



Pengaruh Kepemimpinan Agility, Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan

Rahmat Hidayat¹, Mansyur Ramly², Masdar Mas'ud³,

¹PT. Arco Samudra Perkasa, Balikpapan

^{2,3}Universitas Muslim Indonesia, Makassar.

rhidayat0379@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan Penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Agility terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan. (2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan. 3). Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis deskriptif dan analisis Regresi Linier Berganda, dengan jumlah sampel sebanyak 85 responden. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, maka Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1). Kepemimpinan Agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan (2). Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan (3). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Agility, Budaya Organisasi, Motivasi, dan Agilitas Organisasi.

ABSTRACT.

The aims of this research are: (1) To find out and analyze the effect of Leadership Agility on Organizational Agility at PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan. (2) To find out and analyze the influence of Organizational Culture on Organizational Agility at PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan. 3). To find out and analyze the effect of motivation on organizational agility at PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan. The research method used in this study is descriptive analysis and multiple linear regression analysis, with a total sample of 85 respondents. Based on the results of multiple linear regression analysis, the results show that (1). Agility leadership has a positive and significant effect on organizational agility at PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan (2). Organizational Culture has a positive and significant effect on Organizational Agility at PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan (3). Motivation has a positive and significant effect on organizational agility at PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan

Keywords: Agility Leadership, Organizational Culture, Motivation, and Organizational Agility.

PENDAHULUAN

Organisasi menghadapi tantangan terkait dengan perubahan yang cepat dan berhasil mengadaptasi organisasi dan sumberdayanya dan memenuhi tuntutan perubahan lingkungan eksternal untuk mencapai tujuan jangka panjang, maka organisasi tersebut semakin adaptif atau agile. [Maturbongs, \(2021\)](#). Tantangan-tantangan ini telah mendorong studi dalam bidang organisasi dan manajemen termasuk kajian tentang agilitas organisasi, sebagai respon dari adanya kecepatan dalam lingkungan bisnis saat ini, sehingga organisasi perlu melakukan adaptasi lingkungan baru. [Glenn, M. \(2009\)](#), [Kasali R, \(2014\)](#), [Alhadid, A. \(2016\)](#), [Hamidianpour, at.al, \(2016\)](#), [Gagel, \(2018\)](#), dan [Anna T. Walter, \(2019\)](#). Era tersebut sangat familiar dengan istilah VUCA atau volatility, uncertainty, complexity dan ambiguity adalah era yang penuh dengan ketidakpastian. [Horney, at.al \(2010\)](#), [Bawany, S. \(2016\)](#), [Nibedita at.al \(2017\)](#). [T. Krawczyńska-Zauch, \(2019\)](#), [Rimita, K., Hoon, & Lévassieur, \(2020\)](#). Volatility dimaksudkan sebagai suatu hal yang mudah berubah; uncertainty adalah ketidakpastian; complexity adalah situasi yang semakin rumit; dan ambiguity adalah tidak ada kejelasan, [Teece, D., Peteraf, M., & Leih, S. \(2016\)](#), [Helmi Azahari dkk \(2021\)](#). Perubahan yang terus-menerus terjadi pada era VUCA menciptakan banyak jebakan bagi para pemimpin, [Denning, S. \(2015\)](#), [Millar, & Mahon, J. F. \(2018\)](#), [Uyun, M. Q. \(2018\)](#), dan [Simone \(2021\)](#). Semuanya mengakar pada teori RBV, dan kemampuan dinamik. [Sriwidadi, \(2015\)](#), mengemukakan, dalam teori RBV (Resource-Based View) strategi bisnis yang unggul dilakukan dengan mengalokasikan sumber daya kepada kebutuhan pasar pada saat kemampuan perusahaan pesaing tidak mencukupi sehingga akan memberikan hasil yang efektif bagi perusahaan. Salah satu yang dapat digunakan sebagai keunggulan bersaing bagi perusahaan adalah dengan cara inovasi. [Fahami, at.al. \(2017\)](#). Ketika suatu industri mampu menerapkan kinerja inovasi mereka dengan baik, maka mereka akan mampu menyusun strategi bisnis sehingga dapat bersaing dan unggul [Zehir Cemal, et al., \(2015\)](#), sebagaimana juga dikemukakan oleh [Rashed and Al-Hawary, \(2021\)](#). Namun inovasi hanya mampu bertahan dalam lingkungan sengit akan persaingan, tapi tidak cukup mampu bertahan didalam kondisi pasar yang dinamis [Chau dan Witcher, \(2008\)](#). Mencari cara-cara kreatif untuk merespon perubahan lingkungan dan menghasilkan kesuksesan memerlukan metode dan pendekatan baru [Fahami et al., \(2017\)](#). Paradigma baru yang mempersepsikan perubahan sebagai kesempatan untuk merespon, mengeksploitasi, dan memperoleh manfaat dikenal sebagai agilitas [Sharifi dan Zhang, \(2001\)](#); [Taghizadeh, \(2015\)](#). Jadi, agilitas di abad 21 bukan lagi sebuah pilihan, tetapi merupakan suatu kebutuhan bagi organisasi [Harraf et al., \(2015\)](#), manufaktur maupun layanan [Fahami et al., \(2017\)](#). [Holbeche \(2015\)](#), juga mengemukakan menjadi organisasi yang agile, yang terus mampu menyesuaikan arah strategi bisnis dengan lingkungan yang mengalami konsistensi perubahan dalam berbagai aspek, merupakan faktor penting bagi keberhasilan bisnis yang berkelanjutan [Darvishmotevali, at.al \(2020\)](#), [Gao, at.al \(2020\)](#). [DuBrin \(2015\)](#) juga mengatakan bahwa sifat umum pemimpin adalah kemampuan mereka untuk menginspirasi dan merangsang orang lain untuk mencapai tujuan yang berharga. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kepercayaan dan dukungan di antara orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi [Gagel, \(2018\)](#).

