JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN Vol 5 No 1 Mei 2025 pp 12-21
p-ISSN : 2808-876X (print)
e-ISSN : 2798-1312 (online)
http://journal.politeknik-pratama.ac.id/index.php/IMK

The Influence of Agile Leadership, Employee Resilience, and Organizational Commitment on Organizational Performance, PT. Industri Jamu Dan Farmasi Sido Muncul, Tbk

Maria Fenina Indah Berliana [1], Pitaloka Dharma A [2], Nurmiyati [3]
[123] Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman GUPPI (UNDARIS)
Jl. Tentara Pelajar, Paren, Sidomulyo, Kec. Ungaran Timur, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah
e-mail: [1] mariafeninaidhberl@gmail.com, [2] ayuloka@gmail.com, [3] zeus.ramses@yahoo.com

ARTICLE INFO

Article history:
Received 18 Februari 2025
Received in revised form 24 Februari 2025
Accepted 14 April 2025
Available online 22 April 2025

Keywords:
Leadership Agility
Employee Resilience
Organizational Commitment
Organizational Performance
Pharmaceutical Industry

* *korespondensi : mariafeninaidhberl@gmail.com*
DOI : https://doi.org/10.51903/manajemen.v5i1.889

ABSTRACT

This research aims to analyze the effect of Leadeship Agility, Employee Resilience, and Organizational Commitment on Organizational Performance at PT. Industri Jamu dan Farmasi Sidomuncul, Tbk. Organizational Performance is identified as the dependent variable, while the independent variables include agile leadership, employee resilience, and organizational commitment. This research employs a quantitative method with a survey approach. Data were collected from a population and sample of 100 employees, using a questionnaire. The data were analyzed using Partial Least Square (PLS) method with SmartPLS 3.0 software. The research results show that 1) Leadership Agility has an impact on Organizational Performance, 2) Employee Resilience has a significant positive effect, and 3) Organizational Commitment does not have a significant effect on Organizational Performance.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan *agile*, ketahanan karyawan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi di PT. Jamu dan Farmasi Sido Muncul, Tbk. Kinerja organisasi diidentifikasikan sebagai variabel dependen pertama, sedangan variabel independen meliputi kepemimpinan a*gile*, ketahanan karyawan, dan komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Data dikumpulkan dari populasi dan sampel yang terdiri dari 100 karyawan menggunakan kuesioner. Analisis data dilakukan dengan teknik *Partial Least Square* (PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan A*gile* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi, 2) Ketahanan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi, sedangkan 3) Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan *Agile,* Ketahanan Karyawan, Komitmen Organisasi, Kinerja Organisasi, Industri Farmasi.

1. PENDAHULUAN

Laju perubahan dalam bisnis modern berjalan semakin cepat, kompetitif, dan dinamis. Kinerja organisasi menjadi alat ukur keberhasilan sebuah perusahaan. Kinerja organisasi merupakan suatu persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai yang bersedia memenuhi kebutuhan perusahaan [1]. Menurut [2] dalam bukunya mengungkapkan bahwa kinerja organisasi adalah suatu proses kerja yang berlangsung dari

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

perencanaan hingga memberikan suatu hasil kerja akhir. Keberhasilan suatu perusahaan akan terjadi apabila hasil kinerja pegawai terhadap organisasi tinggi dan mampu bertahan, maka dapat diprediksi bahwa perilakunya akan menghasilkan tujuan organisasi yang hendak dicapai [3]. Kinerja organisasi sering kali diukur dari berbagai aspek, seperti produktivitas, efisiensi, kualitas produk, dan daya saing di pasar. Kinerja organisasi yang bersumber dari penilaian kinerja karyawan menjadi penting untuk diperhatikan karena penilaian kinerja ini bukan hanya menjadi alat ukur untuk kinerja individu, tetapi juga mencerminkan bagaimana kinerja individu dapat memengaruhi hasil kinerja organisasi yang lebih besar secara keseluruhan [4]. Jika sesorang karyawan berhasil memenuhi atau melebihi dari penilaiannya, maka dapat diartikan bahwa kontribusinya mendukung tercapainya tujuan organisasi yang pada gilirannya meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

PT Jamu dan Farmasi Sido Muncul merupakan perusahaan farmasi terkemuka dan termodern di Indonesia dengan pangsa pasar terbesar untuk kategori produk jamu tradisional [5]. Dengan begitu, Sido Muncul pasti menghadapi tantangan besar yang berkaitan dengan dinamika pasar yang cepat dan berubah, perkembangan teknologi yang terus berkembang, serta tuntutan regulasi. Setiap faktor ini memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan, yang pada gilirannya dapat berdampak pada daya saing dan berkelanjutan perusahaan.

