

Akbar Hariputra, Aditya Arief Rachmadhan, Dwi Laila Maulida, Annisa Vira Widayanti, 2025

## Kinerja Adaptif sebagai Penghubung Interaksi Tim dan Kinerja Karyawan: Studi Kasus UKM Makanan dan Minuman dalam Memajukan Hilirisasi Agribisnis

Akbar Hariputra<sup>1\*</sup>, Aditya Arief Rachmadhan<sup>1</sup>, Dwi Laila Maulida<sup>1</sup>, Annisa Vira Widayanti<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Program studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur, Surabaya, Indonesia

Corresponding Author: [akbar.hariputra.fp@upnjatim.ac.id](mailto:akbar.hariputra.fp@upnjatim.ac.id)

### Abstract

*This study aims to analyze the role of adaptive performance as a mediating variable in the influence of team interaction on employee performance in small and medium enterprises (SMEs) in the food and beverage sector in Surabaya. A quantitative approach was employed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), involving 200 SME employees who work in teams. The analysis results show that team interaction has a significant influence on adaptive performance, and adaptive performance significantly influences employee performance. Meanwhile, the direct influence of team interaction on employee performance is not significant. Thus, adaptive performance serves as a full mediator in the influence of team interaction on employee performance indirectly. These findings highlight the importance of strengthening adaptive capabilities as a strategy to enhance individual performance in dynamic and competitive SME environment.*

**Keywords:** Adaptive performance, Employee performance, SMEs, Team interaction

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kinerja adaptif sebagai variabel mediasi dalam pengaruh interaksi tim terhadap kinerja karyawan pada usaha kecil dan menengah (UKM) di sektor makanan dan minuman di Kota Surabaya. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), melibatkan 200 karyawan UKM yang bekerja secara tim. Hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi tim memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja adaptif, dan kinerja adaptif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, pengaruh langsung interaksi tim terhadap kinerja karyawan tidak signifikan. Dengan demikian, kinerja adaptif berperan sebagai mediator penuh dalam pengaruh interaksi tim terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung. Temuan ini menegaskan pentingnya pengembangan kemampuan adaptif sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja individu dalam lingkungan UKM yang dinamis dan penuh tantangan.

**Kata Kunci:** Interaksi tim, Kinerja adaptif, Kinerja karyawan, UKM



Copyright © 2025 The Author(s)

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license

Akbar Hariputra, Aditya Arief Rachmadhan, Dwi Laila Maulida, Annisa Vira Widayanti, 2025

## 1. PENDAHULUAN

Pertumbuhan sektor agribisnis di Indonesia, khususnya melalui pengembangan usaha kecil dan menengah (UKM) di bidang makanan dan minuman, menjadi salah satu motor penggerak utama dalam upaya hilirisasi produk pertanian (Tamin *et al.*, 2024). Dalam konteks ini, peran sumber daya manusia menjadi sangat strategis, di mana kemampuan untuk membangun kerja sama tim yang efektif dipandang sebagai faktor krusial dalam meningkatkan produktivitas dan inovasi. Interaksi tim, yang mencakup komunikasi terbuka, kepercayaan antar anggota, saling membantu, serta kesamaan tujuan, telah lama diakui sebagai fondasi penting bagi efektivitas organisasi dan pencapaian hasil kerja (Guzzo & Dickson, 1996; Kauffeld & Lehmann-Willenbrock, 2012; Ni *et al.*, 2018).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa interaksi tim berkorelasi positif dengan kinerja individu dalam organisasi (Büyükbaş & Harmanci, 2020; Edosomwan & Matthew, 2021). Namun demikian, sebagian besar studi masih menekankan hubungan langsung yang bersifat deskriptif tanpa menggali mekanisme internal atau perilaku psikologis yang menghubungkan pengaruh tersebut. Terlebih lagi, mayoritas riset dilakukan dalam konteks perusahaan besar dengan struktur organisasi yang kompleks, sehingga generalisasi hasilnya ke dalam konteks UKM—yang cenderung lebih fleksibel, informal, dan memiliki keterbatasan sumber daya—menjadi kurang relevan.

Hal ini menciptakan celah penelitian yang penting, yakni perlunya kajian lebih mendalam terhadap bagaimana interaksi tim memengaruhi kinerja karyawan melalui mekanisme internal tertentu, terutama dalam konteks UKM. Mengingat peran UKM yang signifikan dalam menyerap tenaga kerja dan mendukung pertumbuhan ekonomi lokal, terutama di sektor makanan dan minuman, pemahaman yang lebih rinci mengenai faktor-faktor penentu kinerja karyawan menjadi sangat relevan secara praktis dan akademis (Evi Sirait *et al.*, 2024).

Kondisi tersebut membuka ruang untuk mengeksplorasi faktor-faktor internal yang dapat memperjelas jalur pengaruh antara interaksi tim dan kinerja individu. Salah satu faktor yang relevan dalam konteks ini adalah kinerja adaptif. Kinerja adaptif merujuk pada kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja, menyerap informasi baru secara cepat, dan tetap produktif dalam situasi yang penuh tekanan atau ketidakpastian (Hamid, 2022; Pusic *et al.*, 2018). Dalam UKM sektor makanan dan minuman, kemampuan adaptif menjadi penting karena perubahan pasar, kemajuan teknologi, serta kebutuhan konsumen sering kali terjadi secara cepat dan menuntut respons yang fleksibel (Oliinyk & Tiutiunnyk, 2024; Suriyanto *et al.*, 2024).

