JURNAL EKONOMI GLOBAL
Volume 1 No. 2 (2022) Februari
P-ISSN: 2722-4937, E-ISSN: 2722-4961
Website: https://pasca-umi.ac.id/index.php/jeg
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

Pengaruh Kepemimpinan Agility, Budaya Organiasi Dan Motivasi Terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Shield On Services Tbk

Ugi Andi Sugiharto[1], Baharuddin Semmaila[2], Aryati Arfah[3]

[1] Mahasiswa Program Pascasarjana, Universitas Muslim Indonesia.
[2,3] Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia, Makassar

Abstrak

Tujuan Penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Agility terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Shield On Services tbk. (2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Shield On Services tbk..(3). Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Shield On Services tbk.. 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. Shield On Services tbk (2). Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Shield On Services tbk (3). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Shield On Services tbk.

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

1. 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 menejemen termasuk kajian tentang agilitas organisasi, sebagai respon dari adanya kecepatan dalam lingkunghan 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-Zaucha, (2019), Rimita, K., Hoon, & Levasseur, (2020). Votality 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 uggul (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 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. Berikut disajikan beberapa riset gap.

Tabel.1. Riset Gap beberapa Penelitian

HubunganVariabel	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Riset Gap Penelitian
X1. Leadersip agility terhadap Agilitas Organisasi	1. Kustyadji,at.al (2021)	Signifikan	Tidak ada riset gap
	2. Zulkifli (2021)	Signifikan	Tidak ada riset gap
	3. Umer Muhammad, at.al,(2021)	Signifikan	Tidak ada riset gap
	4. Tania Walter-Güpner, (2018)	Not Signifikan	Ada Gap Riset
	5. Alhadid, A. Y. (2016)	Signifikan	Tidak ada riset gap
	6. Bill Joiner, (2019)	Signifikan	Tidak ada riset gap
X2. Budaya Organisasi terhadap Agilitas Organisasi	1. Fauziyyah dan S. Raharso, (2016).	Signifikan	Tidak ada riset gap
	2. Sri Raharso, (2018)	Signifikan	Tidak ada riset gap
	3. Goncalves, D., at.al (2019)	Signifikan	Tidak ada riset gap
	4. Steven Martin,(2021).	Not Signifikan	Ada Riset Gap
	5. Bill Joiner, (2019)	Signifikan	Tidak ada riset gap
	6. Shaima'a Abdelqader at.al (2021)	Signifikan	Tidak ada riset gap

HubunganVariabel	Nama Peneliti	Hasil Penelitian	Riset Gap Penelitian
	7. Felipe, C. M., Roldan, J. L., & Leal-R., A. L. (2017)	Signifikan	Tidak ada riset gap
X3. Motivasi terhadap Agilitas Organisasi	1. Sakitri (2021)	Signifikan	Tidak ada riset gap
	2. Manoj M. (2020)	Signifikan	Tidak ada riset gap
	3. Pratiksha, Pooja Sharma, (2021)	Signifikan	Tidak ada riset gap
	4. *Alireza Horabadi Farahani, Freidoon Salimi, (2015)*	Signifikan	Tidak ada riset gap
	5. Farangis Elyasi, Maryam Baghaee, Farhad Shafeipour Motlagh, (2013)	Signifikan	Tidak ada riset gap

Sumber: Hasil penelitian sebelumnya

Berdasarkan beberapa penelitian yang disebutkan diatas, maka dapat dijelaskan bahwa penelitian tersebut memiliki perbedaan-perbedaan yang sangat prinsip, dengan penelitian ini. Seperti penelitian Kustyadji,at.al (2021), yang menyatakan bahwa kepemimpinan agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM di Indonesia. Labih lengkapnya gap riset berupa persamaan dan perbedaan, penelitian maka dapat disajikan dalam tabel 2, dibawah ini.

Tabel 2. Resume Gap Riset

No	Nama/Judul	Variabel/Persamaan	Perbedaan
1	Gatot Kustyadji, Windijarto, Ari Wijayani, (2021). Ambidexterity and Leadership Agility in Micro, Small and Medium Enterprises (MSME)'s Performance: An Empirical Study in Indonesia	Ambidexterity and Leadership Agility Performance Metode Kuantitatif	1. Variabel ambideksterity, Kinerja 2. Objek penelitian 3. Metode Analisis SEM 4. Populasi/Sampel
2	Muhammad Zulkifli (2021). The Effect of Top Management Team Commitment and Leadership Agility Development on Field Agile Leader, Capabilities, Resources Orchestration and Its Performance: An Empirical Study in the Indonesia Oil and Gas Sector. Disertasi FEB-UI.2021.	Pimpinan lapangan yang Agile (Field Agile Leader atau FAL); Metode Kuantitatif. Teori yang digunakan juga sama-sama mengacu pada fenomena VUCA	1. Terletak pada 5 variabel Independen 2. Lokasi Penelitian 3. Populasi/sampel 4. Alat Analisis SEM
3	Umer Muhammad, at.al,(2021). Impact of agile management on project performance: Evidence from I.T sector of Pakistan.	Kepemimpinan Agile Metode Kuantitatif	1. Kepemimpinan Tim 2. Kinerja proyek
4	Tania Walter-Güpner, (2018). Effects of Agile Leadership and Organizational Competencies on Firm Performance. Evidence-Based Recommendations for Agile Transformation in the Manufacturing Industry by Comparing Software and Manufacturing SME	Leadership agile Metode Kuantitatif	1. Terletak pada dua variabel independen 2. Objek penelitian UMK 3. Metode Analisis
5	Alhadid, A. Y. (2016). The effect of organization agility on organization performance.	Agilitas organisasi Metode Kuantitatif	Terletak pada variabel kinerja organisasi
6	Attar, M. and Abdul-Kareem, A. (2020), "The Role of Agile Leadership in Organisational Agility",	Kepemimpinan Agile Agilitas Organisasi Kualitatif	Terletak instrument penelitian 1. Budaya organisasi, dan 2. Motivasi
7	Bill Joiner, (2019). Leadership Agility for Organizational Agility	Leadership Agility Organisasi agility Kualitatif	Perbedannya terletak Metode penelitian. Bill Joiner lebih mereview literature/teori.
8	Fauziyyah dan S. Raharso, (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Agilitas Organisasi (Study Pada Fashion X)	Budaya Orgniasasi Agilitas organisasi Kuantitatif	Metodologi penelitian. Hanya 2 variabel saja, 1 X, dan 1 Y.

No	Nama/Judul	Variabel/Persamaan	Perbedaan
9	Sri Raharso, (2018). Membangun Agilitas Organisasi Melalui Budaya Organisasi Dan Berbagi Pengetahuan	Budaya organisasi Agilitas organisasi Kuantitatif	Terletak pada variabel independen berbagi pengetahuan, tapi hal ini juga mengakomodasi teori Agility.
10	Goncalves, D., at.al (2019). The Influence of Cultural Values on Organizational Agility In	Budaya organisasi Organisasi Agility Kuantitatif	Metodologi penelitian
11	Steven Martin,(2021). Culture of Control and its Relationship to Successful Large Scale Agile Transformations	Budaya organisasi Kuantitatif	Terletak pada variabel transformasi skala kelincahan
12	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	Agilitas organisasi Kuantitatif	Metodologi penelitian. Menggunakan Mediasi variabel, berbagi pengetahuan.
13	Felipe, C. M., Roldan, J. L., & Leal-R., A. L. (2017). Impact of Organizational Culture Values on Organizational Agility	Budaya organisasi Agilitas organisasi Kuantitatif	Metodologi penelitian. Menggunakan alat analisis Smart PLS.
14	Sakitri (2021). Agilitas Organisasi dan Talenta Esensial	Agilitas organisasi, leadership agile Kualitatif	Studi Review Literatur, perbedaan lainnya adalah menggunakan dimensi Motivasi.
15	Manoj M. (2020). Towards Agile Public Sector: Analysing the Effects of IM and EM on WP.	Motivasi Kuantitatif	Motivasi ekstrinsik dan Intrinsik, Manoj menggunakan teori motivasi yang kita kenal dalam SDM.
16	Pratiksha, Pooja Sharma, (2021). Factors affecting Employee's Agility during the Pandemic	Agility theory, Analisis datanya menggunakan Regresi berganda Kuantitatif	Perbedaannya terletak pada jumlah variabel dna hipotesis. Menggunakan 6 hipotesis
17	Alireza Horabadi Farahani, Freidoon Salimi, (2015). The Study of the Relationship between Employees' Empowerment and Organizational Agility: A Case Study in Azarab Industrial Company.	Variabel Motivasi dan Agilitas organisasi Kuantitatif	Menggunakan variabel mediasi pemberdayan karyawan. Alata analisis Path.
18	Farangis Elyasi, Maryam Baghaee, Farhad Shafeipour Motlagh, (2013). Relationship between Organizational Justice and Perceived Organizational Agility: Meditating the Effect of Achievement Motivation (A Case Study on Teachers' Viewpoints in Mahallat Azad University).	Motivasi berprestasi Agilitas organisasi Kuantitatif	Perbedaannya menggunakan Motivasi sebagai variabel Mediasi, dengan alat analisis Statistik Path Analisis.
19	Wageeh A. Nafei, (2016). Organizational Agility: The Key to Organizational Success.	Agilitas Organisasi Kuantitatif	Perbedaannya karena menggunakan mediasi kelincahan organisasi, manajemen koperasi dan pemberdayaan karyawan di industri transportasi

sumber : disusun oleh Peneliti dari sumber adopsi 2022.

