

**PENGARUH *AGILE LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI**

SKRIPSI



Oleh :

Rifky Marda Pratama
NIM : 200501110274

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2024**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH *AGILE LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI**

SKRIPSI

Oleh

Rifky Marda Pratama

NIM : 200501110274

Telah Disetujui Pada Tanggal 11 Maret 2024

Dosen Pembimbing,



Dr. H. Fauzan Almanshur, ST., MM

NIP. 197311172005011003

LEMBAR PENGESAHAN

**THE IMPACT OF AGILE LEADERSHIP ON EMPLOYEE
PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATING
VARIABLE**

SKRIPSI

Oleh

RIFKY MARDA PRATAMA

NIM : 200501110274

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 28 Maret 2024

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

Ikhsan Maksum, M.Sc

NIP. 199312192019031012

2 Anggota Penguji

Ryan Basith Fasih Khan, M.M

NIP. 199311292020121005

3 Sekretaris Penguji

Dr. H. Fauzan Almanshur, ST., MM

NIP. 197311172005011003

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rifky Marda Pratama

NIM : 20050111027

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa **“Skripsi”** yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **“PENGARUH AGILE LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL MEDIASI”**. Adalah hasil karya saya sendiri, bukan **“duplikasi”** dari karya orang lain.

Selajutnya apabila di kemudian hari **“Klaim”** dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi , Tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun

Malang, 4 April 2024

Hormat Saya,



Rifky Marda Pratama

NIM : 200501110274

MOTTO

Nuun Walqolami wama yasturuun
(Demi Pena dan apa-apa yang ditulisnya)

Fastabiqhul Khoirot
(Berlomba-lomba dalam Kebaikan)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن تَنصُرُوا اللَّهَ يَنصُرْكُمْ وَيُثَبِّتْ أَقْدَامَكُمْ

"Wahai orang-orang yang beriman, jika kamu menolong (agama) Allah, niscaya Dia akan menolongmu dan meneguhkan kedudukanmu"

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	viii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.4.1 Manfaat Teoritis	5
1.4.2 Manfaat Praktis	6
BAB II	7
KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	7
2.2 Kajian Teoritis	15
2.2.1 Agile Leadership	15
2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan.....	15
2.2.1.2 Sejarah Agile Leadership	15
2.2.1.3 Pengertian Agile Leadership.....	16
2.2.1.4 Karakteristik Agile Leadership	17
2.2.1.6 Indikator Agile Leadership	21
2.2.1.7 <i>Agile Leadership</i> dalam perspektif Islam	22
2.2.2 Job Satisfaction	24
2.2.2.1 Pengertian Job Satisfaction/Kepuasan Kerja	24
2.2.2.2 Sumber Job Satisfaction.....	25
2.2.2.3 Indikator Job Satisfaction	26
2.2.2.4 <i>Job Satisfaction</i> dalam Perspektif Islam	28
2.2.3 Kinerja Karyawan	30
2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan	30
2.2.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	31
2.2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan	32
2.2.3.4 Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam	32

2.3 Hubungan Antar Variabel	34
2.3.1 Hubungan Agile Leadership dengan Job Satisfaction	34
2.3.2 Hubungan Agile Leadership dengan Kinerja Karyawan	35
2.3.3 Hubungan Job Satisfaction terhadap Kinerja Karyawan	36
2.4 Kerangka Konseptual.....	36
2.4.1 Model Hipotesis	36
2.4.2 Hipotesis Penelitian.....	37
 METODE PENELITIAN	 38
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	38
3.2 Lokasi Penelitian.....	38
3.3 Populasi dan Sampel.....	38
3.3.1 Populasi.....	38
3.3.2 Sampel.....	38
3.3.2.1 Teknik Pengambilan Sampel	39
3.4 Jenis Data.....	40
3.5 Teknik Pengumpulan Data	40
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	41
3.7 Skala Pengukuran	44
3.8 Pengujian Instrume	46
3.8.1 Uji Validitas	46
3.8.2 Uji Reliabilitas	46
3.9 Analisis Data.....	47
3.9.1 Analisis Deskriptif	47
3.9.2 Teknik Analisis Data.....	47
3.9.2.1 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	48
3.9.2.2 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	49
3.9.3 Uji Mediasi atau Uji Sobel (<i>Sobel Test</i>).....	51
 BAB IV	 52
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHSAN	52
4.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	52
4.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	52
4.3 Deskripsi Karakteristik Responden	55
4.3.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	55
4.3.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	56

4.4 Deskripsi Variabel Penelitian	56
4.4.1 Prespsi Responden Terhadap <i>Agile Leadership</i>	57
4.4.3 Persepsi Responden terhadap Kinerja Karyawan	60
4.5 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	62
4.5.1 Pengujian Validitas Konstruk	62
4.5.2 Pengujian Reliabilitas Konstruk.....	65
4.6 Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	66
4.7 Hasil Pengujian Hipotesis	67
4.7.1 Pengaruh <i>Agile Leadership</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i>	68
4.7.2 Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap Kinerja Karyawan	68
4.7.3 Pengaruh <i>Agile Leadership</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	69
4.7.4 Pengaruh <i>Agile Leadership</i> terhadap Kinerja Karyawan <i>Job Satisfaction</i>	69
4.8 Pembahasan.....	70
4.8.1 Pengaruh <i>Agile Leadership</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i>	70
4.8.2 Pengaruh <i>Agile Leadership</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	71
4.8.3 Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap Kinerja Karyawan	72
4.8.4 Pengaruh <i>Agile Leadership</i> terhadap Kinerja Karyawan <i>Job Satisfaction</i>	73
BAB V PENUTUP.....	75
5.1 Kesimpulan.....	75
5.2 Saran	75

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Temuan Penelitian Terdahulu	7
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel.....	37
Tabel 3.2	Skor Nilai pada Skala Likert.....	58
Tabel 3.3	Parameter Uji Reliabilitas Dalam Model Pengukuran PLS	43
Tabel 3.4	Kriteria Penilaian pada Model Struktural	44
Tabel 4.1	Jenis Kelamin para Responden	53
Tabel 4.2	Usia para Responden.....	54
Tabel 4.3	Dasar untuk Interpretasi Skor	54
Tabel 4.4	Persepsi para Responden terhadap Agile Leadership	56
Tabel 4.5	Persepsi para Responden terhadap Job Satisfaction	57
Tabel 4.6	Persepsi para Responden terhadap Kinerja Karyawan	59
Tabel 4.7	Hasil uji validitas Konvergen.....	62
Tabel 4.8	Hasil Uji validitas konvergen pasca eliminasi	63
Tabel 4.9	Nilai uji Validitas AVE.....	64
Tabel 4.10	Nilai uji Cross Loading	64
Tabel 4.11	Nilai pada Composite Reliability dan Conbranch's Alpha	66
Tabel 4.12	Hasil ukur pengaruh Variabel Langsung	68
Tabel 4.13	Hasil ukur Pengaruh Tidak Langsung.....	69

ABSTRAK

Pratama, Rifky Marda. 2024, SKRIPSI Judul: “Pengaruh *Agile Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi”

Pembimbing : Dr. H. Fauzan Almansur, ST., M.M

Kata Kunci : *Agile Leadership*, *Job Satisfaction*, Kinerja Karyawan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan agile terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT Jago Bahasa Inspira, sebuah perusahaan jasa yang menyediakan layanan pembelajaran bahasa inggris yang berlokasi di kediri. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis Jalur. Pengambilan sample dilakukan dengan metode random sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: kepemimpinan agile berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan agile berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepemimpinan agile berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kepemimpinan agile dan kepuasan kerja memiliki keterkaitan yang kuat terutama pada pekerja dengan usia muda (Gen Z). Karena ada kecenderungan untuk memilih tempat kerja berdasarkan atasan yang tidak toxic. Kepuasan kerja memiliki hubungan erat dengan kinerja karyawan, di mana tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja individu. Ketika karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja dan kondisi pekerjaan mereka, hal ini dapat memotivasi mereka untuk memberikan kontribusi lebih dalam tugleas-tugas mereka. Perusahaan disarankan untuk terus mempertahankan kepemimpinan agile dengan tetap memperhatikan sistem gaji dan kenaikan jabatan untuk terus meningkatkan kinerja karyawan.

ABSTRACT

Pratama, Rifky Marda. 2024, THESIS Title: "The Impact Of Agile Leadership on Employee Performance With Job Satisfaction as a Mediation Variable"

Supervisor : Dr. H. Fauzan Almansur, ST., M.M

Keywords : Agile Leadership, Job Satisfaction, Employee Performance

This research aims to determine the effect of agile leadership on employee performance through job satisfaction at PT Jago Bahasa Inspira, a service company that provides English language learning services located in Kediri. This type of research is descriptive research with a quantitative approach using the path analysis method. Sampling was carried out using the random sampling method. The research results show that: agile leadership has a significant positive effect on job satisfaction, agile leadership has a significant positive effect on employee performance, and agile leadership has a significant positive effect on employee performance through job satisfaction

Agile leadership and job satisfaction have a strong relationship, especially among young workers (Gen Z). Because there is a tendency to choose a workplace based on a non-toxic boss. Job satisfaction has a close relationship with employee performance, where high levels of job satisfaction tend to decrease positively with increasing individual performance. When employees feel satisfied with their work environment and working conditions, this can motivate them to contribute more to their tasks. Companies are advised to continue to maintain agile leadership while still paying attention to salary systems and promotions to continue to improve employee performance.

مستخلص البحث

براتاما ، ريفكي مردا. 2024 ، عنوان الرسالة: " تأثير القيادة الرشيقة على أداء الموظف مع الرضا الوظيفي

كمتغير للوساطة

المشرف : د. فوزان المنصور ، ماجستير ، م

الكلمات المفتاحية : القيادة الرشيقة، الرضا الوظيفي، أداء الموظف

يهدف هذا البحث إلى تحديد تأثير القيادة الرشيقة على أداء الموظفين من خلال الرضا الوظيفي في شركة وهي شركة خدمات تقدم خدمات تعلم اللغة الإنجليزية وتقع في كيديري. هذا النوع من البحث هو بحث وصفي ذو منهج كمي باستخدام طريقة تحليل المسار. وتم أخذ العينات باستخدام طريقة أخذ العينات العشوائية. أظهرت نتائج البحث أن: القيادة الرشيقة لها تأثير إيجابي كبير على الرضا الوظيفي، والقيادة الرشيقة لها تأثير إيجابي كبير على أداء الموظفين، والقيادة الرشيقة لها تأثير إيجابي كبير على أداء الموظفين من خلال الرضا الوظيفي.

لأن هناك (Z الجيل) هناك علاقة قوية بين القيادة الرشيقة والرضا الوظيفي، خاصة بين العمال الشباب، ميلاً لاختيار مكان عمل يعتمد على رئيس غير سام يرتبط الرضا الوظيفي ارتباطاً وثيقاً بأداء الموظف. حيث تميل المستويات المرتفعة من الرضا الوظيفي إلى الانخفاض بشكل إيجابي مع زيادة الأداء الفردي عندما يشعر الموظفون بالرضا عن بيئة عملهم وظروف عملهم، فإن ذلك يمكن أن يحفزهم على المساهمة بشكل أكبر في مهامهم. تُنصح الشركات بمواصلة الحفاظ على القيادة الرشيقة مع الاستمرار في الاهتمام بأنظمة الرواتب والترقيات لمواصلة تحسين أداء الموظفين.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pertumbuhan bisnis di era global saat ini berkembang dengan kecepatan yang luar biasa, diwarnai oleh perubahan mendalam dan kompleksitas yang sering kali dikaitkan dengan era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*). Era ketidakjelasan seperti ini mulai terasa sejak wabah COVID-19 hadir (Bahri, 2022) serta telah mengubah paradigma dalam pengelolaan bisnis, mendorong organisasi untuk menjadi lebih fleksibel dan responsif terhadap perubahan pasar yang cepat. VUCA merupakan representasi dari dunia yang terus bergerak maju, selalu berubah, dan tidak pernah berhenti berkembang (Aurora, 2022).

Dalam era VUCA saat ini, perusahaan harus memiliki kapasitas untuk menyesuaikan diri dengan berbagai situasi yang muncul, termasuk sumber daya manusia (SDM) yang menjadi ujung tombak perusahaan dalam berkiprah di era baru. Konsep ini selaras dengan pandangan yang dikemukakan oleh Manullang (2004), yang menekankan bahwa keberhasilan suatu organisasi terutama perusahaan tidak hanya bergantung pada besarnya sumber daya aset yang dimiliki namun lebih baiknya adanya keselarasan dalam sumber daya manusia sebagai aset pengembang yang berharga.

Aspek Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen penting dan krusial dalam proses bisnis. Oleh karena itu, diperlukan manajemen sumber daya itu harusnya efektif di dalamnya. Sumber daya manusia menjadi sistem yang bertujuan memengaruhi kinerja karyawan untuk memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Manajemen SDM perlu dilakukan secara tepat dan efisien dengan tujuan memaksimalkan potensi sumber daya manusia itu sendiri.

Akan tetapi dalam memaksimalkan sumber daya manusia tidak selalu sesuai dengan apa yang diinginkan. Permasalahan kerap kali muncul dalam upaya pemaksimalan potensi kinerja karyawan, Terutama pada era ketidakpastian dan kompleksitas (Bahri, 2022). Banyak sekali tantangan yang muncul seiring dengan kemajuan teknologi dan informasi.