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa interaksi tim yang kuat dapat menciptakan iklim sosial yang kondusif bagi pembelajaran kolektif dan pengembangan keterampilan adaptif (Bunger & Lengnick-Hall, 2018; Singh & Jha, 2023). Interaksi yang sehat di antara anggota tim tidak hanya memperkuat komunikasi dan rasa saling percaya, tetapi juga memberikan dukungan emosional dan informasi yang penting untuk pengembangan perilaku adaptif dalam menghadapi dinamika kerja (Yang *et al.*, 2024). Lebih jauh, individu yang adaptif telah terbukti mampu mempertahankan produktivitas tinggi serta menunjukkan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi, bahkan dalam situasi kerja yang penuh tekanan dan tidak menentu (Algarni *et al.*, 2022; Bhashanjaly, 2024).

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting karena berupaya menjelaskan secara empiris mekanisme pengaruh tidak langsung antara interaksi tim dan kinerja karyawan melalui kinerja

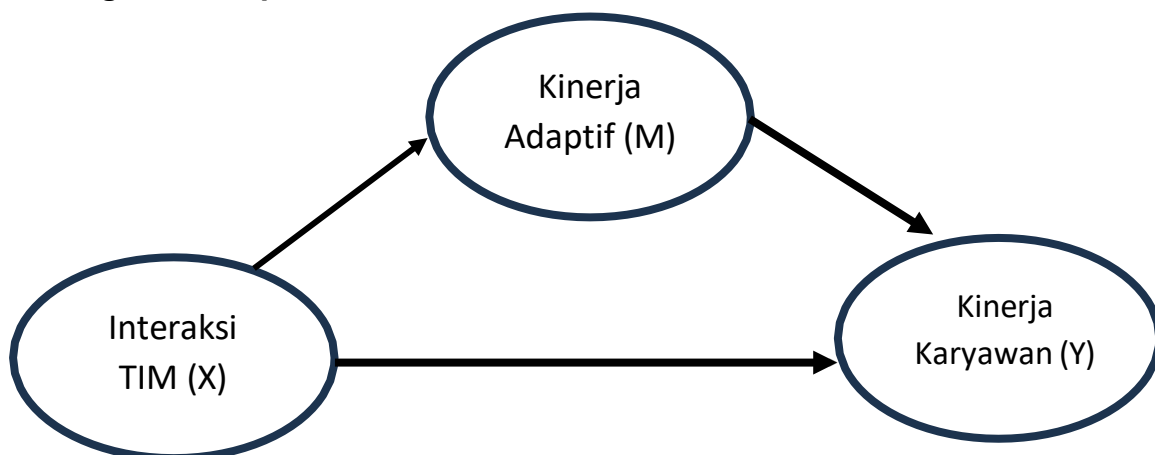
Akbar Hariputra, Aditya Arief Rachmadhan, Dwi Laila Maulida, Annisa Vira Widayanti, 2025

adaptif sebagai variabel mediasi. Pendekatan ini tidak hanya memperkaya literatur akademik, tetapi juga menawarkan wawasan praktis bagi pelaku UKM untuk merancang strategi peningkatan kinerja berbasis penguatan perilaku adaptif karyawan.

Dengan mempertimbangkan aspek tersebut, kinerja adaptif diposisikan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana interaksi tim dapat berdampak pada kinerja karyawan secara tidak langsung. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam terhadap dinamika internal organisasi skala kecil dan menengah, khususnya dalam memperkuat daya saing dan mempercepat hilirisasi agribisnis melalui peningkatan kapasitas individu. Penelitian ini secara khusus mengambil konteks UKM makanan dan minuman di Surabaya sebagai fokus pengamatan, mengingat sektor ini menjadi salah satu penyumbang terbesar tenaga kerja dan nilai tambah ekonomi di wilayah Jawa Timur.

## 2. BAHAN DAN METODE

### 2.1. Kerangka Konsep



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini memuat tiga variabel utama, yaitu interaksi tim (X), kinerja adaptif (M), dan kinerja karyawan (Y). Interaksi tim dipandang sebagai faktor yang mendorong terbentuknya kinerja adaptif di antara karyawan, yang selanjutnya berperan dalam meningkatkan kinerja individu. Selain itu, interaksi tim juga diasumsikan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Model ini mengusulkan bahwa kinerja adaptif bertindak sebagai variabel mediasi, yang menjelaskan bagaimana interaksi tim dapat berdampak pada hasil kinerja individu di dalam konteks UKM makanan dan minuman.

Berdasarkan kerangka tersebut, penelitian ini merumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1: Interaksi tim berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H2: Interaksi tim berpengaruh positif terhadap kinerja adaptif.
- H3: Kinerja adaptif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H4: Kinerja adaptif memediasi pengaruh interaksi tim terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung.

Akbar Hariputra, Aditya Arief Rachmadhan, Dwi Laila Maulida, Annisa Vira Widayanti, 2025

Hipotesis-hipotesis tersebut dibangun berdasarkan asumsi teoritis bahwa lingkungan kerja tim yang efektif, ditandai oleh komunikasi terbuka, kepercayaan, saling membantu, kesamaan tujuan, dan penyelesaian konflik secara positif, mampu meningkatkan kemampuan adaptasi karyawan. Peningkatan kinerja adaptif kemudian diprediksi akan memperkuat pencapaian kinerja individu, baik dalam hal kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kemandirian kerja tim, maupun kontribusi terhadap tujuan organisasi.

