

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN AGILITAS TERHADAP AGILITAS ORGANISASI BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH (BPPRD) KOTA JAMBI MELALUI BUDAYA ORGANISASI**

**Atika Meilina<sup>1)</sup>, Zulfina Adriani<sup>2)</sup>**

Program Studi Magister Manajemen FEB Universitas Jambi<sup>1,2)</sup>  
Email : atika.meilina17@gmail.com<sup>1)</sup>, zulfina\_adriani@unja.ac.id<sup>2)</sup>

### **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gambaran kepemimpinan agilitas, budaya organisasi, dan agilitas organisasi, serta menganalisis pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi melalui budaya organisasi. Sampel penelitian yang digunakan sebanyak 62 orang responden, yang diambil dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Jenis data yang dikumpulkan meliputi data primer yang berupa hasil isian kuesioner kepemimpinan agilitas, budaya organisasi, dan agilitas organisasi, serta data sekunder berupa hasil publikasi lainnya seperti; buku, jurnal-jurnal dan dokumen lainnya yang ada hubungannya dengan topik penelitian ini. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis dengan menggunakan metode analisis statistik deskriptif dan analisis verifikatif berupa Partial Least Square (PLS). Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan agilitas dan budaya organisasi pada BPPRD Kota Jambi secara keseluruhan berada pada tingkat kualitas yang sangat baik. Sangat baiknya kepemimpinan agilitas dan budaya organisasi tersebut ternyata memberikan kontribusi yang positif terhadap agilitas organisasi, dimana hasil pengukuran menunjukkan bahwa secara keseluruhan kualitas agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi berada pada kategori sangat tinggi. Hasil analisis direct effect membuktikan bahwa; (1) kepemimpinan agilitas secara langsung berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi, (2) budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi, dan (3) kepemimpinan agilitas secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap agilitas organisasi. Sementara hasil analisis indirect effect membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi melalui budaya organisasi. Hasil penelitian ini berimplikasi terhadap upaya peningkatan kemampuan pimpinan melihat peluang dalam teknologi terbaru yang dapat membawa inovasi dalam proses atau layanan organisasi, serta peningkatan budaya organisasi yang berorientasi pada efektivitas dan efisiensi kerja, agar agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi dapat meningkat di waktu yang akan datang.*

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Agilitas, Budaya Organisasi, Agilitas Organisasi*

### **Abstract**

*This research aims to describe the overview of agile leadership, organizational culture, and organizational agility, as well as to analyze the influence of agile leadership on the organizational agility of the Regional Tax and Levy Management Agency of Jambi City through organizational culture. The research sample consisted of 62 respondents, selected using a saturated sampling technique. The types of data collected include primary data in the form of responses from the agile leadership, organizational culture, and organizational agility questionnaires, as well as secondary data from other publications such as books, journals, and other documents related to the research topic. The collected data were then analyzed using descriptive statistical analysis and confirmatory analysis through Partial*

*Least Square (PLS) method. The analysis results indicate that both agile leadership and organizational culture at the Regional Tax and Levy Management Agency of Jambi City are of excellent quality overall. The high quality of agile leadership and organizational culture contributes positively to organizational agility, as the measurement results show that the overall quality of organizational agility at the agency is very high. The direct effect analysis results demonstrate that (1) agile leadership significantly influences organizational culture, (2) organizational culture significantly influences organizational agility, and (3) agile leadership does not have a significant direct effect on organizational agility. Meanwhile, the indirect effect analysis results prove that agile leadership indirectly significantly influences organizational agility through organizational culture. The implications of this research suggest efforts to enhance leadership capabilities in recognizing opportunities in the latest technology that can bring innovation to the organization's processes or services. Additionally, there is a need for improvement in organizational culture that focuses on the effectiveness and efficiency of work to enhance the organizational agility of the Regional Tax and Levy Management Agency of Jambi City in the future.*

**Keywords:** *Agile Leadership, Organizational Culture, Organizational Agility*

## **1. LATAR BELAKANG**

Organisasi pemerintahan memainkan peran administratif yang sangat penting dan vital untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Kehadirannya di daerah memiliki tiga alasan pokok yang sangat esensial, yakni: (1) memberikan pelayanan, dengan tujuan menciptakan kondisi yang menjamin masyarakat dapat menjalani kehidupan mereka secara lancar; (2) memberdayakan masyarakat, dengan maksud menciptakan kemandirian dalam masyarakat; dan (3) mengembangkan pembangunan, yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara bertahap (Effendy, 2012; Rahmat, 2020)

Peranan sumber daya manusia merupakan kunci dari pencapaian suatu tujuan organisasi, baik itu organisasi publik (pemerintahan) maupun organisasi privat. Terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi kesuksesan suatu organisasi, dan salah satunya adalah adopsi perilaku organisasi yang positif. Perilaku organisasi meliputi semua aspek yang terkait dengan tindakan individu yang terlibat dalam suatu entitas organisasi atau perusahaan, baik pengaruh organisasi terhadap individu maupun sebaliknya, yakni pengaruh individu terhadap organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, sebuah organisasi yang berhasil adalah yang dihuni oleh individu yang memiliki visi dan misi yang jelas dan terinternalisasi.

Agilitas organisasi sangat penting bagi organisasi pemerintahan, termasuk instansi pelayanan publik. Hal ini dikarenakan lingkungan pelayanan publik sering kali berubah dengan cepat dan munculnya berbagai tantangan yang kompleks, seperti perubahan regulasi, tuntutan masyarakat yang beragam, dan perubahan ekonomi. Adanya agilitas organisasi memungkinkan instansi pelayanan publik untuk cepat beradaptasi dengan perubahan ini dan memberikan solusi yang relevan. Selain itu, agilitas organisasi membantu instansi pelayanan publik untuk lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan memiliki kemampuan untuk merespons permintaan dan keluhan masyarakat dengan cepat, instansi pelayanan publik dapat meningkatkan tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Agilitas organisasi juga memungkinkan instansi pelayanan publik untuk menerapkan inovasi dalam cara mereka memberikan layanan. Ini dapat mencakup penggunaan teknologi baru, proses yang lebih efisien, atau pengembangan layanan baru yang dapat lebih efektif memenuhi kebutuhan masyarakat (Marthalina, 2022; Raharso, 2018)