Meningkatkan kinerja organisasi merupakan bagian dari peran direksi perusahaan dalam merumuskan peningkatan strategi yang dapat dilakukan melalui data penilaian kinerja. Peran setiap karyawan yang unggul dan berdedikasi berguna untuk mencapai tujuan pertumbuhan bisnis Sido Muncul (Hadi Hartojo, 2023). Dalam mengukur kinerja organisasi, Sido Muncul menggunakan analisis pengukuran kinerja yang berkompeten sesuai dengan data *Performance Appraisal* (Penilaian Kinerja), sebagai berikut:

Karyawan	DIMENSI		SKOR TOTAL (5)	STATUS		KETERANGAN
	PERFORMANCE (60%) skor maksimal= 3	SiDo VALUE (40%) skor maksimal= 2		TERCAPAI	TIDAK TERCAPAI	
1	1,2	1,55	2,75	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
2	1,8	1,3	3,1	√		Diangkat menjadi karyawan tetap
3	1,8	1	2,8	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
4	1,2	1,435	2,635	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
5	1,68	1,15	2,83	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
6	1,8	1,1	2,9	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
7	1,8	0,95	2,75		√	Diberhentikan pada masa akhir kontrak
8	1,8	1,5	3,3		√	Tidak lolos Test, diberhentikan masa akhir kontrak
9	1,2	0,5	1,7		√	Diberhentikan pada masa akhir kontrak
10	1,8	1,64	3,44	√		Diangkat menjadi karyawan tetap
11	2,4	1,3	3,7	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
12	1,8	1,35	3,15	√		Diangkat menjadi karyawan tetap
13	1,8	1	2,8	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
14	1,2	1,46	2,66	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
15	1,8	1,25	3,05	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
16	1,8	1,56	3,36	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
17	1,2	1,45	2,65	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
18	1,2	1,44	2,64	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
19	1,5	1,15	2,65	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
20	1,8	1,25	3,05	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 3 bulan
21	1,2	0,615	1,815		√	Diberhentikan pada masa akhir kontrak
22	1,8	0,95	2,75	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
23	1,8	1,1	2,9	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
24	2,1	1,25	3,35	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
25	1,8	1,2	3	√		Diangkat menjadi karyawan tetap
26	1,8	1,15	2,95	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
27	1,8	1,51	3,31	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
28	1,95	1,2	3,15	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
29	1,95	1,2	3,15	√		Dikontrak kembali sebagai karyawan 6 bulan
30	2,05	1,2	3,25	√		Diangkat menjadi karyawan tetap

Gambar 1. Data pencapaian kinerja karyawan dalam pemenuhan standar kinerja organisasi
Sumber: Olah Data, 2024

Dari sumber data yang disajikan, 4 dari 30 karyawan mampu mencapai Sido Value yang telah ditentukan melalui penilaian kinerja sesuai dengan standar organisasi yang menilai secara objektif dalam produktifitas hingga integritas dari masing-masing karyawan. Presentase tingkat keberhasilan kinerja menurut Arikunto, S, (2013), dalam bukunya dengan judul: Suatu Pendekatan Praktik, yaitu dengan rumus:

$$\text{Presentase keberhasilan} = \left(\frac{\textit{jumlah karyawan lolos evaluasi}}{\textit{total karyawan}}\right) x\ 100\% = \left(\frac{26}{30}\right) x\ 100\% = 86{,}67\%$$

Menurut [6] organisasi yang mengimplementasikan sistem evaluasi kinerja mengalami peningkatan produktivitas karyawan dengan tingkat *engagement* tinggi pada organisasi yang menerapkan sistem evaluasi. Dari hasil pengolahan data Sido Value oleh penulis, pencapaian keberhasilan kinerja menghasilkan nilai presentase sebesar 86,7%. Standar penilaian Sido Value dalam bentuk angka atau skor