## 2.2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori untuk menguji pengaruh interaksi tim terhadap kinerja karyawan dengan kinerja adaptif sebagai variabel mediasi, pada UKM di sektor makanan dan minuman. Fokus penelitian diarahkan pada penguatan hilirisasi produk agribisnis di wilayah Surabaya, Jawa Timur. Kota Surabaya dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki jumlah UKM makanan dan minuman yang sangat besar, yakni sekitar 55.509 pelaku usaha berdasarkan data Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, dan Perdagangan (Dinkopdag) Kota Surabaya pada tahun 2024. Selain itu, berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Jawa Timur 2024, subsektor industri makanan dan minuman terbukti menjadi penyumbang tenaga kerja terbesar di sektor industri kecil dan menengah, dengan rincian sebanyak

**507.256 tenaga kerja** pada sektor makanan dan **14.315 tenaga kerja** pada sektor minuman. Data ini menegaskan bahwa sektor makanan dan minuman memiliki peran yang sangat vital dalam mendukung perekonomian daerah, sekaligus memperkuat urgensi penelitian ini di dalam konteks UKM Surabaya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan UKM makanan dan minuman di Kota Surabaya yang memenuhi kriteria: (1) memiliki masa kerja minimal satu tahun, (2) aktif dalam kerja tim internal perusahaan, dan (3) terlibat dalam pengembangan atau pengolahan produk berbasis agribisnis. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan purposive sampling, dengan mempertimbangkan kriteria tersebut untuk memastikan keterkaitan responden dengan fokus penelitian. Jumlah sampel yang ditetapkan adalah 200 responden, sesuai dengan kebutuhan minimum analisis model struktural berbasis PLS dan untuk menjaga validitas estimasi parameter.

Instrumen penelitian mengukur tiga konstruk utama. Interaksi tim diukur melalui lima indikator, yaitu kepercayaan antar anggota, komunikasi terbuka, saling membantu, kesamaan tujuan, dan penyelesaian konflik secara positif (Katzenbach & Smith, 1992). Kinerja adaptif dinilai menggunakan lima indikator yang mencakup adaptasi terhadap tugas baru, kemampuan belajar cepat, fleksibilitas dalam pekerjaan, produktivitas saat menghadapi tekanan, serta inisiatif dalam menemukan solusi (Pulakos *et al.*, 2000). Sementara itu, kinerja karyawan diukur melalui lima indikator, yaitu kualitas hasil kerja, kuantitas kerja yang dicapai, ketepatan waktu penyelesaian tugas, kemandirian kerja dalam tim, dan kontribusi individu terhadap tujuan organisasi (Cural, 2014). Setiap indikator diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju".

Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. PLS-SEM dipilih karena kemampuannya dalam menangani model penelitian yang kompleks serta tidak

Akbar Hariputra, Aditya Arief Rachmadhan, Dwi Laila Maulida, Annisa Vira Widayanti, 2025

mengharuskan asumsi normalitas distribusi data (Hair & Alamer, 2022). Penelitian ini juga bertujuan untuk menguji peran mediasi kinerja adaptif dalam menjelaskan pengaruh tidak langsung dari interaksi tim terhadap kinerja karyawan, digunakan prosedur bootstrapping dengan 5000 pengambilan sampel ulang. Efek mediasi dinyatakan signifikan apabila interval kepercayaan 95% yang dihasilkan tidak mencakup angka nol, menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung yang bermakna dalam model (Mallinckrodt *et al.*, 2006).

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1. Hasil Analisa SEM PLS

Bagian ini menyajikan hasil pengolahan dan analisis data berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap karyawan UKM sektor makanan dan minuman di Surabaya. Analisis ini bertujuan untuk memahami karakteristik responden, menggambarkan persepsi mereka terhadap variabel-variabel penelitian, serta menguji pengaruh struktural antarvariabel sesuai dengan model yang telah dikembangkan. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengolah data, dimulai dari analisis deskriptif, pengujian model pengukuran (outer model), hingga pengujian model struktural (inner model).

Sebanyak 200 responden berhasil dikumpulkan melalui metode purposive sampling, sesuai dengan kriteria yang ditetapkan sebelumnya. Responden berasal dari berbagai latar belakang usia, pendidikan, dan lama pengalaman kerja, sehingga diharapkan mampu memberikan gambaran yang representatif terhadap populasi karyawan UKM makanan dan minuman di Surabaya. Karakteristik demografis responden disajikan dalam Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	98	49,0%
	Perempuan	102	51,0%
Usia	< 25 tahun	44	22,0%
	25–34 tahun	88	44,0%
	35–44 tahun	46	23,0%
	≥ 45 tahun	22	11,0%
Pendidikan Terakhir	SMP	14	7,0%
	SMA/SMK	110	55,0%
	Diploma (D1–D3)	36	18,0%
	Sarjana (S1)	40	20,0%
Lama Bekerja	< 1 tahun	18	9,0%
	1–3 tahun	84	42,0%
	4–6 tahun	62	31,0%
	> 6 tahun	36	18,0%

Dari Tabel 1, diketahui bahwa proporsi responden perempuan (51,0%) sedikit lebih besar dibandingkan laki-laki (49,0%). Sebagian besar responden berada dalam rentang usia 25 hingga 34 tahun (44,0%), mencerminkan dominasi tenaga kerja usia muda di sektor ini. Dari sisi pendidikan, lebih dari separuh responden merupakan lulusan SMA/SMK (55,0%), sedangkan sisanya tersebar pada tingkat sarjana, diploma, dan SMP. Sementara itu, dari segi lama bekerja, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja antara 1 hingga 3 tahun (42,0%), diikuti oleh mereka yang telah bekerja selama 4 hingga 6 tahun (31,0%). Temuan ini menunjukkan bahwa

Akbar Hariputra, Aditya Arief Rachmadhan, Dwi Laila Maulida, Annisa Vira Widayanti, 2025

sektor UKM makanan dan minuman di Surabaya didominasi oleh tenaga kerja yang relatif muda, adaptif, dan masih berada dalam tahap pengembangan karier.

