

FRAMEWORK PERUBAHAN ORGANISASI YANG ADAPTIF TERHADAP DINAMIKA PASAR YANG TIDAK MENENTU KARENA PERANG DAGANG

Jopinus Saragih¹, Adrian K Tarigan², Oktora Jubileus Sinambela³
Universitas Efarina, Indonesia^{1,2,3}
Email: jr.saragih68@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan dan menguji framework perubahan organisasi yang adaptif terhadap dinamika pasar yang tidak menentu akibat perang dagang. Perang dagang global yang meningkat sejak 2018 menciptakan lingkungan bisnis volatile, uncertain, complex, dan ambiguous (VUCA) melalui fluktuasi tarif, pembatasan ekspor-impor, ketidakpastian regulasi, serta disrupsi rantai pasokan global—yang berdampak signifikan pada perekonomian dan kinerja organisasi, terutama pada negara dengan ketergantungan tinggi pada perdagangan internasional seperti Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan mixed-methods dengan desain sequential exploratory, yaitu fase kualitatif untuk mengembangkan kerangka dan fase kuantitatif untuk menguji kerangka. Hasil menunjukkan bahwa dampak perang dagang berpengaruh positif terhadap kebutuhan perubahan organisasi adaptif, sementara kemampuan environmental scanning, fleksibilitas struktur organisasi, serta budaya organisasi adaptif meningkatkan kemampuan adaptasi dan keberhasilan implementasi perubahan. Strategic agility terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi dalam lingkungan VUCA, dan Adaptive Organizational Change Framework (AOCF) yang dihasilkan efektif meningkatkan organizational resilience. Implementasi framework juga terbukti memediasi hubungan antara tekanan lingkungan dan kinerja organisasi. Penelitian menghasilkan enam komponen utama AOCF: Environmental Intelligence System, Adaptive Strategy Formulation, Agile Organizational Structure, Dynamic Resource Management, Change-Ready Culture, dan Continuous Learning Mechanism, yang dapat digunakan sebagai panduan diagnostik serta arahan implementasi perubahan adaptif bagi organisasi.

Kata kunci: Perang Dagang, Perubahan Organisasi Adaptif, Strategic Agility, Organizational Resilience

Abstract

This study aims to develop and test an adaptive organizational change framework in response to unstable market dynamics caused by trade wars. Since 2018, escalating global trade conflicts have created a volatile, uncertain, complex, and ambiguous (VUCA) business environment through tariff fluctuations, export–import restrictions, regulatory uncertainty, and disruptions to global supply chains. These effects significantly influence organizational performance, particularly in countries highly dependent on international trade such as Indonesia. The research employs a mixed-methods design with a sequential exploratory approach: qualitative data to construct the framework and quantitative data to validate it. The findings indicate that the impact of the trade war positively affects the need for adaptive organizational change. In addition, environmental scanning capability, organizational structural flexibility, and an adaptive organizational culture enhance adaptation capability and change implementation success. Strategic agility is also found to positively affect organizational performance in a VUCA environment, while the proposed Adaptive Organizational Change Framework (AOCF) effectively improves organizational resilience. The framework implementation further mediates the relationship between environmental pressures and organizational performance. The study produces an AOCF consisting of six main components: Environmental Intelligence System, Adaptive Strategy Formulation, Agile Organizational Structure, Dynamic Resource Management, Change-Ready Culture, and Continuous Learning Mechanism. These components can serve as diagnostic tools and practical guidance for organizations to implement adaptive change.

Keywords: Trade War, Adaptive Organizational Change, Strategic Agility, Organizational Resilience

PENDAHULUAN

Perang dagang global yang dimulai sejak 2018 telah menciptakan lingkungan bisnis yang sangat tidak menentu dan kompleks. Konflik perdagangan antara negara-negara besar seperti Amerika Serikat, China,

Uni Eropa, dan negara-negara lain telah mengakibatkan fluktuasi tarif yang tidak terduga, pembatasan ekspor-impor, ketidakpastian regulasi, dan fragmentasi rantai pasokan global. Fenomena perang dagang global yang semakin meningkat sejak awal dekade ini telah menjadi sorotan utama dalam kajian ekonomi internasional dan manajemen keuangan, mengingat dampaknya yang luas terhadap dinamika perdagangan, investasi, dan stabilitas finansial perusahaan di berbagai negara (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2022). Perang dagang global yang semakin intensif dalam beberapa tahun terakhir telah membawa dampak yang luas dan signifikan terhadap perekonomian negara-negara di seluruh dunia, termasuk negara Indonesia yang sangat bergantung pada aktivitas ekspor-impor sebagai salah satu pilar utama pertumbuhan ekonominya (Krugman, Obstfeld and Melitz, 2018). Fenomena ini telah mengubah paradigma bisnis dari lingkungan yang relatif stabil dan dapat diprediksi menjadi lingkungan yang volatile, uncertain, complex, dan ambiguous (VUCA).