Teori Kepemimpinan modern menjelaskan bahwa Agile leadership sebagai kemampuan untuk menciptakan dan menanggapi perubahan agar mampu berhasil dalam lingkungan yang tidak pasti dan bergejolak, [Naibaho, dkk \(2021\)](#). Agility mendukung terciptanya kepemimpinan adaptif, yang tidak lagi mengandalkan pemimpin sebagai pemecah masalah, mereka tahu betul bahwa ketidaknyamanan merupakan hal yang baik, ketidaknyamanan membawanya pada pertumbuhan [Lee, at.al \(2015\)](#). Namun, ada kalanya dalam menghadapi ketidaknyamanan tersebut, seseorang harus melakukan pause button untuk berhenti sejenak, [Ririn Fitaloka, dkk \(2020\)](#) juga mengatakan bahwa Gaya manajemen “agile” adalah pemimpin dituntut untuk menjadi fleksibel, mudah beradaptasi, dan cepat dalam mengambil keputusan. [Nopriadi Saputra, \(2021:376\)](#) mengemukakan bahwa dalam menghadapi perubahan yang terus-menerus, membutuhkan perilaku yang fleksibel dan cepat. Karena itu dibutuhkan pula pendekatan kepemimpinan yang berbeda. Ketangkasan memimpin merupakan konsep yang diusulkan sebagai pendekatan kepemimpinan tim kerja dalam menghadapi lingkungan yang rumit, penuh ketidakjelasan maupun ketidakpastian. Karenanya leadership agility adalah penting untuk dipahami, dan diteliti, meskipun penelitian-penelitian terkait variabel dalam penelitian ini masih under research. Teori gaya kepemimpinan dalam Menejemen Sumberdaya Manusia, telah mengalami proses konvergensi yang dinamik, sebagaimana dibuktikan dalam teori kontijensi [Simone at.al, \(2021\)](#). Dalam teori Gaya kepemimpinan agility, pemimpin dapat mengelola organisasi yang dipimpinnya sedemikian rupa, sehingga dapat tetap dan terus bertahan bahkan berkembang di era VUCA dan khususnya di era adaptasi kebiasaan baru saat ini, [Torres, R., Reeves, M., & Love, C. \(2013\)](#). [Bawany, S. \(2016\)](#), [Januari Ayu Fridayani, \(2021\)](#), mengemukakan bahwa dengan memiliki karakteristik agile organisasi akan terus mampu menyesuaikan arah strategi bisnis dengan lingkungan yang mengalami konsistensi perubahan dalam berbagai aspek [Holbeche, \(2012\)](#). Keberhasilan organisasi yang agile sangat bergantung pada keahlian, sikap, dan perilaku manusia organisasi yang mampu adaptif terhadap strategi, struktur, proses kerja, dan bahkan otonomi baru yang dimiliki oleh tim dan individu [Crowe dan Abraham, \(2019\)](#) dalam [Sakitri, \(2021\)](#).

[Horney \(2016\)](#) menerangkan ketangkasan memimpin sebagai kemampuan mengindera perubahan (sensing) sekaligus memberi respon (responding) terhadap perubahan lingkungan dengan tindakan yang fokus, cepat dan fleksibel. Fenomena ketidakpastian dalam lingkungan bisnis, dan perubahan yang pesat saat ini, dapat dijelaskan pula dengan teori Black Swan Effent. [Taleb \(2009\)](#), dan teori [Change Or Der](#) dari [Deutschman \(2012\)](#). Berikut disajikan beberapa riset gap. Salah satu yang membedakan dengan penelitian ini adalah dari aspek teori, misalnya teori Black Swan Effent. Teori ini dideskripsikan oleh [Taleb \(2009\)](#), yang relevansinya adalah terkait dengan resiko bisnis di era VUCA, dalam [Alif Muh.GN, \(2021\)](#). PT. Arco Samudra Perkasa (ASP) adalah perusahaan penyedia jasa keamanan, jasa kebersihan, jasa sumber daya manusia dan jasa manajemen parkir. Perusahaan mulai beroperasi secara komersial pada tahun 2013, dengan memiliki 4 cabang di Indonesia, yaitu Banjarmasin, Makassar, Bali dan Manado. Cabang Balikpapan dibuka pada tahun 2013 Hal ini merupakan nilai positif bagi perusahaan, karena dengan bertumbuhnya industri-industri tersebut, maka bisnis. perusahaan akan terus berkembang.