Seperti halnya yang dialami oleh PT. Jago Bahasa Inspira (yang menjadi objek penelitian ini). PT Jago Bahasa Inspira merupakan perusahaan yang bergerak pada jasa kursus Bahasa Inggris yang didirikan pada 11 November 2019. Beberapa paket pembelajaran yang ditawarkan diantaranya jago speaking, English whizzkid, English for kids, English specific Purpose (ESP), dan TOEFL&IELTS Preparation. Sebagai

perusahaan yang berorientasi pada pelayanan kursus terbaik. Maka diperlukan profesionalitas dan kinerja yang optimal dari karyawan atau tutor untuk memenuhi pelayanan yang diinginkan oleh pelanggan.

Beberapa kendala terkait sumber daya manusia yang muncul dalam PT. Jago Bahasa Inspira berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti yakni adanya inkonsistensi dalam kinerja yang dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Nama Tim Bulan Ke-	CMO	COO	CPO	FINANCE	Rerata
3/Maret	92%	87%	77%	97%	88.25%
4/April	94%	100%	84%	100%	94.5%
5/Mei	83%	98%	72%	84%	84.25%
6/Juni	91%	94%	87%	91%	90.75%

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Pada tabel tersebut dapat dilihat adanya inkonsistensi kinerja pada jangka waktu 4 bulan. Faktor yang mempengaruhi inkonsistensi kinerja ini yakni perubahan kebijakan dari manajemen saat penyusunan OKR (Object Key Result) oleh bagian operasional yang mengganti tools GSM sebagai alat untuk mengukur capaian/goals. Perubahan ini dilaksanakan pada peralihan dari bulan 4 ke bulan ke-5, Sehingga pada bulan ke-5 atau Mei terjadi penurunan kinerja pada tiap tim.

Gaya kepemimpinan menjadi aspek yang cukup krusial dalam pertumbuhan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM). Pada kasus inkonsistensi kinerja disinyalir bahwasanya *Agile leadership* mampu mengatasi masalah inkonsistensi kinerja pada tiap karyawan/tutor (Surapto et al., 2022). Pasalnya pada agile leadership ini terdapat dimensi *Leading by Example, Leading Change* yang mana dimensi itu dapat dijadikan solusi atas permasalahan diatas. Joiner & Josephs (2007) mengemukakan bahwa Pemimpin yang tangkas memiliki semangat dan kesungguhan yang tinggi dalam mengenali kekuatan dan potensi yang dimiliki diri sendiri, maupun kekuatan dan potensi yang dimiliki seluruh anggota tim yang dikelola. Sehingga dalam penerapan agile leadership ini disinyalir dapat menemukan potensi terbaik dalam tiap individu sehingga akan memaksimalkan kinerja karyawan.

Agile Leadership adalah salah satu konsep kepemimpinan yang semakin relevan dalam dunia bisnis modern. Konsep ini pertama kali dikembangkan oleh Joiner dan Joseph pada tahun 2007, namun, baru-baru ini semakin ditekankan oleh perubahan-perubahan dramatis dalam lingkungan bisnis, terutama selama pandemi COVID-19 yang dimulai pada tahun 2020. Kepemimpinan Agile mengacu pada pendekatan yang mendorong adaptabilitas, responsibilitas, dan kolaborasi dalam menghadapi perubahan yang cepat. Ini adalah pendekatan yang berfokus pada tim dan berupaya menghilangkan hambatan birokrasi yang mungkin memperlambat proses pengambilan keputusan dan respons terhadap perubahan.

Dalam konteks kepemimpinan, fokus utama adalah pada peran pemimpin dan anggota tim atau karyawan. Karyawan menjadi elemen krusial dalam suatu perusahaan, memainkan peran sentral dalam menjalankan proses bisnis guna mencapai kesuksesan. Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor kunci dalam mencapai keberhasilan organisasi. Kepemimpinan memiliki keterkaitan yang kuat dengan kinerja karyawan dalam konteks sebuah organisasi. Pemimpin yang efektif memiliki kemampuan untuk memengaruhi dan membimbing karyawan menuju tujuan bersama dengan lebih efisien. Dengan demikian, kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan.

Dalam konteks ini, sejumlah penelitian serupa telah menegaskan hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Misalnya, Wibowo et al. (2023) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan agile berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di era VUCA. Temuan serupa juga ditemukan oleh Setiawati (2021), yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan agile dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan milenial.

Tak sejalan dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang digagas oleh Surapto et al. (2022) menjelaskan mengenai hubungan antara Agile Leadership, Beban Kerja, serta Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan didalamnya didapati hasil bahwa Agile Leadership tidak berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan, Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan. Peneliti menyarankan untuk mengkaji ulang mengenai hubungan antara *agile leadership* terhadap karyawan dengan melihat indikator-indikator apa saja yang menjadi akar dari permasalahan tersebut. Oleh karena

adanya inkonsistensi hasil dalam penelitian ini, penulis ingin mengkaji Kembali terkait hubungan antara agile leadership dan kinerja karyawan.

Surapto et al. (2022) dalam kesimpulannya juga menyarankan untuk mengkaji ulang hubungan antara agile leadership terhadap kinerja karyawan dengan melihat indikator-indikator apa saja yang menjadi akar dari permasalahan tersebut. Maka, Penulis menambahkan indikator kepuasan kerja/*job satisfaction* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara agile leadership dan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan adanya hubungan antara agile leadership dengan *job satisfaction* maupun *job satisfaction* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Aftab et al. (2022) menyatakan bahwa adanya hubungan yang positif signifikan antara agile leadership terhadap kepuasan kerja terutama pada era VUCA pasca Covid-19. Penelitian serupa dilakukan oleh Özgenel et al. (2022) Menyimpulkan bahwa agile leadership yang dilaksanakan oleh kepala sekolah secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan guru dalam mengajar.

Banyak juga penelitian yang menyatakan hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Suryawan & Salsabilla (2022). Dalam penelitian yang dilakukannya pada PT. KWS didapati bahwasanya perlu ditingkatkannya kepuasan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. KWS hal ini agar diperoleh kinerja pegawai yang maksimal. Karena kepuasan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa telah dilakukan oleh (Aniversari & Sanjaya, 2022), yang menyimpulkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Aneka Gas Industri di Lampung. Sementara itu, lingkungan kerja juga memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Di sisi lain, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Aneka Gas Industri di Lampung.

Dari beberapa penelitian diatas peneliti mengambil kepuasan kerja/*job satisfaction* sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara agile leadership dengan kinerja karyawan.

Dari penelitian sebelumnya, terlihat adanya inkonsistensi hasil antar satu peneliti dengan peneliti lainnya terkait hubungan variabel agile leadership dengan

kinerja karyawan. Kemudian adanya research gap untuk menambahkan indikator lain dalam hubungan antar keduanya. Didukung dengan berbagai fenomena baik fenomena yang bersifat khusus hingga umum yang telah peneliti paparkan, maka dengan itu peneliti mengambil judul “**Pengaruh Agile Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian masalah serta penelitian terdahulu yang terdapat pada latar belakang, dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Agile Leadership* berpengaruh terhadap *job satisfaction* PT. Jago Bahasa Inspira ?
2. Apakah *Agile Leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Jago Bahasa Inspira ?
3. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Jago Bahasa Inspira ?
4. Apakah *Agile Leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Jago Bahasa Inspira melalui *job satisfaction*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji serta menganalisis pengaruh *Agile Leadership* terhadap *job satisfaction* PT. Jago Bahasa Inspira
2. Untuk menguji serta menganalisis pengaruh *Agile Leadership* terhadap kinerja karyawan PT. Jago Bahasa Inspira
3. Untuk menguji serta menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap kinerja karyawan PT. Jago Bahasa Inspira
4. Untuk menguji serta menganalisis pengaruh Apakah *Agile Leadership* terhadap kinerja karyawan PT. Jago Bahasa Inspira

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini dapat menjadi kontribusi berharga bagi peneliti dalam memperluas wawasan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi wadah untuk mengaktualisasikan pengembangan intelektualitas penulis..

- b. Bagi akademis dapat dijadikan acuan dalam pengembangan penelitian-penelitian selanjutnya terutama pada bidang kepemimpinan agile, kinerja karyawan dan kepuasan kerja

1.4.2 Manfaat Praktis

Manfaat bagi PT. Jago Bahasa Inspira yaitu bisa sebagai bahan pertimbangan, maupun pandangan untuk dapat mengelola perusahaan sesuai dengan prinsip agile yang dianut untuk perbaikan kinerja karyawan kedepan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan Agile terhadap kinerja karyawan telah menjadi fokus sejumlah penulis, termasuk Joiner dan Joseph (2007) yang pertama kali mengembangkan teori kepemimpinan Agile. Dalam pengembangan teori ini, mereka menyoroti pentingnya adaptabilitas dan responsivitas pemimpin terhadap perubahan dinamis lingkungan kerja. Sebuah artikel dalam *Economy Deposit Journal* menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dari Agile Leadership terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja menjadi faktor mediator. Hal ini konsisten dengan pandangan lain yang mengaitkan konsep Agile dengan keberhasilan karier dan peningkatan kinerja individu.

Selain itu, penelitian juga mencatat bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam memediasi hubungan antara kepemimpinan Agile, beban kerja, dan kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat ide bahwa keberhasilan implementasi kepemimpinan Agile dapat tercermin dalam tingkat kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya memengaruhi kinerja mereka. Bukan hanya itu, ada penelitian dalam bentuk artikel jurnal yang mengulas mengenai topik diatas.

Berikut peneliti sajikan beberapa penelitian terdahulu yang sesuai dengan topik penelitian diatas. Dan telah diringkas serta disajikan pada tabel dibawah agar mempermudah pembaca untuk mendapatkan informasi terkait penelitian terdahulunya.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Penulis	Judul	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Setiawan Wibowo, Fatmawati R, dkk (2023)	<i>Employee Performance In The Vuca Era: Determinants Of Agile Leadership And Job Satisfaction</i>	<i>Agile Leadership (X1), Job Satisfaction (X2), Employee Performance (Y)</i>	Regresi Linier berganda dengan software SPSS	Kepemimpinan agile dan kepuasan kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di era VUCA.

2.	Yalcin dkk (2021)	The Effect of Agile Leadership on Teachers' Professional Development and Performance	Agile Leadership (X), Sikap Profesional guru (Y1) Kinerja guru (Y2)	Software SPSS	Karakteristik kepemimpinan agile yang dimiliki oleh kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap sikap profesionalisme dalam bertindak serta dapat berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan profesional mereka dan kinerja mereka.
3.	Setiawati (2021)	The Effect of Agile Leadership and Work Environment to Employees' Performance in a VUCA World (Study on Millennial	Work Environment (X1), Agile Leadership (X2), Employee Performance (Y)	SMART PLS	Adanya hubungan yang positif serta signifikan antara agile leadership dan kinerja karyawan terutama pada era VUCA

		Generation Employees in Jabodetabek)			
4.	Sidhart & Purbojo (2023)	The Effect of Principal's Agile Leadership on Generation-Y Teacher's Performance with Wellbeing as Mediator in SMPK XYZ Under Vuca Context	Agile Leadership (X), Wellbeing (Z), Teacher Performance (Y)	Path Analysis, SMART PLS	Adanya pengaruh positif secara langsung dan tidak langsung dari kepemimpinan agile kepala sekolah SMPK XYZ terhadap kinerja guru generasi Y, dengan mediasi wellbeing, dapat disimpulkan dari penelitian ini. Penelitian juga menunjukkan adanya pengaruh langsung dari kepemimpinan agile kepala sekolah SMPK XYZ terhadap wellbeing guru generasi Y,

					serta adanya pengaruh langsung wellbeing terhadap kinerja guru generasi Y.
5.	Surapto D, Dwita F, dkk (2022)	The Influence of Agile Leadership, Workload and Job Satisfaction on Employee Performance	Agile Leadership (X1), Workload (X2), Job Satisfaction (X3), Employee Performance (Y)	SMART PLS dan analisis deskripsi dengan SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Agile Leadership tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, beban kerja terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

6.	Aftab S, Khalid K, dkk (2022)	Role of agile leadership in managing inter-role conflicts for a satisfying job and life during COVID-19 in a VUCA world	Agile Leadership (X), Inter-Role konflik (Z), Job satisfying (Y)	Structural Equation Model (SEM)	bahwa agile leadership memiliki peran yang cukup signifikan dalam hubungan antara agile leadership dengan kepuasan kerja maupun kepuasan hidup.
7.	Mustafa Özgenel, dkk (2022)	<i>The Mediator Role of Organizational Justice in the Relationship Between School Principals' Agile Leadership Characteristics and Teachers' Job Satisfaction</i>	Organizational Justice (X1), Agile Leadership (Z), Job satisfaction (Y)	Structural Equation Model (SEM)	agile leadership yang dilaksanakan oleh kepala sekolah secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan guru dalam mengajar.
8.	Suryawan & Salsabilla, (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan	Kepuasan kerja (X1), Disiplin kerja (X2), Motivasi	IBM statistic 25	Penting untuk meningkatkan kepuasan kerja, disiplin kerja,

		Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y)		dan motivasi karyawan di PT. KWS guna mencapai kinerja pegawai yang maksimal. Mengingat signifikansinya pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap kinerja, langkah-langkah strategis perlu diterapkan. Dengan mengevaluasi faktor-faktor penyebab rendahnya kepuasan kerja, menetapkan kebijakan disiplin kerja yang jelas, dan merancang program motivasi karyawan, diharapkan
--	--	--	----------------------------------	--	--

					perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memacu kinerja pegawai menuju tingkat optimal.
9.	Aniversari & Sanjaya, (2022)	Pengaruh Stress Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pt Aneka Gas Industri Lampung)	Stress Kerja (X1), Lingkungan kerja (X2), Kepuasan kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Structural Equation Modelling berbasis PLS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif, meskipun tidak signifikan, terhadap kinerja karyawan PT Aneka Gas Industri di Lampung. Sementara itu, pengaruh positif lingkungan kerja juga terlihat, namun tidak secara signifikan,

					<p>terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Namun, berbeda dengan stres kerja dan lingkungan kerja, kepuasan kerja ternyata memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Aneka Gas Industri di Lampung.</p>
10.	(Endra, 2022)	Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Dazzel Yogyakarta	Motivasi (X1), Kepuasan Kerja (X2)	regresi linier berganda dan pengolahan data primer menggunakan SPSS	Motivasi dan tingkat kepuasan karyawan memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Agile Leadership

2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Secara etimologi, istilah "kepemimpinan" berasal dari akar kata "pemimpin" yang dalam bahasa Indonesia merujuk pada individu yang dikenali dan berupaya memengaruhi orang lain. Kepemimpinan ini mencerminkan sebuah proses dimana seorang pemimpin menggerakkan, membentuk, mengelola, serta menunjukkan arah, kepada individu lainnya agar mencapai tujuan tertentu.