Selanjutnya, dilakukan analisis model pengukuran (outer model) untuk mengevaluasi validitas konvergen dari masing-masing indikator terhadap konstruk yang diukur. Kriteria validitas konvergen dipenuhi apabila nilai outer loading lebih dari 0,70. Hasil outer loading indikator untuk masing-masing variabel ditampilkan dalam Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Outer Loadings Indikator

No	Kode	Indikator	Variabel	Outer Loading
1	X1	Kepercayaan antar anggota	Interaksi Tim	0,779
2	X2	Komunikasi terbuka	Interaksi Tim	0,790
3	X3	Saling membantu	Interaksi Tim	0,738
4	X4	Kesamaan tujuan	Interaksi Tim	0,809
5	X5	Penyelesaian konflik positif	Interaksi Tim	0,802
6	M1	Adaptasi tugas	Kinerja Adaptif	0,789
7	M2	Belajar cepat	Kinerja Adaptif	0,792
8	M3	Fleksibilitas kerja	Kinerja Adaptif	0,809
9	M4	Produktivitas saat tekanan	Kinerja Adaptif	0,825
10	M5	Inisiatif solusi	Kinerja Adaptif	0,833
11	Y1	Kualitas kerja	Kinerja Karyawan	0,775
12	Y2	Kuantitas kerja	Kinerja Karyawan	0,797
13	Y3	Ketepatan waktu	Kinerja Karyawan	0,809
14	Y4	Kemandirian kerja tim	Kinerja Karyawan	0,824
15	Y5	Kontribusi terhadap organisasi	Kinerja Karyawan	0,828

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki kekuatan pengukuran yang tinggi terhadap konstruk masing-masing, dengan nilai outer loading berkisar antara 0,738 hingga 0,833. Oleh karena itu, seluruh indikator dinyatakan layak untuk digunakan dalam pengujian model struktural lebih lanjut.

Sebelum menguji pengaruh antar variabel dalam model struktural, terlebih dahulu dilakukan evaluasi terhadap kualitas instrumen penelitian yang mencakup pengujian reliabilitas dan validitas konstruk. Evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini mampu mengukur konstruk secara konsisten dan akurat. Uji reliabilitas dilakukan melalui penghitungan nilai **Cronbach's Alpha** dan **Composite Reliability**, sementara validitas konvergen diuji dengan melihat nilai **Average Variance Extracted (AVE)**. Hasil pengujian ditampilkan dalam Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Konstruk

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Interaksi Tim	0,843	0,888	0,615
Kinerja Adaptif	0,869	0,905	0,656
Kinerja Karyawan	0,866	0,903	0,651

Hasil analisis, sebagaimana disajikan pada Tabel 3, menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai **Cronbach's Alpha** dan **Composite Reliability** di atas nilai ambang batas minimum sebesar 0,70. Ini menegaskan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas yang baik. Selain itu, nilai **Average Variance Extracted (AVE)** untuk semua

Akbar Hariputra, Aditya Arief Rachmadhan, Dwi Laila Maulida, Annisa Vira Widayanti, 2025

konstruk juga melebihi 0,50, yang mengindikasikan adanya validitas konvergen yang memadai. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan andal dan valid untuk melanjutkan ke tahap analisis model struktural.

Sebelum melanjutkan ke tahap pengujian model struktural, terlebih dahulu dilakukan evaluasi terhadap potensi multikolinearitas antar indikator dengan menggunakan nilai Variance Inflation Factor (VIF). Multikolinearitas yang tinggi dapat menyebabkan distorsi dalam estimasi model, sehingga perlu dipastikan bahwa setiap indikator bebas dari hubungan linear yang berlebihan. Menurut Hair *et al.* (2019), nilai VIF yang direkomendasikan adalah di bawah 5,0. Hasil pengujian VIF untuk seluruh indikator ditunjukkan dalam Tabel 4 berikut:

Tabel 4. Variance Inflation Factor (VIF) Setiap Indikator

Indikator	VIF
Kepercayaan antar anggota (X1)	1.728
Komunikasi terbuka (X2)	1.769
Saling membantu (X3)	1.561
Kesamaan tujuan (X4)	1.869
Penyelesaian konflik positif (X5)	1.823
Adaptasi tugas (M1)	1.951
Belajar cepat (M2)	1.835
Fleksibilitas kerja (M3)	2.127
Produktivitas saat tekanan (M4)	1.813
Inisiatif solusi (M5)	2.031
Kualitas kerja (Y1)	2.080
Kuantitas kerja (Y2)	1.735
Ketepatan waktu (Y3)	1.857
Kemandirian kerja tim (Y4)	2.052
Kontribusi terhadap organisasi (Y5)	1.950

Seluruh indikator menunjukkan nilai VIF di bawah 5,0, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas dalam model pengukuran ini. Dengan demikian, seluruh indikator layak untuk digunakan dalam analisis lanjutan.

Setelah dilakukan evaluasi terhadap reliabilitas konstruk, validitas konvergen, dan multikolinearitas antar indikator langkah berikutnya adalah menguji kecocokan model secara keseluruhan. Uji model fit bertujuan untuk mengetahui sejauh mana model penelitian yang dikembangkan sesuai dengan data empiris yang diperoleh dari responden. Penilaian model fit dilakukan dengan melihat beberapa indikator, seperti nilai Standardized Root Mean Square Residual (SRMR), Chi-Square, dan Normed Fit Index (NFI). Hasil pengujian model fit disajikan dalam Tabel 5 berikut.