Fenomene yang dihadapi oleh PT. ASP adalah Seiring dengan bertumbuhnya jumlah pusat perbelanjaan, kawasan bisnis, gedung perkantoran, pabrik-pabrik, apartemen dan hotel, kebutuhan akan jasa yang ditawarkan perusahaan akan selalu meningkat. Prospek yang menjanjikan tersebut menyebabkan persaingan dalam industri jasa ini juga cukup ketat. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri jasa, kebutuhan akan SDM yang bekerja dibidang ini merupakan aspek yang sangat penting. SDM yang dimiliki perusahaan merupakan aset yang akan membantu meningkatkan pelayanan dan kepercayaan klien yang pada akhirnya akan meningkatkan pendapatan. Apalagi khusus untuk bidang usaha penyedia jasa profesional (outsourcing) SDM yang memiliki keahlian yang baik dan sesuai akan kebutuhan klien adalah aset yang sangat berharga. Namun, dengan adanya persaingan usaha yang sangat ketat hal ini merupakan tantangan agar tetap dapat memiliki dan mengembangkan SDM yang berkualitas. Menuju industri 5.0, maka perusahaan harus meramu kembali strategi penguatan sumber daya manusia agar tangkas menghadapi lingkungan yang kian fleksibel dan jauh dari kepastian. Beragam kerangka pemikiran dan model organisasi yang gesit dan tangkas atau dikenal dengan istilah agile. Bagaimana sebenarnya agilitas (ketangkasan) organisasi dapat berhasil diimplementasi. Maka penelitian ini memiliki setting yang berbeda dengan penelitian pada umumnya. Hal ini karena salah satu unit usaha dari PT. ASP adalah manajemen sumberdaya manusia (MSDM). Setting penelitian ini, terdiri dari beberapa variabel yaitu Gaya kepemimpinan agility, Budaya organisasi, dan Motivasi kerja serta satu variabel dependen yaitu agilitas organisasi. Karyawan dan manajer yang adaptif cenderung lebih responsif terhadap perubahan yang menuntut pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. Pribadi adaptif memungkinkan terjadinya kolaborasi efektif dalam sebuah tim dan mampu beradaptasi dengan baik pada lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian. Ketiga, Generatif, adalah pribadi yang memiliki keinginan untuk terus belajar hal baru. Dalam konteks ini, karyawan dan manajer diharapkan memiliki kompetensi dan keterampilan yang spesifik dan mendalam, tetapi juga gemar mempelajari beragam hal baru dalam rangka meningkatkan kualitas diri. Olehnya itu, maka motivasi kerja dalam penelitian ini menggunakan dasar teori dari [Daniel Pink, \(2009\), The Puzzle of Motivation](#). Bahwa motivasi merupakan gabungan dari otonomi, penguasaan, dan tujuan-utama. (Autonomy, mastery, dan purpose). Dengan dasar teori ini, maka motivasi kerja karyawan dapat dihubungkan dengan agilitas organisasi. Hubungan antar variabel kepemimpinan agile, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap agilitas organisasi dalam penelitian ini, termasuk under researrch sehingga peneliti sedikit mengalami kesulitan dalam mencari penelitian yang persis atau sama sebagai dasar melakukan pengembangan penelitian.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif yaitu menggambarkan dan menjelaskan pengaruh Kepemimpinan agility, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Agilitas Organisasi. Adapun jenis data yang digunakan dalam pembahasan ini adalah sebagai berikut :

Data Kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka-angka dan dapat dihitung, antara lain data jumlah konsumen, serta data lainnya yang menunjang pembahasan.

Data Kualitatif, yaitu data yang tidak berbentuk angka-angka, melainkan hanya berupa informasi baik berupa lisan maupun tulisan sebagai pendukung dalam penulisan. Sedangkan sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini, bersumber dari :

Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh melalui pengamatan secara langsung pada objek penelitian serta dengan melakukan penyebaran kuisener, kepada Karyawan PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan.

Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari luar PT. Arco Samudra Perkasa. Data ini diperoleh dari literature, dokumen-dokumen penting yang berhubungan langsung dengan penelitian ini atau hasil-hasil penelitian lainnya yang berhubungan dengan masalah penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian jawaban sementara atau hipotesis dari permasalahan yang dikemukakan dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara sebagai berikut :

- a. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti.
- b. Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan mengumpulkan jawaban dari para responden melalui pertanyaan secara terstruktur yang diajukan dalam bentuk tertulis.

Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Seluruh Karyawan PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan, yang berjumlah 1.173 orang.

2. Sampel

Penarikan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus slovin dimana populasi pada penelitian ini adalah sebanyak 1.173 Karyawan dengan batas toleransi sebesar 0,1.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Tabel.17 Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.219	.340		.643	.522
	Kepemimpinan Agility	.446	.067	.483	6.690	.000
	Budaya Organisasi	.359	.076	.367	4.720	.000
	Motivasi	.182	.084	.172	2.163	.034
R = 0,813		F _{hitung} = 52.600				
R ² = 0,661		Sig = 0,000				