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap perilaku anggota organisasi dibandingkan arahan dari manajemen senior. Lebih lanjut, implementasi strategi

di berbagai organisasi lebih dipengaruhi oleh budaya organisasi, terutama jika strategi tersebut dianggap tidak konsisten dengan budayayang ada (Jarnagin dan Slocum, 2007). Budaya organisasi memberikan konteks intelektual dan sosial yang diperlukan untuk memodernisasi proses-proses dalam organisasi, sehingga organisasi menjadi lebih responsif (Jafarnejad dan Shahai, 2010). Hasil penelitian Fauziyyah dan Raharso (2016); Raharso (2018); Abdelqader et.al (2021); dan Felipe et al. (2017) berhasil membuktikan adanya pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap agilitas organisasi

BPPRD Kota Jambi sebagai salah satu instansi pemungut pajak dan retribusi daerah, memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan perpajakan bagi semua wajib pajak di Kota Jambi. Tantangan perubahan demografi, perkembangan teknologi, dan permintaan pelayanan yang lebih efisien telah merubah interaksi, komunikasi, dan proses bisnis pada masyarakat Kota Jambi (wajib pajak). Dalam konteks ini, BPPRD Kota Jambi dituntut untuk tetap memberikan pelayanan unggul ditengah perubahan yang ada saat ini, khususnya dalam memberikan pelayanan pembayaran pajak dan retribusi daerah. Untuk merespon semua perubahan dan tuntutan masyarakat tersebut tentunya BPPRD Kota Jambi harus menjadi organisasi yang *agile*.

Berdasarkan data laporan realisasi penerimaan pajak daerah Kota Jambi yang dipublikasikan oleh BPPRD Kota Jambi (Tabel 1.1), menunjukkan adanya peningkatan realisasi penerimaan pajak daerah selama periode 2020-2022, dengan rata-rata peningkatan per-tahun sebesar Rp 42.417.413.909 atau 18 persen per-tahun. Data tersebut mengindikasikan adanya peningkatan kinerja BPPRD Kota Jambi dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemungut pajak daerah Kota Jambi.

Peningkatan kinerja BPPRD Kota Jambi dari aspek realisasi penerimaan pajak daerah tersebut salah satunya disebabkan oleh agilitas organisasi yang dimiliki BPPRD Kota, yang salah satunya ditandai dengan adanya inovasi teknologi berupa peluncuran *platform online e-SPPT PBB* dan pembayaran elektronik PBB melalui *Quick Response Code Indonesian Standard (QRIS)* yang terintegrasi dengan dompet digital dan aplikasi *mobile banking* yang dimiliki wajib pajak. Peluncuran kedua teknologi dalam layanan perpajakan tersebut merupakan bentuk respon BPPRD Kota Jambi terhadap perubahan perilaku wajib pajak yang saat ini lebih menyukai bertransaksi secara digital, yang dapat dilakukan kapanpun dan dimanapun. Semenjak kedua teknologi diluncurkan sejak tahun 2021, realisasi penerimaan PBB Kota Jambi mengalami peningkatan selama periode 2021, dengan nilai peningkatan sebesar Rp 3.161.255.032 per-tahun atau 12 persen per-tahun.

Merujuk pada hasil penelitian terdahulu dan konsep hubungan antara kepemimpinan agilitas, budaya organisasi, dan agilitas organisasi, serta fakta-fakta terkait fenomena ketiga variabel tersebut di BPPRD Kota Jambi, merupakan suatu studi empiris yang perlu dilakukan agar diketahui seberapa besar kontribusi pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi, melalui budaya organisasi.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan agilitas didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin untuk mengambil tindakan yang bijaksana dan efektif di tengah situasi yang kompleks dan berubah dengan cepat (Joiner & Josephs, 2007). Sementara itu McKenzie dan Aitken (2012) menjelaskan lebih rinci bahwa kepemimpinan agilitas adalah kemampuan mengatasi tekanan atas tuntutan yang saling bertentangan, dapat bernegosiasi atas perbedaan prioritas kinerja individu dan organisasi, serta dapat meninggalkan (*unlearning*) terhadap sumber-sumber kesuksesan masa lalu yang sudah tidak relevan lagi. Sedangkan, Horney (2016) menjelaskan kepemimpinan agilitas sebagai kemampuan untuk mendeteksi serta merespons lingkungan yang terus berubah dengan tindakan yang terfokus, cepat, dan fleksibel.

Budaya merupakan pengendali sosial dan pengatur jalannya organisasi atas dasar nilai dan keyakinan yang dianut bersama, sehingga menjadi norma kerja kelompok, dan secara operasional disebut budaya kerja karena merupakan pedoman dan arah perilaku kerja karyawan (Amirnejad dan Milad, 2015). Schein dalam (Poerwanto, 2008) mendefinisikan budaya organisasi sebagai seperangkat asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan dan dianut bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi dengan lingkungan eksternal dan integrasi internal. Sementara Menurut Kreitner dan Angelo (2005), budaya organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari makna, nilai-nilai, dan sebagai kepercayaan yang melandasi suatu organisasi. Sistem ini menjadi panduan bagi tindakan dan membedakan organisasi tersebut dari yang lain. Definisi budaya organisasi yang serupa dengan Kreitner dan Angelo, dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2017), dimana budaya organisasi merupakan sistem nilai-nilai, norma, keyakinan, perilaku, dan praktik-praktik yang mendefinisikan bagaimana suatu organisasi beroperasi dan berinteraksi

Agilitas organisasi merupakan hasil dari kerja sama tim yang didasarkan pada nilai-nilai inti manusia dalam organisasi. Ini melibatkan proses pembelajaran yang cepat dan pengambilan keputusan yang responsif, sering kali didorong oleh pemanfaatan teknologi. Pada dasarnya, agilitas organisasi dibangun atas komitmen terhadap tujuan bersama yang menciptakan nilai bagi semua pihak yang terlibat (*stakeholders*) (Fridayani, 2021). Paradigma tentang organisasi yang *agile* 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 et al., 2015). Dalam agilitas organisasi diperlukan sebuah sistem yang tidak kaku dan adaptif terhadap perubahan. 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. Oleh karena itu, organisasi yang *agile* dirancang tidak hanya mengarah pada stabilitas, tetapi juga fokus pada dinamisme (Aghina et al., 2015)

### **Hipotesis Penelitian**

H1 = Kepemimpinan agilitas secara langsung berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi

H2 = Budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi

H3 = Kepemimpinan agilitas secara langsung berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi

H4 = Kepemimpinan agilitas secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi melalui budaya organisasi

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menerapkan metode survei yang bertujuan untuk menguraikan variabel-variabel yang sedang diselidiki, termasuk variabel kepemimpinan agilitas, budaya organisasi, dan agilitas organisasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) BPPRD Kota Jambi yang berjumlah 62 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian (Sudaryono, 2019). Hal ini dikarenakan untuk jumlah populasi yang kurang dari 100, maka semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Arikunto, 2010).