Tabel 5. Hasil Evaluasi Model Fit

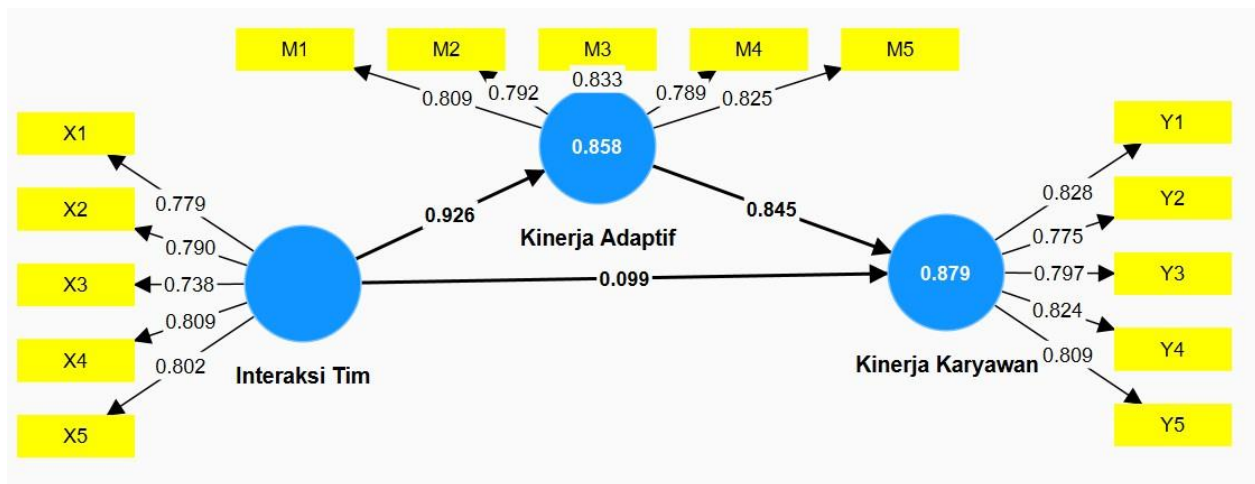
Indikator	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.052	0.052
d_ ULS	0.322	0.322
d_ G	0.304	0.304
Chi-Square	277.308	277.308
NFI	0.869	0.869

Berdasarkan hasil pada Tabel 5, nilai **SRMR** sebesar 0.052 berada di bawah ambang batas 0.08,

Akbar Hariputra, Aditya Arief Rachmadhan, Dwi Laila Maulida, Annisa Vira Widayanti, 2025

yang menunjukkan bahwa model memiliki kecocokan yang baik terhadap data. Nilai **NFI** sebesar 0.869 juga menunjukkan bahwa model sudah mendekati nilai ideal  $\geq 0.90$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa model ini layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis lebih lanjut. Dengan demikian, model penelitian ini memenuhi kriteria model fit yang direkomendasikan.

Setelah melakukan evaluasi terhadap model pengukuran (outer model), tahapan selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural (inner model). Evaluasi ini bertujuan untuk menguji pengaruh antar konstruk laten dalam model penelitian, berdasarkan nilai *path coefficient*, *t-statistics*, dan *p-value*. Selain itu, visualisasi model struktural ditampilkan untuk memberikan gambaran pengaruh antar variabel.



Gambar 2. Model Struktural (Inner Model)

Analisis jalur (path analysis) dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel laten. Hasil estimasi koefisien jalur, nilai T-statistic, dan p-value untuk masing-masing pengaruh antar konstruk ditampilkan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Uji Path Coefficient

Pengaruh Antar Variabel	Koefisien Jalur ( $\beta$ )	T-Statistic	P-Value
Interaksi Tim $\rightarrow$ Kinerja Adaptif	0.926	108.467	0.000
Interaksi Tim $\rightarrow$ Kinerja Karyawan	0.099	1.485	0.137
Kinerja Adaptif $\rightarrow$ Kinerja Karyawan	0.845	13.404	0.000

Berdasarkan hasil pengujian inner model (Structural Model) pada tabel 6, diperoleh nilai koefisien jalur, t-statistic, dan p-value untuk masing-masing pengaruh antar variabel. Pertama, pengaruh **Interaksi Tim terhadap Kinerja Adaptif** menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.926 dengan t-statistic 108.467 dan p-value 0.000 ( $< 0.05$ ), sehingga pengaruh ini **signifikan secara statistik**. Kedua, pengaruh **Interaksi Tim terhadap Kinerja Karyawan** memiliki nilai koefisien sebesar 0.099 dengan t-statistic 1.485 dan p-value 0.137 ( $> 0.05$ ), sehingga **tidak signifikan secara statistik**. Ketiga, pengaruh **Kinerja Adaptif terhadap Kinerja Karyawan** menunjukkan koefisien sebesar 0.845, t-statistic 13.404, dan p-value 0.000 ( $< 0.05$ ), yang berarti **signifikan secara statistik**. Dengan demikian, Interaksi Tim berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Adaptif, sedangkan pengaruh langsung Interaksi Tim terhadap Kinerja Karyawan tidak signifikan. Sementara itu, Kinerja Adaptif berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.