Hasil Olahan SPSS-2022

Tabel diatas diketahui bahwa nilai konstan yaitu $b_0 = 0.219$, Koefisien Regresi variabel Kepemimpinan Agility (X1) sebesar 0,446, Koefisien regresi variabel Budaya Organisasi (X2) sebesar 0.359, Koefisien regresi variabel Motivasi (X3) sebesar ,0.182, sehingga persamaan regresi dapat diformulasi sebagai berikut:

$$Y = 0.219 + 0,446 X1 + 0,359 X2 + 0,182 X3$$

- Nilai konstan yaitu $b_0 = 0,219$, mempunyai arti bahwa, apabila variabel variabel Kepemimpinan Agility (X1) variabel budaya Organisasi (X2) dan variabel Motivasi (X3) tidak mengalami perubahan maka Agilitas Organisasi sebesar 0.219.
- Koefisien variabel Kepemimpinan Agility (X1) sebesar 0,446, hal ini berarti bahwa apabila Kepemimpinan Agility dapat ditingkatkan dalam satuan atau unit, maka akan meningkatkan Agilitas Organisasi, dengan asumsi apabila variabel X2 dan X3 dalam keadaan konstan.
- Koefisien variabel Budaya Organisasi (X2) sebesar 0.359, hal ini berarti bahwa apabila budaya organisasi dapat ditingkatkan pelaksanaannya dalam satuan atau unit, maka akan meningkatkan Agilitas Organisasi, dengan asumsi apabila variabel X1 dan X3 dalam keadaan konstan.
- Koefisien variabel Motivasi (X3) sebesar ,0.182, hal ini berarti bahwa apabila variabel Motivasi dapat ditingkatkan dalam satu satuan atau unit maka akan meningkatkan Agilitas Organisasi, dengan asumsi X1 dan X2 dalam keadaan konstan.

Pengujian Hipotesis

- Uji F (Uji Simultan)

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana variabel independent (bebas) yang terdiri Kepemimpinan Agility (X1) variabel Budaya Organisasi (X2) dan variabel Motivasi (X3), secara simultan (bersama sama) berpengaruh terhadap Agilitas Organisasi pada PT. Arco Samudra Perkasa. Tabel 17 diatas diperoleh $F\text{-hitung} = 52.600 > F_{\text{tabel}} = 3.11$, serta memiliki tingkat signifikansi 0,000. Karena probabilitas 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05, maka dapat dikatakan bahwa model regresi yang telah digunakan ini dapat meningkatkan Agilitas Organisasi.

- Uji t (Uji Parsial)

Untuk mengetahui pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel independen Kepemimpinan Agility (X1) variabel Budaya Organisasi (X2) dan variabel Motivasi (X3) terhadap Agilitas Organisasi, maka berikut ini akan dijelaskan sebagai berikut:

1) Variabel Kepemimpinan Agility X1

Berdasarkan hasil penelitian yang menguji pengaruh Kepemimpinan Agility terhadap Agilitas Organisasi diperoleh nilai $t\text{ hitung} = 6.690 > t\text{ tabel} = 1.663$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat $\alpha = 5\%$. Hasil ini menunjukkan bahwa secara perhitungan statistik Kepemimpinan agility berpengaruh terhadap Agilitas organisasi. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Agility berpengaruh terhadap Agilitas Organisasi, terbukti (H1 terima).

2) Variabel Budaya Organisasi X2

Berdasarkan hasil penelitian yang menguji pengaruh budaya Organisasi terhadap Agilitas organisasi diperoleh nilai t hitung = 4.720 > t - tabel = 1.663 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat α = 5%. Hasil ini menunjukkan bahwa secara perhitungan statistik Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Agilitas Organisasi. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa budaya Organisasi berpengaruh terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan terbukti (H2 terima).

3. Variabel Motivasi X3

Berdasarkan hasil penelitian yang menguji pengaruh Motivasi terhadap Agilitas Organisasi diperoleh nilai t hitung = 2.163 > t tabel = 1.663, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,034, lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat α = 5%. Hasil ini menunjukkan bahwa secara perhitungan statistik Motivasi berpengaruh terhadap Agilitas Organisasi pada PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Agilitas Organisasi pada PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan dapat diterima atau terbukti (Ha terima).

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pengaruh Kepemimpinan Agility Terhadap Agilitas Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa Kepemimpinan Agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap Agilitas Organisasi pada PT. Arco Samudra Perkasa Balikpapan. Kepemimpinan Agility dalam penelitian ini menggunakan dimensi yang dimodifikasi dari beberapa penelitian yaitu [Joiner, 2009](#); [Joiner & Yusuf, 2007](#), [Spyridonidis, \(2020\)](#), [Ghazzawi at.al, \(2020\)](#), [Fidiana \(2021\)](#), yaitu Antisipasi, Artikulasi, Adaptasi, dan Kolaborasi. Dimana masing-masing indikator dapat dijelaskan sebagai berikut. Pertama, Menejer perusahaan memiliki kemampuan Pengeatahuan Menejemen resiko dan langkah antisipatif dalam menghadapi tantangan lingkungan bisnis saat ini. Indikator ini memiliki tanggapan dengan kriteria setuju.

Hasil tanggapan ini sesuai dengan pandangan dari [Fahami et al., \(2017\)](#). bahwa paradigma baru yang mempersepsikan perubahan sebagai kesempatan untuk merespon, mengeksploitasi, dan memperoleh manfaat, melalui cara-cara kreatif untuk merespon perubahan lingkungan dan menghasilkan kesuksesan. Artinya bahwa pemimpin yang agile adalah pemimpin yang mampu menjadikan tantangan sebagai peluang, hal ini sudah dilakukan oleh semua level menejer ketika perusahaan menghadapi tantangan bisnis. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan pendapat teoritis yang dikemukakan oleh [Purnomo, \(2017\)](#), yang menyatakan bahwa terdapat tiga permasalahan utama yang dihadapi organisasi entrepreneurial saat ini, yaitu pelanggan, kompetisi, dan perubahan. Dalam rangka menghadapi tiga masalah tersebut, pada masa ekonomi lama, umumnya organisasi beradaptasi dengan cara melakukan restrukturisasi dan reengineering dalam merespon perubahan lingkungan bisnis. Sedangkan pada masa ekonomi baru yang ditandai dengan lingkungan bisnis global, krisis, dan inter-connectivity, organisasi entrepreneurial dapat bertahan dengan cara membangun agilitas organisasi. Agilitas organisasi merupakan cara baru bagi organisasi entrepreneurial untuk menghadapi perubahan lingkungan