Terdapat dua jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Adapun sumber data yang diperoleh peneliti dalam melakukan penelitian ini

adalah berasal dari; pegawai BPPRD Kota Jambi, hasil penelitian terdahulu yang telah dipublikasikan baik di jurnal *online* maupun *offline*, serta buku teks yang relevan dengan variabel yang diteliti. Data kepemimpinan agilitas, budaya organisasi, dan agilitas organisasi dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Dalam mempermudah pengukuran, setiap item pernyataan diberikan skor berdasarkan Skala Likert,

**Metode Analisis Data**

Statistik deskriptif merupakan alat statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara menjelaskan atau menggambarkan data yang telah berhasil dikumpulkan sesuai kondisinya, tanpa maksud menyimpulkannya secara umum atau menggeneralisasikannya (Sudaryono, 2019)

Analisis verifikatif adalah metode analisis yang bertujuan untuk mengungkapkan hubungan antara dua variabel atau lebih, dengan tujuan menguji kebenaran suatu hipotesis (Sudaryono, 2019). Salah satu teknik analisis verifikatif yang digunakan pada penelitian ini yaitu *Partial Least Square* (PLS). Teknik ini merupakan hasil pengembangan *Structural Equation Modeling* (SEM), sehingga menjadi alternatif pemodelan untuk penelitian dengan dasar teori struktural yang moderat. Pada penelitian ini PLS-SEM digunakan untuk menguji pengaruh variabel kepemimpinan agilitas dan budaya organisasi terhadap agilitas organisasi. Terdapat dua model yang dikonstruksi dalam teknik analisis ini, meliputi: (1) *outer model* (model pengukuran) yang ditujukan untuk mengetahui apakah semua indikator yang merefleksikan setiap variabel konstruk dapat memberikan hasil pengukuran yang akurat (valid) dan konsisten (reliabel), dan (2) *inner model* (model struktural) yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel konstruk serta pengujian hipotesis (Monecke dan Leisch, 2012; Ghazali dan Latan, 2015).

**4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Uji Outer Model**

Setelah melakukan pengukuran validitas konvergen selanjutnya dilakukan pengujian validitas diskriminan (*discriminant validity*). Pengujian validitas diskriminan dalam penelitian ini dilakukan sebanyak dua kali, yaitu sebelum dan setelah mengeliminasi indikator pengukuran yang tidak valid (CSA 3 dan CL 2). Untuk menilai *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk. Jika nilai AVE setiap konstruk lebih besar daripada 0,50, maka dikatakan variabel konstruk memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Adapun nilai AVE untuk setiap variabel konstruk pada uji validitas diskriminan dapat dilihat pada Tabel berikut :

**Tabel 1. Nilai AVE Pada Setiap Konstruk (Variabel Penelitian)**

No.	Konstruk	AVE	
		Tahap 1	Tahap 2
1	Kepemimpinan Agilitas (X)	0,655	0,691
2	Budaya Organisasi (Z)	0,670	0,687
3	Agilitas Organisasi (Y)	0,799	0,799

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3.0, 2024

Berdasarkan nilai AVE setiap variabel konstruk pada Tabel 1 menunjukkan bahwa pada uji validitas diskriminan tahap 1, setiap variabel konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,50, yang berarti semua variabel tersebut memiliki validitas diskriminan. Kemudian setelah dilakukan eliminasi indikator pengukuran yang tidak valid (CSA 3 dan CL 2) dan dilakukan uji validitas diskriminan tahap 2, didapatkan peningkatan nilai AVE, terutama pada variabel kepemimpinan agilitas dan budaya organisasi.

Pengujian reliabilitas konsistensi internal dalam penelitian ini juga dilakukan sebanyak dua kali, yaitu sebelum dan setelah mengeliminasi indikator pengukuran yang tidak valid (CSA 3 dan CL 2). Untuk menilai reliabilitas konsistensi internal adalah dengan melihat nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* pada setiap variabel konstruk. Jika nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* pada setiap variabel konstruk lebih besar daripada 0,70, maka dapat dinyatakan variabel konstruk telah reliabel. Adapun nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* untuk setiap variabel konstruk pada uji reliabilitas konsistensi internal tahap 1 dan tahap 2 dapat dilihat pada Tabel 2 dan Tabel 3

**Tabel 2. Hasil Pengukuran *Composite Reliability***

No.	Konstruk	<i>Composite Reliability</i>	
		Tahap 1	Tahap 2
1	Kepemimpinan Agilitas (X)	0,980	0,982
2	Budaya Organisasi (Z)	0,978	0,978
3	Agilitas Organisasi (Y)	0,979	0,979

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3.0, 2024

Hasil pengujian reliabilitas konsistensi internal tahap 1 yang diprosikan oleh nilai *composite reliability* (Tabel 4.4), menunjukkan bahwa setiap variabel konstruk memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,70. Begitupula hasil pengujian reliabilitas konsistensi internal tahap 2, menunjukkan bahwa setiap variabel konstruk memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,70. Pada uji reliabilitas konsistensi internal tahap 2 ini menunjukkan adanya peningkatan nilai *composite reliability*, terutama pada variabel kepemimpinan agilitas.

**Tabel 3. Hasil Pengukuran *Cronbach Alpha***

No.	Konstruk	<i>Cronbach Alpha</i>	
		Tahap 1	Tahap 2
1	Kepemimpinan Agilitas (X)	0,978	0,980
2	Budaya Organisasi (Z)	0,975	0,976
3	Agilitas Organisasi (Y)	0,977	0,977

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3.0, 2024

Terkait dengan nilai *cronbach alpha* dari hasil uji reliabilitas konsistensi internal tahap 1 (Tabel 2), menunjukkan bahwa setiap variabel konstruk memiliki nilai *cronbach alpha* di atas 0,70, yang berarti variabel tersebut sudah reliabel atau semua indikator yang merefleksikan variabel tersebut dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Kemudian setelah dilakukan eliminasi indikator pengukuran yang tidak valid (CSA 3 dan CL 2) dan dilakukan uji reliabilitas konsistensi internal tahap 2 (Tabel 3), menunjukkan adanya peningkatan nilai *cronbach alpha*, terutama pada variabel kepemimpinan agilitas dan budaya organisasi.

Merujuk pada hasil pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konsistensi internal pada *outer model*, dapat dinyatakan bahwa model ini telah memenuhi ketiga kriteria pengujian, sehingga dapat dilanjutkan ke tahapan pengujian hipotesis pada *inner model*.