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 diera VUCA, dalam Alif Muh.GN, (2021). PT. Shield On Service Tbk (SOS) adalah perusahaan penyedia jasa keamanan, jasa kebersihan, jasa sumber daya manusia dan jasa manajemen parkir. Perusahaan mulai beroperasi secara komersial pada tahun 2004, dengan memiliki 12 cabang di Indonesia. Cabang Makassar dibuka pada tahun 2019. Hal ini merupakan nilai positif bagi perusahaan, karena dengan bertumbuhnya industri-industri tersebut, maka bisnis. perusahaan akan terus bekembang. Fenomene yang dihadapi oleh PT. SOS 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.

Fenomena lainnya adalah aktivitas mogok kerja yang sering dilakukan para buruh dan pekerja dengan salah satu poin tuntutan tentang revisi undang-undang Ketenagakerjaan adalah salah satu pemicu dan hal yang dapat menyebabkan bisnis akan terganggau. Oleh karena itu, perusahaan selalu memberikan kompensasi yang baik dan berlaku adil kepada seluruh karyawan. Dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat, hal tersebut dapat menjadi ancaman bagi perusahaan. Munculnya gadget dan komputer mutakhir, software untuk skala bisnis, dan AI (artificial intelligence) pada akhirnya akan mengurangi kebutuhan SDM pada sektor-sektor usaha tertentu. Penggunaan teknologi tersebut maka akan mengurangi pangsa pasar terutama pada jasa sumber daya manusia. 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. SOS adalah menejemen 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.

Muhammad U, Nazir et al. (2021), mengemukakan agile leadership sebagai kepemimpinan yang mampu menavigasi organisasi lebih adaptif, produktif, dan unggul dalam segala situasi. Agile leadership adalah gaya kepemimpinan gesit yang berbeda dari model manajemen tradisional, dengan ciri paling menonjol yaitu cepat dan fleksibel, Syed Arslan Haider,at.al. (2021). Gaya kepemimpinan ini lebih menekankan pada kolaborasi, bukan perintah. Manajer atau pemimpin organisasi bekerja menjalankan prinsip melayani anggota tim maupun pelanggan, bukan mengatur dan mengendalikan. Kepemimpinan tradisional membuat prediksi dan perencanaan jangka panjang, sedangkan agile leadership lebih fokus pada penyediaan visi, arah, dan strategi organisasi. Manajemen gesit tidak mengontrol pekerjaan dan penugasan, melainkan membina tim dan organisasi untuk menjadi mandiri. Penelitian Simone V. at.al, (2021), menyatakan bahwa pemimpin yang agile lebih memahami dan siap dalam segala situasi dan lingkungan bisnis. Gatot Kustyadji, Windijarto, Ari Wijayani, (2021), dalam penelitiannya menemukan bahwa kelincahan pemimpin atau agile leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Umer Muhammad, at.al,(2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa menejemen lincah dalam prkateknya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja proyek di Pakistan. Muhammad Zulkifli (2021), dalam penelitiannya menemukan bahwa pemimpin lapangan yang lincah tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja unit lapangan, namun jika dimediasi oleh kapabilitas operasional internal, maka hasilnya signifkan. Urgensi agilitas organisasi pernah dikemukakan oleh Sakitri (2021), bahwa gagasan mengenai organisasi yang agile agaknya memberi titik terang bagi sejumlah perusahaan dari beragam tingkatan untuk menyongsong era normal baru dan masa depan yang erat dengan perubahan, ketidakpastian, kompleks, dan ambigu (VUCA). Menurut Holbeche (2015), 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. Survei yang dilakukan oleh KPMG (2019) pada sejumlah perwakilan dari 17 negara di Eropa mengungkapkan bahwa terdapat 63% responden yang mengakui bahwa menjadi organisasi yang agile adalah prioritas strategis bagi perusahaan saat ini. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat Fahami,at.al. (2017). Penelitian yang dilakukan oleh Carmen at.al, (2017), mengemukakan bahwa semua dimensi budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap agilitas organisasi. Selain budaya organisasi maka

motivasi kerja juga menjadi sesuatu yang sangat strategis. Organisasi tidak menjadi agile jika SDM organisasi tersebut tidak memiliki motivasi yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Variabel motivasi dengan agilitas organisasi masih under research, terutama menggunakan teori motivasi sebagaimana yang kenal selama ini, sehingga penelitian ini mengadaptasi teori motivasi Daniel Pink serta teori Shafer (2003), dalam sakitri (2021), yang menyatakan bahwa terdapat tiga aspek utama yang perlu dikultivasi dalam diri manusia agar menjadi pribadi yang agile, diantaranya, pertama, Proaktif, adalah pribadi yang gemar menginisiasi suatu aktivitas dalam organisasi. Kedua, Adaptif, adalah pribadi yang berani mengambil peran simultan dalam 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.

2. Tinjauan Pustaka

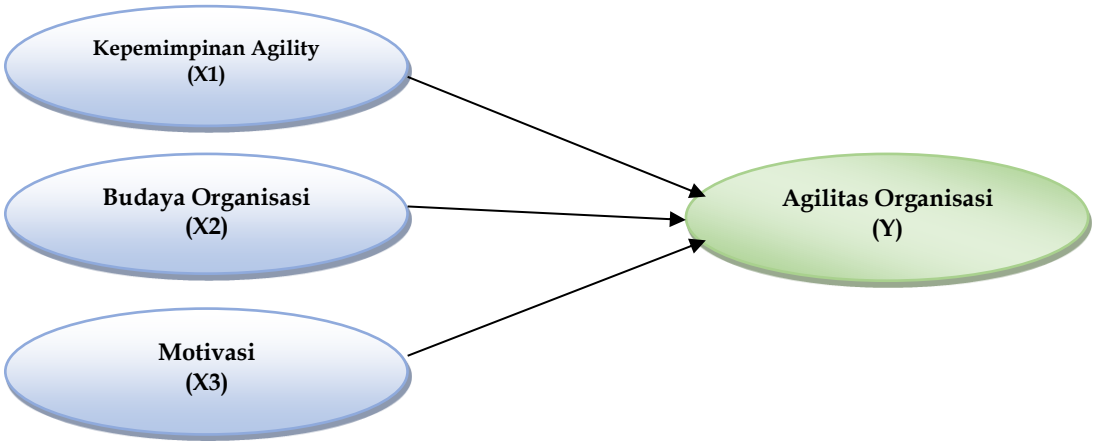
Adopsi terhadap Teori Black Swan event ini terkait dengan variabel leadership agility dan setting dari penelitian ini yaitu dilakukan dalam situasi yang tepat, atau Fenomena Black Swan Pandemi Covid-19. Banyak pihak tidak menyangka fenomena Covid-19, memiliki dampak buruk seperti saat ini, Alif GN (2021). Artinya bahwa fenomena ini sangat jauh dari teori probabilitas bisnis,dan menejemen strategi. Teori Angsa Hitam (Black swan theory), relevan dengan era VUCA, yang tranding saat ini. Era Volatility, uncertainty, complexity dan ambiguity adalah era yang penuh dengan ketidakpastian, Bawany, S. (2016), Martin (2021), Nibedita at.al (2017). T. Krawczyńska-Zaucha, (2019), Rimita, K., Hoon, & Levasseur, (2020). Votality sebagai representasi perubahan, uncertainty adalah ketidakpastian; complexity adalah situasi yang makin rumit; dan ambiguity adalah tidak ada kejelasan, Teece, D., Peteraf, M., & Leih, S. (2016), Helmi Azahari dkk (2021), sehingga teori selanjutnya yang relevan dengan variabel penelitian ini adalah teori kompleksitas. *Complexity Theory*, juga disebut strategi kompleksitas atau organisasi adaptif kompleks, merupakan teori yang membahas sistem kompleksitas di bidang manajemen strategis dan studi organisasi. Nah bagaimana kemampuan seorang menejer atau pimpinan organisasi atau perusahaan dalam memahami dan mengantisipasi masalah agar bisa keluar dari situasi yang kompleks dan tidak pasti, dan tidak jelas seperti ini. Maka untuk kepentingan penelitian ini, peneliti menambah lagi teori lain yang komplementer dengan variabel penelitian ini yaitu Resource Based View (RBV) theory. Teori Resource Based View (RBV) dipelopori pertama kali oleh Wernerfelt (1984), dan telah diadopsi berkali-kali dalam berbagai penelitian. Teori RBV memandang bahwa sumber daya dan kemampuan perusahaan penting bagi perusahaan, karena merupakan pokok atau dasar dari kemampuan daya saing serta kinerja perusahaan. Asumsi dari teori RBV yaitu mengenai bagaimana suatu perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain, dengan mengelola sumber daya yang dimiliki perusahaan yang bersangkutan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan.