Dalam konteks Indonesia, sebagai negara dengan ekonomi terbuka dan ketergantungan tinggi pada perdagangan internasional, dampak perang dagang telah dirasakan secara signifikan. Data dari Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa pertumbuhan ekspor Indonesia mengalami fluktuasi tajam dalam lima tahun terakhir, dengan variasi pertumbuhan dari -15% hingga +25% tergantung pada dinamika kebijakan perdagangan global. Ketidakpastian ini telah mempengaruhi berbagai sektor industri, mulai dari manufaktur, pertanian, hingga jasa.

Organisasi bisnis di Indonesia menghadapi tantangan ganda: di satu sisi harus beradaptasi dengan dinamika pasar global yang tidak menentu, di sisi lain harus mempertahankan daya saing dalam pasar domestik yang semakin kompetitif. Banyak perusahaan tradisional yang masih mengandalkan model bisnis dan struktur organisasi yang kaku menemui kesulitan dalam merespons perubahan cepat yang dipicu oleh perang dagang.

Perubahan organisasi (*organizational change*) menjadi imperatif strategis dalam konteks ini. Namun, pendekatan perubahan organisasi konvensional yang bersifat linear, terencana, dan bertahap seringkali tidak efektif dalam menghadapi ketidakpastian tinggi. Diperlukan *framework* perubahan organisasi yang lebih adaptif, fleksibel, dan responsif terhadap dinamika pasar yang terus berubah.

Penelitian ini penting karena beberapa alasan. Pertama, perang dagang telah menjadi realitas baru dalam bisnis global yang akan terus berlangsung dalam jangka menengah hingga panjang. Kedua, kemampuan adaptasi organisasi menjadi faktor penentu keberlangsungan bisnis dalam lingkungan VUCA. Ketiga, masih terbatasnya penelitian yang mengembangkan *framework* perubahan organisasi yang spesifik untuk konteks ketidakpastian akibat perang dagang, khususnya di Indonesia.

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana dampak perang dagang terhadap dinamika pasar dan lingkungan bisnis organisasi di Indonesia?. Bagaimana karakteristik perubahan organisasi yang dibutuhkan untuk beradaptasi dengan ketidakpastian akibat perang dagang?. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kemampuan adaptasi organisasi dalam menghadapi dinamika pasar yang tidak menentu?. Bagaimana mengembangkan *framework* perubahan organisasi yang adaptif terhadap ketidakpastian pasar akibat perang dagang?. Bagaimana mengukur efektivitas *framework* perubahan organisasi adaptif dalam meningkatkan kinerja organisasi?. Tujuan penelitian mengembangkan dan menguji *framework* perubahan organisasi yang adaptif terhadap dinamika pasar yang tidak menentu akibat perang dagang. Menganalisis dampak perang dagang terhadap dinamika pasar dan lingkungan bisnis organisasi di Indonesia. Mengidentifikasi karakteristik perubahan organisasi yang efektif dalam konteks ketidakpastian tinggi. Mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi kemampuan adaptasi organisasi. Mengembangkan *framework* perubahan organisasi adaptif yang komprehensif. Menguji efektivitas *framework* dalam meningkatkan kinerja organisasi. Memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam mengimplementasikan perubahan adaptif.