### Hasil Uji *Inner Model*

Pengujian hipotesis ini bertujuan untuk melihat signifikansi pengaruh langsung antara kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi melalui budaya organisasi, pada tingkat signifikansi  $\alpha = 0,5\%$  (0,05). Berdasarkan hasil *pathanalysis* diketahui bahwa nilai pengaruh antara budaya organisasi terhadap agilitas organisasi (17,112) lebih besar daripada nilai pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi (0,677). Sementara nilai pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap budaya organisasi (40,755) lebih besar daripada

nilai pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi (0,677).Dilihat dari setiap indikator yang merefleksikan variabel kepemimpinan agilitas, didapatkan bahwa indikator SHA5 (pimpinan berupaya memberikan nilai tambah bagi seluruh instansi lain maupun stakeholder terkait, yang terlibat dalam kegiatan atau program kerja organisasi) memberikan kontribusi pengaruh palingbesar terhadap perubahan tinggi rendahnya variabel budaya organisasi dan agilitasorganisasi, dengan nilai kontribusi sebesar 24,251. Sementara untuk variabelbudaya organisasi diketahui bahwa indikator yang memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap perubahan tinggi rendahnya variabel agilitasorganisasi adalah OO1 (berusaha berfikir bagaimana cara menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien), dengan nilai kontribusi sebesar 64,868.

**Tabel 4.**Hasil Uji *Direct Effect*

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Error</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Value</i>
X → Z	0,944	0,939	0,023	40,755	0,000
Z → Y	1,027	1,031	0,060	17,112	0,000
X → Y	-0,043	-0,047	0,064	0,677	0,499

*Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3.0, 2024*

Hasil pengujian pengaruh langsung antara kepemimpinan agilitas terhadap budaya organisasi (Tabel 4.6), menghasilkan koefisien parameter sebesar 0,944 dan nilai t statistik sebesar 40,755 ( $> 2,000$ ) serta nilai signifikansi (*p-value*) sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap budaya organisasi adalah positif dan signifikan berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi.

Pengujian pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap agilitas organisasi (Tabel 4.6), menghasilkan koefisien parameter sebesar 1,027 dan nilai t statistik sebesar 0,499 ( $> 2,000$ ) serta nilai signifikansi (*p-value*) sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh budaya organisasi terhadap agilitas organisasi adalah positif dan signifikan, maka hipotesis 2 diterima, yang berarti bahwa budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi.

Pengujian pengaruh langsung antara kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi (Tabel 4.6), menghasilkan koefisien parameter sebesar -0,043 dan nilai t statistik sebesar 0,677 ( $< 2,000$ ) serta nilai signifikansi (*p-value*) sebesar 0,499 ( $> 0,05$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi adalah negatif dan tidak signifikan, maka hipotesis 3 ditolak, yang berarti bahwa kepemimpinan agilitas secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap agilitas organisasi

**Tabel 5.** Hasil Uji *Indirect Effect*

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Error</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Value</i>
X → Z → Y	0,969	0,968	0,057	17,015	0,000

*Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3.0, 2024*

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi melalui budaya organisasi (Tabel 4.7), menghasilkan koefisien parameter sebesar 0,969 dan nilai t statistik sebesar 17,015 ( $> 2,000$ ) serta nilai signifikansi (*p-value*) sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi yang dimediasi oleh budaya organisasi adalah positif dan signifikan, maka hipotesis 4 diterima, yang berarti budaya organisasi dapat memediasi secara signifikan dalam hubungan pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi

## Pembahasan

### Pengaruh Kepemimpinan Agilitas terhadap Budaya Organisasi

Kepemimpinan agilitas (*agility leadership*) merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang tepat dalam pembentukan budaya organisasi yang *agile* (Muhammad et al., 2021). Dalam membentuk budaya organisasi, pemimpin yang memiliki sifat tangkas atau responsif cenderung menjadi model bagi perilaku yang diinginkan dalam budaya organisasi. Mereka menunjukkan kemampuan untuk merespons perubahan, berinovasi, dan beradaptasi dengan cepat, yang kemudian diikuti oleh anggota tim dan karyawan lainnya. Ini membentuk norma perilaku yang mendukung budaya organisasi yang responsif. Budaya organisasi yang responsif sering kali menekankan komitmen terhadap pembelajaran berkelanjutan (Haider et al., 2021; Simone et al., 2021).

Pemimpin dengan kepemimpinan agilitas yang mendukung budaya yang responsif, mendorong organisasi untuk terus-menerus mencari cara untuk memperbaiki diri dan merespon perubahan. Kepemimpinan agilitas juga menciptakan budaya yang lebih terbuka terhadap perubahan. Hal ini mendorong karyawan merasa lebih nyaman untuk mengemukakan ide-ide baru atau mencoba pendekatan yang berbeda untuk mencapai tujuan, karena mereka tahu bahwa organisasi mendukung perubahan dan adaptasi (Joiner, 2019).

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas secara langsung berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi BPPRD Kota Jambi. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu seperti yang ditemukan oleh Muhammad et al. (2021), Kustiyadi et al. (2021), Alhadid (2016), dan Joiner (2019) yang membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas (*agility leadership*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Adanya keselarasan hasil temuan dalam penelitian ini dengan hasil penelitian terdahulu semakin memperkecil adanya *gap* atau kesenjangan antar hasil penelitian maupun dengan teori yang relevan. Berdasarkan rata-rata nilai pengaruh setiap dimensi yang merefleksikan variabel kepemimpinan agilitas, diketahui dimensi *creative agility* memberikan kontribusi pengaruh paling rendah terhadap perubahan tinggi rendahnya budaya organisasi pada BPPRD Kota Jambi, dikarenakan memiliki rata-rata nilai pengaruh terendah yaitu sebesar 11,667. Kreativitas memainkan peran penting dalam kepemimpinan karena dapat membawa manfaat signifikan untuk organisasi, terutama dalam menciptakan budaya organisasi yang berorientasi pada inovasi, kreativitas, dan kolaborasi (Kustiyadi et al., 2021). Kepemimpinan kreatif mendukung pengembangan bakat dan kemampuan individu. Pemimpin yang mendorong kreativitas membantubawahannya untuk mengembangkan potensi kreatif mereka, yang dapat membawa manfaat jangka panjang bagi organisasi. Kepemimpinan yang berorientasi pada kreativitas cenderung membuka ruang untuk perspektif dan ide-ide yang beragam, dimana pimpinan menghargai keberagaman dan memotivasi bawahannya untuk memberikan ide-ide kreatif mereka (Joiner dan Joseph, 2007; Saputra, 2021). Berdasarkan tanggapan dari mayoritas responden, terbukti bahwa dalam menciptakan budaya organisasi yang *agile* agar dapat menghadapi perubahan yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi, Rendahnya kontribusi dimensi *creative agility* dikarenakan setiap pegawai (bawahan) di BPPRD Kota Jambi memiliki tingkat kemampuan berpikir kreatif yang tidak sama, dan belum terbiasa dengan pekerjaan yang menuntut kreativitas. Hal ini disebabkan sistem pekerjaan di organisasi pemerintahan termasuk BPPRD Kota Jambi, cenderung didesain untuk mengikuti perintah, aturan, dan prosedur yang sudah ditetapkan, sesuai dengan birokrasi dan regulasi yang mengikatnya. Dalam upaya transformasi budaya yang lebih *agile* di termasuk BPPRD Kota Jambi, yang memerlukan perubahan dalam cara berpikir, berkomunikasi, dan berkolaborasi, tentunya hal ini akan menjadi sulit karena pegawai yang kurang kreatif