Kepemimpinan memainkan sektor yang penting dalam suatu organisasi ataupun Lembaga karena kegagalan atau keberhasilan suatu organisasi banyak dipengaruhi oleh kepemimpinan itu sendiri. (Suryana & Iskandar, 2022) juga menyatakan hal yang sama bahwa kepemimpinan memiliki peranan sentral dalam keberhasilan suatu Lembaga.

Salah satu keberhasilan dalam hal kepemimpinan tidak jauh dari bagaimana cara dia memimpin. Sukses atau tidaknya seorang Pemimpin dapat dilihat dari gaya kepemimpinan cara memimpin yang digunakannya (Wati et al., 2022).

Kondisi saat ini yang berada pada era ketidakpastian banyak organisasi yang mulai terkikis apalagi saat dan pasca pandemi. Banyak sekali perusahaan atau organisasi yang kehilangan value Nya. Maka pada era-era seperti ini mengharuskan setiap pemimpin untuk bekerja, serta berfikir secara cepat dan tepat. Gaya yang tepat digunakan dalam kondisi yang penuh gejolak ketidakpastian ini salah satunya yakni pemimpin yang cepat dan tangkas atau *agile leadership* (Setiawan Wibowo et al., 2023).

2.2.1.2 Sejarah Agile Leadership

Jauh sebelum *agile leadership* ada, terlebih dahulu ada konsep agile yang dicetuskan oleh beberapa tokoh seperti Kent Beck, Ward Cunningham, Martin Fowler, Alistair Cockburn, Ron Jeffries. Konsep Agile berasal dari kebutuhan untuk mengatasi keterbatasan dan kendala

yang ditemukan dalam metodologi pengembangan perangkat lunak tradisional seperti Waterfall. Agile pertama kali secara formal diperkenalkan dalam "*Manifesto for Agile Software Development*" pada tahun 2001 yang ingin menekankan nilai-nilai penting dalam pengembangan yang lebih adaptif dan kolaboratif.

(Gothelf & Seiden, 2013) dalam bukunya "*Lean UX: Applying Lean Principles to Improve User Experience*". menjelaskan bahwa Agile tidak hanya tentang pengembangan perangkat lunak. Ini adalah tentang mengembangkan bisnis yang cepat dan mengikuti perubahan pasar. Ini adalah tentang mendekati tantangan dengan kreativitas dan fleksibilitas, baik di dalam maupun di luar dunia teknologi.

Dari prinsip-prinsip itulah muncul berbagai pendekatan yang mencakup kerangka kerja (Framework), diantaranya Scrum, Kanban, Extreme Programming (XP), dan lainnya. Tidak hanya kerangka kerja, namun banyak juga pendekatan yang muncul atas prinsip itu diantaranya pendekatan kepemimpinan/Leadership yakni *Agile Leadership*

2.2.1.3 Pengertian Agile Leadership

Konsep kepemimpinan agile pertama kali dikenalkan oleh Joiner dan Joseph tahun 2007. Dalam bukunya, ia mendefinisikan kepemimpinan agile adalah kemampuan pemimpin untuk mengambil tindakan yang bijaksana dan efektif di tengah situasi yang kompleks dan berubah dengan cepat (Joiner & Josephs, 2007)

(McKenzie & Aitken, 2012) Menjelaskan lebih jauh Agile leadership adalah kemampuan untuk menghadapi tekanan dari berbagai tuntutan yang mungkin bertentangan satu sama lain. Ini melibatkan kemampuan untuk bernegosiasi dengan bijak atas perbedaan dalam prioritas kinerja antara individu dan organisasi. Selain itu, agile leadership juga mencakup kemampuan untuk melakukan "unlearning," yaitu proses melepaskan metode atau praktik masa lalu yang mungkin tidak lagi relevan atau efektif dalam konteks saat ini. Dengan kata lain, seorang pemimpin yang agile harus fleksibel, dapat beradaptasi, dan bersedia untuk mengubah pendekatan mereka sesuai dengan kebutuhan dan perubahan yang terjadi.

(Liefeith et al., 2018) juga berpendapat bahwa agile leadership yang diadopsi dari pengembangan perangkat lunak yakni kepemimpinan yang menuntut seseorang untuk menjadi fleksibel, mudah beradaptasi dan cepat dalam pengambilan keputusan

Berdasarkan berbagai definisi dalam literatur yang diatas, dapat disimpulkan bahwa ketangkasan memimpin (leadership agility) adalah kemampuan untuk memimpin tim dengan fleksibilitas dan kecepatan dalam mendeteksi serta merespons perubahan dalam bisnis. Kemampuan ini mencakup proses melupakan (unlearning) dan belajar (learning) dari sumber-sumber kesuksesan yang lebih sesuai dengan konteks perubahan yang sedang terjadi.

2.2.1.4 Karakteristik Agile Leadership

Mennurut (Horney et al., 2010) Ada beberapa karakteristik yang harus dimiliki oleh kepemimpinan tangkas yakni 3 F(*Focused, Fast, Flexible*)

a. Focused

Fokus merupakan salah satu karakteristik dalam konteks kepemimpinan yang bersifat agile. Dalam ranah *agile leadership*, fokus tidak hanya mengacu pada orientasi terhadap tujuan jangka panjang, tetapi juga pada kemampuan untuk menanggapi perubahan dengan cepat dan efektif. Seorang pemimpin yang memiliki fokus yang baik akan mampu memandu timnya untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dengan tetap memelihara tujuan strategis yang telah ditetapkan.

Agile leadership menekankan pentingnya fokus pada nilai-nilai dan kebutuhan pelanggan. Seorang pemimpin yang fokus pada pelanggan dapat dengan cepat merespons umpan balik dan mengarahkan timnya untuk menciptakan solusi yang relevan dan bermanfaat. Dalam konteks ini, fokus bukan hanya pada pengembangan produk atau layanan, tetapi juga pada penyempurnaan terus-menerus untuk memenuhi kebutuhan yang berkembang.

Selain itu, aspek fokus dalam agile leadership melibatkan kemampuan untuk mengelola prioritas dengan efektif. Pemimpin yang fokus dapat mengidentifikasi tugas atau proyek yang paling penting dan mendesain strategi kerja yang optimal untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan memahami prioritas, pemimpin agile dapat meminimalkan pemborosan waktu dan sumber daya pada hal-hal yang kurang penting.

Fokus dalam agile leadership juga mencakup kemampuan untuk mempertahankan keseimbangan antara fleksibilitas dan konsistensi. Pemimpin yang fokus akan tetap berorientasi pada visi dan tujuan jangka panjang, sambil tetap responsif terhadap perubahan yang terjadi di sekitarnya. Dengan demikian, fokus bukanlah sekadar mengejar tujuan tetapi juga memiliki kemampuan untuk menyesuaikan arah dengan kebijaksanaan dan kecepatan yang diperlukan. Dalam esensi ini, fokus dalam agile leadership menjadi pilar utama untuk memastikan keberlanjutan dan kesuksesan jangka panjang tim dan organisasi.

b. Fast

Aspek "cepat" merupakan elemen kritis dalam konteks agile leadership yang menekankan responsivitas dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan secara cepat. Pemimpin yang memahami dan menerapkan aspek cepat ini memiliki keterampilan untuk merespons perubahan pasar, teknologi, atau kebutuhan pelanggan dengan kecepatan yang diperlukan.

Dalam agile leadership, "cepat" mencakup kemampuan untuk mengambil keputusan dengan cepat dan tepat. Pemimpin yang berorientasi pada kecepatan akan mempromosikan budaya di mana pengambilan keputusan bukanlah proses yang lamban dan rumit. Sebaliknya, keputusan dibuat dengan cepat, didasarkan pada informasi yang tersedia, dan dengan pertimbangan terhadap dampaknya terhadap tujuan organisasi.

Dalam konteks tim yang dipimpin oleh agile leader, kecepatan juga berarti kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan tanpa

kehilangan fokus pada tujuan akhir. Pemimpin yang responsif secara cepat dapat membimbing tim melalui perubahan tanpa mengalami gangguan besar dalam produktivitas. Mereka mendorong keberanian dalam menghadapi ketidakpastian dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk tetap relevan dan efisien.

Selain itu, "cepat" juga mencerminkan sikap iteratif terhadap pekerjaan. Agile leadership mendorong sikap yang terbuka terhadap perbaikan berkelanjutan. Pemimpin yang memahami aspek ini akan mendorong tim untuk terus-menerus mengevaluasi, belajar dari pengalaman, dan membuat perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas dan kecepatan pelaksanaan tugas.

Dengan demikian, aspek "cepat" dalam agile leadership bukan hanya tentang kecepatan fisik, tetapi juga melibatkan keterampilan pengambilan keputusan cepat, kemampuan adaptasi, sikap iteratif terhadap perbaikan, dan pemanfaatan teknologi untuk mencapai keberlanjutan dan keunggulan kompetitif

c. Flexible

Aspek fleksibel dalam konteks agile leadership mencerminkan kemampuan pemimpin untuk menghadapi ketidakpastian dan perubahan dengan sikap terbuka dan adaptif. Pertama, seorang pemimpin yang fleksibel memiliki kemampuan untuk mengubah arah dan metode kerja tim sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan atau kebutuhan bisnis. Ini melibatkan ketersediaan untuk meninggalkan pendekatan yang mungkin sudah tidak relevan atau efektif, dan bersedia mencoba pendekatan baru yang lebih sesuai dengan konteks saat ini.

Fleksibilitas dalam agile leadership juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menghormati kebutuhan serta preferensi individu di dalam tim. Seorang pemimpin yang fleksibel dapat mengelola keragaman dalam gaya kerja, preferensi komunikasi, dan metode pengambilan keputusan di antara anggota tim. Dengan memahami bahwa setiap individu mungkin memiliki kekuatan dan preferensi yang berbeda, pemimpin fleksibel dapat membentuk

lingkungan di mana setiap anggota tim dapat berkontribusi secara maksimal.

Aspek fleksibel dalam kepemimpinan yang bersifat agile menyoroti pentingnya iterasi dan perbaikan berkelanjutan. Seorang pemimpin yang fleksibel akan mendorong timnya untuk terus mengevaluasi kinerja mereka, belajar dari pengalaman, dan melakukan perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Fleksibilitas dalam hal ini juga mencakup kemampuan untuk menerima umpan balik dengan terbuka dan menggunakannya sebagai landasan untuk perbaikan.

Dengan demikian, aspek fleksibel dalam agile leadership tidak hanya berkaitan dengan adaptabilitas terhadap perubahan eksternal, tetapi juga dengan manajemen keberagaman tim serta semangat untuk terus-menerus memperbaiki dan meningkatkan kinerja. Pemimpin yang fleksibel membantu menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, kolaboratif, dan responsif terhadap kompleksitas dunia bisnis yang terus berkembang.

2.2.1.5 Dimensi Agile Leadership

(Deming, 2018) membagi dimensi agile leadership menjadi tiga diantaranya

a. Mindset, Values, and Principles

Pemimpin harus mengubah Pola Pikir dari fixed mindset ke growth mindset serta menanamkan nilai dan prinsip dalam keyakinan, keputusan, respons, dan tindakan mereka.

b. Leading by Example

Para pemimpin harus mencontohkan perilaku yang diharapkan agar diikuti oleh orang lain, menginspirasi mereka untuk selalu bertindak dan bergerak dalam setiap pekerjaannya.

c. Leading Change

Pemimpin harus transformatif dengan menciptakan lingkungan, mempersiapkan sumber daya manusia, dan menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan hasil yang diinginkan.