Akbar Hariputra, Aditya Arief Rachmadhan, Dwi Laila Maulida, Annisa Vira Widayanti, 2025

Untuk menguji pengaruh mediasi, dilakukan analisis *specific indirect effect* terhadap variabel Interaksi Tim, Kinerja Adaptif, dan Kinerja Karyawan. Hasil pengujian indirect effect ditunjukkan dalam tabel 7 berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Specific Indirect Effect

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics	P Values	Confidence Interval (2.5% - 97.5%)
Interaksi Tim → Kinerja Adaptif → Kinerja Karyawan	0.783	13.357	0.000	0.666 – 0.897

Berdasarkan hasil analisis indirect effect, nilai Original Sample (O) sebesar **0.783**, dengan nilai T Statistics sebesar **13.357**, dan P Value sebesar **0.000** yang berarti signifikan pada level  $p < 0.001$ . Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Adaptif secara signifikan memediasi pengaruh Interaksi Tim terhadap Kinerja Karyawan.

Selain itu, interval kepercayaan (*confidence interval*) 95% berada pada rentang **0.666 hingga 0.897**. Rentang ini **tidak melibatkan nilai nol**, yang memperkuat bukti bahwa efek mediasi tersebut **signifikan secara statistik**. Nilai **2.5%** menunjukkan batas bawah (*lower bound*) dan **97.5%** menunjukkan batas atas (*upper bound*) dari estimasi efek mediasi dalam interval kepercayaan 95%. Dengan tidak adanya nol dalam rentang ini, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak terjadi secara kebetulan.

Untuk mengetahui seberapa besar variabel independen dalam model dapat menjelaskan variabel dependen, digunakan analisis **R-square (koefisien determinasi)**. Nilai R-square menunjukkan persentase variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh konstruk yang mempengaruhinya dalam model struktural. Hasil nilai R-square dari model penelitian ini disajikan pada tabel 8.

Tabel 8. R-square

Variabel Endogen	R-square	R-square Adjusted
Kinerja Adaptif	0.858	0.857
Kinerja Karyawan	0.879	0.878

Nilai R-square sebesar **0.858** pada variabel **Kinerja Adaptif** menunjukkan bahwa **85.8% variasi dalam kinerja adaptif dapat dijelaskan oleh variabel Interaksi Tim**, sedangkan sisanya sebesar 14.2% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Sementara itu, nilai R-square sebesar **0.879** pada variabel **Kinerja Karyawan** menunjukkan bahwa **87.9% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh Interaksi Tim dan Kinerja Adaptif**, dengan 12.1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini.

Nilai R<sup>2</sup> di atas 0,75 tergolong **kuat**. Dengan demikian, model ini memiliki kemampuan prediksi yang tinggi terhadap variabel-variabel endogen. Perbedaan yang sangat kecil antara nilai R<sup>2</sup> dan R<sup>2</sup> Adjusted menandakan bahwa model tidak mengalami overfitting, serta kontribusi prediktor terhadap model bersifat konsisten dan signifikan.

Selanjutnya, berdasarkan hasil analisis SEM-PLS dalam pengujian inner model terhadap pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel, yang dilakukan dengan menggunakan teknik bootstrapping untuk meningkatkan akurasi estimasi hubungan antar konstruk, serta

Akbar Hariputra, Aditya Arief Rachmadhan, Dwi Laila Maulida, Annisa Vira Widayanti, 2025

mempertimbangkan nilai signifikansi statistik pada tingkat kepercayaan 95%, diperoleh hasil sebagai berikut:

Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa Interaksi Tim berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan **ditolak**, dengan nilai koefisien sebesar **0,099**, nilai *t-statistic* sebesar **1,485**, dan *p-value* sebesar **0,137**. Penolakan H1 ini menunjukkan bahwa Interaksi Tim tidak secara langsung meningkatkan Kinerja Karyawan.

Sebaliknya, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa Interaksi Tim berpengaruh positif terhadap Kinerja Adaptif **diterima**, dengan nilai koefisien **0,926**, nilai *t-statistic* sebesar **108,467**, dan *p-value* sebesar **0,000**. Ini menunjukkan bahwa kualitas interaksi tim yang baik secara signifikan mendorong peningkatan adaptasi kerja individu.

Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa Kinerja Adaptif berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan juga **diterima**, dengan nilai koefisien **0,845**, nilai *t-statistic* sebesar **13,404**, dan *p-value* sebesar **0,000**. Artinya, kemampuan adaptif karyawan berkontribusi secara nyata terhadap pencapaian kinerja mereka.

Lebih lanjut, pengujian hipotesis keempat (H4) membuktikan bahwa Kinerja Adaptif memediasi pengaruh antara Interaksi Tim dan Kinerja Karyawan secara penuh (*full mediation*). Hasil indirect effect menunjukkan nilai koefisien **0,783**, nilai *t-statistic* sebesar **13,357**, *p-value* sebesar **0,000**, dan rentang *confidence interval* 95% antara **0,666** hingga **0,897** yang tidak meliputi angka nol. Dengan demikian, pengaruh Interaksi Tim terhadap Kinerja Karyawan hanya terjadi melalui peran mediasi Kinerja Adaptif. Temuan ini mempertegas bahwa Interaksi Tim yang efektif perlu mengembangkan kemampuan adaptif individu terlebih dahulu sebelum dapat menghasilkan peningkatan kinerja karyawan.