mungkin memiliki kesulitan untuk mengadopsi perubahan budaya yang diperlukan untuk menjadi lebih *agile*, meskipun Kepala BPPRD Kota Jambi sudah berupaya mendorong setiap pegawai (bawahan) untuk berkontribusi dengan ide-ide kreatif dan memberikan ruang bagi pemikiran inovatif.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Agilitas Organisasi**

Keberhasilan dalam upaya mewujudkan agilitas organisasi membutuhkan adanya perubahan yang berbasis pada budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan pondasi dasar untuk membangun agilitas organisasi. Sebab, 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). Budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan dan inovasi akan mendukung agilitas, dimana ketika individu merasa nyaman dengan perubahan dan didukung dalam mencoba ide-ide baru, mereka lebih cenderung proaktif untuk melakukan inovasi yang mencirikan karakteristik dari agilitas itu sendiri (Jafarnejad dan Shaha, 2010). Selain itu, budaya yang mendorong kesadaran terhadap lingkungan eksternal dan internal organisasi akan membantu organisasi dalam mengidentifikasi perubahan yang mungkin terjadi atau peluang yang dapat dimanfaatkan. Kemampuan mengidentifikasi perubahan ini merupakan komponen penting dari agilitas organisasi (Abdelqader et al., 2021).

Budaya organisasi yang mendukung agilitas akan menciptakan lingkungan dimana perubahan dianggap sebagai bagian dari kehidupan sehari-hari, dihargai, dan diintegrasikan dalam aktivitas sehari-hari. Ini akan membantu organisasi untuk menjadi lebih adaptif, responsif, dan inovatif, yang merupakan karakteristik utama dari agilitas organisasi (Felipe et al., 2017). Dalam konteks ketanggapan terhadap perubahan, budaya organisasi yang mendukung agilitas akan mengajarkan pegawai atau karyawan untuk merespon perubahan dengan cepat dan tidak menganggap perubahan sebagai ancaman. Sebaliknya, mereka melihat perubahan sebagai peluang untuk pertumbuhan dan perbaikan (Fahami et al., 2017). Sementara dalam konteks kolaborasi dan komunikasi, budaya yang mendukung agilitas akan mendorong kolaborasi dan komunikasi yang efektif antara berbagai tingkatan dan fungsi dalam organisasi. Hal ini penting karena kolaborasi yang baik dan komunikasi yang efektif merupakan salah satu karakter dari organisasi yang tangkas (*agile*) (Sarshar dan Hezarjaribi, 2016).

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu seperti yang ditemukan oleh Fauziyyah dan Raharso (2016), Raharso (2018), Abdelqader et al. (2021), dan Felipe et al. (2017) yang membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap agilitas organisasi. Adanya keselarasan hasil temuan dalam penelitian ini dengan hasil penelitian terdahulu semakin memperkecil adanya *gap* atau kesenjangan antar hasil penelitian maupun dengan teori yang relevan. Berdasarkan rata-rata nilai pengaruh setiap dimensi yang merefleksikan variabel budaya organisasi, diketahui dimensi *outcome orientation* memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap perubahan tinggi rendahnya agilitas organisasi pada BPPRD Kota Jambi, dikarenakan memiliki rata-rata nilai pengaruh tertinggi yaitu sebesar 41,180.

Organisasi yang berorientasi pada hasil cenderung lebih mampu dalam mengelola ketidakpastian akibat perubahan yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi, karena memiliki kerangka kerja yang jelas dalam menghadapi perubahan dan ketidakpastian (Schein, 2010). Selain itu, menurut Kreitner dan Angelo (2005) orientasi pada hasil mendorong pengambilan keputusan berbasis data. Organisasi yang ingin mencapai hasil

yang positif akan lebih cenderung menggunakan data dan analisis untuk membimbing strategi dan taktik mereka. Organisasi yang berorientasi pada hasil cenderung lebih peka terhadap kebutuhan dan harapan masyarakat/pelanggan. Mereka lebih fokus pada memberikan solusi yang memberikan nilai tambah kepada masyarakat. Keterlibatan dengan masyarakat/pelanggan dan respons cepat terhadap umpan balik masyarakat/pelanggan adalah elemen penting dalam agilitas organisasi (Robbins dan Judge, 2017).

### **Pengaruh Kepemimpinan Agilitas terhadap Agilitas Organisasi**

Pergeseran dalam lingkungan organisasi membutuhkan strategi dan organisasi adaptif, yang pada gilirannya membutuhkan pendekatan adaptif terhadap kepemimpinan. Kepemimpinan agilitas (*agility leadership*) adalah faktor kunci yang memengaruhi agilitas organisasi, dimana tipe kepemimpinan ini memprioritaskan nilai-nilai yang mendukung agilitas organisasi. Ini mencakup keberanian untuk mengambil risiko yang terukur, mendorong inovasi, dan memperlakukan perubahan sebagai peluang (Arifin dan Purwanti, 2023). Pemimpin yang memiliki kepemimpinan agilitas akan menjadi contoh bagi karyawan dan anggota tim dalam beradaptasi dengan perubahan dan merespons dengan cepat. Mereka menunjukkan kemampuan berpikir fleksibel, mencari solusi kreatif, dan mengambil tindakan proaktif. Selain itu, penerapan kepemimpinan agilitas mendorong kolaborasi dan tim kerja yang efektif. Pimpinan dengan kepemimpinan agilitas memahami pentingnya berbagi pengetahuan, berkolaborasi secara lintas fungsi, dan memecahkan masalah bersama-sama dalam menghadapi perubahan (Joiner, 2019).