Dalam perkembangan penelitian dibidang menejemen, teori RBV, selalu menjadi grand theory, hal ini karena kompetitif advantage membutuhkan kompetensi sumberdaya organisasi. Teori-teori tersebut diatas pada dasarnya berupaya mengungkap fenomena dibalik proses adaptasi dan perubahan organisasi, atau dalam penelitian lainnya sering disebut dengan ambidexterity. Artinya, jika perusahaan ingin menjadi bagian dari kompetisi bisnis diera VUCA ini, maka perusahaan harus melakukan dua hal. Pertama eksplorasi, dan kedua eksploitasi. Atau secara singkat perusahaan harus menggunakan dua tangan dengan sama baiknya yaitu mengeksplorasi sumberdaya, dan mengeksploitasi fungsi-fungsi menejerial. Penelitian ini memiliki setting yang relevan dengan teori

yang disebutkan diatas. Bahwa kepemimpinan agility, budaya organisasi, dan motivasi adalah suatu respon dari fenomena bisnis agar perusahaan secara cepat dapat mengkonfigurasi ulang strategi, struktur, proses, orang, dan teknologi, menuju peluang untuk menciptakan nilai dan melindungi nilai organisasi nya, atau lebih disebut dengan agilitas organisasi.

Secara operasional, Leadership agility adalah, aktivisme pemimpin yang memiliki kemampuan responsive yang cepat, fleksibel, adaptif dalam kondisi yang berbeda, pengalaman baru, lingkungan yang berubah. Beberapa penelitian yang relevan adalah Kustyadji,at.al (2021) Zulkifli (2021) Umer Muhammad, at.al,(2021), Alhadid, A. Y. (2016), Januari Ayu Fridayani, (2021), Bill Joiner, (2019), penelitian tersebut menghasilkan hubungan signifikan dengan agilitas organisasi. Kecuali penelitian Tania Walter-Güpner, (2018), yang menghasilkan temuan yang tidak signifikan. Berdasarkan penelitian tersebut diatas, maka terdapat perbedaan yang prinsip dengan penelitian ini, sehingga hubungan tersebut menjadi dasar hipotesis pertama yaitu leadership agility berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi. Agilitas Organisasi terbentuk dari sekumpulan tim yang berorientasi pada nilai-nilai manusia organisasi yang menunjukkan proses pembelajaran dan pengambilan keputusan dengan cepat, memanfaatkan teknologi dan berbasis pada komitmen tujuan bersama untuk menciptakan nilai bagi stakeholders (Darino, Sieberer, Vos, & Williams, 2019). Sebagai respon dari fenomena atau lingkungan bisnis yang cepat berubah saart ini, maka perangkat nilai, dan asumsi yang muncul dari interaksi anggota atau organisasional, yang menjadi pedoman dan motivasi dalam bekerja, menjadi embrio yang memperkuat posisi budaya organisasi.

Keberhasilan dalam upaya mewujudkan agilitas organisasi membutuhkan adanya perubahan yang berbasis pada budaya dan nilai organisasi. Menurut survei Global Human Capital Trends yang dilaksanakan oleh Deloitte (2016), terdapat 82% responden mengungkapkan bahwa budaya organisasi merupakan potensi keunggulan kompetitif, Sakitri, G. (2021). Sistem nilai dan paradigma yang dianut oleh manusia, serta perilaku yang membentuk cara kerja akan mempengaruhi bagaimana budaya terbentuk dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat Fahami,at.al. (2017). Carmen at.al, (2017), dalam penelitiannya, mengemukakan bahwa semua dimensi budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap agilitas organisasi. Penelitian lain yang menghasilkan temuan signifikan adalah Fauziyyah dan S. Raharso, (2016). Sri Raharso, (2018) Goncalves, D., at.al (2019) Bill Joiner, (2019) Shaima'a Abdelqader at.al (2021). Hal ini berbeda dengan penelitian Steven Martin,(2021) dengan hasil yang tidak signifikan. Berdasarkan gap riset ini maka untuk membangun hipotesis kedua, sudah dapat dilakukan bahwa budaya organisasi berkorelasi dengan agilitas organisasi. Dengan budaya organisasi saja belum cukup untuk membangun agilitas organisasi, hal ini jika karyawan atau SDM tidak memiliki motivasi yang baik. Motivasi dalam penelitian ini di proksi sebagai integrasi antara variabel individu, organisasi, dan lingkungan. Wijaya A, Semmaila, Serlin Serang (2020), Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi dalam diri seseorang. Daniel Pink (2009), mengemukakan tiga faktor dalam teori motivasi intrinsik. Ketiganya adalah: *Mastery* atau penguasaan keahlian, *Autonomy* atau kemandirian, dan *Purpose* atau tujuan yang bermakna. Ketiganya harus dimiliki oleh seseorang yang ingin bekerja dengan semangat konstan dan motivasi tinggi. Manajemen perusahaan mesti mengelola ketiga faktor ini agar dapat secara optimal memotivasi karyawannya selain dengan gaji dan tunjangan. Penelitian yang dilakukan oleh Sakitri (2021), Manoj M. (2020), Pratiksha, Pooja Sharma, (2021), *Alireza Horabadi Farahani, Freidoon Salimi, (2015),* Farangis Elyasi, Maryam Baghaee, Farhad Shafeipour Motlagh, (2013), menyatakan bahwa motivasi, dan dimensinya berkorelasi dengan agility organisasi. Maka hipotesis ketiganya adalah Motivasi berpengaruh signifikan terhadap agility organisasi. Atas dasar teori dan penelitian pendukungnya, maka model penelitian digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

1. Kepemimpinan Agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap agilitas organisasi pada PT. Shield On Services Tbk
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap agilitas organisasi pada PT. Shield On Services Tbk
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap agilitas organisasi pada PT. Shield On Services Tbk

3. Metode Penelitian

3.1. 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. Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor PT. Shield On Services Cabang Makassar beralamat di Jl. Perintis Kemerdekaan. Adapun yang waktu yang digunakan selama pengumpulan data dan penyusunan tesis berkisar dua bulan lamanya dimulai pada bulan November sampai dengan Januari 2022. Penarikan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus slovin dimana populasi pada penelitian ini adalah sebanyak 619 Pegawai dengan batas toleransi sebesar 0,1. Pengukuran data operasional variabel seperti ditunjukkan pada tabel 3.

Tabel 3. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Leadership Agility	Aktivisme pemimpin yang memiliki kemampuan responsive yang cepat, fleksibel, adaptif dalam kondisi yang berbeda, pengalaman baru, lingkungan yang berubah	1. Antisipasi 2. Artikulasi 3. Adaptasi 4. Kolaborasi
2	Budaya Organiasi	Seperangkat nilai, dan asumsi yang muncul dari interaksi anggota atau organisasional, yang menjadi pedoman dan motivasi dalam bekerja	1. *clan,* 2. *adhocracy,* 3. *market, dan* 4. *hierarchy*
3	Motivasi	proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi dalam diri seseorang	1. *Mastery* atau penguasaan keahlian 2. *Autonomy* atau kemandirian

No	Variabel	Definisi	Indikator
			3. *Purpose* atau tujuan yang bermakna.
4	Agility Organization	organisasi yang secara cepat dapat mengkonfigurasi ulang terhadap strategi, struktur, proses, orang, dan teknologi, menuju peluang untuk menciptakan nilai dan melindungi nilai organisasi nya	1. Kepuasan pelanggan, 2. kerjasama, 3. orang dan informasi, 4. control perubahan

3.2. Metode Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

Model analisis linier berganda dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi asumsi normalitas data dan terbebas dari asumsi-asumsi klasik statistik baik itu multikolineritas, Autokorelasi, dan heteroskesdastisitas.

