adaptive leadership* merupakan faktor kunci dalam mendukung pengelolaan SDM digital yang berkelanjutan pada UMKM. Peran pemimpin sebagai fasilitator transformasi harus menjadi fokus dalam berbagai intervensi pelatihan, pendampingan, dan kebijakan publik yang berkaitan dengan digitalisasi UMKM.

Dengan memahami peran strategis pemimpin adaptif, maka berbagai aktor pembangunan UMKM, seperti pemerintah, lembaga pelatihan, dan akademisi, dapat merancang strategi penguatan SDM yang lebih tepat sasaran. Penelitian ini memberi arah baru bahwa digitalisasi UMKM tidak bisa semata-mata berbasis pada penyediaan alat dan sistem, tetapi harus dimulai dari pembangunan karakter kepemimpinan yang tangguh, inklusif, dan adaptif terhadap perubahan zaman.

SIMPULAN

Hasil kajian literatur melalui pendekatan *narrative review* menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif (*adaptive leadership*) memiliki peran strategis dalam pengelolaan SDM pada proses digitalisasi UMKM. Kepemimpinan yang fleksibel, responsif terhadap perubahan, dan mampu membangun budaya pembelajaran terbukti menjadi penggerak utama dalam menyukseskan transformasi digital. Pemimpin adaptif tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator pembelajaran, agen perubahan, serta penjaga stabilitas di tengah disrupsi teknologi. Kinerja digital UMKM sangat dipengaruhi oleh sejauh mana pemimpin mampu membangun kapasitas SDM, merespons resistensi terhadap perubahan, serta mendorong partisipasi aktif dalam proses digitalisasi.

Untuk itu, disarankan agar pelaku UMKM serta pembuat kebijakan memberikan perhatian serius pada penguatan kapasitas kepemimpinan, khususnya melalui pelatihan berbasis *adaptive leadership* yang kontekstual dan partisipatif. Lembaga pelatihan, perguruan tinggi, serta instansi terkait diharapkan dapat merancang modul pengembangan kepemimpinan yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mendorong kemampuan reflektif, kolaboratif, dan empatik. Di sisi lain, penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi model empiris dari *adaptive leadership* dalam berbagai sektor UMKM

dengan pendekatan kualitatif atau mixed-method, untuk memperkaya pemahaman konseptual dan implementatif di lapangan. Pendekatan lintas sektor dan lintas budaya juga perlu dipertimbangkan agar model kepemimpinan adaptif semakin relevan dan aplikatif dalam menghadapi tantangan transformasi digital UMKM di Indonesia.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kepada Lembaga Penelitian & Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) dalam mendukung pelaksanaan penelitian.

DAFTAR RUJUKAN

- [1] Nur Rizky Putri Mahadi, M. R. Maintji, M. N. Hidayah, and F. Haju, "Pengaruh Digitalisasi Dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Terhadap Daya Saing UMKM Di Gorontalo," *J. Ilmu Manaj. dan Bisnis*, vol. 13, no. 1, p. 87, 2025.
- [2] S. H. N. Djou, P. A. Husain, M. M. Lukum, and M. N. H. Ente, "Pengaruh Kapasitas Inovasi Terhadap Kinerja Umkm Gorontalo Dimedias Lingkungan Bisnis," *J. Ilmu Manaj. dan Bisnis*, vol. 13, no. 1, pp. 78–86, 2025.
- [3] M. Fakhrurozi *et al.*, *Pengantar Manajemen*. Aikomedia Press, 2024.
- [4] Darman, F. Patamani, and N. A. Landjani, "Strategi Pemasaran Digital Terhadap Kinerja Bisnis Dengan Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Mediasi Pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Gorontalo," *J. Ilmu Manaj. dan Bisnis*, vol. 13, no. 1, pp. 46–55, 2025.
- [5] Sudarsono, I. A. Noe, S. R. I. Biahimo, and I. P. Idrus, "Pengaruh E-Commerce Dan Manajemen Rantai Pasok Terhadap Pertumbuhan Pendapatan UMKM Di Gorontalo," *J. Ilmu Manaj. dan Bisnis*, vol. 13, no. 1, pp. 56–67, 2025.
- [6] T. Dunggio, M. Airmas, P. A. Tumampas, and C. H. Karim, "Pengaruh Keterampilan Manajerial Terhadap Keberhasilan Pengusaha Muda Di Era Digital Dimediasi Jaringan Bisnis," *J. Ilmu Manaj. dan Bisnis*, vol. 13, no. 1, pp. 68–77, 2025.
- [7] S. E. Syah Abadi Mendrofa *et al.*, *Kewirausahaan UMKM (Seni dalam Mengembangkan Bisnis)*. Mega Press Nusantara, 2025.
- [8] I. Harsono *et al.*, *Manajemen Sumber Daya Manusia Era Metaverse*. Mega Press Nusantara, 2024.
- [9] M. N. Sari *et al.*, *Metode Penelitian Kualitatif (Konsep & Aplikasi)*. Mega Press Nusantara, 2024.
- [10] T. Greenhalgh, S. Thorne, and K. Malterud, "Time to challenge the spurious hierarchy of systematic over narrative reviews?," *Eur. J. Clin. Invest.*, vol. 48, no. 6, pp. 1–6, 2018, doi: 10.1111/eci.12931.
- [11] M. Musa, F. Ahmad, W. Rasyid, A. W. F. Anali, and F. Hasan, "Analysis of the Determinants of Leadership Style," *West Sci. Interdiscip. Stud.*, vol. 1, no. 6, pp. 238–247, 2023.
- [12] M. Keathley, H. Salas-Vallina, A., & Pozo, "Adaptive leadership and digital transformation in SMEs: A resilience-based approach," *J. Small Bus. Manag.*, vol. 61, no. 2, pp. 223–241, 2023.
- [13] G. Nuhu, F., Mahamed, K., & Stevens, "Adaptive leadership and digital workforce development in emerging Economies," *Leadersh. Organ. Dev. J.*, vol. 43, no. 7, pp. 1035–1052, 2022.
- [14] I. Mashudi, Darman, and M. Matiti, "Analysis Of The Impact Of The Imam Model On Understanding, Skills And Independence In The Entrepreneurship Course," *Jurnal Pendidik. Glas.*, vol. 9, no. 1, pp. 61–68, 2025.
- [15] D. A. Argyris, C., & Schön, *Organizational learning: A theory of action perspective*. Reading, MA: Addison-Wesley, 2019.
- [16] M. Zhang, Y., & Zhu, "Leadership behavior and employee resistance to digital

Adaptive Leadership In Human Resource Management For Msme Digitalization transformation: A dual path model,” *Technol. Forecast. Soc. Change*, vol. 169, 2021.

- [17] H. Indriastuti, J. Kasuma, Z. A. Saida Zainurrosalamia, D. C. Darma, and A. Sawangchai, “Achieving marketing performance through acculturative product advantages: The case of sarong samarinda,” *Asian J. Bus. Account.*, vol. 13, no. 1, pp. 241–261, 2020, doi: 10.22452/ajba.vol13no1.9.
- [18] T. Dunggio, I. Mashudi, and D. Darman, “Strategic Model to Enhance Students’ Entrepreneurship Interests Through Merdeka Belajar Kampus Merdeka Program,” *J. Educ. Manag. Instr.*, vol. 4, no. 2, pp. 348–359, 2024.
- [19] R. A. Idrus, Y. A. Karim, and D. Darman, “Kewirausahaan Sosial Sebagai Solusi Bisnis di Kota Gorontalo,” *Innov. J. Soc. Sci. Res.*, vol. 4, no. 5, pp. 5538–5549, 2024.