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi. Hasil temuan ini bertentangan dengan hasil penelitian Sugiharto et al. (2022) serta Arifin dan Purwanti (2023) yang membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi. Tidak signifikannya pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi, menerangkan bahwa kepemimpinan agilitas bukan merupakan faktor utama dalam meningkatkan agilitas organisasi.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di lokasi penelitian, beberapa kepala bidang di BPPRD Kota Jambi cenderung mempertahankan status quo terhadap ide-ide inovasi yang disampaikan anggota timnya, agar menjadi lebih agile dalam mencapai target kinerja organisasi. Hal ini dikarenakan ketidakpercayaan dari kepala bidang tersebut terhadap hasil perubahan dari inovasi yang dilakukan. Mereka khawatir bahwa perubahan akan mengganggu stabilitas atau keseimbangan yang sudah ada di BPPRD Kota Jambi. Selain itu, mereka juga takut untuk mengambil risiko atas perubahan-perubahan yang dilakukan, dikarenakan setiap keputusan yang diambil terkait dengan masalah inovasi dan perubahan itu harus dipertanggungjawabkan. Ditambah lagi belum adanya regulasi baik dari kepala badan maupun walikota yang memberikan kewenangan terkait otonomi pengambilan keputusan bagi aparatur dalam menghadapi perubahan atau inovasi.

Faktor lainnya yaitu keterbatasan sumber daya, baik dalam hal anggaran, personel, maupun waktu, mengakibatkan beberapa kepala bidang di BPPRD Kota Jambi takut mengambil risiko atas inovasi yang akan dilakukan untuk menghadapi perubahan, apalagi jika menghabiskan sumber daya yang ada tanpa jaminan hasil yang positif. Selain itu, tuntutan kinerja yang konservatif atau tujuan yang bersifat jangka pendek diasumsikan membuat kepala bidang tersebut lebih cenderung memilih solusi yang sudah teruji, daripada mencoba pendekatan yang berisiko, namun berpotensi lebih inovatif atau efektif dalam jangka panjang. Hal inilah yang menyebabkan beberapa kepala bidang di BPPRD Kota Jambi cenderung memprioritaskan stabilitas dan kepatuhan terhadap prosedur yang sudah ada.

Birokrasi yang kompleks di BPPRD Kota Jambi merupakan faktor berikutnya yang

menghambat peran kepemimpinan agilitas dalam meningkatkan agilitas organisasi di BPPRD Kota Jambi. Meskipun kepala badan telah mendorong agar setiap departemen dapat saling berkolaborasi, namun karena proses internal terlalurumit atau terlalu banyak aturan dan prosedur yang harus diikuti, membuat kolaborasi antar departemen di BPPRD Kota Jambi khususnya terkait proyek- proyek inovasi di kantor tidak berjalan dengan optimal. Selain itu, banyaknya aturan yang harus dipatuhi dalam tata kerja BPPRD Kota Jambi menuntut setiap pegawai termasuk kepala bidang untuk patuh terhadap prosedur yang ada, bahkan jika prosedur tersebut tidak efisien atau relevan untuk situasi tertentu. Ini dapat menghambat kreativitas dan fleksibilitas dalam mencari solusi yang inovatif. Birokrasi yang kompleks di BPPRD Kota Jambi juga menyebabkan komunikasi yang lambat atau tidak efisien antar departemen di instansi tersebut. Hal ini dapat menghambat pertukaran informasi yang cepat dan akurat yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang tepat waktu.

Ketidaksiapan pegawai di BPPRD Kota Jambi juga merupakan faktor yang menghambat peran kepemimpinan agilitas dalam meningkatkan agilitas organisasi di BPPRD Kota Jambi. Beberapa orang pegawai di BPPRD Kota Jambi masih memiliki nilai-nilai dari budaya yang konservatif di instansi tempat mereka bekerja sebelumnya, yang berfokus pada kepatuhan penuh terhadap regulasi, stabilitas, prosedur, dan cara-cara penyelesaian masalah yang telah teruji. Hal ini dapat menghambat upaya kepala badan dalam pengembangan nilai-nilai agilitas pada setiap bawahannya tersebut, yang menekankan fleksibilitas, adaptabilitas, dan responsivitas terhadap perubahan.

Menurut Dyer & Shafer (2003), terdapat tiga aspek utama yang perlu dikultivasi dalam diri sumber daya manusia agar menjadi pribadi yang *agile*, diantaranya proaktif, adaptif, dan generatif. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di lokasi penelitian, belum semua pegawai di BPPRD Kota Jambi yang memiliki ketiga aspek sebagai tanda dari pribadi yang *agile*. Terkait dengan aspek proaktif, terlihat hanya beberapa orang yang berupaya untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan terhadap kekurangan-kekurangan dalam pelayanan perpajakan dan retribusi daerah di BPPRD Kota Jambi. Sementara untuk aspek adaptif, ditemukan bahwa masih ada pegawai BPPRD Kota Jambi yang kurang responsif dan kesulitan untuk beradaptasi ketika memahami dan menerapkan perubahan peraturan pajak dan retribusi daerah. Hal ini bisa disebabkan oleh kurangnya fleksibilitas dalam struktur organisasi atau kurangnya pemahaman pegawai tentang implikasi perubahan peraturan tersebut. Hasil temuan pada aspek generatif menunjukkan bahwa masih ada pegawai dengan kompetensi yang kurang seperti kemampuan berpikir kreatif, yang ditandai dengan sangat sedikitnya solusi yang inovatif dari pegawai ketika menghadapi masalah akibat perubahan regulasi yang terjadi. Kurangnya kreativitas pegawai tersebut dikarenakan mereka sudah terbiasa dengan sistem kerja yang didesain untuk mengikuti perintah dan aturan.

### **Pengaruh Kepemimpinan Agilitas terhadap Agilitas Organisasi melalui Budaya Organisasi**

Keberhasilan dalam upaya mewujudkan agilitas organisasi membutuhkan adanya perubahan yang berbasis pada budaya organisasi. Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa budaya organisasi yang mendukung agilitas akan membantu organisasi untuk menjadi lebih adaptif, responsif, dan inovatif, yang merupakan karakteristik utama dari agilitas organisasi. Hasil penelitian Khalid et al. (2020), Felipe et al. (2017), dan Wicaksana et al. (2022) juga telah membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi.