a) Uji Normalitas dilakukan untuk menguji apakah variabel dependen dalam suatu model regresi berdistribusi normal atau tidak. Cara untuk mengetahui normalitas data adalah dengan uji Kolmogorov Smirnov, dalam uji ini pedoman yang digunakan dalam pengambilan keputusan adalah Jika nilai sig >0,05 maka distribusi data normal Jika nilai sig < 0,05 maka distribusi data tidak normal.
b) Uji Multi kolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi variabel independen di antara satu sama lainnya. Dalam penelitian ini teknik untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas didalam model regresi dapat dilihat dari nilai tolerance dan Variance inflation factor (VIF) nilai tolerance yang besarnya > 0,1 dan nilai VIF < 10 menunjukkan bahwa tidak ada multikolinearitas diantara variabel bebasnya.
c) Uji Heteroskedastisitas. bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji Glejser.Pada uji Glejser, nilai residual absolut diregresi dengan variabel independen. Jika nilai Sig. > 0,05 maka dapat dipastikan model tidak mengandung gejela heteroskedastisitas.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi bertujuan untuk menguji hubungan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Persamaan untuk regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$\mathbf{Y= \alpha + \beta 1X1 + \beta 2X2 + \beta 3X3 + e}$$

Dimana :

Y	= Agilitas Organisasi
b1 – b3	= Koefisien regresi
b0	= Konstanta
ε	= Standar error
X1	= Kepemimpinan Agility
X2	= Budaya Organisasi
X3	= Motivasi

3. Uji Hipótesis

a. Uji Statistik-f. Uji statistik-f (uji simultan) digunakan untuk mengkur seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara bersama-sama dalam menerangkan variasi variabel terikat. Uji f dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikasi f pada output uji ANOVA. Jika nilai f hitung > f tabel dan nilai signifikansi f < 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

b. Uji statistik t. Uji ststistik t (uji parsial) digunakan untuk mengukur seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat.Jika nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel, maka dapat dinyatakan bahwa variabel bebas secara individual berpengaruh positif terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi t < 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa variabel bebas secara individual berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
c. Uji Koefisien Korelasi. Koefisien Korelasi merupakan nilai yang digunakan untuk mengukur kekuatan atau keeratan suatu hubungan antarvariabel.
d. Uji Koefisien Determinasi
e. Koefisien Determinasi (R2) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan varabel dependen. Nilai R square dikatakan baik jika diatas 0,5 karena nilai R square berkisar antara 0 – 1.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1. Hasil Penelitian

Karakteristik responden menggambarkan tentang identitas responden seperti keadaan, sifat atau ciri-ciri khusus yang dapat memberikan gambaran tentang keadaan respoden tersebut. Adapun data karakteristik yang dimaksud meliputi jenis kelamin, Tingkat pendidikan, usia responden, dan lamanya bekerja dari responden.

a. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui komposisi dari responden berdasarkan gender. Adapun komposisi responden tersebut terdapat dalam tabel dibawah ini

Tabel 4. Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Laki-Laki	54	63,5
2	Perempuan	31	36,5
Jumlah		*85*	*100*

Tabel 4, menunjukkan bahwa dari 85 responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini terdiri dari 54 responden berjenis kelamin laki-laki atau (63,5%) dan sebanyak 31 responden berjenis kelamin perempuan atau (36,5 %).

b. Distribusi Responden Brdasarkan Tingkat Pendidikan.

Distribusi responden berdasarkan pendidikan ini ditampilkan untuk mengetahui tingkat pendidikan responden yang menjadi objek dalam pengambilan data kuisener. Tingkat pendidikan ini tentunya merupakan basik data instrumen responden dalam penelitian ini. Responden berdasarkan pendidikan dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 5. Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	%
1	SMA	76	89
2	Sarjana/S1	9	11
Jumlah		*85*	*100*

PT. SOS Cab. Indonesaia tbk, 2022

Berdasarkan tabel 5 diatas, menunjukkan bahwa tingkat pendidikan karyawan PT. SOS Cabang Makassar sebagian besar dari tamatan SMA 76 responden, Starata satu sebanyak 9 responden, sedangkan jenjang pendidikan magister belum ada.

c. Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 6 menunjukkan bahwa komposisi usia responden yang menunjukan bahwa sesuai dengan bisnis area PT. SOS maka rata-rata usia karyawan termasuk keompok usia muda berusia 18-25 tahun, hal ini karena PT. SOS Indonesia memiliki area bisnis yang merupakan jenis pekerjaan yang mengutamakan hard skill, dan soft skill atau kondisi fisik yang prima, sehingga dengan fisik yang prima ini, maka kelompok karyawan dengan usia muda menjadi prioritas.

Tabel 6. Usia Responden

No	Usia Responden	Jumlah	%
1	18-25	71	83
2	31-40	11	13
3	41-50	3	4
Jumlah		*85*	*100*

d. Distribusi responden Berdasarkan Lama Bekerja

Distribusi responden berdasarkan lama bekerja sering juga disebut pengalaman bekerja. Pegawai yang berpengalaman cenderung memiliki kinerja yang baik, dan bukan berarti bahwa pegawai lainnya memiliki kinerja buruk.

Tabel 7. Masa Kerja Responden

No	Usia Responden	Jumlah	%
1	0-1 tahun	79	93
2	1-2 tahun	6	7
Jumlah		85	100

Berdasarkan tabel 7 diatas, maka dapat dijelaskan bahwa PT. SOS Indonesia Cabang Makassar berdiri sejak tahun 2019, sehingga secara keseluruhan pengalaman kerja Karyawan yang bekerja di Perusahaan ini paling lama adalah 2 tahun.

4.2. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 8. Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian

Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X1 Kepemimpinan Agility	1	0,593	0,1807	Valid
	2	0,653		
	3	0,471		
	4	0,665		
	5	0,764		
	6	0,943		
X2 Budaya Organisasi	1	0,630	0,1807	Valid
	2	0,572		
	3	0,650		
	4	0,561		
	5	0,347		
	6	0,563		
	7	0,382		
	8	0,359		
X3 Motivasi	1	0,605	0,1807	Valid
	2	0,648		
	3	0,579		
	4	0,549		
	5	0,695		
	1	0,655		

Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Agilitas Organisasi (Y)	2	0,697	0,1807	Valid
	3	0,627		
	4	0,419		
	5	0,466		
	6	0,504		
	7	0,412		

Berdasarkan tabel diatas maka semua variabel penelitian memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel yaitu 0,1807, sehingga item-item pertanyaan dalam penelitian ini dapat dikatakan valid. Sementara itu untuk melihat uji relibilitas kuisener, maka digunakan uji relibilitas sebagaimana terdapat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach Alpha*	Ket
X1. Kepemimpinan Agility	0,818	Reliabel
X2. Budaya Organisasi	0,728	Reliabel
X3. Motivasi	0,708	Reliabel
Y. Agilitas Organisasi	0,703	Reliabel

Berdasarkan tabel 9 maka semua variabel penelitian memiliki nilai Cronbach Alpha lebih besar dari nilai standar yaitu 0,60 sehingga item-item pertanyaan dalam penelitian ini dapat dikatakan relibel.

b. Uji Heteroskedastisitas

Dalam hasil uji dengan bantuan program SPSS 20 uji homoskedastisitas dapat dilihat dari perbandingan nilai t dengan nilai signifikan sebaga berikut:

Tabel 10. Uji Heteroskedastisitas

No	Variabel	Nilai t	Nilai Sig	Keterangan
1	X1 atas Y	6.690	0,000	Ada hubugan
2	X2 atas Y	4.720	0,000	Ada hubugan
3	X3 atas Y	2.163	0,034	Ada hubugan

Menurut singgih santoso 2000: 2008) model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Tampak pada gambar diatas menunjukkan tidak terjadinya heteroskedastisitas. Ini ditandai dengan tidak adanya pola yang jelas, serta titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y.

c. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 11. Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		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 R^2 = 0,661	F_{hitung} = 52.600 Sig = 0,000				

Tabel diatas diketahui bahwa nilai konstan yaitu bo = 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 bo = 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 pelaksanannya 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.

d. 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.SOS Indonesia Cabang Makassar. Tabel diatas diperoleh F-hitung = 52.600 > Ftabel = 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.

e. 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:

- Variabel Kepemimpinan Agility X1. Berdasarkan hasil penelitian yang menguji pengaruh Kepemimpinan Agility terhadap Agilitas Organisasi diperoleh nilai t hitung = 6.690 > 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 Kepemimpinan agility berpengaruh terhadap Agilitas organisasi. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Agility berpengaruh terhadap Agilitas Organisasi, terbukti (H1 terima).
- 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. SOS Indonesia Cabang Makassar terbukti (H2 terima).
- 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. SOS Indonesia Cabang Makassar. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *Motivasi* berpengaruh terhadap Agilitas Organisasi pada PT. SOS Indonesia Cabang Makassar. dapat diterima atau terbukti (Ha terima).

4.3. Pembahasan

a. Pengaruh Kepemimpinan Agility Terhadap Agilitas Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa Kepemimpinan Agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap Agilitas Organisasi pada PT. Shiel On Services tbk. Kepemimpinan Agility dalam penelitian ini menggunakan dimensi yang dimodifiasi 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 yabg dikemukakan oleh Purnomo, (2017), yang menyatakan bahwa terdapat tiga permasalah 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 linkungan 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.