LANDASAN TEORI

Kajian pustaka penelitian ini dimulai dari pemahaman mengenai perang dagang (*trade war*) yang dipandang sebagai konflik ekonomi antarnegara yang ditandai oleh peningkatan tarif atau hambatan perdagangan lain sebagai respons atas kebijakan hambatan dari negara mitra (Bown, 2019). Dalam bentuknya yang kontemporer, perang dagang bersifat multidimensional (tarif, kuota, subsidi, serta hambatan non-tarif), dinamis (berubah cepat dan sulit diprediksi), serta memiliki dimensi geopolitik karena terkait politik dan keamanan, bukan semata-mata ekonomi. Selain itu, perang dagang juga

memunculkan gangguan pada global value chain, sehingga organisasi tidak hanya terdampak pada harga atau biaya, tetapi juga pada kelangsungan alur pasok dan distribusi.

Dampak perang dagang terhadap organisasi bisnis kemudian dirumuskan melalui beberapa konsekuensi utama, yaitu ketidakpastian regulasi, fluktuasi biaya, disrupsi rantai pasokan, perubahan permintaan, serta tekanan kompetitif. Kondisi ini menjelaskan mengapa perusahaan menghadapi lingkungan yang semakin tidak stabil, bergerak dari paradigma yang relatif stabil ke situasi yang VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous). Dengan demikian, perubahan organisasi tidak lagi bisa hanya dipahami sebagai respons sesaat, melainkan menjadi imperatif strategis karena organisasi perlu menavigasi perubahan kebijakan, perubahan biaya produksi, keterlambatan pasokan, pergeseran preferensi pasar, hingga masuknya kompetitor baru.

Bagian berikutnya mengulas teori perubahan organisasi, mulai dari model-model konvensional yang bersifat linier dan terstruktur seperti Lewin's Change Model (Unfreeze–Change–Refreeze), Kotter's 8-Step Model, dan ADKAR Model (Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement). Namun, kajian pustaka juga menekankan bahwa model-model perubahan konvensional kerap kurang memadai ketika organisasi berada dalam situasi ketidakpastian tinggi. Karena itu, penelitian memasukkan perspektif perubahan organisasi dalam ketidakpastian melalui pemahaman bahwa percepatan transformasi digital, perubahan pola konsumsi, dan disrupsi rantai pasok global menuntut kemampuan adaptif yang lebih responsif dibanding era sebelumnya, termasuk melalui konsep agility digital (Yang et al., 2025). Untuk memperkuat basis teoretis adaptasi, literatur ini memanfaatkan beberapa landasan seperti Complex Adaptive Systems Theory (Holland, 1995), Ambidexterity Theory (O'Reilly & Tushman, 2004), dan Dynamic Capabilities Theory (Teece et al., 1997) yang menempatkan organisasi sebagai sistem yang mampu belajar, mengeksplorasi dan mengeksploitasi secara simultan, serta mengonfigurasi ulang kompetensi.

Selanjutnya, kajian pustaka menguraikan hubungan antara organizational adaptation dan strategic agility. Organizational adaptation dipahami sebagai proses ketika organisasi menyesuaikan struktur, proses, dan strateginya agar selaras dengan perubahan lingkungan (Hrebiniak & Joyce, 1985), dengan dimensi seperti structural adaptation, strategic adaptation, process adaptation, dan cultural adaptation. Sementara itu, strategic agility diposisikan sebagai kemampuan organisasi untuk berubah secara cepat dan efektif dalam merespons perubahan lingkungan (Doz & Kosonen, 2008) melalui tiga komponen: strategic sensitivity (mendeteksi dan menginterpretasi perubahan), resource fluidity (megalokasikan dan mengkonfigurasi ulang sumber daya), serta leadership unity (kesatuan kepemimpinan dalam keputusan cepat). Dengan demikian, agility tidak hanya dipahami sebagai kecepatan, tetapi juga sebagai kualitas pengambilan keputusan, penataan ulang sumber daya, dan konsistensi arah kepemimpinan.

Kajian pustaka juga menghubungkan VUCA dengan organizational resilience, yaitu kemampuan organisasi untuk mengantisipasi, merespons, dan pulih dari gangguan (Lengnick-Hall et al., 2011). Dalam kerangka resilience, literatur memuat dimensi anticipatory capacity (kemampuan mengantisipasi), coping capacity (kemampuan menghadapi gangguan), adaptive capacity (kemampuan belajar dan beradaptasi), serta transformative capacity (kemampuan mengubah diri secara fundamental). Dari sini, penelitian mengarah pada kebutuhan framework yang tidak hanya reaktif, tetapi juga terencana dalam cara organisasi memonitor lingkungan, merespons dengan cepat, mengelola sumber daya secara fleksibel, serta membangun pembelajaran berkelanjutan dan budaya adaptif.