2.2.1.6 Indikator Agile Leadership

(Neubauer et al., 2017) membedah indikator/kemampuan yang harus dimiliki oleh pemimpin yang memiliki ketangkasan dalam memimpin menjadi 4 bagian diantaranya :

d. *Humble*

Humble sendiri dapat didefinisikan dengan kemampuan menerima masukan dan pengetahuan dari orang lain. Di era ketika dunia berubah begitu cepat, Pemimpin yang tangkas perlu memiliki kemauan untuk belajar dari dalam maupun luar organisasinya. Pemimpin yang tangkas memahami pentingnya membangun tim yang tepat dan mempertahankan tim yang tepat. Karena masukan dari tim merupakan suatu yang berharga dalam kemajuan organisasi

e. *Adaptable*

Pesatnya perubahan teknologi di era digital ini membutuhkan kemampuan beradaptasi bagi para pemimpin. Pemimpin yang tangkas harus tahu bagaimana menyesuaikan diri dalam menghadapi kompleksitas dan tidak adanya penolakan untuk mengubah cara berpikir mereka dalam menghadapi informasi baru. Kemampuan beradaptasi adalah kunci keberhasilan baik bagi organisasi maupun pemimpin. Para pemimpin perlu menerima ide-ide baru, mengubah keyakinan mereka jika diperlukan dan mengomunikasikan arah perubahan kepada pihak terkait atau pemangku kepentingan

f. *Visionary*

Penting bagi para pemimpin untuk memiliki visi yang jelas. Seorang pemimpin yang visioner akan memiliki gagasan yang jelas. dengan kejelasan tersebut dapat menunjukkan arah ke mana organisasinya harus melangkah, meskipun mereka masih belum yakin bagaimana cara mencapainya.

g. *Engaged*

Dalam memperoleh engagement harus adanya Kesiapan pemimpin untuk mendengarkan, berinteraksi dan berkomunikasi dengan Stakeholder baik internal dan eksternal. Pemimpin yang tangkas akan selalu terlibat dan dekat dengan konsumennya, mitra,

pemasok, anggota kelompok, staf atau bagian lain yang terlibat dalam ekosistem bisnisnya. Pemimpin tangkas adalah pemimpin yang mendengarkan dan menyampaikan. Mereka menghabiskan banyak waktu untuk berinteraksi dengan siapapun yang ada pada dunia bisnisnya.

2.2.1.7 *Agile Leadership* dalam perspektif Islam

Agile Leadership atau pemimpin yang tangkas dapat dijelaskan dan dianalisis melalui cara pandang al-quran dan hadist. Terdapat beberapa ayat Al-Qur'an yang memberikan pandangan mendalam mengenai prinsip-prinsip kepemimpinan yang ideal. Sebagai contoh, QS. Al-Anbiya' ayat 73 menyampaikan hikmah-hikmah yang membimbing terbentuknya kepemimpinan yang kokoh dan penuh hikmat :

وَجَعَلْنَاهُمْ أئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ
الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ

73. “Dan Kami menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan Kami wahyukan kepada mereka agar berbuat kebaikan, melaksanakan salat dan menunaikan zakat, dan hanya kepada Kami mereka menyembah”

Dalam interpretasi Kementerian Agama (Kemenag), dijelaskan bahwa dalam ayat ini Allah SWT memberikan tambahan karunia-Nya kepada Ibrahim. Keturunan Ibrahim tidak hanya diharapkan menjadi orang-orang yang taat dan saleh, tetapi juga menjadi pemimpin atau imam yang dapat mengajak orang menerima dan menjalankan agama Allah. Mereka diamanahkan untuk mengajak ke arah perbuatan yang baik dan bermanfaat, sesuai perintah dan izin Allah. Nabi Ibrahim dan nabi-nabi setelahnya menerima wahyu Allah yang isinya ajaran dan petunjuk ke arah kebaikan.

Penjelasan tentang kepemimpinan yang mengedepankan musyawarah dan tetap mendengarkan usulan ini juga terjadi pada Nabi yang ingin melaksanakan perang badar yang termaktub dalam tafsir ibnu katsir sebagai berikut :

وَالْمَعْرُوفُ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ لَمَّا سَارَ إِلَى بَدْرٍ نَزَلَ عَلَى فَتَقَدَّمَ إِلَيْهِ الْحُبَّابُ بْنُ الْمُنْذِرِ فَقَالَ يَا أَدْنَى مَاءٍ هُنَاكَ أَيُّ أَوَّلِ مَاءٍ وَجده رَسُولَ اللَّهِ هَذَا الْمُنْزِلُ الَّذِي نَزَلْتَهُ مَنْزِلُ أَنْزَلَكَ اللَّهُ إِيَّاهُ فَلَيْسَ لَنَا أَنْ نُجَاوِزَهُ أَوْ مَنْزِلُ نَزَلْتَهُ لِلْحَرْبِ وَالْمَكِيدَةِ؟ فَقَالَ «بَلْ مَنْزِلُ نَزَلْتَهُ لِلْحَرْبِ وَالْمَكِيدَةِ» فَقَالَ يَا رَسُولَ اللَّهِ إِنَّ هَذَا لَيْسَ بِمَنْزِلٍ وَلَكِنْ سِرٌّ بِنَا حَتَّى نَنْزِلَ عَلَى أَدْنَى مَاءٍ يَلِي الْقَوْمَ وَنُغَوِّرُ مَا وَرَاءَهُ مِنَ الْقَلْبِ، وَنَسْتَقِي الْحِيَاضَ فَيَكُونُ لَنَا مَاءٌ وَلَيْسَ لَهُمْ مَاءٌ فَسَارَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَفَعَلَ وَفِي مَغَازِي الْأُمَوِيِّ أَنَّ الْحُبَّابَ لَمَّا قَالَ ذَلِكَ نَزَلَ مَلَكٌ مِنَ السَّمَاءِ . « كَذَلِكَ وَجِبْرِيلُ جَالِسٌ عِنْدَ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالَ ذَلِكَ الْمَلِكُ، يَا مُحَمَّدُ إِنَّ رَبَّكَ يَقْرُنُكَ السَّلَامَ وَيَقُولُ لَكَ إِنَّ الرَّأْيَ مَا أَشَارَ بِهِ الْحُبَّابُ بْنُ الْمُنْذِرِ فَالْتَفَتَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِلَى جِبْرِيلَ عَلَيْهِ السَّلَامُ فَنَظَرَ إِلَيْهِ فَقَالَ: مَا كُلُّ الْمَلَائِكَةِ أَعْرِفُهُمْ وَإِنَّهُ فَقَالَ «هَلْ تَعْرِفُ هَذَا؟» مَلَكٌ وَلَيْسَ بِشَيْطَانٍ

“Cerita terkenal mengatakan bahwa ketika Rasulullah bergerak menuju medan Perang Badar, beliau singgah istirahat di dekat sumber air yang terletak di tempat tersebut, yaitu awal dari mata air yang ditemuinya. Salah seorang sahabat Nabi yang bernama al-Hubbab bin Munzir mendekati beliau dan bertanya, "Wahai Rasulullah, apakah ini merupakan tempat yang Allah perintahkan untuk dihentikan, dan kita tidak boleh melampaui tempat ini? Atau apakah ini tempat yang Anda pilih untuk merencanakan strategi perang?" Rasulullah menjawab, "Tidak, ini adalah tempat yang sengaja saya pilih untuk merancang strategi perang dan membuat rencana tipu muslihat." Al-Hubbab bin Munzir berkomentar, "Wahai Rasulullah, sebenarnya tempat ini tidak strategis untuk berperang dan melancarkan taktiknya. Sebaiknya, bawa kami ke mata air terdekat dengan pasukan musyrik, kemudian kita keringkan semua sumur lainnya. Dengan begitu, kita akan memiliki akses ke mata air untuk minum, sementara mereka tidak akan memiliki air" Maka, Rasulullah memutuskan untuk melaksanakan strategi tersebut.”

Dalam kitab Magazil Umawi, diceritakan bahwa ketika Al-Hubbab melakukan tindakan tersebut, malaikat turun dari langit, sementara Malaikat Jibril duduk di dekat Rasulullah. Malaikat tersebut menyampaikan, "Wahai Muhammad, sesungguhnya Tuhanmu

mengirimkan salam untukmu. Dia menyatakan bahwa pendapat yang benar adalah pendapat yang diungkapkan oleh Al-Hubbab bin Munzir".

Dalam konteks *Agile Leadership* ada salah satu indikator yang penting untuk dimiliki. Yakni humble, humble diartikan dengan kondisi pemimpin yang selalu terbuka dan menerima saran dan kritik oleh bawahannya. Hal ini sejalan dengan (Wardani et al., 2023) menyatakan bahwa kepemimpinan agile pada tingkatan tertentu harus memiliki pemikiran strategis yang membantu dalam mencapai hasil yang diinginkan, termasuk penerimaan masukan dari bawahannya.

Apabila dikaitkan antara agile leadership dan kepemimpinan yang ideal dalam islam keduanya memiliki kesamaan yang begitu erat pada hal penerimaan masukan dari semua golongan atau stakeholder. Dalam pengambilan keputusan bukan mengedepankan ego dari pemikiran sendiri namun memperhatikan pendapat orang lain sebagai masukan dan saran yang membangun.

2.2.2 Job Satisfaction

2.2.2.1 Pengertian Job Satisfaction/Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja muncul sebagai hasil dari pelaksanaan tugas dan merupakan konsekuensi yang signifikan dalam konteks organisasi perusahaan. Motivasi karyawan dapat tumbuh ketika kebutuhan mereka terpenuhi, sedangkan ketidaksesuaian antara imbalan yang diterima dan harapan dapat menyebabkan ketidakpuasan. Dampaknya meliputi perasaan frustrasi, kesedihan, kekecewaan, bahkan penurunan tingkat produktivitas.

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, sebagaimana yang diutarakan oleh Robbins (2002). Dalam perspektif Hasibuan (2016), kepuasan kerja mencakup dimensi emosional di mana seseorang merasakan kegembiraan dan cinta terhadap pekerjaannya, menciptakan hubungan yang kuat dengan tugas dan lingkungan kerjanya. Dengan kata lain, kepuasan kerja bukan hanya evaluasi umum terhadap pekerjaan,

melainkan juga melibatkan aspek emosional yang memperkaya pengalaman individu terhadap aktivitas kerja mereka.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang sangat personal bagi tiap individu, setiap karyawan tentu memiliki tingkat kepuasan sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka tingkat kepuasan yang dirasakan juga akan semakin tinggi, demikian pula sebaliknya.

Kepuasan kerja, menurut definisi dari (Martoyo, 2000), keadaan psikologis positif yang dialami individu ketika ada keseimbangan antara kemampuan, keterampilan, dan harapan mereka terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja muncul ketika individu merasa pencapaian mereka di tempat kerja sejalan dengan ekspektasi mereka, menciptakan rasa puas dan kebahagiaan dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Jadi, Kepuasan kerja apabila didefinisikan dalam karyawan PT. Jago Bahasa Inspira adalah tingkat kepuasan dan kebahagiaan yang dirasakan oleh tentor terhadap pekerjaannya. Hal ini mencakup seberapa puas mereka dengan lingkungan kerja online, pengalaman mengajar, dan hubungan dengan siswa sebagai orang yang puas akan pekerjaannya.

2.2.2.2 Sumber Job Satisfaction

Job Satisfaction tidak terjadi secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Menurut Robbins dan Judge (2014), terdapat beberapa elemen krusial yang berperan dalam mempromosikan kepuasan kerja, antara lain:

1. Kerja dengan mental yang tertantang

Karyawan cenderung menggemari pekerjaan yang memberikan peluang untuk mengaplikasikan keterampilan dan kapabilitas mereka. Tugas yang kurang menantang dapat mengakibatkan kejenuhan, tetapi penting diingat bahwa tugas yang menantang dan dilaksanakan secara berlebihan bisa menimbulkan perasaan kegagalan. Oleh karena itu, pendekatan yang tepat adalah memberikan tantangan dalam kadar yang sesuai dengan porsi yang sesuai.

2. Ganjaran yang pantas

Para pekerja mengharapkan sistem kompensasi atau penggajian dan promosi yang dianggap adil serta sesuai dengan harapan mereka. dan tidak menimbulkan keraguan maupun kekurangan

3. Kondisi kerja yang mendukung

Pegawai akan mengalami kebahagiaan ketika berada dalam suatu lingkungan kerja yang positif. Faktor-faktor seperti suhu, pencahayaan, lokasi yang mudah diakses dari tempat tinggal, serta fasilitas peralatan yang bersih dan memadai, semuanya berkontribusi pada kepuasan karyawan terhadap tugas mereka.

4. Rekan kerja yang mendukung.

Tidak dapat dipungkiri bahwa karyawan terlibat dalam interaksi sosial selama bekerja. Oleh karena itu, tidak mengherankan apabila kehadiran rekan kerja yang ramah dan memberikan dukungan terhadap pekerjaan dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tingkat kepuasan kerja yang optimal.

2.2.2.3 Indikator Job Satisfaction

(Robbins & Judge, 2014) menguraikan beberapa indikator untuk melihat kepuasan kerja oleh seseorang, diantaranya :

1. Pekerjaan

Dengan melakukan tugas pekerjaan, dapat diketahui apakah terdapat unsur kepuasan dalam pekerjaan karyawan atau tidak.

2. Upah

Upah memegang peran krusial dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan mendapatkan imbalan yang sesuai dengan kontribusi dan dedikasi mereka, hal ini dapat meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Sejalan dengan aspek finansial, komponen-komponen tambahan seperti tunjangan atau fasilitas yang termasuk dalam paket upah juga memiliki potensi untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja. Perjanjian upah yang adil dan transparan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, membangun kepercayaan, dan

memperkuat ikatan antara karyawan dan perusahaan, memberikan kontribusi pada pencapaian tingkat kepuasan kerja yang optimal.