### 3.2. Pembahasan dan Diskusi

Penelitian ini memberikan pemahaman baru tentang mekanisme pengaruh antara interaksi tim dan kinerja karyawan, khususnya dalam konteks UKM makanan dan minuman di Surabaya. Hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi tim tidak secara langsung meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kualitas hubungan dalam tim, seperti kepercayaan antar anggota, komunikasi terbuka, saling membantu, dan kesamaan tujuan, tidak secara otomatis menghasilkan peningkatan kinerja individu tanpa keterlibatan faktor internal lainnya (Dutt *et al.*, 2024).

Sebaliknya, interaksi tim terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja adaptif karyawan. Lingkungan kerja yang kolaboratif mendorong individu untuk lebih cepat belajar, menunjukkan fleksibilitas dalam menyikapi perubahan tugas, serta mampu mempertahankan produktivitas meskipun berada dalam kondisi penuh tekanan (Yang *et al.*, 2024). Dalam konteks UKM, di mana perubahan pasar dan keterbatasan sumber daya menjadi tantangan utama, kemampuan adaptif ini menjadi modal penting bagi karyawan untuk tetap relevan dan berkontribusi optimal (Ali *et al.*, 2021).

Lebih lanjut, kinerja adaptif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang mampu beradaptasi dengan cepat cenderung menghasilkan kualitas dan kuantitas kerja yang lebih baik, menyelesaikan tugas dengan ketepatan waktu, bekerja secara mandiri dalam tim, dan memberikan kontribusi berarti terhadap pencapaian tujuan organisasi (Syamsuri *et al.*, 2022).

Akbar Hariputra, Aditya Arief Rachmadhan, Dwi Laila Maulida, Annisa Vira Widayanti, 2025

Temuan ini memperjelas bahwa adaptabilitas bukan hanya kemampuan tambahan, melainkan menjadi faktor sentral dalam mendukung performa individu di lingkungan kerja dinamis seperti UKM.

Menariknya, penelitian ini menemukan bahwa kinerja adaptif berperan sebagai mediator penuh dalam pengaruh antara interaksi tim dan kinerja karyawan. Dengan kata lain, dinamika tim yang positif dapat meningkatkan kinerja individu apabila difasilitasi melalui penguatan kinerja adaptif (Peng *et al.*, 2022). Hal ini memperkaya pemahaman teoritis tentang pengaruh antar variabel sosial dan hasil kinerja, menunjukkan bahwa dalam konteks UKM, faktor psikologis individual berperan lebih dominan dibandingkan pengaruh struktural.

Implikasi teoretis dari temuan ini adalah perluasan model pengaruh sosial dan kinerja, yang sebelumnya banyak menekankan pengaruh langsung antar variabel. Dalam skala UKM, adaptabilitas karyawan menjadi jembatan krusial yang menerjemahkan dinamika sosial menjadi produktivitas kerja nyata (Sjahrudin *et al.*, 2024). Penelitian ini memperkaya literatur dengan mengkonfirmasi pentingnya peran faktor psikologis dalam organisasi yang memiliki struktur lebih fleksibel dan sumber daya terbatas.

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini menyarankan bahwa pemilik dan manajer UKM perlu mengadopsi pendekatan pengembangan SDM yang tidak hanya berfokus pada membangun kerjasama tim, tetapi juga secara aktif meningkatkan kemampuan adaptif karyawan. Program pelatihan berbasis simulasi perubahan, workshop manajemen stres, serta pembinaan kemandirian dalam pengambilan keputusan menjadi penting untuk diintegrasikan. Dengan demikian, interaksi tim yang positif dapat sepenuhnya ditransformasikan menjadi kinerja individu yang unggul, mendukung keberlanjutan dan daya saing UKM dalam menghadapi dinamika agribisnis nasional.

#### 4. SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja adaptif menjadi mediasi dalam pengaruh interaksi tim terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung, di mana interaksi tim tidak memberikan dampak langsung terhadap kinerja, tetapi berkontribusi melalui peningkatan kemampuan adaptif individu. Dalam konteks UKM makanan dan minuman di Surabaya yang dinamis dan penuh tantangan, kinerja adaptif terbukti menjadi elemen kunci dalam mengubah dinamika tim menjadi hasil kerja yang unggul. Secara teoritis, temuan ini memperluas pemahaman tentang peran mekanisme psikologis dalam proses sosial organisasi skala kecil, terutama dengan menekankan pentingnya adaptabilitas karyawan. Meskipun demikian, keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup geografis dan karakteristik sektor usaha yang spesifik, sehingga diperlukan studi lanjutan pada konteks yang lebih beragam. Secara manajerial, hasil ini menekankan pentingnya strategi pengembangan sumber daya manusia yang tidak hanya memperkuat kerja sama tim, tetapi juga membekali karyawan dengan kemampuan adaptif melalui pelatihan dan pembinaan berbasis simulasi perubahan dan manajemen tantangan kerja.

#### 5. DAFTAR PUSTAKA

Algarni, M., Ali, M., Albort-Morant, G., Leal-Rodríguez, A., Latan, H., Ali, I., & Ullah, S. (2022). Make green, live clean! Linking adaptive capability and environmental behavior with financial performance through corporate sustainability performance. *Journal of Cleaner Production*.