Pada tahap akhir kajian pustaka, disusun gagasan framework integratif untuk perubahan adaptif yang menekankan integrasi beberapa mekanisme kunci: environmental scanning (pemantauan berkelanjutan), rapid decision making (keputusan cepat dan efektif), flexible resource allocation (alokasi sumber daya lentur), continuous learning (pembelajaran berkelanjutan), serta adaptive culture (budaya yang

mendukung perubahan dan inovasi). Kerangka pemikiran penelitian kemudian memformulasikan hubungan logis: perang dagang → dinamika pasar VUCA → kebutuhan perubahan adaptif, yang dipengaruhi faktor kontekstual dan organisasional (kemampuan adaptasi, strategic agility, dan organizational resilience), lalu berimplikasi pada kinerja organisasi. Dengan demikian, literatur yang dihimpun tidak berhenti pada penjelasan dampak perang dagang, melainkan menjadi fondasi untuk merancang dan menguji framework perubahan organisasi yang adaptif dan relevan bagi kondisi ketidakpastian ekstrem.

METODE

Penelitian ini menggunakan mixed-methods design dengan pendekatan sequential exploratory, yaitu diawali dengan fase kualitatif untuk menggali temuan awal dan menyusun rancangan kerangka, kemudian dilanjutkan fase kuantitatif untuk menguji kerangka tersebut secara lebih terkonfirmasi. Pada fase kualitatif, peneliti melakukan in-depth interview (dengan CEO/direktur strategi/manajer perubahan), focus group discussion bersama tim manajemen dari berbagai perusahaan, case study pada lima perusahaan yang dinilai berhasil beradaptasi, serta document analysis terhadap dokumen strategi dan laporan tahunan. Dari proses ini, peneliti mengidentifikasi pola, tema, dan komponen kunci yang membentuk kebutuhan perubahan organisasi adaptif akibat dinamika pasar yang tidak menentu karena perang dagang. Adapun sampel fase kualitatif diambil secara purposive sampling sebanyak 15 perusahaan dari berbagai sektor (manufaktur, pertanian, dan jasa) yang relevan dengan konteks dampak perang dagang.

Selanjutnya, pada fase kuantitatif penelitian menggunakan pendekatan confirmatory research dengan populasi seluruh perusahaan di Indonesia yang terkena dampak signifikan perang dagang dengan kriteria perusahaan eksportir/importir, memiliki rantai pasokan global, serta berada pada sektor yang sensitif terhadap kebijakan perdagangan. Sampel kuantitatif berjumlah 200 perusahaan dengan stratified random sampling berdasarkan ukuran perusahaan (besar-menengah-kecil), sektor industri, dan tingkat keterpaparan terhadap perang dagang. Data dikumpulkan melalui survey questionnaire (online dan offline), secondary data dari laporan keuangan, serta expert rating dari pakar industri. Teknik analisis data meliputi thematic analysis, content analysis, cross-case analysis, dan grounded theory approach untuk fase kualitatif, sedangkan fase kuantitatif menggunakan descriptive statistics, exploratory factor analysis dan confirmatory factor analysis untuk pengembangan skala serta validitas konstruk, kemudian pengujian model dengan Structural Equation Modeling, hierarchical regression untuk moderasi, dan mediation analysis berbasis bootstrapping; terakhir dilakukan uji validitas dan reliabilitas (misalnya content validity, convergent/discriminant validity, Cronbach's Alpha, dan composite reliability) guna memastikan kualitas instrumen sebelum kerangka perubahan organisasi adaptif diuji serta disempurnakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan fase kualitatif, penelitian menghimpun pemahaman tentang bagaimana perusahaan-perusahaan di Indonesia mengalami dampak perang dagang secara multidimensi. Dari hasil wawancara terhadap 15 perusahaan lintas sektor, temuan utama menunjukkan bahwa perusahaan merasakan ketidakpastian regulasi melalui perubahan tarif/kebijakan yang tidak terduga, disrupsi rantai pasokan berupa keterlambatan pengiriman dan kenaikan biaya, fluktuasi permintaan akibat pergeseran preferensi konsumen global, serta tekanan kompetitif karena masuknya pemain baru dari negara lain. Pola temuan tersebut menegaskan bahwa gangguan yang terjadi bukan hanya bersifat ekonomi, tetapi juga memunculkan ambiguitas strategi dan ketidakstabilan perencanaan jangka menengah, sehingga menuntut organisasi melakukan penyesuaian lintas aspek (strategi, struktur, proses, dan budaya).