3. Promosi

Peluang untuk meningkatkan jabatan ke level yang lebih tinggi, atau yang biasa disebut promosi, menjadi faktor krusial dalam menentukan tingkat kepuasan kerja. Ini dikarenakan adanya kesempatan untuk mendapatkan pengalaman yang lebih baik dan lebih beragam. Selain itu, promosi dianggap sebagai hasil yang wajar dari dorongan seseorang untuk mencapai aktualisasi diri, memenuhi kebutuhan pengalaman, dan mengatasi rasa kurang dalam perkembangan dirinya.

4. Supervisor

Pentingnya hubungan positif antara atasan dan bawahan tidak dapat diabaikan, karena dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Apabila hubungan di antara mereka dijaga dengan baik, karyawan akan merasa nilainya diakui dalam struktur perusahaan. Sebaliknya, perilaku kurang baik dari seorang supervisor dapat merusak atmosfer organisasi, memicu peningkatan tingkat pergantian karyawan, dan absensi yang tinggi.

5. Rekan Kerja

Keberadaan hubungan yang positif di antara sesama kolega dapat mempermudah pelaksanaan tugas dan membentuk lingkungan kerja yang positif. Kolaborasi yang erat dan perhatian antar rekan kerja menciptakan iklim kerja yang saling mendukung.

Mencapai indikator kepuasan kerja ini menjadi suatu tantangan yang sulit apabila tidak memperhatikan tiga dimensi psikologis yang sangat kritis. Dimensi ini mencakup perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, di mana pekerjaan dianggap memiliki nilai dan signifikansi yang tinggi bagi mereka. Melibatkan tanggung jawab yang dirasakan oleh karyawan, baik secara individual maupun dalam kelompok, terhadap hasil pekerjaan yang dihasilkan. Terakhir menitikberatkan pada persepsi karyawan terhadap tingkat kepuasan hasil pekerjaan,

apakah hasil tersebut memuaskan atau tidak, sebagaimana diungkapkan oleh Roziqin (2010).

2.2.2.4 *Job Satisfaction* dalam Perspektif Islam

Menurut Fahrudin (2003) dalam karyanya "Teologi Sabar," ketika konsep kepuasan kerja diselaraskan dengan ajaran Islam, terdapat tiga aspek utama yang berfungsi sebagai indikatornya, yaitu sabar, ikhlas, serta syukur. Ketiga aspek tersebut memiliki hubungan yang erat dengan berbagai tantangan yang timbul dalam lingkungan kerja, khususnya terkait dengan kepuasan kerja. Dengan bekerja ikhlas, serta mengaplikasikan sikap sabar dan syukur, individu dapat mencapai tingkat kepuasan yang lebih mendalam, melampaui sekadar pencapaian hasil kerja semata.

Ketika tugas yang kita laksanakan berhasil diselesaikan, kepuasan yang kita rasakan tidak selalu sepenuhnya bergantung pada hasil akhir yang diperoleh. Prinsip ini sejalan dengan ajaran Allah dalam Surat Ibrahim ayat 7 yang menyatakan

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ۗ

7. “Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu memaklumkan, Sesungguhnya jika kamu bersyukur, niscaya Aku akan menambah (nikmat) kepadamu, tetapi jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka pasti azab-Ku sangat berat”.

Artinya, kepuasan tidak hanya terletak pada pencapaian materi atau fisik semata, tetapi juga berkaitan erat dengan sikap syukur terhadap setiap perjalanan dan usaha yang telah dilakukan.

Muhammad Quraish Shihab ketika menginterpretasikan ayat tujuh dari surat Ibrahim, terutama pada kata-kata "La'azidannakum," terdapat kisah tentang ucapan Nabi Musa kepada umatnya. Nabi Musa mengingatkan umatnya akan nikmat-nikmat Allah, ketika Tuhan Pemelihara dan Pemberi segala kebaikan memberitahukan kepada mereka: "Sungguh, Aku, yaitu Allah, sumpah demi kekuasaan-Ku, bahwa jika kalian gemar bersyukur, Aku akan menambahkan nikmat-Ku kepada kalian dengan melimpah ruah. Oleh karena itu, berharaplah pada banyaknya nikmat dari-Ku dengan bersyukur. Namun, jika kalian

ingkar dan menolak nikmat-nikmat yang telah Aku berikan dengan tidak memanfaatkannya sesuai dengan kehendak-Ku, maka Aku akan mengurangi nikmat itu, bahkan kalian bisa menghadapi siksaan-Ku yang pedih."

Dalam hadis yang tercatat dalam Bukhari dan Muslim, dijelaskan prinsip membina kepuasan kerja melalui sikap bersyukur terhadap apa yang telah kita miliki saat ini. Hadis ini menyoroti pentingnya tidak memaksakan keinginan untuk memiliki apa yang dimiliki oleh orang lain, melainkan lebih bijak untuk melihat bahwa masih banyak individu lain yang berada dalam kondisi yang kurang menguntungkan dari kita. Sebagai seorang Muslim, mengingat pesan dari Hadis Nabi Muhammad SAW:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ
انظُرُوا إِلَى مَنْ هُوَ أَسْفَلَ مِنْكُمْ وَلَا تَنْظُرُوا إِلَى مَنْ هُوَ فَوْقَكُمْ فَهُوَ أَجْدَرُ
أَنْ لَا تَزِدُّوا نِعْمَةَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ مُتَّفِقٌ عَلَيْهِ

Dari Abu Hurairah r.a. ia berkata, Rasulullah Saw. bersabda: *“Perhatikanlah mereka yang berada di bawah tanggung jawabmu, dan hindarilah untuk membandingkan diri dengan mereka yang berada di atasmu, karena sikap seperti itu lebih pantas. Hal ini dilakukan agar kita tidak menganggap remeh nikmat-nikmat Allah yang telah diberikan kepada kita..”* (HR. Al-Bukhari dan Muslim).

Bersyukur memiliki arti mengoptimalkan potensi yang dimiliki, contohnya adalah memanfaatkan tubuh dengan baik dan menyadari potensi indra yang diberikan kepada kita. Kesadaran akan kepemilikan diri menjadi konsep inti dari rasa bersyukur. Begitu pula dengan pemanfaatan umur yang diberikan kepada kita, kesehatan yang dijaga dengan baik, dan harta yang mencukupi, semuanya diarahkan untuk digunakan seoptimal dan seefisien mungkin.

Jika tidak mendapatkan apa yang diinginkan, langkah berikutnya adalah bersikap sabar dan ikhlas sambil tetap memperhatikan potensi diri. Hal ini melibatkan pemahaman mendalam terhadap kondisi diri, menjaga stabilitas emosional tanpa terperangkap dalam kesedihan berlebihan atau euforia yang berlebihan. Kesulitan dan kegagalan tidak boleh membuat kita putus asa, karena hal tersebut dapat menyebabkan

stres atau depresi yang berdampak pada perilaku negatif. Oleh karena itu, kita perlu mengatasi tantangan dengan kesabaran yang kreatif, keteguhan, dan optimisme. Memelihara stabilitas jiwa, tanpa terpengaruh oleh perubahan situasi, menjadi kunci untuk tetap sadar dan mampu mengambil keputusan serta tindakan yang bijaksana, bahkan dalam situasi sulit. Dengan menjaga keseimbangan emosional, seseorang dapat mempertahankan ketenangan pikiran dan kejernihan dalam berpikir, yang menjadi pondasi untuk pengambilan keputusan yang tepat dan bertindak dengan bijaksana di tengah-tengah tantangan hidup.

2.2.3 Kinerja Karyawan

2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan aspek yang sangat krusial dan menjadi fokus perhatian utama dalam suatu perusahaan, karena secara langsung terkait dengan hasil produksi atau output perusahaan. Mengacu pada definisi Mangkunegara (2000), kinerja karyawan dapat dipahami sebagai pencapaian kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan. Adanya beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti minat individu terhadap pekerjaan, kemampuan untuk memahami penjelasan tugas dari atasan, dan tingkat motivasi dari pekerja tersebut, menjadi kunci dalam mencapai tingkat kinerja yang optimal.

Menurut Rivai (2005), kinerja dapat didefinisikan sebagai kemauan individu atau kelompok untuk melaksanakan suatu tugas dan menghasilkannya sesuai dengan tanggung jawab, dengan tujuan mencapai hasil sesuai harapan. Sementara itu, Mulyadi (2014) mendefinisikan kinerja sebagai evaluasi berkala terhadap efektivitas operasional, karyawan, dan organisasi perusahaan. Evaluasi ini dilakukan berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya, memberikan gambaran tentang sejauh mana pencapaian hasil dan efisiensi dalam konteks perusahaan.

Jika didefinisikan, kinerja pada tutor Bahasa Inggris di PT. Jago Bahasa Inspira dapat merujuk pada hasil kerja yang mencakup aspek kualitas dan kuantitas dari pengajaran dan bimbingan yang diberikan kepada siswa dalam lingkungan daring. Definisi ini menyoroti pencapaian yang melibatkan aspek mutu dan jumlah dari proses pembelajaran, menekankan peran tutor dalam memberikan panduan dan dukungan kepada siswa, khususnya dalam konteks pembelajaran daring.

2.2.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam mengkaji terkait faktor-faktor yang mempengaruhi ada beberapa Faktor-faktor yang menjadi sorotan utama dalam memahami dinamika kinerja karyawan, seperti yang dikemukakan oleh Timple (2000). Secara umum, faktor-faktor ini dapat dikelompokkan menjadi dua kategori utama, yaitu Eksternal dan internal. Dua faktor tersebut yang susah untuk dikontrol adalah Faktor internal yang melibatkan karakteristik pribadi individu, mencakup variabel seperti usia, jenis kelamin, latar belakang ras, tingkat motivasi individu, tingkat pendidikan, dan aspek personal lainnya. Dengan memahami faktor-faktor ini, perusahaan dapat lebih efektif dalam mengelola dan meningkatkan kinerja karyawan mereka.

Faktor eksternal yang memberikan dampak pada kinerja karyawan melibatkan aspek-aspek yang berasal dari lingkungan kerja dan umumnya berada di luar kendali langsung mereka. Menurut Dewi (2012), elemen-elemen ini melibatkan berbagai aspek, termasuk kebijakan organisasi, gaya kepemimpinan atasan, interaksi dengan rekan kerja, sistem upah, pengawasan, dan unsur-unsur dalam konteks lingkungan sosial. Memahami dan mengidentifikasi faktor-faktor ini menjadi penting dalam upaya meningkatkan efektivitas dan kesejahteraan karyawan, karena hal tersebut memberikan pandangan menyeluruh terhadap pengaruh lingkungan eksternal terhadap kinerja mereka.

2.2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006), kinerja karyawan dapat dianalisis dengan memperhatikan beberapa indikator atau aspek khusus, di antaranya:

1. Kualitas

Kemampuan karyawan menghasilkan pekerjaan dengan tingkat keunggulan dan ketelitian yang tinggi.

2. Kuantitas

Memberikan gambaran seberapa banyak tugas yang dapat diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu.

3. Ketepatan Waktu

Menyoroti keterampilan karyawan ketika menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang ditentukan.

4. Efektivitas

Mengukur sejauh mana karyawan dapat mencapai tujuan pekerjaan dengan hasil yang optimal.

5. Kemandirian

Mencerminkan sejauh mana seorang karyawan dapat bekerja secara mandiri tanpa banyak bimbingan.

2.2.3.4 Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam

Fauzi (2006) menyajikan pandangan bahwa dalam perspektif Islam, kerja tidak hanya sekadar mencerminkan hasil pekerjaan semata, melainkan juga merupakan cara individu mengaktualisasikan diri. Kinerja dalam konteks ini menjadi pengejawantahan dari nilai yang dianut, pemahaman individu, kepercayaan, didasarkan pada prinsip-prinsip etika yang kuat. Dengan demikian, kinerja bukan hanya menjadi sarana untuk mencapai hasil karya yang bermutu, tetapi juga sebagai upaya untuk menjalankan pekerjaan dengan prinsip-prinsip keadilan dan kehalalan. Pandangan ini menunjukkan bahwa kinerja dalam perspektif Islam bukan hanya terfokus pada hasil akhir, melainkan juga pada proses kerja yang memperhatikan nilai-nilai etika dan moral dalam setiap langkahnya.

Kinerja dalam Islam bukan hanya tentang pencapaian hasil materi, tetapi juga melibatkan dimensi moral, etika, dan tanggung jawab sosial. Dalam Islam, kinerja diukur tidak hanya dari segi produktivitas, tetapi juga sejauh mana seseorang mematuhi nilai-nilai moral, syariat Islam, dan kontribusinya terhadap kebaikan umum. Oleh karena itu, kinerja yang baik dalam Islam mencakup kedua dimensi, yaitu dimensi dunia dan akhirat (Mahfud, 2019).

Allah SWT menjelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Jumu'ah ayat 10 yang berbunyi:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ
وَادْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ١٠

10. “Apabila salat telah dilaksanakan, maka bertebaranlah kamu di bumi; carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung.”