bisnis yang sangat cepat dan turbulen. Implikasi dari hasil penelitian ini sesuai dengan beberapa penelitian yang diadopsi dalam penelitian ini yaitu, [Muhammad, at.al \(2021\)](#), [Wijayani, \(2021\)](#), [Alhadid, A. Y. \(2016\)](#) dan [Bill Joyner \(2019\)](#), dengan temuan positif dan signifikan terhadap agilitas organisasi. Sedangkan penelitian [Gupner \(2018\)](#), menyatakan tidak berpengaruh signifikan. Beberapa penelitian yang menggunakan variabel dependen Agilitas organisasi adalah [Surbakti dkk, \(2022\)](#), [Raharja, \(2021\)](#), [Purnomo, \(2017\)](#), [Alhadid, A. Y. \(2016\)](#), [Attar \(2020\)](#), [Bill Joyner \(2019\)](#), [Raharso, \(2018\)](#), [Goncalves, D., at.al \(2019\)](#), [Shaima'a Abdelqader at.al \(2021\)](#), [Felipe, C. M., Roldan, J. L., & Leal-R., A. L. \(2017\)](#), [Sakitri \(2021\)](#), [Alireza Horabadi Farahani, Freidoon Salimi, \(2015\)](#), [Farangis Elyasi, Maryam Baghaee, Farhad Shafeipour Motlagh, \(2013\)](#), [geeh A. Nafei, \(2016\)](#). Hasil penelitian dapat diketahui bahwa indikator yang berkaitan dengan bagaimana membangun jaringan, dan bertindak cepat masih harus menjadi titik pengembangan lebih lanjut. Implikasi lainnya dengan variabel agilitas organisasi adalah bahwa hasil penelitian ini mendukung teori [Goldman et al. \(1995\)](#), dan [Taylor \(2020\)](#).

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Agilitas Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Agilitas Organisasi pada PT. Arco Samudra Perkasa. Budaya organisasi dalam penelitian ini menggunakan indikator The Clan Culture, Adhocracy Culture, Market Culture, dan Hierarchy culture, dimana masing-masing dari indikator ini dijelaskan sebagai berikut. Pertama the Clan culture. atau tipe budaya kekeluargaan, Indikator ini memiliki pernyataan, item satu, bekerja di Perusahaan ini membuat saya tenang, dan semakin mencintai pekerjaan, dengan lingkungan seperti keluarga. Tanggapan responden dalam kategori setuju. Item dua, Karyawan senang bekerja ditempat ini karena adanya kerjasama dan hubungan kekeluargaan, dengan nilai kategori setuju. Hal ini berarti bahwa perusahaan memiliki karakter kekeluargaan, terdapat lingkungan yang dapat mengatur dengan baik perusahaan melalui team work, dan pengembangan SDM serta memperlakukan konsumen sebagai rekanan. Tugas utama dari manajemen adalah mengendalikan dan membina karyawan sehingga memudahkan mereka untuk berpartisipasi. Indikator kedua, tipe Budaya Kreatif (Adhocracy Culture), dengan dua pernyataan yaitu Atasan mendorong karyawan untuk berkreaitifitas, agar pelayanan yang diberikan dapat memuaskan pengguna jasa, dan Karyawan memiliki komitmen dan memahami bahwa kunci sukses perusahaan adalah pelayanan. Berdasarkan hasil jawaban responden diketahui bahwa nilai kriteria dari jawaban tersebut adalah setuju.

Hasil penelitian ini juga menjastifikasi model competing value framework dari [Cameron dan Quinn \(2006\)](#), yang tergolong dalam model yang secara komprehensif mampu menganalisis budaya organisasi Rai, (2011); terdiri dari empat tipe budaya, yaitu: clan, adhocracy, market, dan hierarchy. Dalam dunia nyata, sangat jarang sebuah organisasi hanya memiliki satu tipe budaya organisasi; organisasi yang efektif memerlukan kinerja yang paripurna dari empat set kriteria budaya organisasi tersebut. Organisasi yang memiliki empat tipe budaya tersebut dipertimbangkan sebagai "seimbang" dan akan berkinerja tinggi.