Indikator Artikulasi,d engan pernyataan Menejer memiliki daya tahan dan persiapan menejerial yang baik ketika perusahaan menghadapi ancaman. Indikator ini juga memiliki tanggapan dengan kriteria setuju. Hal ini menunjukan bahwa menejer PT. Shield On Services sebagai perusahaan yang menyediakan jasa pelayanan ketenagakerjaan dengan sistim alihdaya telah memiliki kemampuan mengartikulasi alarm resiko sebagai tanda bahaya yang akan dihadapi perusahaan. Risiko merupakan hal yang pasti dialami oleh perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. Perusahaan yang menginginkan keuntungan yang tinggi, juga harus siap menanggung risiko yang tinggi pula. Oleh karena itu selain menghitung keuntungan yang diharapkan, pihak manajemen juga harus menghitung risiko yang akan ditanggung perusahaan. Pihak manajemen harus bisa mencari alternatif yang menawarkan tingkat return tertinggi dengan tingkat risiko tertentu, atau yang menawarkan tingkat return tertentu dengan tingkat risiko terendah. Sebagai contoh ketika ekonomi dalam situasi menuju krisis, maka perusahaan juga memiliki planning untuk menghadapinya. PT. Shield On Services memiliki unit usaha yang dapat dikategorikan tidak menghadapi resistensi yang berarti ketika menghadapi resiko yang tidak dapat diprediksi. Indikator Adaptasi dengan pernyataan Menejer perusahaan memiliki naluri bisnis yang kuat dan tangkas dalam pengambilan keputusan. Hasil tanggapan responden dengan kriteria setuju. Hal ini menunjukan bahwa pemimpin agile adalah pemimpin yang memiliki kacakapan, dan ketanggapan situasional yang baik. Sehingga dapat memahami kondisi pasar, memiliki penginderaan pasar yang baik, dengan berupaya memelihara dan menjaga hubungan yang baik dengan stakeholder termasuk pelanggan.

Item berikutnya terkait dengan pernyataan bahwa Menejer disemua level bekerja dalam satu skema manajemen perubahan. Tanggapan responden dengan nilai kriteria setuju. Hal ini tentunya mengandung makna bahwa kelincahan pemimpin dapat dilakukan melalui skema menejerial yang integratif, dengan kekuatan sumberdaya perusahaan. Indikator Kolaborasi. Indikator ini memiliki nilai tanggapan dengan kriteria mendekati cukup. Hal ini berarti bahwa permasalahan kolaborasi ini terkait dengan bagaimana membangun jaringan yang kuat dengan stake holder, hal ini perlu menjadi perhatian dari para menejer, sehingga memperkuat posisi sebagai Perusahaan yang kompetetif, hal ini dapat dilakukan dengan reaksi atau respon yang cepat dan tepat dalam pengambilan keputusan. Misalnya keputusan terkait dengan kerjasama, dengan mitra kerja, membangun kepercayaan korporasi, dan para pemegang saham. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut, maka hasil penelitian ini mendukung literatur menejemen sumberdaya manusia (MSDM), telah dipelajari yang terkait dengan berbagai gaya kepemimpinan beserta teori-teori yang mendukungnya. Dalam

prakteknya gaya kepemimpinan seseorang bersifat fleksibel, bahkan dalam teori kontinjensi, seseorang dengan karakter kepemimpinan yang kondusif biasanya lebih dianggap sebagai pemimpin yang memahami sebuah situasi. Secara konsepional, dalam berbagai penelitian dibidang menejemen, teori-teori yang diadopsi sebagai dasar membangun paradigma ilmiah dari variabel leadership agility bersumber dari transformasi teknologi dan menejemen sumberdaya manusia (MSDM), yang begitu fleksibel dan sangat dinamik, sehingga konsepsi dari agile leadership ini selalu dikaitkan dengan ekspektasi-prospektus, serta situasi dan kondisi yang pragmatis Gao, at.al (2020). Hal ini terdapat dalam penelitian dibidang menejemen pemasaran, teknologi informasi, menejemen startegi (Teece, D., Peteraf, M., & Leih, S. (2016), yang kemudian ditularkan pada menejemen keuangan, SDM, ekonomi, dan hamir semua segmen keilmuan agile leadership ini mendapat tempat pada semua segmen organisasi. Penelitian Miruna (2020), Fachrunnisa, at.al. (2020). Syed Arslan Haider,at.al. (2021), Zulkifli (2021), Saputra N, (2021) dapat menjadi dasar jastifikasi teoritis. Bahwa evolusi dari agility leadarhip, muncul dari pemikiran Teece et al., pada tahun 1997, tentang kapabilitas dinamik, dengan focus pada menejemen strategi, dan strategi pemasaran. Nibedita at.al, (2017), AT. Walter (2019), yang juga diinspirasi dari teori Theory Of The Growth Of the Firm, dan teori RBV. 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).

b. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Agilitas Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Agilitas Organisasi pada PT. Shiel On Services tbk. Budaya organisasi dalam penelitian ini menggunakan indikator The Clan Culture, Adhocracy Cuture,Market Culture, dan Hirarcy 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 kerjsama 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 berkreatifitas, 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 menunjukan bahwa tujuan utama adhorachy adalah memupuk atau membantu perkembangan kemampuan beradaptasi, fleksibelitas dan kreatifitas. Tantangan penting dalam organisasi ini adalah untuk memproduksi produk dan jasa inivatif dan beradaptasi dengan cepat untuk peluang baru. Kepemimpinan yang efektif adalah visioner, inovatif dan orientasi resiko kesiapan untuk pembentukan dan pemenuhan tantangan baru seperti pengetahuan baru, produk baru dan jasa baru adalah penting. Perusahaan yang menganut budaya kerja adhokrasi akan lebih bersifat dinamis dan kreatif. Para pemimpin dipandang sebagai sosok inovator yang berani mengambil resiko dan memacu motivasi karyawan dalam mewujudkan ide-ide segar. Budaya kerja ini menekankan konsep kebebasan bagi karyawan untuk menciptakan sesuatu yang baru sehingga nantinya akan mampu membuat perusahaan bertahan di tengah ketatnya persaingan.

Dalam kaitannya dengan kepemimpinan agility, maka tipe pemimpinnya adalah bersifat Inovator, pengusaha, visioner. Nilai penggeraknya adalah output yang Inovatif, transformasi, kelincahan. Teori Efektivitas yang dianutnya adalah innovativeness, visi dan sumber daya baru yang efektif. Strategi Peningkatan Kualitas dilihat dari sudut pandang Kejutan dan kegembiraan, menciptakan standar baru, mengantisipasi kebutuhan, perbaikan terus-menerus, mencari solusi kreatif. Indikator ketiga adalah market kulture. Indikator ini juga memiliki nilai krietria setuju. Hasil tanggapan ini menunjukan bahwa Budaya kerja pasar merupakan budaya kerja yang menggunakan persaingan sebagai landasan dalam menjalankan sebuah perusahaan. Dari adanya persaingan ini, para karyawan akan lebih termotivasi untuk bersikap kompetitif dan fokus dalam mencapai tingkat produktivitas kerja. Seorang pemimpin dalam budaya kerja ini harus bisa menciptakan situasi persaingan dengan sehat dan kondusif untuk seluruh karyawan yang ada di perusahaan. Kultur jenis ini merupakan organisasi berbasis hasil yang menekankan menyelesaikan pekerjaan dan menyelesaikan sesuatu. Pada kultur ini, terdapat orang-orang yang kompetitif dan terfokus pada tujuan. Pemimpin adalah penggerak yang keras, produsen, dan saingan pada waktu yang sama. Orang-orang yang ada didalamnya berkarakter tangguh dan memiliki harapan yang tinggi. Penekanan pada kemenangan organisasi bersama-sama dan terus menerus. Reputasi dan sukses adalah yang paling penting. Fokus jangka panjang merupakan konsep kegiatan persaingan dan mencapai tujuan. Tekanan pasar dan saham adalah definisi sukses. Harga kompetitif dan kepemimpinan pasar adalah penting.