Merujuk pada tafsir Kemenag RI, setelah melaksanakan salat wajib berjamaah di masjid, dianjurkan untuk kembali bekerja dan berbisnis. Tujuannya adalah mencari keberkahan, rezeki halal, dan limpahan karunia dari Allah SWT. Selanjutnya, disarankan untuk selalu mengingat Allah dengan sungguh-sungguh baik ketika sedang salat maupun dalam aktivitas bekerja. Dengan demikian, diharapkan seseorang bisa mencapai keberuntungan, menciptakan keseimbangan dalam hidup, serta menjaga kesehatan mental dan fisik.

Setiap pekerjaan harus dilakukan dengan sungguh-sungguh, sebagaimana ditegaskan dalam hadits riwayat Tirmidzi yang berbunyi

عَنْ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: لَوْ أَنَّكُمْ تَتَوَكَّلُونَ عَلَى اللَّهِ حَقَّ تَوَكُّلِهِ لَرَزَقَكُمْ كَمَا يَرْزُقُ الطَّيْرَ، تَغْدُو خِمَاصًا وَتَرُوحُ بِطَانًا.

Dari Umar Radhiyallahu ‘anhu, ia berkata: Aku pernah mendengar Rasulullah Shallallahu ‘alaihi wa sallam bersabda: “Jika Anda benar-benar bertawakkal kepada Allah, maka Allah akan memberikan rezeki sebagaimana yang diberikan kepada burung.

Burung pergi pada pagi hari dengan perut kosong dan pulang pada sore hari dengan perut kenyang.” [HR Tirmidzi, no. 2344; Ahmad (I/30); Ibnu Majah, no. 4164].

Integrasi kinerja karyawan dengan ajaran dalam hadis ini dapat tercermin melalui penerapan tawakal, yaitu kepercayaan penuh kepada Allah dalam menjalankan tugas dan pekerjaan. Ketika karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh, bersungguh-sungguh melakukan tanggung jawabnya, dan tetap memegang teguh prinsip tawakal, maka hasil kinerja yang diperoleh dapat dianggap sebagai bagian dari rezeki yang Allah berikan.

Seperti halnya seekor burung yang pergi mencari makan pada pagi hari dengan perut kosong namun kembali dengan perut kenyang pada sore hari, karyawan yang tawakal dalam bekerja dapat meyakini bahwa hasil kerjanya akan mendapatkan penerimaan yang memuaskan. Dengan demikian, integrasi ini memperkuat konsep bahwa usaha maksimal, kejujuran, dan tawakal merupakan kunci untuk meraih rezeki yang diberikan oleh Allah.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Agile Leadership dengan Job Satisfaction

Peran seorang pemimpin dalam suatu perusahaan sangat penting. Kebijakan yang diterapkan oleh pemimpin memiliki dampak besar, karena posisi strukturalnya yang tinggi memberikan pengaruh signifikan. Selain memberikan kebijakan, penting bagi seorang pemimpin untuk memberikan pelayanan kepada karyawan. Langkah ini diambil dengan tujuan untuk membentuk kedekatan emosional, dengan harapan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dalam konteks ini, interaksi emosional antara pemimpin dan bawahan dianggap sebagai unsur kunci yang dapat meningkatkan produktivitas dan menciptakan harmoni di lingkungan kerja. Pemahaman dan keterlibatan emosional antara atasan dan bawahan tidak hanya menciptakan ikatan yang lebih erat, tetapi juga memberikan dampak positif terhadap atmosfer kerja secara keseluruhan. Kedekatan emosional ini dapat menjadi landasan untuk membangun hubungan kerja yang sehat, menciptakan lingkungan yang mendukung, dan pada gilirannya, meningkatkan kesejahteraan dan performa karyawan.

Keharmonisan yang terjalin berkaitan erat dengan sikap pimpinan, sikap yang humble dan merangkul semua orang yang dilakukan pimpinan dapat menjadi pendorong atas rasa puas dalam diri karyawan. Humble merupakan aspek yang harus dimiliki oleh pemimpin yang agile (Horney et al., 2010). Maka keharmonisan dan kedekatan yang ditimbulkan dari agile leadership dapat berpengaruh terhadap *job satisfaction*/kepuasan kerja.

Temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Aftab et al. (2022) memberikan dukungan terhadap gagasan bahwa kepemimpinan agile memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Job satisfaction). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan agile, termasuk rasa merangkul dan kesetaraan, memiliki kontribusi yang positif terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Temuan serupa juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Özgenel et al. (2022), yang menyatakan bahwa kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan agile dapat memengaruhi kepuasan kerja guru.

2.3.2 Hubungan Agile Leadership dengan Kinerja Karyawan

Teori kinerja yang diperkenalkan oleh Greenberg & Baron (2008) dalam konteks kinerja individu menjelaskan bahwa tingkat kinerja individu, yang dapat bersifat rendah atau tinggi, dapat dipengaruhi oleh kemampuan individu (ability-A). Kemampuan ini dapat tercermin melalui dimensi kepemimpinan, yang menjadi faktor krusial dalam konteks kinerja. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan untuk berinovasi, terutama dalam era yang dipenuhi dengan ketidakpastian. Dengan demikian, kepemimpinan dianggap sebagai salah satu elemen utama yang memengaruhi tingkat kinerja individu, terutama dalam konteks adaptasi dan inovasi di tengah-tengah situasi yang tidak pasti.

Kepemimpinan agile terus berfokus pada inovasi seorang pemimpin dalam melaksanakan banyak hal (Wardani et al., 2023). Dengan banyaknya inovasi yang dimiliki menjamin mutu dari tiap individu dalam hal kinerjanya. Semakin banyak inovasi dalam kepemimpinannya akan membuat kinerja karyawan meningkat

Banyak penelitian yang menyatakan mengenai hubungan antara agile leadership dengan kinerja karyawan diantaranya, (Setiawan Wibowo et al., 2023) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa agile leadership berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Sidharta & Purbojo, 2023) juga

menyatakan hal yang sama mengenai adanya hubungan positif secara langsung dari agile leadership terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Hubungan Job Satisfaction terhadap Kinerja Karyawan

Dalam buku Wibowo (2016), teori Gibson menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Dalam konteks ini, kepuasan kerja dapat menjadi pendorong peningkatan kinerja, di mana karyawan yang merasa puas cenderung lebih produktif. Sebaliknya, kinerja karyawan yang baik juga dapat memberikan kontribusi pada peningkatan kepuasan kerja melalui pencapaian prestasi kerja yang dapat dirasakan. Kepuasan kerja tidak hanya berpengaruh terhadap produktivitas, tetapi juga memengaruhi aspek kreativitas, kemampuan menyelesaikan masalah, dan keterampilan pengambilan keputusan saat melaksanakan tugas pekerjaan. Oleh karena itu, kepuasan karyawan tidak hanya dilihat sebagai hasil dari kinerja yang baik, melainkan juga sebagai dorongan internal yang memacu kreativitas dan produktivitas yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas pekerjaan mereka.

Teori yang Gibson ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menyatakan hubungan Job satisfaction dengan Kinerja Karyawan diantaranya : Aniversari & Sanjaya (2022) dalam penelitiannya yang didapati kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Aneka Gas Industri di Lampung. Hasil penelitian sejenis yang dilakukan oleh Endra (2022) memperkuat konsep bahwa tingkat kepuasan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan karyawan bukan hanya sebagai indikator responsif terhadap kondisi kerja, melainkan juga sebagai faktor yang berkontribusi secara positif terhadap tingkat produktivitas dan kualitas kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian tersebut memberikan dukungan tambahan terhadap pemahaman bahwa menjaga dan meningkatkan kepuasan karyawan dapat menjadi strategi yang efektif dalam mencapai kinerja yang lebih baik di lingkungan kerja..

2.4 Kerangka Konseptual

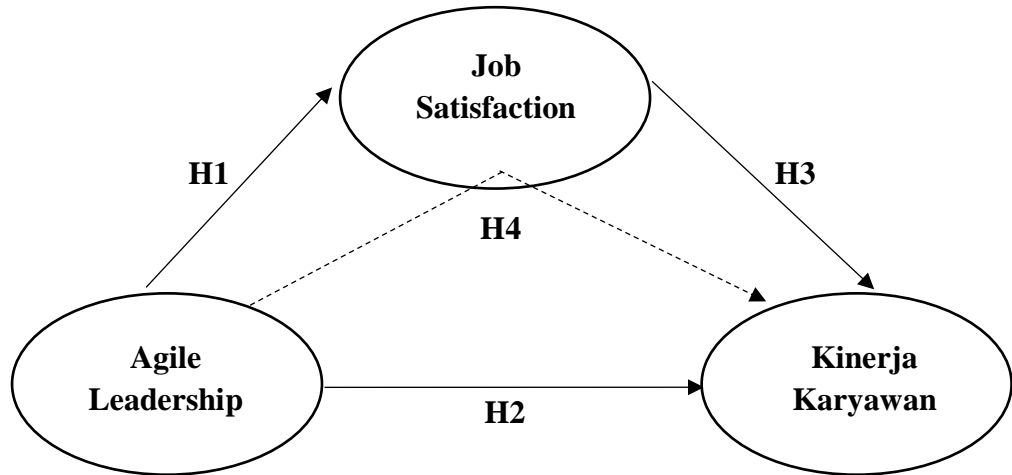
2.4.1 Model Hipotesis

Untuk penelitian dapat berjalan dengan terstruktur dan sistematis, diperlukan kerangka berfikir yang rinci. Model hipotesa dalam penelitian ini

dirumuskan berdasarkan interkoneksi antar variabel yang telah dijelaskan sebelumnya. Dalam rangka memudahkan pemahaman, peneliti menyusun model hipotesis yang tergambar secara jelas, seperti yang terlihat pada gambar berikut :

Gambar 2.1

Model Hipotesis



2.4.2 Hipotesis Penelitian

Supriyanto & Ekowati (2019) Mendefinisikan Hipotesis merupakan suatu asumsi awal yang diajukan sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian. Biasanya, hipotesis mengandung formulasi mengenai hubungan dari satu atau lebih variabel yang berlandaskan pada landasan teori. Jika melihat kajian teoretis, tinjauan literasi serta model hipotesis yang telah diuraikan sebelumnya, dapat dibuat dugaan awal/hipotesa terhadap permasalahan sebagai berikut :

- H1 :** *Agile leadership* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja
- H2 :** *Agile leadership* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
- H3 :** *Job Satisfaction* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
- H4 :** *Agile Leadership* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Satisfaction*

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Peneliti akan menggunakan metode penelitian kuantitatif untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data. Pendekatan kuantitatif memungkinkan pengukuran yang sistematis, menggunakan instrumen seperti survei atau eksperimen, untuk mendapatkan data yang dapat diolah secara statistik.

Jenis penelitian yang diterapkan adalah Explanatory Research atau Penelitian Eksplanatori. Supriyanto & Ekowati (2013) menjelaskan bahwa penelitian eksplanatori melibatkan langkah-langkah seperti memberikan jawaban dan penjelasan terhadap permasalahan yang telah dirumuskan, menentukan variabel penelitian, serta merancang alternatif tindakan.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi yang diambil oleh peneliti yakni sebuah perusahaan yang menyediakan layanan kursus bahasa Inggris secara daring di PT. Jago Bahasa Inspira Kediri. Bertempat di Jl. Langkat No.99, Pelem, Kec. Pare, Kediri, Jawa Timur 64213.

Alasan peneliti mengambil tempat ini sebagai tempat penelitian yakni PT. Jago Bahasa Inspira yang pertama yakni adanya fenomena mengenai kinerja karyawan yang inkonsisten pada tiap karyawan yang ditimbulkan oleh WFH (*Work Form Home*). Serta banyak penelitian terdahulu yang menjadikan guru/dosen menjadi objek penelitian. Hal ini, menjadi relevan ketika digunakan pada industri yang menyediakan jasa bimbingan belajar.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi dalam penelitian merujuk pada keseluruhan individu, kelompok, atau entitas yang memiliki karakteristik tertentu yang menjadi fokus penelitian. Ini mencakup semua elemen yang relevan dengan topik penelitian, dan dari populasi ini, peneliti memilih sampel untuk pengamatan dan analisis (Supriyanto & Maharani, 2013). Dalam penelitian ini, populasi yang diambil terdiri dari 69 karyawan PT. Jago Bahasa Inspira.orang.

3.3.2 Sampel

Sample merupakan sebagian kecil dari populasi yang diambil untuk diobservasi atau dianalisis. Sampel dipilih secara representatif agar hasil pengamatan pada sampel dapat umumnya diterapkan atau ditarik kesimpulan pada populasi yang

lebih besar. Definisi ini sejalan dengan pendapat Supriyanto & Maharani (2013), di mana Sampel merupakan sebagian kecil subjek atau objek yang dipilih dengan sengaja dari keseluruhan populasi. Dengan menjadi representasi yang signifikan, sampel digunakan untuk mewakili karakteristik atau ciri-ciri yang terdapat dalam populasi secara lebih rinci.

Peneliti menetapkan ukuran sampel dengan menggunakan rumus Slovin, yang memperhitungkan tingkat toleransi atau kesalahan pengambilan sampel. Toleransi yang diinginkan (e) adalah sebesar 5%, dengan total populasi sebanyak 69 orang. Dengan memasukkan nilai-nilai ini ke dalam rumus Slovin, peneliti menentukan besarnya sampel sesuai pedoman yang dijelaskan adalah sebagai berikut:

$$e = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$e = \frac{69}{1 + 69(0,05)^2}$$

$$e = 58.8 \text{ atau } 59 \text{ orang karyawan}$$

Sehingga sampel pada penelitian ini yakni 59 orang karyawan

3.3.2.1 Teknik Pengambilan Sampel

Pentingnya melakukan proses pengambilan sampel dengan tepat dan berdasarkan alasan yang jelas diakui dalam penelitian. Dalam konteks ini, metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni Probability Sampling. Sugiyono (2017), menjelaskan bahwa metode pemilihan sampel di mana setiap anggota dari populasi memiliki peluang yang diketahui dan sama besar untuk menjadi bagian dari sampel. Pendekatan ini memastikan adilnya peluang inklusi bagi setiap elemen populasi, sehingga hasil penelitian dapat secara lebih akurat mencerminkan karakteristik keseluruhan populasi.