Pada bagian strategi adaptasi, perusahaan yang relatif berhasil merespons gangguan perang dagang cenderung menerapkan kombinasi beberapa langkah yang saling melengkapi, yaitu diversifikasi pasar (mencari alternatif di luar negara konflik), lokalisasi rantai pasokan (mengembangkan pemasok lokal), fleksibilitas produk (kemampuan menyesuaikan produk dengan regulasi baru), serta transformasi digital untuk efisiensi dan kecepatan respons. Namun demikian, temuan kualitatif juga menampilkan hambatan

yang konsisten, seperti struktur organisasi yang kaku, resistensi budaya di level karyawan, keterbatasan sumber daya untuk transformasi, serta ketidakpastian jangka panjang yang menyulitkan perencanaan strategis. Dengan demikian, keberhasilan adaptasi tidak hanya ditentukan oleh niat perubahan, tetapi juga kemampuan organisasi membangun kapasitas untuk terus menyesuaikan diri terhadap dinamika yang berubah cepat.

Hasil fase kualitatif kemudian diturunkan menjadi framework awal yang memuat enam komponen kunci: (1) Environmental Intelligence System (sistem pemantauan lingkungan), (2) Adaptive Strategy Formulation (formulasi strategi fleksibel), (3) Agile Organizational Structure (struktur organisasi lincah), (4) Dynamic Resource Management (manajemen sumber daya dinamis), (5) Change-Ready Culture (budaya siap berubah), dan (6) Continuous Learning Mechanism (mekanisme pembelajaran berkelanjutan). Enam komponen ini dirumuskan dari pola strategi yang “berulang” muncul pada perusahaan partisipan—terutama pada upaya pemantauan lingkungan, perumusan strategi yang bisa diubah cepat, pemberdayaan pengambilan keputusan, fleksibilitas pengalokasian sumber daya, penciptaan budaya eksperimen, serta pembelajaran dari pengalaman. Framework awal ini menjadi landasan untuk tahap kuantitatif guna menguji kekuatan hubungan antarvariabel dan memastikan konstruksi konseptualnya dapat bekerja secara empiris.

Pada fase kuantitatif (N=200), profil responden menunjukkan komposisi perusahaan yang cukup beragam: ukuran perusahaan (besar 30%, menengah 40%, kecil 30%), sektor (manufaktur 40%, pertanian 20%, jasa 40%), serta kepemilikan (domestik 70%, asing/joint venture 30%). Secara deskriptif, nilai rata-rata variabel utama berada pada kategori sedang–tinggi, khususnya tekanan VUCA (mean 5,45) dan kinerja organisasi (mean 4,95), sedangkan kemampuan adaptasi (mean 4,85), strategic agility (mean 4,65), dan organizational resilience (mean 4,75) juga tergambar cukup kuat dalam persepsi responden. Ini mengindikasikan bahwa konteks ketidakpastian akibat perang dagang memang dirasakan nyata, dan organisasi memiliki tingkat kapasitas adaptif tertentu yang berhubungan dengan performa.

Dari sisi kualitas instrumen, hasil pengujian menunjukkan bahwa model pengukuran memenuhi kriteria konsistensi konstruk: factor loading untuk setiap konstruk berada pada rentang yang tinggi (sekitar 0,61–0,96), dengan nilai CR (Composite Reliability) dan AVE (Average Variance Extracted) yang berada pada kisaran baik (CR sekitar 0,92–0,96 dan AVE sekitar 0,58–0,63). Reliabilitas juga kuat, terlihat dari Cronbach’s Alpha dan Composite Reliability yang seluruhnya berada pada level $\geq 0,91$. Dengan demikian, data kuesioner dinilai layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis berbasis structural equation modeling karena konstruk variabelnya stabil dan konsisten secara statistik.