Gaya organisasi didasarkan pada persaingan. Jenis pemimpin dalam organisasi jenis kultur market adalah penggerak yang keras dan "bertangan dingin", pesaing, produsen. Nilai penggerak yang dianut adalah pasar saham, pencapaian tujuan, profitabilitas. Teori efektivitas didasarkan pada agresivitas persaingan dan berfokus pada pelanggan yang efektif. Strategi peningkatan kualitas didasarkan pada pengukuran preferensi klien, meningkatkan produktivitas, menciptakan kemitraan eksternal, meningkatkan daya saing yang melibatkan pelanggan dan pemasok. Indikator keempat adalah The Hierarchy Culture. Indiaktor ini memiliki nilai tanggapan setuju. Hasil tanggapan ini menunjukan bahwa organisasi dengan kultur hirarki ini adalah organisasi dengan lingkungan kerja formal dan terstruktur. Prosedurlah yang berhak memutuskan apa yang dilakukan oleh anggota dari organisasi ini. Pemimpin menjamin dan menjaga fungsi organisasi lancar adalah hal yang paling penting. Aturan formal dan kebijakan organisasi dijalankan dan ditetapkan secara bersama-sama. Tujuan jangka panjang adalah stabilitas dan hasil, dipasangkan dengan pelaksanaan yang efisien dan kelancaran tugas. Pengiriman amanah, perencanaan yang baik, dan biaya rendah mendefinisikan kesuksesan. Tipe pemimpinnya adalah seorang koordinator, monitor, organizer. Nilai penggerak dalam organisasi ini adalah efisiensi, ketepatan waktu, konsistensi, dan keseragaman. Teori efektivitas yang dianutnya adalah kontrol dan efisiensi dengan proses yang efektif. Strategi peningkatan kualitas dilihat dari kesalahan deteksi, pengukuran, pengendalian proses, pemecahan masalah yang sistematis, kualitas alat-alat bantu yang digunakan. Dalam hubungannya dengan kepemimpinan agility dan agilitas organisasi, maka Agilitas mengsyaratkan sikap proaktif membutuhkan integrasi dengan pelanggan agar kebutuhan dan permintaan pelanggan teridentifikasi dengan baik (Sharp et al, 1999), dalam Purnomo (2017). Organisasi yang mampu beradaptasi akan memiliki peluang yang lebih besar untuk meraih keunggulan kompetitif dan mencapai tujuan-tujuan strategis. Hal ini tentunya sesuai dengan visi perusahaan yaitu menjadi perusahaan penyedia jasa tenaga kerja yang terintegrasi dan terkemuka di Indonesia dengan mengutamakan kualitas pengembangan sumber daya manusia yang handal. Kemudahan organisasi untuk berubah dan kecepatan organisasi berubah akhir-akhir ini menunjukkan adanya pergeseran dari fleksibilitas strategis ke agilitas yang umumnya dikarakteristikkan dengan dimensi ketanggapan pada lingkungan dan perubahan yang adaptif. Berdasarkan pembahasan tersebut diatas, maka secara general hasil penelitian ini menunjukan hasil yang sama dengan penelitian Fauziyyah dan S. Raharso, (2016). Sri Raharso, (2018) Goncalves, D., at.al (2019) Shaima'a Abdelqader at.al (2021) Felipe, C. M., Roldan, J. L., & Leal-R., A. L. (2017). Dilain pihak, Fahami et al. (2017) berhasil membuktikan adanya pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap agilitas bank pertanian di Iran. Yazdani dan Salarzahi (2014), Saki dan Amirnejad (2016), serta Sanchuli dan Yazdani (2015) juga mengidentifikasi adanya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan agilitas organisasi. Raharja Irwan (2021) juga menemukan hasil yang sama. Sedangkan penelitian Steven Martin,(2021), menunjukan hasil yang tidak signifikan. Implikasi penelitian ini dengan teori-teori yang diadopsi dalam penelitian ini, adalah bahwa organisasi dengan label moderen dan kompetitif, secara tidak sadar atau tanpa diketahui, bahwa mereka telah

menarapkan prinsip-prinsip agility. Budaya organisasi merupakan pondasi dasar untuk membangun agilitas organisasi. budaya organisasi mempengaruhi seluruh aspek organisasi, akan memberdayakan organisasi berdasarkan keyakinan dan nilai-nilai bersama, termasuk agilitas (Fahami et al., 2017; Sarshar dan Hezarjaribi, 2016. Dalam hubungannya dengan agilitas organisasi, Hasil penelitian ini juga sesuai dengan teori Goldman Agility Model, bahwa agilitas organisasi mengsyaratkan adanya kepuasan pelanggan, kerjasama, orang dan informasi,dan kontrol perubahan. Disamping itu juga teori yang sesuai adalah RBV sebagaiman dikemukakan sebelumnya. 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.

c. Pengaruh Motivasi terhadap Agilitas Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Agilitas Organisasi pada PT. Shiel On Services tbk. 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. Indikator pertama berkaitan dengan adanya ruang atau peluang bagi karyawan untuk mengikuti pelatihan dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan, dan Perusahaan memberikan ruang kreativitas kepada karyawan untuk terus berinovasi dalam pekerjaan. Berdasarkan hasil tanggapan responden menunjukan bahwa hasil yang diperoleh dengan kriteria setuju. Hasil tanggapan ini menunjukan bahwa karyawan selalu diberikan kesempatan mengikuti training sebelum melaksanakan tugas. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan fakta di dilapangan bahwa PT. Sield On services dalam menempatkan karyawannya, tentunya didahului dengan pelatiahan dan pengembangan keahlian SDM. Indikator Kemandirian.

Indikator ini terkait dengan menghargai dan memberdayakan hasil karya karyawan yang produktif, mengsosialisasikan kebijakan dan prospek perusahaan kepada karyawan. Hasil tanggapan responden menunjukan bahwa karyawan PT. Sield On Services sangat menghargai kinerja Karyawannya, perusahaan juga selalu mengsosialisasikan kebijakan kepada karyawan. Hasil penelitian ini juga menunjukan bahwa dengan cara ini maka komitmen karyawan terhadap karyawan juga akan tumbuh. Hasil tanggapan ini searah dengan penelitian Nikpor dkk (2015), di Kementrian Pemudan Olahraga Iran, dengan hasil penelitian positif signifikan dari hubungan antara agilitas organisasi dengan prododuktivitas karyawan. Hasil ini juga mendukung penelitian Qader Abdel Ahmad (2021), yang meneliti agilitas organisasi di Perusahaan Semen Jordania, dengan hasil bahwa agilitas organisasi berhubungan positif dengan komitmen pegawai. Indikator Tujuan dengan pernyataan Perusahaan mendorong pemahaman tujuan perusahaan yang ingin dicapai kepada karyawan. Hasil tanggapan menunjukan adanya kriteria setuju. Hal ini berarti bahwa dengan memahmi tujuan yang akan dicapai perusahaan, maka karyawan akan meningkatkan motivasi intrinsiknya. Hasil tanggapan ini sesuai dengan penelitian Zahra, (2021), yang meneliti di Perusahaan Gas Hamadan, dengan temuan bahwa untuk membangun agilitas organisasi, maka karyawan harus dibeikan pembadayaan dengan menyediakan fasilitas yang berfungsi sebagai sumber motivasi. Abbood Bandar. (2020), yang meneliti di Institusi pendidikan di Karbala dengan hasil yang sama. Berdasarkan hasil penjelasan diatas, maka secara keseluruhan, maka hasil penelitian ini mendukung penelitian, Farangis Elyasi, at.al, (2013). Sakitri (2021), Manoj M. (2020), Manoj M. (2020). 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.

5. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikemuakan maka peneliti menyampaikan simpulan sebagai berikut:

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 perusahan. 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 menjawaab 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.

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 semkin kompetetiv. 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. 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

Abe Harraf at.al (2015). Organizational Agility. The Journal of Applied Business Research – March/April 2015.

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.

Aghina, W., Ahlback, K., De Smet, A., Fahrbach, C., Handscomb, C., Lackey, G., Wilson, S. (2017). The 5 Trademarks of Agile Organizations. McKinsey & Company, (December), 1–22.

Akkaya, B. (Ed.) Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 171-191. https://doi.org/10.1108/978-1-80043-380-920201011

Al-Ajri, Dina Farouk Ibrahim. (2017). Organizational agility and its role in enhancing the relationship between business intelligence and organizational performance by applying to the pharmaceutical sector, Ph.D. Thesis, Department of Business Administration, Faculty of Commerce, Al-Azhar University (Cairo).

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.

Almahamid, S., Awwad, A., & McAdams, A. C. (2010). Effects of organizational agility and knowledge sharing on competitive advantage: An empirical study in Jordan. International Journal of Management, 27(3), 387–403.

American Management Association. (2016). Agility and Resilience in the Face of Continuous Change: A Global Study of Current Trends and Future Possibilities. New York, NY: American Management Association.

Anca-Ioana Munteanu at.al,(2020), Analysis of Practices to Increase the Workforce Agilityand to Develop a Sustainable and Competitive Business.Sustainability 2020, 12, 3545; doi:10.3390/su12093545.

Anca-Ioana, Munteanu et al. (2019). A review of organizational agility concept and characteristics. Annals of the University of Oradea, Economic Science Series, 28(1), 335–341.

Andy Yudho, Adi Djoko Guritno,(2007).Pengaruh Supply Chain Agility terhadap kinerja SUpply Chain pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Tesis Menejemen UGM.