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

(1-5) dan terdistribusikan secara merata dengan adanya keterangan lolos evaluasi di setiap masing-masing kriteria penilaian. Hasil data menunjukkan lebih banyak karyawan yang lolos evaluasi melampaui skor minim dibandingkan dengan yang tidak lolos evaluasi. Pencapaian ini tidak hanya disebabkan oleh kinerja dari karyawan itu sendiri melainkan juga adanya faktor pendukung dari keterampilan kepemimpinan di dalam manajemen atau kinerja organisasi tersebut, kemauan karyawan melakukannya sesuai kesepakatan atau komitmen organisasi. Menurut meta-analisis [7] menemukan bahwa kinerja organisasi, efektivitas tim, dan manajemen inovasi terkait erat dengan kepemimpinan *agile*. Faktor seperti orientasi hasil dan kepercayaan menjadi suatu urgensi untuk kemajuan organisasi.

Akan tetapi berdasarkan prasurvei, diketahui bahwa pada kenyataanya keberhasilan pencapaian kinerja organisasi yang diterapkan belum sepenuhnya diimplementasikan dengan dukungan yang baik dan optimal karena adanya sikap dan gaya kepemimpinan walaupun telah diberlakukan penilaian kinerja keseluruhan department perusahaan termasuk kepada pemimpin. Beberapa karyawan mengaku bahwa sebelum diterapkannya penilaian kinerja pada semua golongan, baik pimpinan hingga semua karyawan industri, gaya kepemimpinan yang diterapkan masih menggunakan gaya komunikasi satu arah dan keterbatasan penyampaian ide oleh karyawan serta dituntut untuk bekerja dengan disipilin kerja yang tinggi dan cenderung bersikap kaku. Dengan kondisi yang demikian, beberapa dampak memungkinkan terjadi seperti ketahanan karyawan yang mulai ada perubahan untuk melanjutkan kinerjanya dalam perusahaan sehingga akan berkaitan pula dengan komitmen organisasi. Peneliti memiliki keterbatasan perolehan data pencapaian kinerja yang diterapkan oleh pemimpin, sehingga hanya melalui wawancara singkat dengan beberapa pegawai sebagai sumber informasi sebelum melakukan penelitian lebih lanjut.

Berdasarkan fenomena tersebut dilihat bahwa adanya gap antara gaya kepemimpin yang diterapkan dengan kemampuan ketahanan karyawan yang belum maksimal dan meluas pada kinerja organisasi, dimana karyawan memerlukan sikap kepemimpinan yang modern, salah satunya yaitu gaya kepemimpinan *agile*. Adapun tujuan peneliti yaitu ingin mengetahui lebih lanjut terkait elemen-elemen yang memengaruhi kinerja organisasi di PT Jamu dan Farmasi Sido Muncul, Tbk., terutama yang berkaitan dengan penerapan kepemimpinan *agile*, ketahanan karyawan, dan komitmen organisasi. Diharapkan hasil penelitian akan menunjukkan bagaimana ketiga komponen tersebut berinteraksi satu sama lain dan memengaruhi kinerja individu hingga kinerja organisasi. Bagaimana dengan adanya kepemimpina *agile* yang adaptif dapat membuat lingkungan kerja yang lebih responsive terhadap perubahan, dan bagaimana ketahanan karyawan dapat meningkatkan produktivitas dan daya tahan saat menghadapi tantangan atau tekanan. Selain itu, komitmen organisasi yang kuat dapat meningatan motivasi dan kesetiaan karyawan. Elemen-elemen tersebut akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kepemimpinan *Agile*

Teori kepemimpinan menurut [8] dalam bukunya adalah kepemimpinan modern yang melihat kepemimpinan sebagai interaksi individu dan anggota kelompok berdasarkan posisi dan peran mereka dalam masyarakat. Teori kepemimpinan selalu berkembang untuk menghadapi permasalahan baru dan menjaga kinerja organisasi dalam lingkungan global yang dinamis dan selalu berubah [9]. Seseorang pemimpin yang *agile* dianggap mampu menavigasi kemampuan kinerja organisasi yang lebih cepat, adaptif, unggul dan proaktif. Kepemimpinan *agile* adalah aktivisme pemimpin yang memiliki kemampuan responsive yang cepat, fleksibel, adaptif dalam kondisi yang berbeda, pengalaman yang baru, lingkungan yang berubah [10]. Dalam dunia industri manufaktur diharapkan adanya pemimpin yang fleksibel dalam memimpin dan membangun tim dalam berbagai situasi. [11] menjelaskan bahwa kepemimpinan *agile* adalah konsep yang berfokus pada responsivitas, adaptibilitas, dan kolaborasi.