Pengaruh Motivasi terhadap Agilitas Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Agilitas Organisasi pada PT. Arco Samudra Perkasa. Motivasi dalam penelitian ini, menggunakan teori Daniel Pink, yang memaparkan tiga faktor dalam teori motivasi intrinsik. Ketiganya adalah: Mastery atau penguasaan keahlian, Autonomy atau kemandirian, dan Purpose atau tujuan yang bermakna. Penggunaan teori ini didasarkan pada pertimbangan bahwa teori motivasi pada umumnya memiliki akar masalah yang sama. Masing-masing dari dimensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut. Hasil penelitian ini mendukung pernyataan teoritis dari [Sakitri \(2021\)](#), bahwa Dalam pembentukan budaya yang agile, diperlukan pemimpin yang berorientasi pada kreativitas dan inovasi, menekankan pentingnya performa yang adaptif dan responsif, serta fokus pada kolaborasi tim dan pendelegasian otonomi. Selain itu, pemimpin perlu secara konsisten melaksanakan pembelajaran dan pengembangan organisasi secara menyeluruh agar tangkas dan gesit dalam menghadapi ketidakpastian. Organisasi yang agile dirancang untuk tidak hanya mengarah pada stabilitas, tetapi juga fokus pada dinamisme. Paradigma ini menegaskan bahwa sistem yang dinamis akan membuat organisasi mampu bergerak fleksibel dan responsif terhadap peluang dan tantangan yang muncul, namun tetap menjaga stabilitas dengan keuletan, keandalan, dan efisiensi dalam implementasi proses kerja [Aghina, Smet, & Weerda, \(2015\)](#). Organisasi yang agile tidak terbentuk begitu saja, banyak aspek yang mempengaruhi pada pembentukan organisasi menjadi agile, baik yang berasal dari faktor eksternal maupun internal. Dalam hal ini, yang dapat dikontrol oleh organisasi adalah variabel internal. Disamping itu, bila faktor internal dapat dikontrol dan diperkuat diharapkan faktor eksternal juga dapat dihadapi dan dikendalikan. Agilitas organisasi terbentuk dari sekumpulan tim yang berorientasi pada nilai-nilai manusia organisasi yang menunjukkan proses pembelajaran dan pengambilan keputusan cepat, memanfaatkan teknologi dan berbasis pada komitmen tujuan bersama untuk menciptakan nilai bagi stakeholder [Darino, Sieberer & Vos, \(2019\)](#). Dalam hal ini beberapa strategi dapat digunakan organisasi, antara lain membangun iklim organisasi dan karyawan yang selalu mau belajar, memiliki kompetensi yang baik, mau berubah, serta sikap yang responsif, resilien, reflektif, dan mengoptimalkan sumber daya yang ada.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Kepemimpinan agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap agilitas organisasi. Hasil penelitian ini telah menjawab masalah dan hipotesis yang diajukan. Pemimpin yang agile akan dapat membawa perubahan dalam perusahaan. Perusahaan yang agile membutuhkan peran pemimpin dalam membangun integrasi sumberdaya perusahaan, sehingga memberikan manfaat yang besar bagi keberlanjutan perusahaan.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap agilitas organisasi. Hasil penelitian ini selain menjawab masalah dan hipotesis, juga mendukung teori yang digunakan. Budaya organisasi dalam perusahaan menjadi sumber energi dalam membangun agilitas organisasi. Sebab budaya organisasi mempengaruhi seluruh aspek organisasi. Perilaku anggota organisasi lebih ditentukan oleh budaya organisasi daripada arahan dari pimpinan, selain itu

implementasi strategi di berbagai organisasi lebih banyak ditentukan oleh budaya organisasi. Keberhasilan dalam upaya mewujudkan agilitas organisasi membutuhkan adanya perubahan yang berbasis pada budaya dan nilai organisasi.

3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap agilitas organisasi. Hasil penelitian ini menjawab permasalahan dan hipotesis penelitian. Motivasi menjadi sangat penting suatu perusahaan. Konsep motivasi behavior yang berprinsip pada insentif materi, reward dan punishment tidaklah cukup, dalam membangun agilitas organisasi. Motivasi harus berakar pada budaya dan pola kepemimpinan yang agile, inovatif, dan kreatif.

Saran

1. Kepemimpinan yang agile harus mampu memperkuat jaringan yang kuat dengan stakeholder perusahaan. Disarankan kepada pihak Perusahaan, agar semakin memperkuat hubungan dengan jaringan bisnis, melalui peningkatan pelayanan jasa yang berkualitas. Disamping itu juga harus bertindak cepat dalam memecahkan permasalahan perusahaan, agar semakin kompetitif.
2. Budaya organisasi harus menjadi energi perubahan mindset karyawan, terhadap agilitas perusahaan. Disarankan agar budaya market kuluture, clan culture, dan adhocracy cultur harus diintegrasikan menjadi kekuatan behavoiral karyawan dalam memprkuat agilitas organisasi.
3. Motivasi kerja karyawan harus dipertahankan. Perusahaan harus mendorong pemahaman karyawan sehingga memiliki ikatan yang kuat terhadap agilitas organisasi. Disarankan kepada perusahaan agar memperkuat hubungan kontrktual dengan karyawan, sehingga karyawan merasa nyaman dan terus termotivasi secara intrinsik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aghina, B. W., Smet, A. De, & Weerda, K. (2015). Companies can become more agile by designing their organizations both to drive speed and create stability., 1-13.
- Alhadid, A. (2016). The effect of organization agility on organization performance. *International Review of Management & Business Research*, 5(1), 273-278.
- Alireza Horabadi Farahani, Freidoon Salimi, (2015). The Study of the Relationship between Employees' Empowerment and Organizational Agility: A Case Study in Azarab Industrial Company. *European Online Journal of Natural and Social Sciences* 2015; www.european-science.com Vol.4, No.1 Special Issue on New Dimensions in Economics, Accounting and Management ISSN 1805-3602.
- Attar, M. and Abdul-Kareem, A. (2020), "The Role of Agile Leadership in Organisational Agility",
- Bawany, S. (2016). Leading in a VUCA business environment. *Leadership Excellence Essentials*, 07, 39-40.
- Darino, B. L., Sieberer, M., Vos, A., & Williams, O. (2019). What defines an agile organization. *McKinsey & Company*, 1-14. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/performance-management-in-agile-organizations>