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Simple Random Sampling. Teknik ini menandakan bahwa sampel diambil secara acak tanpa memperhitungkan strata dalam populasi, sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2017). Alasan pemilihan teknik ini adalah karena anggota populasi dianggap homogen, sehingga setiap elemen memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai bagian dari sampel. Pendekatan ini memberikan keadilan dalam pemilihan sampel,

menciptakan representasi yang lebih merata dari keseluruhan populasi dalam analisis penelitian.

3.4 Jenis Data

Data merupakan kumpulan informasi atau fakta yang dikumpulkan atau dihasilkan melalui pengamatan, pengukuran, atau rekaman. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua jenis data yakni data primer dan sekunder

1. Data Primer

Menurut (Sugiyono, 2017) Data primer adalah informasi yang diperoleh secara langsung dari responden, baik melalui observasi maupun penggunaan angket. Dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan melalui observasi dan kuesioner yang terfokus pada aspek gaya kepemimpinan *Agile Leadership*, *Job Satisfaction*, dan kinerja karyawan di PT. Jago Bahasa Inspira Kediri.

2. Data Sekunder

Masih Menurut (Sugiyono, 2017) Data sekunder merujuk kepada informasi yang telah dikumpulkan atau diterbitkan oleh pihak lain dan kemudian diambil kembali atau digunakan oleh peneliti untuk tujuan tertentu. Data ini tidak dikumpulkan secara langsung oleh peneliti yang saat ini sedang melakukan penelitian, melainkan diperoleh dari sumber yang telah ada.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan berbagai metode pengumpulan data, antara lain:

1. Observasi

Proses ini melibatkan pengamatan langsung pada individu atau kelompok, diikuti dengan analisis serta pencatatan secara sistematis terhadap tingkah laku suatu objek yang sedang diamati serta melakukan wawancara terhadap pihak terkait untuk mendapatkan data yang diinginkan

2. Kuesioner

Kuesioner yakni sebuah formulir atau daftar pertanyaan yang dirancang untuk mengumpulkan data dari responden dalam suatu penelitian, baik dalam bentuk pertanyaan terstruktur maupun terbuka. (Supriyanto & Maharani, 2019) menjelaskan bahwa pernyataan-pernyataan harus menggunakan bahasa yang jelas dan mudah dimengerti oleh pihak responden.

3.6 Definisi Operasional Variabel

(Widayat, 2004) menjelaskan bahwa definisi operasional variabel merupakan bagaimana peneliti menemukan dan mengukur variabel variabel tersebut di dunia nyata ataupun di lapangan. Variabel dirumuskan dengan pendek dan jelas sehingga tidak memunculkan multitafsir. Variabel-variabel yang ada di dalam penelitian ini diantaranya :

1. Variabel Independen = X yaitu *Agile Leadership*
2. Variabel Mediasi = Z yaitu *Job Satisfaction*
3. Variabel Dependen = Y yaitu Kinerja Karyawan

Untuk memudahkan mendefinisikan secara kompleks pada tiap variabel, berikut peneliti sediakan dalam bentuk tabel 3.1

Tabel 3.1

Devinisi Oprasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Item
Agile Leadership (X), (Neubauer et al., 2017)	kemampuan pemimpin untuk mengambil tindakan yang bijaksana dan efektif di tengah situasi yang kompleks dan berubah dengan cepat	Humble	1. Atasan saya dengan rendah hati menerima masukan dan pengetahuan dari berbagai pihak termasuk masukan saya
			2. Atasan saya memahami nilai tim dan berusaha membangun hubungan yang kuat dengan semua tim
		Adaptable	1. Atasan saya mudah beradaptasi dengan sesuatu yang baru termasuk pada aspek teknologi
			2. Atasan saya terbuka dengan ide-ide baru dan proaktif mengkomunikasikan terhadap tim

		Visionary	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atasan saya memiliki visi yang jelas untuk arah organisasi 2. Atasan saya mampu menginspirasi saya dan tim dengan visi yang dimilikinya
		Engaged	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atasan saya selalu bersedia mendengarkan, berinteraksi, dan berkomunikasi dengan saya maupun tim 2. Atasan saya sering terlibat dalam berbagai aspek pekerjaan terutama pada aspek pengambilan keputusan saat saya bingung
Job Satisfaction (Z) (Robbins & Judge, 2014)	Tingkat kepuasan dan kebahagiaan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini mencakup seberapa puas mereka dengan semua aspek yang ada dalam perusahaannya	Pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saat ini, saya merasa puas dengan tugas dan pekerjaan yang saya lakukan. 2. Fasilitas yang tersedia untuk mendukung pekerjaan memberikan kepuasan bagi saya.
		Upah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saat ini, saya puas atas besaran gaji pokok yang saya terima. 2. Gaji yang saya terima sudah sejalan dengan tanggung jawab pekerjaan yang diemban.

		Promosi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem promosi setiap karyawan di instansi ini telah dijalankan dengan efektif. 2. Promosi yang diberlakukan oleh instansi memberikan motivasi bagi saya untuk mengembangkan diri dan mencapai kemajuan.
		Supervisor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atasan selalu membeberkan arahan dalam setiap tugas yang saya emban. 2. Atasan selalu konsisten melaksanakan aturan, baik bagi kepada saya maupun rekan kerja lainnya.
		Rekan Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya tidak menemui kesulitan ketika bekerjasama dengan rekan kerja. 2. Hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik.
Kinerja Karyawan (Y) (Robbins, 2006)	Hasil kerja yang mencakup aspek kualitas dan kuantitas dari karyawan untuk sebuah perusahaan	Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mampu menyelesaikan setiap tugas dengan cermat. 2. Saya berupaya untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya.
		Kuantitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan yang saya lakukan sudah memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

			2. Saya merasa gembira ketika berhasil mencapai suatu target yang ditetapkan oleh atasan/perusahaan.
		Ketepatan Waktu	1. Saya dapat menyelesaikan tugas pas dengan waktu yang telah ditentukan.
			2. Ketika menyelesaikan tugas, saya tidak menunda-nunda waktu.
		Efektivitas	1. Saya secara konsisten mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
			2. Saya mampu menemukan solusi efisien dalam menyelesaikan tugas atau masalah
		Kemandirian	1. Saya mampu mengambil inisiatif dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugas saya
			2. Saya memiliki kemampuan untuk bekerja secara mandiri tanpa harus terlalu bergantung pada bimbingan atau supervisi

3.7 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala Likert dalam kuisioner sebagai metode pengumpulan data. Skala Likert memberikan responden pilihan jawaban terstruktur dengan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan terhadap pernyataan tertentu. Responden diminta untuk menunjukkan sejauh mana mereka setuju atau tidak setuju terhadap pernyataan dengan memilih angka atau kategori yang sesuai pada skala Likert, yang

kemudian memberikan data ordinal yang dapat dianalisis secara kuantitatif. Penggunaan skala Likert memungkinkan peneliti untuk mengukur dan mengevaluasi sikap, persepsi, atau preferensi responden terhadap topik penelitian. Skala tersebut memberikan responden opsi seperti Sangat Setuju(SS), Setuju(S), Netral(N), Tidak Setuju(TS), dan Sangat Tidak Setuju(STS), sehingga responden dapat mengekspresikan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan terhadap pernyataan yang diberikan.

Dalam skala likert dapat dibagi menjadi 5 kategori diantaranya:

Sangat Tidak Setuju(STS)	Tidak Setuju(TS)	Netral(N)	Setuju(S)	Sangat Setuju(SS)
1	2	3	4	5

Skala Likert ini memiliki banyak kelebihan, (Soewadji, 2012) menyebutkan kelebihan skala likert diantaranya :

1. **Fleksibilitas:** Skala Likert dapat digunakan untuk mengukur berbagai tingkatan respons atau tanggapan dari responden, mulai dari setuju sepenuhnya hingga tidak setuju sama sekali. Ini memberikan fleksibilitas dalam menggambarkan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan terhadap suatu pernyataan.
2. **Mudah Dianalisis:** Data dari skala Likert dapat dianggap sebagai data ordinal atau interval tergantung pada jumlah level respons yang digunakan. Analisis statistik yang relatif sederhana dapat diterapkan pada data skala Likert, seperti mean, median, dan uji statistik lainnya.
3. **Pengukuran Subjektif:** Skala ini cocok untuk mengukur variabel subjektif seperti sikap, pendapat, atau persepsi, yang sulit diukur dengan angka atau metode lainnya.
4. **Penggunaan yang Luas:** Skala Likert dapat digunakan dalam berbagai konteks dan disiplin ilmu, termasuk penelitian sosial, psikologi, pendidikan, dan bisnis. Ini membuatnya menjadi alat pengukuran yang serbaguna.
5. **Pengukuran Rentang:** Skala ini memungkinkan responden untuk memberikan tanggapan yang cenderung mencakup rentang lebih luas, sehingga dapat memberikan nuansa yang lebih halus dalam tanggapan mereka.
6. **Relatif Mudah Dikelola:** Penggunaan skala Likert dalam survei atau penelitian dapat relatif mudah dikelola karena formulir atau kuesioner yang sederhana dan dapat diadministrasikan dengan cepat.

3.8 Pengujian Instrume

Pengujian instrumen ini dilaksanakan diawal sebagai pengujian awal sebelum kuisisioner disebarakan untuk melihat tingkat validitas dari setiap item dan pertanyaan yang diajukan

3.8.1 Uji Validitas

Uji ini merupakan analisis statistik yang bertujuan untuk menilai tingkat validitas dari kuesioner yang diberikan kepada responden. Tujuannya adalah untuk memastikan apakah kuesioner tersebut secara valid mengukur konsep atau variabel yang ditetapkan dalam penelitian. Dengan uji validitas, peneliti dapat mengevaluasi sejauh mana kuesioner dapat diandalkan dan memberikan pengukuran yang akurat terhadap fenomena yang diteliti. Validitas kuesioner merujuk pada sejauh mana pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dapat mengukur indikator yang dimaksud dalam penelitian. Dengan kata lain, kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan-pertanyaan tersebut benar-benar mencerminkan konstruk yang ingin diukur dan memperoleh informasi yang relevan dari responden.

Menurut Arikunto (2010), dalam menentukan nilai validitas, digunakan teknik Korelasi Pearson. Dalam konteks ini, jika koefisien korelasi (r_{xy}) melebihi nilai batas 0,7, maka item dianggap valid dan dapat dianggap sah dalam proses pengumpulan data. Korelasi Pearson digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara dua variabel, dan dalam konteks validitas kuesioner, mengukur sejauh mana pertanyaan-pertanyaan kuesioner berkorelasi dengan konstruk atau variabel yang diukur. Validitas dianggap tinggi jika koefisien korelasi antara pertanyaan dan variabel konstraknya tinggi.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah langkah krusial untuk memastikan bahwa suatu instrumen dapat diandalkan sebagai alat pengumpul data, menunjukkan kualitas yang baik, dan memberikan hasil yang konsisten. Uji reliabilitas dalam konteks ini menggunakan Alpha Cronbach, di mana suatu variabel atau konstruk dianggap reliabel jika Alpha Cronbach atau koefisien reliabilitas melebihi nilai ambang, yaitu lebih dari 0,6. Ini menunjukkan tingkat kekonsistenan atau keandalan instrumen dalam mengukur suatu variabel atau konstruk.

3.9 Analisis Data

3.9.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan langkah penting dalam penelitian untuk merinci dan menyajikan data secara visual melalui tabel atau grafik, dilengkapi dengan penjelasan singkat. Pandangan pribadi saya mengenai analisis deskriptif adalah bahwa pendekatan ini memberikan wawasan yang jelas dan mudah dipahami tentang karakteristik variabel penelitian. Dengan mengidentifikasi statistik seperti Frekuensi, rerata, deviasi standar, median, nilai minimum dan maksimum, analisis deskriptif membantu peneliti dan pembaca untuk memahami distribusi data secara komprehensif. Hal ini memungkinkan interpretasi yang lebih baik terkait pola atau tren yang mungkin terdapat dalam dataset, serta mempermudah pengambilan keputusan atau penarikan kesimpulan berdasarkan informasi yang disajikan.

3.9.2 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, analisis dilakukan menggunakan pendekatan varian atau Partial Least Square (PLS). Pendekatan ini, sebagaimana dijelaskan oleh Hartono (2011), merupakan bentuk analisis Structural Equation Modeling (SEM) yang berfokus pada varian. PLS memungkinkan pengujian model pengukuran dan struktural secara simultan. Pendekatan PLS ini merupakan evolusi dari analisis regresi linier berganda, dengan tujuan memaksimalkan penjelasan varians pada variabel endogen (tergantung). Selain itu, PLS juga melibatkan penilaian kualitas data dengan mempertimbangkan karakteristik dari model pengukuran.