Hasil SEM memperlihatkan bahwa seluruh hipotesis penelitian yang diuji menghasilkan pengaruh yang signifikan. Secara ringkas, intensitas dampak perang dagang berpengaruh positif terhadap kebutuhan perubahan adaptif ($\beta=0,68$; $p<0,001$), kemampuan scanning lingkungan berpengaruh positif terhadap efektivitas perubahan adaptif ($\beta=0,52$; $p<0,001$), serta fleksibilitas berpengaruh positif terhadap kemampuan adaptasi ($\beta=0,58$; $p<0,001$). Selain itu, budaya adaptif juga signifikan terhadap keberhasilan implementasi ($\beta=0,61$; $p<0,001$), dan strategic agility berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi ($\beta=0,65$; $p<0,001$). Temuan ini menegaskan bahwa framework adaptif yang dibangun bukan sekadar konsep, tetapi memiliki peran kausal yang masuk akal dalam menjelaskan bagaimana organisasi berubah, beradaptasi, hingga mencapai kinerja dan resilience yang lebih baik.

Berdasarkan pengujian mediasi, penelitian menunjukkan bahwa framework dan kemampuan adaptasi bekerja sebagai jalur penting dalam hubungan antara tekanan lingkungan dan kinerja organisasi. Misalnya, jalur DPD → Adaptasi → Kinerja menghasilkan indirect effect yang signifikan (0,285; CI [0,202; 0,378]), demikian pula jalur yang melibatkan VUCA → Agility → Resilience (0,312; CI [0,225; 0,415]) serta jalur DPD → Framework → Kinerja (0,268; CI [0,192; 0,358]). Dengan kata lain, organisasi yang mengalami

tekanan akibat perang dagang tidak cukup hanya “menghadapi” gangguan, tetapi perlu menyalurkan tekanan tersebut menjadi kapasitas adaptasi yang terstruktur melalui framework AOCF agar berdampak pada kinerja yang terukur.

Terakhir, penelitian merumuskan Adaptive Organizational Change Framework (AOCF/AOCF) sebagai kontribusi utama, terdiri dari enam komponen: Environmental Intelligence System, Adaptive Strategy Formulation, Agile Organizational Structure, Dynamic Resource Management, Change-Ready Culture, dan Continuous Learning Mechanism. Dalam pembahasan, framework ini dinilai efektif karena menggabungkan pendekatan strategis, struktural, proses, dan kultural secara terintegrasi, serta bersifat dinamis (komponen-komponennya saling menguatkan, bukan berjalan sendiri-sendiri). Temuan juga mengindikasikan adanya perbedaan performa adaptasi menurut karakter organisasi: perusahaan besar cenderung unggul sumber daya namun kurang fleksibel, sedangkan perusahaan kecil cenderung lebih fleksibel namun terbatas sumber daya; selain itu, manufaktur menunjukkan dampak yang lebih kuat sementara jasa relatif lebih mudah beradaptasi namun menghadapi kompetisi yang ketat. Secara keseluruhan, hasil penelitian mendukung kesimpulan bahwa keberhasilan adaptasi bersifat holistik, strategic agility adalah faktor kunci dalam lingkungan VUCA, dan implementasi framework adaptif berperan sebagai mediasi yang memperkuat hubungan antara tekanan lingkungan dan kinerja serta resilience organisasi..

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa: Perang dagang telah menciptakan lingkungan bisnis VUCA yang membutuhkan pendekatan perubahan organisasi yang fundamentally berbeda dari model konvensional. Dampak perang dagang terhadap organisasi bisnis di Indonesia bersifat multidimensional dan signifikan. Framework perubahan organisasi adaptif (AOCF) yang dikembangkan dalam penelitian ini efektif dalam meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi. Framework ini terdiri dari 6 komponen terintegrasi: Environmental Intelligence System, Adaptive Strategy Formulation, Agile Organizational Structure, Dynamic Resource Management, Change-Ready Culture, dan Continuous Learning Mechanism. Strategic agility merupakan faktor kritis dalam menghadapi ketidakpastian akibat perang dagang. Kemampuan untuk mendeteksi perubahan, mengalokasikan sumber daya secara fleksibel, dan memiliki kepemimpinan yang united secara signifikan mempengaruhi kinerja organisasi. Kemampuan adaptasi organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor termasuk kepemimpinan, budaya organisasi, struktur, proses, dan sistem pembelajaran. Tidak ada faktor tunggal yang menentukan keberhasilan adaptasi, tetapi diperlukan pendekatan holistik dan terintegrasi. Terdapat perbedaan dalam kemampuan adaptasi berdasarkan ukuran perusahaan, sektor industri, dan karakteristik organisasi lainnya. Perusahaan besar cenderung memiliki sumber daya lebih tetapi kurang fleksibel, sementara perusahaan kecil lebih fleksibel tetapi sumber daya terbatas. Implementasi framework perubahan adaptif memediasi hubungan antara tekanan lingkungan dan kinerja organisasi. Organisasi yang berhasil mengimplementasikan perubahan adaptif menunjukkan kinerja yang lebih baik dan resilience yang lebih tinggi.