- Darvishmotevali, M., Altinay, L., & Köseoglu, M. A. (2020). The link between environmental uncertainty, organizational agility, and organizational creativity in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102499.
- Denning, S. (2015). How to make the whole organization Agile. *Strategy & Leadership*, 43 (6), 10-17.
- DuBrin, A. J. (2015). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills* (7th Ed.). US: Cengage Learning.
- Fahami, Z., Pordanjani, H.A.M., Mahmoudi, M.T., and Montazer-Al-Zohour, F. 2017. The study of the relationship between organizational culture and organizational agility in Agricultural Bank. *Bulletin de la Societe Royale des Sciences de Liege*, 86, special edition, pp. 453-460.
- Felipe, C. M., Roldan, J. L., & Leal-Rodriguez, A. L. (2017). Impact of Organizational Culture Values on Organizational Agility. *Sustainability*, 9(12) <http://www.mdpi.com/20711050/9/12/2354>.
- Gao, P., Zhang, J., Gong, Y., & Li, H. (2020). Effects of technical IT capabilities on organizational agility. *Industrial Management & Data Systems*.
- Glenn, M. (2009). Organizational agility: How business can survive and thrive in turbulent times. A report from the Economist Intelligence Unit, *The Economist*, March 2009. Retrieved from Organizational agility-EMC Website: <http://www.emc.com/collateral/leadership/organisational-agility-230309.pdf>.
- Hamidianpour, F., Esmailpour, M., & Firoozi, H. (2016). Assessing the impact of electronic human resource management on creation of organizational agility: A study in the Bushehr Banks, Iran. *Asian Social Science*, 12(7), 105-118.
- Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K. and Talbott, K. 2015. Organizational agility. *The Journal of Applied Business Research*, March/April, 31(2), pp. 675-686.
- Horney, N., Pasmore, B., & O'Shea, T. (2010). Leadership agility: A business imperative for a VUCA world. *People & Strategy*, 33(4), 32-38.
- Januari Ayu Fridayani, (2021). Kepemimpinan Adaptif Dalam Agilitas Organisasi Di Era Adaptasi Kebiasaan Baru. *MODUS Vol. 33 (2): 138-149*.
- Lee, O.K., Sambamurthy, V., Lim, K.H., & Wei, K.K. (2015). How does IT ambidexterity impact organizational agility? *Information Systems Research*, 26(2), 398-417.
- Maturbongs, (2021). Technology development and Adaptation of the organization's External environment. Program Studi Ilmu Komunikasi Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi dan Sekretari Tarakanita Jakarta, 2021.
- Millar, C. C. J. M., Groth, O., & Mahon, J. F. (2018). Management innovation in a VUCA world: Challenges and recommendations. *California Management Review*, 61(1), 5- 14. <https://doi.org/10.1177/0008125618805111>
- Nafei, W.A. (2016). The role of organizational agility in enhancing organizational excellence: A study on telecommunications sector in Egypt. *International Journal of Business & Management*, 11(4), 121-135.
- Nopriadi Saputra, (2021). *Manajemen Dan Kepemimpinan Kontemporer: A Scholarly Practitioner Perspective*. Scopindo Media Pustaka, 2021.
- Nopriadi Saputra, Endang Chumaidah, and Riza Aryanto (2021). Multi-layer agility: a proposed concept of business agility in organizational behavior perspective.

- Diponegoro International Journal of Business Vol. 4, No.1, 2021, pp.30-41 Published by Department of Management, Faculty of Economics and Business, Universitas Diponegoro (p-ISSN: 2580-4987; e-ISSN: 2580 4995) DOI: <https://doi.org/10.14710/dijb.4.1.2021.30-41>.
- Pratiksha Tirkey, Pooja Sharma, (2021). Factors affecting Employee's Agility during the Pandemic. *Psychology And Education* (2021) 58(4): 2204-2214.
- Qamari Nurul Ika, (2019). Transformative Interaction Capability, Antecedent Dan Konsekuensi: Sebuah Perspektif Teori Tip (Time, Interaction, Performance). Disertasi Doktor Ilmu Ekonomi UNDIP-Semarang-2019.
- Rhenald Kasali, (2014), *Agility Bukan Singa yang Mengembik*. Gramedia Pustaka Utama.
- Rigby, D., Elk, S., & Berez, S. (2020). *Doing agile right. Transformation without chaos*. Harvard Business Review Press.
- Rigby, D., Elk, S., & Berez, S. (2020). The agile c-suite. A new approach to leadership for the team at the top. *Harvard Business Review*, 98(3), 64-73.
- Rigby, D., Sutherland, J., & Noble, A. (2018). Agile at scale. *Harvard Business Review*, 96(3), 88-96.
- Rimita, K., Hoon, S. N., & Levasseur, R. (2020). Leader readiness in a volatile, uncertain, complex, and ambiguous business environment. *Journal of Social Change*, 12, 10-18. <https://doi.org/10.5590/JOSC.2020.12.1.02>.
- Saha, N., Gregar, A., & Saha, P. (2017). Organizational agility and HRM strategy : Do they really enhance firms ' competitiveness ? *International Journal of Organizational Leadershi*,
- Sakitri, G. (2021). Agilitas Organisasi dan Talenta Esensial. *Forum Manajemen Prasetiya Mulya*, 35 no 1, 1-11.
- Sanatigar, H., Peikani, M. H., & Gholamzadeh, D. (2017). Identifying organizational agility and leadership dimensions using Delphi technique and factor analysis: an investigating among public sector pension funds (PSPFs) in Iran. *International Journal of Public Leadership*, 13(4), 276-294. <https://doi.org/10.1108/ijpl-01-2017-0005>
- Saputra, N., Sasmoko, Abdinagoro, S. B., & Kuncoro, E. A. (2018). Developing work engagement and business agility for sustainable business growth in Indonesia oil palm industry. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 4, 1302- 1312. <https://www.jardcs.org/backissues/abstract.php?archiveid=4693>.
- Seifollahi, Saeed† & Shirazian, Zahra, (2021). On the relationship between employees' empowerment with competitive advantage and organizational agility mediated by organizational intelligence (Case study: employees in gas company of Hamadan). *ECORFAN Journal-Mexico December 2021 Vol.12 No.27* 1-10.
- Shafiee Kristensen, Saeedeh, at.al, (2021). Organization Design In Motion: Designing An Organization For Agility. *International Conference On Engineering Design, Iced21 16-20 August 2021, Gothenburg, Sweden*.
- Shaima'a Abdelqader at.al (2021). The Impact of Organizational Creativity on Organization Agility: The Moderating Role of Knowledge Sharing in Pharmaceutical Companies in Jordan. *International Journal of economics and Business Administration Volume IX, Issue 3, 2021*