Anna Theresa Walter, (2019). Organizational agility: ill defined and somewhat confusing? A systematic literature review and conceptualization. Management Review Quarterly (2021) 71:343–391 https://doi.org/10.1007/s11301-020-00186-6.

Anteseden Dan Konsekuensi: Sebuah Perspektif Teori Tip (Time, Interaction, Performance). Disertasi Doktor Ilmu Ekonomi UNDIP-Semarang-2019.

Attar, M. and Abdul-Kareem, A. (2020), "The Role of Agile Leadership in Organisational Agility",

B¨acklander G (2019) Doing complexity leadership theory: How agile coaches at spotify practise enabling leadership. Creat Innov Manag 28(1):42–60

Bawany, S. (2016). Leading in a VUCA business environment. Leadership Excellence Essentials, 07, 39–40.

Bill Joiner, (2019). Leadership Agility for Organizational Agility. Journal Of Creating Value. Published 13 September 2019.

Buhler, P. (2010), "The agile manager", Supervision, Vol. 71 No. 12, pp. 18-20.

Burma, Z. A. (2014). Human resource management and its importance for today's organizations. International Journal of Education & Social Science, 1(2),85–94.

Bushey, Nathan, (2019). "Enhancing organizational agility within the human resources function". Theses and Dissertations. 1093.

Cameron, Kim S. And Quinn, Robert E, (2016). The competing value culture assessment: A tool from the competing value product line. University Michigan regence.

Cannon, F., & Elford, N. (2017). The agility mindset: How reframing flexible working delivers competitive advantage. Palgrave MacMillan

Carmen M. Felipe, JoséL. Roldán, ID and Antonio L. Leal-Rodríguez, (2017). Impact of Organizational Culture Values on Organizational Agility. Sustainability 2017, 9, 2354; doi:10.3390/su9122354.

Cegarra-Navarro, J.G., Soto-Acosta, P., & Wensley, A.K.P. (2016). Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. Journal of Business Research, 69(5), 1544-1549.

Chakravarty, A., Grewal, R., & Sambamurthy, V. (2013). Information technology competencies, organizational agility, and firm performance: Enabling and facilitating roles. Information Systems Research, 24(4), 976– 997.

Coccia, M. (2015). General sources of general purpose technologies in complex societies: Theory of global leadership-driven innovation, warfare and human development. Technology in Society, 42, 199–226. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2015.05.008.

Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2017). Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace (Fifth). McGraw - Hill Education.

culture and organizational agility in AgriculturalBank. Bulletin de la Societe Royale desSciences de Liege, 86, spesial edition, pp. 453-460.

Daft, R. L. (2014). New Era of Management. South Weastern, CA: CengageLearning.

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.

Denning, S. (2019). Lessons learned from mapping successful and unsuccessful Agile transformation journeys. Strategy & Leadership, 47(4), 3–11. https://doi.org/10.1108/SL-04-2019-0052

Denning, S. (2020). The quest for genuine business agility. Strategy & Leadership, 48(1), 21-28. https://doi.org/10.1108/SL-11-2019-0166

Dimitrios Spyridonidis, (2020), The five paradoxes leaders need to embrace in the 2020.

DuBrin, A. J. (2015). Leadership: Research Findings, Practice, and Skills (7th Ed.). US: Cengage Learning.

Ebrahim, Sh., Krishnakanthan, K. and Thaker, Sh. (2018), Agile Compendium, McKinsey&Company.

Ehrhart, M. G., Schneider, B., & Macey, W. H. (2014). Organizational Climate and Culture: An Introduction to Theory, Research, and Practice Routledge, Taylor & Franc is Group.

Eldi A. I. Malka, Rahman Mus, Muhtar Lamo, (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kemampuan Kerja, Terhadap Kinerja Pegawai. Center of Economic Student Journal. Vol. 3. No. 1Janari (2020).

Fachrunnisa, O., Adhiatma, A., Lukman, N., & Ab. Majid, M. N.. (2020). Towards SMEs' digital transformation: The role of agile leadership and strategic flexibility an empirical study from Indonesia and Malaysia. Journal of Small Business Strategy, 30(3), 01-01.

Fahami, Z., Pordanjani, H.A.M., Mahmoudi, M.T.,and Montazer-Al-Zohour, F. 2017. The studyof the relationship between organizational

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.

Fuzi Fauziyyah dan Sri Raharso, (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Agilitas Organisasi (Study Pada Fashion X) Jurnal Bisnis dan Investasi Volume 2,No.3, Desember 2016.

Gao, P., Zhang, J., Gong, Y., & Li, H. (2020). Effects of technical IT capabilities on organizational agility. Industrial Management & Data Systems.

Gatot Kustyadji, Windijarto, Ari Wijayani, (2021). Ambidexterity and Leadership Agility in Micro, Small and Medium Enterprises (MSME)'s Performance: An Empirical Study in Indonesia. Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 8 No 7 (2021) 0303–0311.

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.

Gretchen Gagel, (2018). The effects of leadership behaviors on organization agility: A quantitative study of 126 u.s.-based business units. Dissertation For the Degree of Doctor of Philosophy Colorado State University Fort Collins, Colorado Fall 2018.

Hajiali, I., Kessi, A. M. F., Prihatin, E., & Sufri, M. (2022). The Effect of Supervision, Compensation, Character on Work Discipline. Golden Ratio of Human Resource Management, 2(2), 70-85.

Hajiali, I., Suriyanti, S., & Putra, A. H. P. K. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Makassar. Tata Kelola, 8(1), 92-104.

Hamidianpour, F., Esmaeilpour, 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.

Helen Sharp and Katie Taylor (2020). Strategy-Focused Agile Transformation: A Case Study. The Open University, Milton Keynes MK7 6AA, UK helen.sharp@open.ac.uk 2 University Central Lancashire, Preston, UK.

Hery Hamdi Azwir , Eveline Surbakti, (2022). Implementasi Fuzzy Agility Index Dan Importance Performance Analysis Untuk Assesmen Organisasi. Industri Inovatif - Jurnal Teknik Industri ITN Malang, Maret 2022 Implementasi Fuzzy Agility Index | Hery | Eveline.

Holsapple, C. W., & Li, X. (2008). Understanding Organizational Agility: AWork-Design Perspective. Networks and Information Integration, 1-25.

Horney, N., Pasmore, B., & O'Shea, T. (2010). Leadership agility: A business imperative for a VUCA world. People & Strategy, 33(4), 32–38.

https://digitalcommons.pepperdine.edu/etd/1093.

https://doi.org/10.3390/systems7010004

I Kadek Yudi Suarbawa, (2021). Membangun Komposisi Tepat Untuk Organisasi yang Hebat dengan Metode Kerucut Hierarki. 10 Besar Artikel Pemimpin.id Content Creator Contest.

Iberico-Tafur, C., Sun-Itozu, R., Perez-Paredes, M., Mamani-Macedo, N., Raymundo-Ibañez, C., & Dominguez, F. (2020, April). Management projects model to reduce lead time of base station telecom construction in SME based on lean focus and agility. In International Conference on Human Interaction and Emerging

Irwan Raharja, (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan quality of work life terhadap agilitas organisasi: work engagement karyawan millenial sebagai variabel mediasi. Disertasi doktor ilmu menejemen universitas negeri jakarta-2021.

Issam A. Ghazzawi, Muharrem Tuna, Aysegul Acar, (2020),Readings In Management. Published by Scholar Commons, 2020. University of South Florida M3 Center Publishing.

Januari Ayu Fridayani, (2021). Kepemimpinan Adaptif Dalam Agilitas Organisasi Di Era Adaptasi Kebiasaan Baru. MODUS Vol. 33 (2): 138-149.

Joiner, B. (2017). Bringing 'leadership agility' to Agile. Cutter Business Technology Journal, 30(8), 3–8.

Joiner, B. (2018). Leadership agility for strategic agility. In C. Prange & L. Heracleuos (Eds.), Agility.X: How organizations thrive in unpredictable times. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Joiner, B. (2019). Leadership Agility for Organizational Agility. Journal of Creating Value. DOI: 10.1177/2394964319868321.

Khatir, V., & Mianrood, B. (2016). Comparative study of factors affecting organizational agility in Iran Comparative study of factors affecting organizational agility in Iran. 3rd International Congress on Technology - Engineering & Science, Kuala Lumpur -Malaysia, February. https://www.researchgate.net/publication/328769146_Comparative_study_of_factors_affecting_organizational_agility_in_Iran

Khoshlahn, M., & Ardabili, F. S. (2016). The role of organizational agility and transformational leadership in service recovery prediction. Procedia - Social & Behavioral Sciences, 230(1), 142–149.

Khoshlahn, M., & Ardabili, F.S. (2016). The role of organizational agility and transformational leadership in service recovery prediction. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 230, 142-149.