2.2 Ketahanan Karyawan

Ketahanan karyawan menurut [12] adalah seseorang yang bekerja pada satu perusahaan dan tidak berpindah pada perusahaan lain dan menjadikan proses adaptasi yang dapat dilaluinya dari proses awal masuk hingga berjalannya karyawan mapan pada perusahaan tersebut dengan segala dinamika aturan dan ketentuan yang ada dalam perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki tingkat ketahanan lebih tinggi akan lebih cenderung menampilkan perilaku kewargaan dalam organisasi [13].

2.3 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut [14]. Menurut

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

[15] komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan kesdiaan diri sesorang untuk sepenuhnya membantu perusahaan mencapai suatu tujuan. Maka dari itu memerlukan rasa kepercayaan akan nilai-nilai organisasi, serta kesetiaan terhadap organisasi untuk bekarya dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi [16].

2.4 Kinerja Organisasi

Teori kinerja oleh Ruky (2006) dalam [17] mengindetifikasikan faktor-faktor yang berpengaruh dalam pencapaian kinerja organisasi yaitu: teknologi, kualitas input, kualitas lingkungan fisik, budaya organisasi, kepemimpinan. Menurut [18] kinerja organisasi adalah pengelolaan sumber daya manusia meliputi teknologi, kualitas, input, kualitas lingkungan fisik, budaya organisasi, dan kepemimpinan. Penelitian lain menurut [19], kinerja organisasi merupakan sesuatu yang dihasilkan atau dicapai oleh suatu organisasi dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang telah ditetapkan.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Lokasi penelitian dilakukan di industri manufaktur, PT. Jamu dan Farmasi Sido Muncul, Tbk yang beralamat di Jl. Soekarno Hatta Km. 28, Kec. Bergas - Klepu, Semarang, Indonesia. Penelitian ini bersifat kuantitatif. Penelitian kuantitatif menurut (Sugiyono, 2011), adalah jenis penelitian yang berorientasi pada pengumpulan data analisis data numerik yang bertujuan untuk menguji hipotesis, mengukur hubungan antar variabel, dan menghasilkan generalisasi dari sampel yang diambil. Menurut (Sugiyono, 2011) populasi terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sampel menurut (Sugiyono, 2011) adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi penelitian sebanyak 100 orang karyawan. Semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel, dengan menggunakan teknik pengambilan sampel dengan pengambilan sampel metode jenuh atau sensus. Sampling jenuh menurut (Sugiyono, 2011) adalah teknik pengambilan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner dengan menyebarkan selebaran angket atau pertanyaan yang dibagikan dan diisi oleh responden yang menjadi sampel dalam penelitian. Peneliti menggunakan skala likert genap misalnya dengan 4 tingkat (berarti skala genap) yaitu: 1 (sangat setuju), 2 (setuju), 3 (kurang setuju) dan 4 (tidak setuju), [21]. Setelah didapatkan hasil kuesioner, maka data diolah menggunakan *Partial Least Square* (PLS) melalui *software* SmartPLS 3.0.

Kuesioner variabel Kepemimpinan *Agile* mengadaptasi kuesioner [10] yang terdiri dari 10 bulir pertanyaan. Kuesioner variabel Ketahanan Karyawan mengadaptasi dari [12] yang terdiri dari 10 bulir pertanyaan. Kuesioner variabel Komitmen Organisasi mengadaptasi dari [14] yang terdiri dari 10 bulir pertanyaan, dan kuesioner variabel Kinerja Organisasi mengadaptasi dari [18] terdiri dari 10 bulir pertanyaan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Tabel 1 Karakteristik Responden

Karakteristik	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Presentase (%)
Lama Bekerja	5 bulan – 1 tahun	6	6.0%
	1 – 3 tahun	12	12%
	4 – 7 tahun	21	21%
	8 – 15 tahun	45	45%
	16 – 25 tahun	14	14%
	>25 tahun	2	2%
Total		**100**	**100%**
Jenis Kelamin	Laki-laki	25	25%
	Perempuan	75	75%
Total		**100**	**100%**
Posisi Jabatan	Supervisor	17	17%
	Junior Supervisor	9	9%
	Human Resource	4	4%
	OPERATOR	9	9%