- Sharifi, H. and Zhang, Z. 1999. A methodology for achieving agility in manufacturing organization. *International Journal of Production Economics*, 62, pp. 7-22.
- Simone V. Spiegler, Christoph Heinecke, and Stefan Wagne, (2018). *Leadership Gap in Agile Teams: How Teams and Scrum Masters Mature*. Empirical Software Engineering.
- Simone V. Spiegler, Christoph Heinecke, Stefan Wagner, (2021). *An empirical study on changing leadership in agile teams*. Empirical Software Engineering (2021).
- Steven Martin, (2021). *Culture of Control and its Relationship to Successful Large Scale Agile Transformations*. Dissertation by Franklin University 2021.
- Syed Arslan Haider, et al. (2021). *A literature review on agility- is there a need to develop a new instrument?*
- Taghizadeh, H. 2015. Investigation the effect of knowledge management on organizational agility. *Shiraz Journal of System Management*, 3(1), Ser. 9, pp. 67-86.
- Tallon, P.P., & Pinsonneault, A. (2011). *Competing perspectives on the link between strategic information technology alignment and organizational agility: Insights from a mediation model*. *MIS Quarterly*, 35(2), 463-486.
- Tatiana Krawczyńska-Zaucha, (2019). *A New Paradigm Of Management And Leadership In The Vuca World*. Silesian university of technology publishing house scientific papers of silesian university of technology 2019 organization and management series no. 141
- Teece, D., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). *Dynamic Capabilities and Organizational Agility: Risk, Uncertainty, and Strategy in the Innovation Economy*. *California Management Review*, 58(4), 13-35.
- Thomas, K.W. and Velthouse B.A. (1990), "Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation", *Academy of Management Review*, Vol. 15, pp. 666-681.
- Turner, J.R., & Baker, R.M. (2019). *Complexity theory: An overview with potential applications for the social sciences*. *Systems*, 7(4), 1-22.
<https://doi.org/10.3390/systems7010004>
- Utami Rafika, (2021). *Agile Leadership: Gaya Kepemimpinan Efektif Untuk Menciptakan Organisasi yang Lebih Adaptif*. Juara 2 Artikel Pemenang Pemimpin.id Content Creator Contest
- Uyun, M. Q. (2018). *Leadership agility, the influence on the organizational learning and organizational innovation and how to reduce imitation orientation*. *International Journal for Quality Research*, 13(2), 467-484.
<https://doi.org/10.24874/IJQR13.02-14>.
- Wageeh A. Nafei, (2016). *Organizational Agility: The Key to Organizational Success*. *International Journal of Business and Management*; Vol. 11, No. 5; 2016 ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119 Published by Canadian Center of Science and Education.
- Wagner, D., & Disparte, D. (2016). *Global risk agility and decision making*. Palgrave MacMillan. <http://doi.org/10.1057/978-1-349-94860-4>
- Wawarta C.H. and Heracleous L. (2018), "Playfulness and Agile Strategizing", In: Prange, Ch. and Heracleous L. (Eds), *Agility X: How organizations thrive in unpredictable times*, Cambridge: Cambridge University Press, pp. (99-113).

- Wijaya A, Semmaila, Serlin Serang (2020).Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Center of Economic Student Journal. Vol. 3. No. 2. 4-4. (2020).
- Zulkifli Muhammad, (2021). The Effect of Top Management Team Commitment and Leadership Agility Development on Field Agile Leader, Capabilities, Resources Orchestration and Its Performance. Disertasi Doktor FEB-UI Depok - 2021.
- Zulvia Khalid, dkk, (2020). How Leadership and Organizational Culture Shape Organizational Agility in Indonesian SME's. International Journal of Human Capital Management, Vol. 4 (2), December 2020