Kinicki, A., & Fugate, M. (2018). Organizational Behavior. A Practical, Problem-Solving Approach.(Second Edi). McGraw Hill Education. https://doi.org/10.12737/4477.

Kristensen, S. Sh. (2019), Rethinking the Potential Organization of Technology Group at Milestone, Master Thesis, Technical University of Denmark.

Kuleelung, T. (2015). Organizational Agility and Firm Perf ormance: Evidence from Information and Communication Technology (ICT) Businesses in Thailand. The Business and Management Review, 7(1).

Langton, N., Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). Organizational Behaviour: Concepts, Controversies, Applications (Sev enth Ed). Pearson Canada Inc.

Lediju, T. (2016). Leadership agility in the public sector: understanding the Impact of public sector managers on the organizational Commitment and performance of millennial employees, A Dissertation presented to the faculty of Saybrook University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy (Ph.D.) in Organizational Systems, Oakland, California, August 2016.

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.

Lowell, K. R. (2016). An application of complexity theory for guiding organizational change. The Psychologist-Manager Journal, 19(3–4), 148–181. https://doi.org/10.1037/mgr0000044

Lu, Y., & Ramamurthy, K. (2011). Understanding the link between information technology capability and organizational agility: An empirical examination. MIS quarterly, 931-954.

Mack, O., & Khare, A. (2015). Perspectives on a VUCA world. In Managing in a VUCA World (pp. 3–19).

Manoj M. (2020). Towards Agile Public Sector: Analysing the Effects of IM and EM on WP. First Published May 19, 2020 Research Article https://doi.org/10.1177/0258042X20922073

Margo Purnomo, (2017). Agilitas Organisasi-Organisasi Entrepreneurial. https://www.researchgate.net/publication/313434561

Marques, J. (2018). What's new in leadership? Human Resource Management International Digest, 26(4), 15–18. https://doi.org/10.1108/HRMID-04-2018-0078

Martin Pech , Drahoš Vaněček , Jaroslava Pražáková, (2021). Complexity, continuity, and strategic management of buyer–supplier relationships from a network perspective.

Marzieh Mohammadi, Amin Nikpour, Raheleh Chamanifard, (2015). The Relationship between Organizational Agility and Employee's Productivity (Case Study: Ministry of Youth Affairs and Sports, Iran). JIEB-3-2015.

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.

McCann, J., & Selsky, J. W. (2012). Mastering Turbulence: The Essential Capabilities of Agile and Resilient Individuals, Teams and Organizaitons. Jossey-Bass.

McManus, J. (2003). Team agility. The Computer Bulletin, (September), 26–27.

Mihardjo, L.W., & Rukmana, R.A. (2019). Customer experience and organizational agility driven business model innovation to shape sustainable development. Polish Journal of Management Studies, 20.

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

Miruna Florina Lungu, (2020).The influence of strategic agility on firm performance. Proceedings of the 14th International Conference on Business Excellence 2020.

Mohd Ahmad Abdel Qader,faraj harahsheh,Mohammad Abu Qulah (2021). The Role of Organizational Agility and its Impact on Achieving Organizational Commitment a Field Study: Jordan Cement Company, (2021).

Muafi Qurotul Uyun, (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 ISSN 1800-6450.

Muhammad U, Nazir T, Muhammad N,Maqsoom A, Nawab S, Fatima ST, et al. (2021). Impact of agile management on project performance: Evidence from I.T sector of Pakistan.PLoS ONE 16(4): e0249311. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0249311.

Muntadher Kadhim Shamran , Abeer M. Mahdi AL-shammari , Mohsin Abbood Bandar. (2020). The Role Of Organizational Agility In Creating Learning Organization (An Analytical Study Of The Opinions Of A Sample Of Workers In The Health Care Center In The Abbas Neighborhood In The Holy City Of Karbala). PJAEE, 17 (12) (2020).

Murthy, V., & Murthy, A. (2014). Adaptive leadership responses: Introduction to an emerging classification of zitgeist enactments, practices and virtues for a VUCA world. World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, 10(3), 162–176. http://doi.org/10.1108/WJEMSD-05-2013-0029

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.

Nassim Nicholas Taleb, (2009).The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable. Random House (US) Allen Lane (UK).

Nejatian, M., & Zarei, M.H. (2013). Moving towards organizational agility: Are we improving in the right direction? Global Journal of Flexible Systems Management, 14(4), 241–253.

Nibedita Saha, Aleš Gregar, Petr Sáha, (2017). Organizational agility and HRM strategy: Do they really enhance firms' competitiveness? International Journal of Organizational Leadership 6(2017).

Nikpour, A. (2017). The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment. International Journal of Organizational Leadership, 6(1), 65–72. https://doi.org/10.33844/ijol.2017.60432

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 BusinessVol. 4, No.1, 2021, pp.30-41Published 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.

Nurlina, N. (2022). Examining Linkage Between Transactional Leadership, Organizational Culture, Commitment and Compensation on Work Satisfaction and Performance. Golden Ratio of Human Resource Management, 2(2), 108-122.

Oliver Wyman. (2018). Organizational Agility: Why Large Corporations often Struggle to Adopt the Inventions Created by Their Innovation Units and How to Improve Success Rates in a Rapidly Changing Environment

Olivia Fachrunnisa, (2019). the role of agile leadership and strategic flexibility in digital transformation for smes : evidence from indonesia and Malaysia.Universitas Islam Sultan Agung Semarang 2019.

Owen, R., Koskela, L., Henrich, G., & Codinhoto, R. (2006). Is agile project management applicable to construction? In: Proceedings IGLC14, July 2006, Santiago, Chile. IGLC, pp. 51- 66. http://eprints.hud.ac.uk/id/eprint/25965/

Panda, S., & Rath, S. K. (2018). Information technology capability, knowledge management capability, and organizational agility: The role of environmental factors. Journal of Management & Organization, 1–27. https://www.cambridge.org/core/product/identifier/S1833367218000093/type/journal_article.

Pasinringi, M. A. A., Vanessa, A. A., & Sandy, G. (2021). The Relationship Between Social Support and Mental Health Degrees in Emerging Adulthood of Students. Golden Ratio of Social Science and Education, 2(1), 12-23.

Perker, D. W., Holesgrove, M., & Pathak, R. (2015). Improving productivity with self-organised teams and agile leadership. International Journal of Productivity and Performance Management, 64(1), 112–128. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216.

Permatasari, N., Anwar, S. R., & Rustham, A. T. P. (2021). The Relationship Between Perceived Emotional Intelligence and Late Adolescent Autonomy. Golden Ratio of Social Science and Education, 1(2), 73-84.

Permatasari, N., Ashari, F. R., & Ismail, N. (2021). Contribution of perceived social support (peer, family, and teacher) to academic resilience during COVID-19. Golden Ratio of Social Science and Education, 1(1), 01-12.

Pink, Daniel H. Drive: (2009) The Surprising Truth About What Motivates Us. Riverhead Books, New York, New York

Prasongko, A. (2019). The Role of the Agile Leadership Model as a Competitive Advantage for the Future Leader in the Era of Globalization and Industrial Revolution 4.0. Jurnal Pertahanan. 5 (3): 130-131.

Pratiksha Tirkey, Pooja Sharma, (2021). Factors affecting Employee's Agility during the Pandemic. Psychology And Education (2021) 58(4): 2204-2214.

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

Qamari Nurul Ika, (2019). Transformative Interaction Capability,

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.

Rohadin, R. (2021). Public Service Quality Improvement Strategy by Cirebon City Government Regarding the Granting of Trade-Business-License. Golden Ratio of Social Science and Education, 1(2), 109-120.

Saha, N., Gregar, A., & Sáha, 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

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 forachieving agility in manufacturing organization. International Jour nal 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.

Susanto, Y., & Rambano, D. (2022). The Role of HRM Factors in Improving Performance Analysis of Local Government Financial Reports. Golden Ratio of Human Resource Management, 2(2), 98-107.

Syed Arslan Haider,at.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 Journ al 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. S i l e s i an uni ve r s i t y of t e chnology p ub l i s hi ng hous e scientific papers of silesian university of technology 2019 organization and management series no. 141

Taufan, M. Y., & Basalamah, A. (2021). Implementation of Teacher Social Competence in Improving Student Learning Motivation. Golden Ratio of Social Science and Education, 1(1), 25-36.

Technologies (pp. 676-682). Springer, Cham.

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.

Torres, R., Reeves, M., & Love, C. (2013). Adaptive Leadership. The Boston Consulting Group, 33–39. https://doi.org/10.5810/kentucky/9780813174723.003.0011.

Turner, J.R., & Baker, R.M. (2019). Complexity theory: An overview with potential applications for the social sciences. Systems, 7(4), 1-22.

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 Cultur e Shape Organizational Agility in Indonesian SME's. International Journal of Human Capital Management, Vol. 4 (2), December 2020