REFERENSI

- Bentes, S. R. (2015). On the integration of financial markets: How strong is the evidence from five international stock markets? *Physica A: Statistical Mechanics and Its Applications*, 429, 205–214.
- Bown, Chad. P. (2019). “The 2018 US-China Trade Conflict After 40 Years of Special Protection”. Working Paper, Peterson Institute for International Economics, halaman 1-34.
- Chevallier, J., Nguyen, D. K., Siverskog, J., & Uddin, G. S. (2018). Market integration and financial linkages among stock markets in Pacific Basin countries. *Journal of Empirical Finance*, 46(December 2017), 77–92.
- Horvath, R., & Petrovski, D. (2013). International stock market integration: Central and south eastern Europe compared. *Economic Systems*, 37(1), 81–91.
- Jia, M., Chen, Y., Mei, J., & Wei, J. (2023). Adaptive leadership and organizational innovation during crisis: The mediating role of employee engagement. *Journal of Business Research*, 158, 113629
- Krugman, P.R., Obstfeld, M. and Melitz, M.J. (2018) *International Economics: Theory and Policy*. 10th ed. Harlow: Pearson Education.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2022) *Economic Outlook*, OECD. Available at: <https://www.oecd.org/en/topics/economic-outlook.html>
- Panutur, S. S., Soehadi, A. W., Widjojo, H., & Chandera, Y. (n.d.). *The Role of Organizational Agility*

- and Customer Participation in Enhancing Company Performance during Digital Transformation. 18(2), 175–201
- Saputra, A., Priadi, E., & Rustamaji (2024). Analysis Of Slope Stability Due to Illegal Gold Mining In Bengkulu Regency *Jurnal Teknik Sipil*, 24 (1) 766-777
- Shams, R., Vrontis, D., & Belyaeva, Z. (2022). Organizational resilience and agility in global crisis: Lessons from emerging markets. *Journal of Business Research*, 145, 491–503.
- Situmorang, D., M. et al. "Analysis Of Accounting Knowledge Behavior and Accounting Recording on Revenue with Cultural Behavior Moderating Variable" *Al-Mal: Journal Of Islamic Accounting and Finance [ONLINE]* Volume 05 Number 02 (Des 31, 2024)
- Uhl-Bien, M., & Arena, M. (2018). Leadership for organizational adaptability: A theoretical synthesis and integrative framework. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 89–104.
- Umami, S., & Nasution, A. (2024). Strategic Leadership and Digital Transformation : Enhancing Organizational Agility in the Post-Pandemic Era. 3(2), 1549–1564.
- Wahyuni, V., Abduh, T. and Setiawan, L. (2024) 'Pengaruh Kebijakan Manajemen Keuangan Terhadap Kinerja Keuangan dan Dampaknya ke Nilai Perusahaan pada Perusahaan Sub Sektor Hotel, Restoran, dan Pariwisata yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia', *Indonesian Journal of Business and Management*, 7(1), pp. 160–171.
- Yang, C., Luo, H., Yang, S., Li, L., & Liu, Q. (2025). Technovation Digital platforms and smart city synergies : Unlocking cross-sector innovation and governance in urban transformation. 147(July).
- Zhang, H., Ding, H., & Xiao, J. (2023). How Organizational Agility Promotes Digital Transformation : An Empirical Study.
- Zhang, J., Li, H., & Zhao, H. (2025). The Impact of Digital Transformation on Organizational Resilience : The Role of Innovation Capability and Agile Response. 1–26.
- Zhou, J., & Kuang, M. (2025). Digital transformation , dynamic capabilities , and aggressive corporate strategy. *International Review of Economics and Finance*, 104(August), 104603.