Akbar Hariputra, Aditya Arief Rachmadhan, Dwi Laila Maulida, Annisa Vira Widayanti, 2025

<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.131156>

- Ali, S., Wu, W., & Ali, S. (2021). Adaptive marketing capability and product innovations: the role of market ambidexterity and transformational leadership (evidence from Pakistani manufacturing industry). *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2020-0520>
- Bhashanjaly, S. (2024). Adaptability in the Workplace: A Skill for the Modern Era. *Journal of Informatics Education and Research*. <https://doi.org/10.52783/jier.v4i3.2014>
- Bunger, A., & Lengnick-Hall, R. (2018). Do learning collaboratives strengthen communication? A comparison of organizational team communication networks over time. *Health Care Management Review*, 43, 50. <https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000120>
- Büyükbaş, Ş. M., & Harmanci, Y. (2020). Effects Of Team-Member Exchange On Employee Performance. *Business And Management Studies: An International Journal*, 8, 2617–2648. <https://doi.org/10.15295/BMIJ.V8I3.1511>
- Curral, L. (2014). *Job Core Performance Measures BT - Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research* (A. C. Michalos (ed.); pp. 3435–3438). Springer Netherlands. [https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5\\_582](https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_582)
- Dutt, A., Tewari, V., Rai, S., & Shankar, S. (2024). Exploring the Mediating Role of Student Attitudes in the Relationship between Dysfunctional Teams and Student Team Performance. *Acta Psychologica*, 252, 104665. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104665>
- Edosomwan, H. S., & Matthew, O. T. (2021). *Examining Team Communication and Mutual Support as Drivers of Work Performance among Team Members*. 45–54. <https://doi.org/10.9734/ARJASS/2021/V13I430223>
- Evi Sirait, Bagus Hari Sugiharto, Jenal Abidin, Nely Salu Padang, & Johni Eka Putra. (2024). Peran UMKM dalam Meningkatkan Kesejahteraan Perekonomian di Indonesia. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(7), 3816–3829. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i7.4160>
- Guzzo, R., & Dickson, M. (1996). Teams in organizations: recent research on performance and effectiveness. *Annual Review of Psychology*, 47, 307–338. <https://doi.org/10.1146/ANNUREV.PSYCH.47.1.307>
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*. <https://doi.org/10.1016/j.rmal.2022.100027>
- Hamid, R. A. (2022). The Role of Employees' Technology Readiness, Job Meaningfulness and Proactive Personality in Adaptive Performance. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su142315696>
- Katzenbach, J., & Smith, D. (1992). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. Harvard Business Review Press. <https://books.google.co.id/books?id=OH9JwM8XCdcC>
- Kauffeld, S., & Lehmann-Willenbrock, N. (2012). Meetings Matter. *Small Group Research*, 43, 130–158. <https://doi.org/10.1177/1046496411429599>
- Mallinckrodt, B., Abraham, W., Wei, M., & Russell, D. (2006). Advances in testing the statistical significance of mediation effects. *Journal of Counseling Psychology*, 53, 372–378. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.53.3.372>
- Ni, G., Cui, Q., Sang, L., Wang, W., & Xia, D. (2018). Knowledge-Sharing Culture, Project-Team Interaction, and Knowledge-Sharing Performance among Project Members. *Journal of Management in Engineering*, 34(2). [https://doi.org/10.1061/\(asce\)me.1943-5479.0000590](https://doi.org/10.1061/(asce)me.1943-5479.0000590)

Akbar Hariputra, Aditya Arief Rachmadhan, Dwi Laila Maulida, Annisa Vira Widayanti, 2025

- Oliinyk, A., & Tiutiunnyk, V. (2024). Theoretical and Methodological Basis of Employee Development in The System of Innovation Management of Modern Enterprises. *Actual Problems of Economics*. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-279-186-193>
- Peng, J., Xie, L., Zhou, L., & Huan, T. (2022). Linking team learning climate to service performance: The role of individual- and team-level adaptive behaviors in travel services. *Tourism Management*. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104481>
- Pulakos, E., Arad, S., Donovan, M., & Plamondon, K. (2000). Running Head: ADAPTIVE PERFORMANCE Adaptability in the Workplace: Development of a Taxonomy of Adaptive Performance. *The Journal of Applied Psychology*, 85, 612–624. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.612>
- Pusic, M., Santen, S., Dekhtyar, M., Poncelet, A., Roberts, N., Wilson-Delfosse, A., & Cutrer, W. (2018). Learning to balance efficiency and innovation for optimal adaptive expertise. *Medical Teacher*, 40, 820–827. <https://doi.org/10.1080/0142159X.2018.1485887>
- Singh, A., & Jha, S. (2023). Team innovation: The role of team capabilities and team decision-making. *Global Business and Organizational Excellence*. <https://doi.org/10.1002/joe.22243>
- Sjahrudin, H., Sari, D. P., & Hakiki, R. (2024). Dynamics of Employee Engagement and Implementation of Adaptive Leadership in Increasing Work Productivity: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*. <https://doi.org/10.37034/infec.v6i1.796>
- Suriyanto, S., Badaruddin, B., & Firman, A. (2024). Human Resource Management Strategies to Increase Adaptability in the Digital Age. *Proceeding of Research and Civil Society Desemination*. <https://doi.org/10.37476/presed.v2i1.56>
- Syamsuri, A., Halim, A., & Siddik, E. (2022). Determination of Employee Performance With Adaptability, Extraversion Personality, And Self-Efficacy. *Journal Of Management Analytical and Solution (JoMAS)*. <https://doi.org/10.32734/jomas.v2i2.8738>
- Tamin, J., Robiani, B., Teguh, M., & Mukhlis, M. (2024). Food And Beverage Industry Sector Linkages In Indonesia. *Equity: Jurnal Ekonomi*. <https://doi.org/10.33019/equity.v12i1.284>
- Yang, M., Gao, X., & Qiu, J. (2024). Simulation of worker collaboration in production cell based on hybrid model under fluctuating environment. *Flexible Services and Manufacturing Journal*. <https://doi.org/10.1007/s10696-024-09572-8>