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

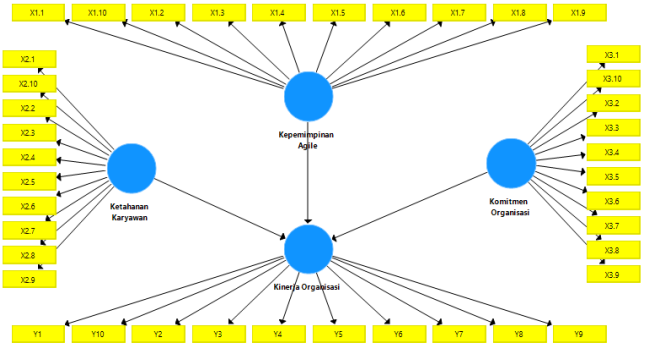
	Staff	29	29%
	Admin	19	19%
	Quality Control	13	13%
Total		**100**	**100%**

Sumber Data: Data diolah, 2025

Tabel 1 menunjukkan 100 karyawan PT Jamu dan Farmasi Sido Muncul dijadikan sampel dalam penelitian. Kelompok karakteristik lama bekerja 8-15 tahun mendominasi, dengan presentase sebesar 45%. Hal ini mengindikasikan bahwa beberapa karyawan PT Sido Muncul memiliki kemampuan untuk bertahan dalam rentang waktu tersebut, yang didukung dengan loyalitas dan stabilitas kerja tiggi dibandingkan dengan kelompok karakteristik lainnya. Jenis kelamin Perempuan mendominasi dalam penelitian ini dengan presentase sebesar 45%. Divisi staff memiliki presentase terbesar yaitu sebanyak 29%, dimana divisi ini banyak diduduki dalam organisasi perusahaan.

4.2 Analisis Data

Model pengukuran menggunakan SmartPLS 3 dapat menghasilkan algoritma seperti pada Gambar 2 dibawah ini.



Gambar 2. Model Perancangan Data Outer Loading

Uji Validitas dianggap valid jika nilai koefisien korelasi *(Pearson Correlation)* (r) ≥ 0,3. Ukuran hasil uji variabel dikatakan tinggi apabilai hasil uji berkorelasi >0,70.

Tabel 2. *Outer Loading* Model Awal

	Kepemimpinan Agile	Ketahanan Karyawan	Komitmen Organisasi	Kinerja Organisasi
X1.1	**0,531**			
X1.10	**0,755**			
X1.2	**0,403**			
X1.3	**0,791**			
X1.4	**0,447**			
X1.5	**0,460**			
X1.6	**0,662**			
X1.7	**0,300**			
X1.8	**0,596**			
X1.9	**0,741**			
X2.1		**0,071**		
X2.10		**0,719**		
X2.2		**0,734**		
X2.3		**0,622**		
X2.4		**0,857**		

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

X2.5	**0,757**		
X2.6	**0,670**		
X2.7	**0,830**		
X2.8	**0,714**		
X2.9	**0,730**		
X3.1		**0,347**	
X3.10		**0,134**	
X3.2		**-0,051**	
X3.3		**0,085**	
X3.4		**0,283**	
X3.5		**0,208**	
X3.6		**0,767**	
X3.7		**0,719**	
X3.8		**0,747**	
X3.9		**0,268**	
Y1			**0,243**
Y10			**0,731**
Y2			**0,700**
Y3			**0,727**
Y4			**0,496**
Y5			**0,696**
Y6			**0,661**
Y7			**0,735**
Y8			**0,429**
Y9			**0,711**

Sumber data: Data diolah,2025

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada table 2. Nilai outer model belum memenuhi *Convergent Validity* karena masih cukup banyak indikator yang memiliki nilai *loading factor* >0,70. Hal yang dilakukan selanjutnya adalah melakukan uji ulang terhadap diagram jalur dengan mengeluarkan indikator yang tidak valid.