Upaya pembentukan budaya yang *agile* pada suatu organisasi diperlukan pemimpin yang berorientasi pada kreativitas dan inovasi, menekankan pentingnya performa yang adaptif dan responsif, serta fokus pada kolaborasi tim dan pendelegasian otonomi. Karakter

pemimpin tersebut merupakan manifestasi dari kepemimpinan agilitas, yang juga berperan dalam meningkatkan agilitas organisasi. Melalui kepemimpinan agilitas, pimpinan akan menjadi contoh bagi karyawan dan anggota tim dalam beradaptasi dengan perubahan dan merespons dengan cepat. Mereka menunjukkan kemampuan berpikir fleksibel, mencari solusi kreatif, dan mengambil tindakan proaktif. Selain itu, penerapan kepemimpinan agilitas mendorong kolaborasi dan tim kerja yang efektif. Hasil penelitian Muhammad et al. (2021), Kustiyadi et al. (2021), Alhadid (2016), dan Joiner (2019) membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas (*agility leadership*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan konsep hubungan antarkepemimpinan agilitas, budaya organisasi, dan agilitas organisasi, serta hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini yang membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi melalui budaya organisasi, menerangkan bahwa perubahan tinggi rendahnya budaya organisasi mengakibatkan perubahan pada tinggi rendahnya agilitas organisasi. Di sisi lain, perubahan pada budaya organisasi disebabkan oleh perubahan pada kepemimpinan agilitas. Dengan demikian budaya organisasi merupakan variabel yang berpotensi memiliki efek mediasi dalam hubungan pengaruh antara kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi.

Terkait efek mediasi budaya organisasi pada model penelitian ini, dari hasil analisis membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki efek mediasi yang sempurna dalam hubungan pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi. Dengan demikian, tanpa adanya budaya organisasi, kepemimpinan agilitas belum dapat memberikan kontribusi yang signifikan secara langsung pada agilitas organisasi. Hasil temuan ini berimplikasi pada praktik manajemen perubahan pada BPPRD Kota Jambi, dimana untuk menjadi organisasi yang *agile*, dalam hal ini mampu merespon dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan regulasi pajak maupun kebutuhan layanan wajib pajak, maka diperlukan budaya organisasi yang dapat mendorong agilitas organisasi, yaitu budaya yang berorientasi atau mengedepankan inovasi, kolaborasi, agresivitas, dan berorientasi pada hasil. Mengingat bahwa budaya organisasi merupakan pondasi atau landasan dari agilitas organisasi, maka peran kepala BPPRD Kota Jambi melalui kepemimpinan agilitas yang diterapkannya sangat dibutuhkan untuk mempertahankan budaya tersebut. Dengan diterapkannya kepemimpinan agilitas dapat menciptakan budaya yang lebih terbuka terhadap perubahan. Hal ini mendorong pegawai merasa lebih nyaman untuk mengemukakan ide-ide baru atau mencoba pendekatan yang berbeda untuk mencapai tujuan organisasi, karena mereka tahu bahwa organisasi mendukung perubahan dan adaptasi. Sifat tangkas atau responsif yang ditunjukkan kepala BPPRD Kota Jambi, yang dilihat dari kemampuan pimpinan dalam merespons perubahan, berinovasi, dan beradaptasi dengan cepat, dapat menjadi model bagi perilaku yang diinginkan dalam budaya organisasi, dimana perilaku ini akan diikuti oleh setiap pegawai.

## **5. SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

1. Kepemimpinan agilitas dan budaya organisasi pada BPPRD Kota Jambi secara keseluruhan berada pada tingkat kualitas yang sangat baik. Sangat baiknya kepemimpinan agilitas dan budaya organisasi tersebut ternyata memberikan kontribusi yang positif terhadap agilitas organisasi, dimana hasil pengukuran menunjukkan bahwa secara keseluruhan kualitas agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi berada pada kategori sangat tinggi.
2. Kepemimpinan agilitas secara langsung berpengaruh signifikan terhadap budaya

organisasi BPPRD Kota Jambi. Dengan demikian semakin baik kepemimpinan agilitas yang diterapkan di BPPRD Kota Jambi, maka semakin baik pula budaya organisasi yang diterapkan di instansi tersebut. Begitupula sebaliknya, semakin tidak baik kepemimpinan agilitas yang diterapkan di BPPRD Kota Jambi, maka semakin tidak baik pula budaya organisasinya. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan agilitas merupakan faktor yang berperan penting dalam transformasi budaya di BPPRD Kota Jambi agar menjadi organisasi yang lebih *agile*.

3. Budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi. Dengan demikian semakin baik budaya organisasi yang diterapkan di BPPRD Kota Jambi, maka semakin tinggi agilitas organisasi di instansi tersebut. Begitupula sebaliknya, semakin tidak baik budaya organisasi yang diterapkan di BPPRD Kota Jambi, maka semakin rendah pula agilitas organisasi di instansi tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang berperan penting dalam meningkatkan agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi.
4. Kepemimpinan agilitas secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi. Dengan demikian kepemimpinan agilitas bukan merupakan faktor utama dalam meningkatkan agilitas organisasi. Hal ini dikarenakan adanya beberapa faktor yang menghambat peran kepemimpinan agilitas dalam meningkatkan agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi, yaitu; (1) kurangnya dukungan dari beberapa kepala bidang karena adanya kecenderungan untuk mempertahankan status quo terhadap penerapan prinsip agilitas khususnya inovasi, (2) keterbatasan sumber daya baik dalam hal anggaran, personel, maupun waktu, serta tuntutan kinerja yang konservatif, menghambat proses inovasi untuk menjadi lebih *agile*, (3) birokrasi yang kompleks (banyak aturan dan prosedur yang harus diikuti) menghambat proses inovasi dan kolaborasi antar bidang, dan kurangnya kesiapan pegawai dalam penerapan prinsip-prinsip agilitas.
5. Kepemimpinan agilitas secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi melalui budaya organisasi. Dalam hal ini, budaya organisasi memiliki efek mediasi sempurna dalam hubungan pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan agilitas dengan agilitas organisasi. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi merupakan fondasi utama dalam menciptakan agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi dimana untuk mewujudkannya diperlukan upaya transformasi budaya melalui penerapan kepemimpinan agilitas

#### **Saran**

Hasil temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pengembangan ilmu manajemen perubahan di organisasi pemerintahan, khususnya mengenai peran kepemimpinan agilitas dan budaya organisasi dalam mempengaruhi agilitas organisasi.

Bagi peneliti yang ingin melakukan penelitian dengan topik yang relevan dengan penelitian ini, dapat menggunakan dimensi variabel kepemimpinan agilitas, budaya organisasi, dan agilitas organisasi yang berbeda, serta dapat menambahkan variabel lainnya yang dapat berperan sebagai variabel mediasi atau sebagai variabel moderasi, sehingga dapat memperkaya hasil temuan dari penelitian ini.