Tabel 3 Hasil Uji *Convergent Validity* Model Modifikasi

Variabel	Indikator	*Loading Factor*	Keterangan
Kepemimpinan *Agile*	X1.3	0,784	Valid
	X1.9	0,808	Valid
	X1.10	0,776	Valid
Ketahanan Karyawan	X2.2	0,740	Valid
	X2.4	0,852	Valid
	X2.5	0,718	Valid
	X2.7	0,837	Valid
	X2.8	0,785	Valid
	X2.9	0,796	Valid
	X2.10	0,741	Valid
	X3.7	0,746	Valid
	X3.8	0,837	Valid
Kinerja Organisasi	Y2	0,724	Valid
	Y3	0,714	Valid

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

	Y7	0,742	Valid
	Y9	0,718	Valid
	Y10	0,744	Valid

Sumber: Data diolah, *2025*

Berdasarkan Tabel 3 yang merupakan hasil pengeluaran indikator tidak valid atas uji ulang, terlihat nilai *loading* dari masing-masing indikator menghasilkan nilai *loading* >0,50, dengan demikian model modifikasi ini telah memenuhi kriteria *convergent validity* yang baik. Untuk hasil uji *discriminant validity* dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 4 Hasil Uji *Discriminant Validty*

Variabel	**Average Variance Extracted (AVE)**
Kepemipinan *Agile*	0,623
Ketahanan Karyawan	0,613
Komitmen Organisasi	0,525
Kinerja Organisasi	0,631

Sumber: Data diolah, 2025

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai uji AVE untuk setiap indikator yang mengukur variabel dalam penelitian mempunyai nilai (>0,50). Nilai hasil uji AVE lebih tinggi nilai korelasi antar variabel dan salah satu terdapat nilai yang sama. Kesimpulannya adalah seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi *discriminant validity* dan dapat diterima dan hasil yang diberikan dinilai valid. Hasil uji *composite reliability* dapat dilihat pada Tabel 4.

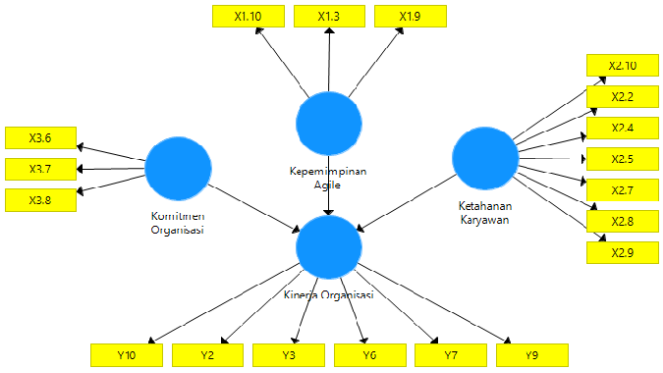
Tabel 5 Hasil Uji *Composite Reliability*

Variabel	***Cronbach's Alpha***	***Composite (rho_a)***	***Reliability***	**Keterangan**
Kepemimpinan *Agile*	0,706	0,832		Reliabel
Ketahanan Karyawan	0,896	0,917		Reliabel
Komitmen Organisasi	0,821	0,869		Reliabel
Kinerja Organisasi	0,734	0,837		Reliabel

Sumber: Data diolah, 2025

Tabel 5 menunjukkan pengukuran Cronbach's Alpha dan C*omposite reliability* dalam masing-masing variabel hasilnya memuaskan dan nilai semua variabel memiliki nilai > 0,70 hal ini mengindikasikan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memenuhi syarat reliabel dan menunjukkan konsistensi dan stabilitas sebagaimana direkomendasikan, dan menghasilkan data yang konsisten.

4.2 Pengujian Model Struktural (*Inner Model)*



Gambar 3. Model Struktural yang telah diuji

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap laten dependen. Tabel 6 merupakan hasil *S-quare* menggunakan SmartPLS.

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

Tabel 6 Hasil Uji *R-square*

Variabel	*R Square*	*R Square Adjusted*
Kinerja Organisasi	0,157	0,131

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan nilai *R-square* untuk variabel Kinerja Organisasi diperoleh 0,157. Hasil ini menunjukkan bahwa 15,7% variabel Kinerja Organisasi dapat dipengaruhi oleh variabel Kepemimpinan *Agile,* Ketahanan Karyawan dan Komitmen Organisasi.

4.3 Pengujian Hipotesis

4.3.1 Uji t (secara parsial)

Signifikansi parameter yang berguna memberikan informasi mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat dalam output *result for inner weight.* Tabel 7 memberikan output untuk pengujian model struktural.

Tabel 7 Hasil *Uji Hipotesis*

Hipotesis	Original Sample (O)	*T Statistic*	*P Value*	Keterangan
Kepemiminan *Agile*-> Kinerja Organisasi	-0,187	2,408	0,016	Signifikan
Ketahanan Karyawan -> Kinerja Organisasi	0.304	3,131	0,002	Signifikan
Komitmen Organisasi -> Kinerja Organisasi	-0,107	0,830	0,407	Tidak Signifikan

Sumber: Data diolah, 2025

Dalam PLS pengujian secara statistik untuk setiap hubungan variabel yang dihipotesiskan dilakukan dengan metode *bootstrapping* sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

4.3.2 Pengujian Hipotesis 1 (Pengaruh Kepemimpinan *Agile t*erhadap Kinerja Organisasi)

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa hubungan variabel kepemimpinan dengan kinerja organisasi menunjukkan koefisien jalur sebesar -0,187 dengan nilai t sebesar 2,408. Nilai tersebut lebih besar dari nilai t tabel (1,660). Hasil ini berarti dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan *Agile* memiliki hubungan atau pengaruh negative yang signifikan terhadap kinerja organisasi, dengan kata lain semakin tinggi tingkat kepemimpinan *Agile* kinerja organisasi cenderung menurun. Peneliti perlu menyelidiki lebih lanjut mengapa hubungan negative ini bisa terjadi diorganisasi yang diteliti. Hal ini berarti **Hipotesis 1 diterima.**

4.3.3 Pengujian Hipotesis 2 (Pengaruh Ketahanan Karyawan terhadap Kinerja Organisasi)

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa hubungan variabel ketahanan karyawan terhadap kinerja organisasi menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,304 dengan nilai t sebesar 3,131. Nilai tersebut lebih besar dari nilai t table (1,660). Hasil ini dapat disimpulkan bahwa ketahanan karyawan memiliki hubungan atau pengaruh poitif yang signifikan terhadap kinerja organisasi yang berarti hipotesis ke 2 diterima.

4.3.4 Pengujian Hipotesis 3 (Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi)

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa hubungan varianbel komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar -0,107 dengan nilai t sebesar 0,407. Nilai tersebut lebih kecil dari nilai t table (1,660). Hasil ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki hubungan atau pengaruh yang signifikan terhadap kinrja organisasi. Hal ini berarti hipotesis 3 ditolak.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa kepemipinan a*gile* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja organisasi di PT Jamu dan Farmasi Sido Muncul, dimana semakin tinggi penerapan kepemimpinan *agile,* kinerja organisasi akan semakin menurun. Seperti

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

yang ada di dalam penelitian [22] menyampaikan bahwa kepemimpinan *agile* kurang berpengaruh secara parsial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sikap kepemimpinan yang menjunjung tinggi integritas organisasi mungkin membuat konsep kepemimpinan *agile* kurang cocok di PT Sido Muncul, yang disebabkan karena gaya kepemimpinan yang belum dapat mengikuti perkembangan tim kerja modern yang semakin diharapkan untuk bekerja sama, sesuai dengan hasil penelitian oleh [5] yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan sangat penting untuk mengelola perubahan, namun apabila karyawan tidak siap atau tidak memahami manfaat dari perubahan, maka akan menimbulkan dampak yang tidak terduga termasuk gaya kepemimpinan yang mungkin tidak sepenuhnya mendukung perkembangan tim kerja modern, khususnya di PT Sido Muncul.

Ketahanan karyawan terhadap kinerja organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi, yang dapat dibuktikan dari hasil karakteristik karyawan dibagian lama bekerja. Karyawan PT Jamu dan Farmasi Sido Muncul memiliki kualitas ketahanan yang baik karena beberapa karyawan berada di rata-rata waktu bertahan paling lama diatas 5 tahun hingga hampir 20 tahun masa kerja. Hal ini sesuai dengan salah satu indikator ketahanan karyawan yang memiliki sikap ketangguhan (*hardiness),* dan kegigihan *(persistence)* [12] dengan memiliki ketahanan kerja secara fisik dan mental yang kuat.