Hasil analisis membuktikan bahwa agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi lebih dominan dipengaruhi oleh budaya organisasi, khususnya dari aspek atau dimensi orientasi hasil (*outcome orientation*). Oleh karena itu, dalam meningkatkan agilitas organisasi kedepannya, diperlukan upaya dari kepala dan pimpinan dari seluruh departemen di BPPRD Kota Jambi agar lebih memperhatikan bagaimana seluruh pegawai dapat menyelesaikan

pekerjaan dengan efektif dan efisien. Hal ini dikarenakan indikator dari *outcome orientation*, yaitu pegawai berusaha berfikir bagaimana cara menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien, merupakan indikator yang mendapatkanskor paling rendah.

Hasil analisis membuktikan bahwa dimensi *creative agility* dari variabel kepemimpinan agilitas memberikan kontribusi pengaruh terendah terhadap agilitas organisasi BPPRD Kota Jambi. Oleh karena itu, dalam meningkatkan agilitas organisasi kedepannya, kepala badan dan kepala bidang di BPPRD Kota Jambi agar lebih meningkatkan kreativitasnya, terutama dalam hal kemampuan pimpinan melihat peluang dalam teknologi terbaru yang dapat membawa inovasi dalam proses atau layanan organisasi. Hal ini dikarenakan indikator dari *creative agility*, yaitu kemampuan pimpinan melihat peluang dalam teknologi terbaru yang dapat membawa inovasi dalam proses atau layanan organisasi, merupakan indikator yang mendapatkan skor paling rendah

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdelqader, Shaima'a et 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*, Vol. 9 (3)
- Aghina, B. W., Smet, A. De, & Weerda, K. (2015). *Agility: It rhymes with stability*. Research Report: mckinsey & company. [https://www.researchgate.net/publication/307956129\\_Agility\\_It\\_rhymes\\_with\\_stability](https://www.researchgate.net/publication/307956129_Agility_It_rhymes_with_stability)
- Alhadid, A. (2016). The effect of organization agility on organization performance. *International Review of Management & Business Research*, Vol. 5 (1): 273-278
- Amirnejad, G. & Milad, Z. (2015). The Effects of Organizational Culture on Organizational Agility with Mediator Role of Sharing of Knowledge Headquarters of National Company of The Oil-Rich Regions in South- Ahvaz. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, Vol. 5 (3): 1521-1529
- Arifin, R. dan Purwanti, H. (2023). Examining the Influence of Leadership Agility, Organizational Culture, and Motivation on Organizational Agility: A Comprehensive Analysis. *Golden Ratio of Human Resource Management*, Vol. 3 (1): 33-54
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Dyer, L., & Shafer, R. A. (2003). *Dynamic Organizations: Achieving Marketplace and Organizational Agility with People*. Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies
- Effendy, K. (2012). *Kepemimpinan Pemerintahan*. Bandung: CV. Indra Prahasta
- Eisenberger, R., Fasolo, P. & LaMastro, V.D. (1990). Perceived organizational
- Fahami, Z., Pordanjani, H.A.M., Mahmoudi, M.T., & Montazer-Al-Zohour, F. (2017). The Study of The Relationship Between Organizational Culture and Organizational Agility in Agricultural Bank. *Bulletin de la Societe Royale des Sciences de Liege*, Vol. 86, pp. 453-460
- Fauziyyah, F. dan Raharso, S. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Agilitas Organisasi (Study Pada Fashion X). *Jurnal Bisnis dan Investasi*, Vol. 2 (3)
- Felipe, C.M., Roldán, J.L., & Rodríguez, Antonio L. Leal. (2017). Impact of Organizational Culture Values on Organizational Agility. *Sustainability*, Vol. 9 (3)
- Fridayani, J.A. (2021). Kepemimpinan Adaptif dalam Agilitas Organisasi di Era Adaptasi Kebiasaan Baru. *Modus*, Vol. 33 (2): 138-149

- Ghozali, I dan Latan, H. (2015). *Partial Least Squares (Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Haider, S.A., Martins, J.M., Mata, M.N., & Kahn, S. (2021). A Literature Review on Agility- is There a Need to Develop a New Instrument?. *International Journal of Entrepreneurship*, Vol. 25 (3)
- Horney, P. & O'Shea. (2010). Leadership Agility: A Business Imperative for aVUCA World. *People & Strategy*, 32–38
- Jafarnejad, A. & Shahai, B. (2010). *Introduction to Agility of Organization and Agile Production*. Tehran: Institute of Publishing Kind Book
- Jarnagin, C. & Slocum, J.W. Jr. (2007). Creating Corporate Cultures Through Mythopoetic Leadership. *Organizational Dynamics*, Vol. 36 (3): 288-302
- Joiner, B. (2019). Leadership Agility for Organizational Agility. *Journal Of Creating Value*, Vol. 5 (2).
- Joiner & Josephs. (2007). *Leadership Agility-Five Level of Mastery for Anticipating and Initiating Change*. John Wiley & Son, Inc
- Khalid, Z., Madhakomala, R., & Purwana, D. (2020). How Leadership and Organizational Culture Shape Organizational Agility in Indonesian SME's. *International Journal of Human Capital Management*, Vol. 4 (2): 49-63
- Kreitner, R., & Angelo, K. (2005). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat
- Kustiyadji, G., Windijarto, & Wijayani, A. (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 (7), pp 0303–0311
- McKenzie & Aitken (2012). Learning to Lead The Knowledgeable Organization: Developing Leadership Agility. *Strategic HR Review*, Vol. 11(6): 329–334
- 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*, Vol. 16 (4): 249-311
- Poerwanto. (2008). *Budaya Perusahaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Raharso, S. (2018). Membangun Agilitas Organisasi Melalui Budaya Organisasi dan Berbagi Pengetahuan. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, Vol. 12 (2): 139-152
- Saputra, N. (2021). *Manajemen dan Kepemimpinan Kontemporer*. A Scholarly Practitioner Perspective. Surabaya: Scopindo Media Pustaka
- Sarshar, E. & Hezarjaribi, H.A.N. (2016). The Relationship Between Organizational Culture with Organizational Agility Among Staff in Shefa Specialized Hospital of Heart, Golestan Province, Iran. *Journal of Management Sciences*, Vol. 2 (5), pp 290-293
- Sudaryono. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Mix Method*. Depok: PT Raja Grafindo Persada
- Sugiharto, U.A., Semmaila, B., dan Arfah, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Agility, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Agilitas Organisasi pada PT. Shield On Services Tbk. *Jurnal Ekonomi Global (JEG)*, Vol. 1 (2)