Di pembahasan yang terakhir adanya Komitmen Organisasi terindikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja organisasi di PT Jamu dan Farmasi Sido Muncul, karena walau terdapat beberapa karyawan yang memiliki ketahanan tinggi, namun orientasi karyawan hanya sebatas memenuhi kinerja sesuai yang ditetapkan tanpa adanya kewajiban untuk bekerja keras membantu perusahaan untuk dampak keberhasilan yang besar. Penelitiaan mendukung hasil penelitian[23], dimana adanya komitmen organisasi dapat memberi dorongan dari dalam individu untuk menunjang keberhasilan dengan tujuan yang sudah ditetapkan namun tetap mengutamakan kepentingan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

[1] Ary Dwi Anjarani, Aria Mulyapradana, Yustiana Dwirainaningsih, & Feby Lestari. (2022). Analisis Faktor Ketahanan Kerja dan Kedisiplinan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, *1*(3), 75–90. https://doi.org/10.56444/transformasi.v1i3.462

[2] Azmi, Z., & Harti, I. D. (2021). Pengaruh Akuntansi Manajemen Strategik dan Kapabilitas Organisasional Terhadap Kinerja Organisasi. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, *5*(1), 266. https://doi.org/10.33087/ekonomis.v5i1.309

[3] Bonaventura Hendrawan Maranata, Dian Prasetyo Widyaningtyas, & Ardani Nur Istiqomah. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Bumn Kota Semarang. *Applied Research in Management and Business*, *2*(2), 1–10. https://doi.org/10.53416/arimbi.v22i2.120

[4] Chaniago, A. (2017). Pemimpin dan Kepemimpinan: Pendekatan Teori dan Studi Kasus. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, *10*(9), 87.

[5] Erawati, T., & Winangsit, W. (2019). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi, Pengendalian Internal dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi (Studi Empiris Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Gunungkidul). *Jurnal Akuntansi Pajak Dewantara*, *1*(2), 66–74. https://jurnalfe.ustjogja.ac.id/index.php/jap/article/view/803/519

[6] Farhan, M., Satriya, D., Alif, P., & Ahmadi, M. (2025). *Peran Evaluasi Kinerja dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan*. *6*(1), 11–22.

[7] Ferdiansyah, F., & Suryani, I. (2022). Pengaruh Ketahanan Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Perilaku Kewargaan Organisasional Pada Karyawan Di Harian Serambi Indonesia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, *7*(2), 362–378.

[8] Hariyati, Ummy, K., & Nofal, S. (2023). Pengaruh Job Deskripsi dan Agile Leadership Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. *POMA Jurnal : Publish Of Management*, *1*(1), 193–207.

[9] Isti Pujihastuti. (2010). Isti Pujihastuti Abstract. *Prinsip Penulisan Kuesioner Penelitian*, *2*(1), 43–56.

[10] Kartika, L. N., & Sugiarto, A. (2016). Pengaruh Tingkat Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *17*(1), 73.

https://doi.org/10.24914/jeb.v17i1.240
[11] Meutia, K. I., & Husada, C. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, *4*(1), 119–126. https://doi.org/10.36226/jrmb.v4i1.246
[12] Muktamar, A., & Yassir, B. M. (2024). Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of International Multidisciplinary Research*, *2*(1), 181–190.
[13] Perkasa, D. H., Affini, D. N., & Fatchuri, F. (2022). Efek Komitmen Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Apartemen X Jakarta. *Jurnal Ekonomika Dan Manajemen*, *11*(1), 57. https://doi.org/10.36080/jem.v11i1.1714
[14] Poernamasari, I. O., Muhajirin, A., Ali, H., Bisnis, E., Bhayangkara, U., & Raya, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan , Keseimbangan kehidupan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Organisasi kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)*, *5*(1), 30–38.
[15] Prof., D. sugiyono. (2011). prof. dr. Sugiyono, metode penelitian kuantitatif kualitatif dan r&d. intro (PDFDrive).pdf. In *Bandung Alf* (p. 143).
[16] Pulungan, N. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pelayanan Publik Pada Bidang Pendidikan. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Medan*, *2*(1), 48–56.
[17] Sugiharto, U. A., Semmaila, B., & Arfah, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Agility, Budaya Organiasi Dan Motivasi Terhadap Agilitas Organisasi Pada PT. Shield On Services Tbk. *Jurnal Ekonomi Global*, *1*(2), 108–130. http://www.pasca-umi.ac.id/index.php/jeg/article/view/898%0Ahttp://files/3872/Sugiharto et al. - 2022 - Pengaruh Kepemimpinan Agility, Budaya Organiasi Da.pdf
[18] Suryani Kadek Ni, F. E. H. J. J. (2018). *Book: Kinerja Organisasi*.