Penggunaan teknik analisis ini difasilitasi oleh perangkat lunak SmartPLS. Keputusan untuk menggunakan teknik Partial Least Squares (PLS) berdasar pada pertimbangan bahwa pada penelitian ini memiliki tiga variabel laten yang terbentuk melalui indikator format, yang selanjutnya digunakan untuk membentuk efek moderating. SmartPLS memberikan kemampuan untuk melakukan analisis PLS dengan efisien dan akurat.

Proses evaluasi dalam Partial Least Squares (PLS) melibatkan dua tahap analisis utama, yaitu penilaian pada outer model dan inner model. Pada tahap outer model, evaluasi dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas alat pengumpulan data. Ini mencakup pengukuran sejauh mana indikator atau item mampu menjelaskan variabel laten. Sementara itu, tahap inner model bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antar variabel laten dalam model. Proses ini memungkinkan

peneliti untuk memastikan bahwa model yang digunakan memiliki kualitas yang baik dan sesuai dengan data yang ada, sehingga dapat diandalkan untuk mengambil kesimpulan atau membuat prediksi yang akurat.

3.9.2.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Dalam pengukuran outer model, terdapat dua kriteria utama yang menjadi fokus evaluasi, yaitu uji konvergensi dan uji diskriminan. Uji konvergensi bertujuan untuk mengevaluasi tingkat keselarasan antara indikator-indikator yang seharusnya mengukur satu konstruk, dengan analisis reliabilitas seperti Cronbach's alpha atau Composite Reliability (CR) sebagai alat untuk mengukur konsistensi internal. Semakin tinggi reliabilitas, semakin baik konvergensi pengukuran, menandakan bahwa indikator-indikator tersebut konsisten dalam mencerminkan konstruk yang diukur. Di sisi lain, uji diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa konstruk-konstruk yang diukur oleh indikator-indikator bersangkutan benar-benar berbeda satu sama lain. Variance Extracted (VE) dan uji Fornell-Larcker digunakan untuk menilai tingkat diskriminan antar-konstruk, dengan nilai VE yang tinggi dan melebihi korelasi antar-konstruk menandakan adanya diskriminan yang memadai. Keduanya merupakan langkah kritis dalam memastikan validitas dan keandalan pengukuran outer model sebelum melangkah ke tahap analisis struktural lebih lanjut dalam Structural Equation Modeling (SEM) atau Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

Dalam mengevaluasi outer model, dua kriteria kritis yang digunakan adalah cross loading dan nilai akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE). Cross loading digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu indikator berkontribusi pada variabel laten yang seharusnya diukur, dan nilai akar kuadrat AVE menunjukkan seberapa baik konstruk diukur oleh indikator terkait. Cross loading seharusnya lebih tinggi pada variabel yang seharusnya diukur daripada pada variabel lainnya. Nilai akar kuadrat AVE seharusnya lebih besar daripada korelasi antar konstruk. Dengan demikian, kedua kriteria ini digunakan untuk memastikan bahwa indikator dapat mencerminkan konstruk yang diukur dengan baik dan sesuai dengan model konseptual penelitian. Parameter uji validitas ini tersaji dalam tabel berikut:

Tabel 3.2
Parameter Uji Validitas

Validitas	Parameter	Kriteria Penilaian
Konvergen	<i>Load Factor</i>	>0,6
	<i>Average Variance Extracted</i>	>0,5
Diskriminan	<i>Cross-Loading</i>	Setiap baris indikator memiliki nilai yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan yang lainnya
	Akaar AVE dan Korelasi Variabel Laten	Akar AVE > Korelasi Variabel Laten

Selain melakukan uji validitas, penelitian ini juga terdapat Pengujian reliabilitas pada penelitian ini dilakukan untuk memastikan konsistensi dan keandalan alat pengukuran yang digunakan. Salah satu metode uji reliabilitas adalah dengan cara mengukur nilai Cronbach's Alpha, dimana mengindikasikan sejauh mana item-item dalam satu konstruk dapat diandalkan dan konsisten. Pentingnya nilai Cronbach's Alpha yang tinggi, setidaknya di atas 0,7, menunjukkan bahwa alat pengukuran memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Pengujian reliabilitas membantu memastikan bahwa alat pengukuran yang digunakan dapat memberikan hasil yang konsisten dan dapat diandalkan dalam mengukur konstruk yang diteliti. Hal ini penting untuk menjamin keakuratan dan validitas hasil penelitian secara keseluruhan.

Tabel 3.3
Parameter untuk Uji Reliabilitas PLS

Parameter	Kriteria Penilaian
<i>Composite reliability</i>	>0,7
<i>Cronchbach's Alpha</i>	>0,6

3.9.2.2 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*).

Proses evaluasi inner model pada penelitian ini bertujuan untuk menilai hubungan antar dua variabel laten yang dijelaskan dalam model konseptual. Pada tahap ini, penelitian menggunakan beberapa kriteria

evaluasi, antara lain significance level atau tingkat signifikansi, t-statistics, dan koefisien determinasi (R-squared). Significance level atau tingkat signifikansi digunakan untuk menilai apakah hubungan antar variabel tersebut signifikan atau tidak. T-statistics memberikan gambaran seberapa kuatnya bukti statistik yang mendukung atau menolak hipotesis nol. Koefisien determinasi (R-squared) digunakan untuk mengukur seberapa baik model mampu menjelaskan variasi variabel tergantung. Dengan nilai R-squared yang tinggi, kita dapat menyimpulkan bahwa model mampu memberikan penjelasan yang baik terhadap variasi variabel dependen berdasarkan variabel independen yang digunakan dalam penelitian. Semakin tinggi nilai R-squared, semakin besar pula proporsi variasi variabel tergantung yang dapat dijelaskan oleh model.

Chin dalam (Ghozali, 2015) menyatakan bahwa suatu model dianggap kuat jika nilai R-square mencapai 0,67, sedangkan nilai 0,33 mengindikasikan model yang moderat, dan 0,19 menunjukkan model yang kurang kuat. PLS R-square mencerminkan sejauh mana variasi konstruk dapat dijelaskan oleh model. Namun, perlu dicatat bahwa R² tidak boleh dianggap sebagai satu-satunya parameter mutlak untuk mengukur akurasi prediksi model. Parameter ini perlu dinilai dalam konteks hubungan teoritis dasar yang menjadi landasan untuk menjelaskan kausalitas.

Selain memperhatikan tingginya R² (R-square), evaluasi inner model juga dapat dilakukan melalui Q² predictive relevance, yang sering disebut sebagai penggunaan kembali sampel prediktif (Ghozali, 2012), semakin baik model dapat digunakan untuk meramalkan variabel tergantung. Q² predictive relevance digunakan untuk mengukur sejauh mana model mampu menghasilkan nilai observasi yang sesuai dengan estimasi parameter. Perhitungan nilai pada Q² Predictive Relevance berikut dapat dilakukan secara manual:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

Sebuah Q-square dengan nilai lebih besar dari 0 menandakan keberadaan predictive relevance dalam model, sementara jika nilai Q-square ≤ 0 , hal tersebut menunjukkan kurangnya predictive relevance dalam model.

Evaluasi model struktural selanjutnya dijelaskan dalam Tabel 3.4 yang mencantumkan kriteria penilaian.

Tabel 3.4

Kriteria Nilai Model Struktural

Parameter	Kriteria Penilaian
R^2 (<i>R-square</i>)	Skor 0,67 mengindikasikan bahwasanya model tersebut memiliki kekuatan yang kuat. Skor 0,33 mengindikasikan model dengan kekuatan yang moderat, sedangkan skor 0,19 menunjukkan bahwasanya model tersebut memiliki kekuatan yang lemah.
Q^2 <i>predictive relevance</i>	$Q^2 > 0$ model mempunyai <i>predictive relevance</i> $Q^2 < 0$ model kurang mempunyai <i>predictive relevance</i>

3.9.3 Uji Sobel Test atau Uji Mediasi

Analisis statistik yang digunakan untuk mengevaluasi apakah efek dari suatu variabel independen terhadap variabel dependen dijelaskan oleh adanya variabel mediator di antara keduanya. Dengan kata lain, uji mediasi membantu memahami apakah dan sejauh mana peran suatu variabel di tengah-tengah dapat menjelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen. Uji mediasi biasanya melibatkan serangkaian analisis statistik yang kompleks untuk mengukur dampak dan signifikansi mediator dalam menjelaskan hubungan antara variabel lain..

Proses uji mediasi melibatkan tiga tahap. Pertama, mengukur hubungan antar variabel independen serta variabel mediator. Kedua, mengukur hubungan diantara variabel mediator serta variabel dependen. Terakhir, menguji apakah dampak variabel independen terhadap variabel dependen berkurang atau menjadi tidak signifikan ketika mempertimbangkan mediator.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

6.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT Jago Bahasa Inspira didirikan pada 11 November 2019 oleh Frandy Taqwa Subachtiar. bermula dari visi penuh tantangan untuk membawa revolusi dalam metode pembelajaran bahasa Inggris secara daring. Frandy melihat peluang besar untuk menciptakan suatu platform pembelajaran yang dapat diakses oleh siapa pun, di mana pun, tanpa kehilangan keuntungan pembelajaran konvensional secara langsung. Inilah spirit dibalik lahirnya Jagobahasa, Jagobahasa menghadirkan pembelajaran online dengan nuansa seolah-olah sedang berada dalam kelas fisik.

Dalam fase awal pendiriannya, PT Jago Bahasa Inspira hanya memiliki 7 anggota tim yang bersemangat, Jagobahasa merintis ekosistemnya sendiri untuk pembelajaran bahasa Inggris. Mulai dari pengembangan aplikasi, metode pembelajaran yang unik, hingga mengasah kompetensi pengajarnya. Momentum besar terjadi pada bulan Maret 2022, saat pandemi COVID-19 melanda Indonesia. Jagobahasa mencatat lonjakan signifikan dalam jumlah siswa, menjadi tonggak penting yang mempercepat pertumbuhan perusahaan.

Saat ini, Jagobahasa terus berkembang sambil terus belajar dari setiap perjalanannya. Kesadaran akan tantangan yang masih dihadapi menjadi pendorong utama untuk terus memperbaiki layanannya. Kami berkomitmen untuk menyelesaikan setiap PR, memperbaiki segala kekurangan, dan berupaya maksimal agar dapat memberikan pengalaman belajar bahasa Inggris yang menggembirakan bagi para pelanggan.

6.2 Struktur Organisasi Perusahaan

PT Jago Bahasa Inspira mengadopsi struktur organisasi berbentuk hierarki yang berbeda dengan pendekatan inovatif dalam pengambilan keputusan. Meskipun terdapat hierarki formal, perusahaan menganut sistem holakrasi, di mana setiap individu memiliki kedudukan yang setara tanpa memandang jabatan. Dalam konteks ini, setiap orang memiliki kebebasan dan keterbukaan penuh untuk menyampaikan kritik, gagasan, dan pendapat tanpa terkendala oleh struktur organisasi tradisional.

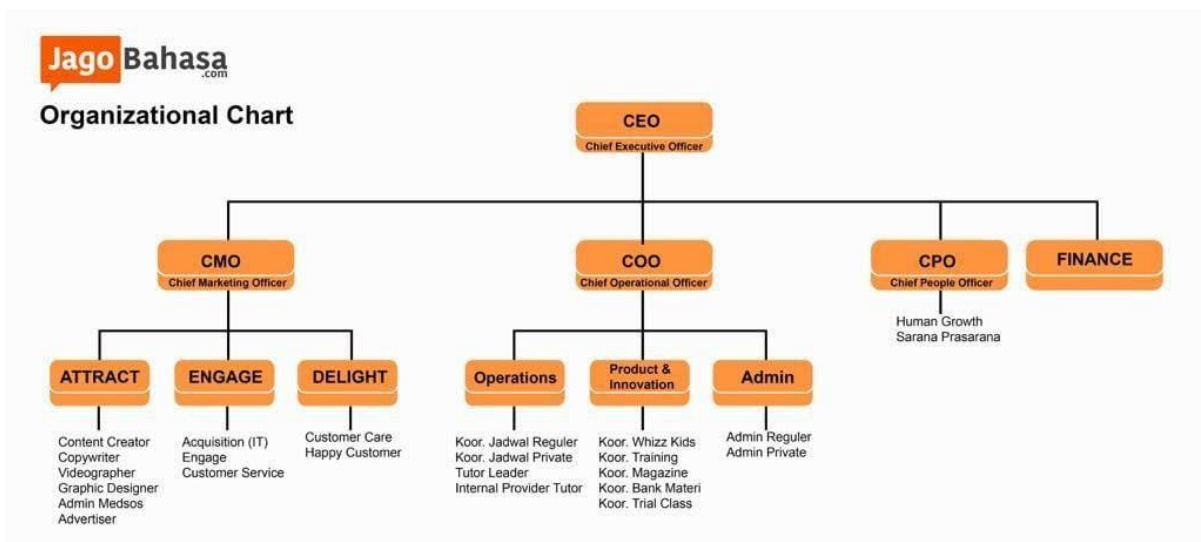
Sistem holakrasi ini menciptakan lingkungan di mana setiap anggota tim dihargai dan memiliki kontribusi yang setara dalam proses pengambilan keputusan. Tidak ada dominasi berdasarkan jabatan, dan setiap individu diberdayakan untuk berpartisipasi aktif dalam meningkatkan kualitas dan efisiensi kerja. Hal ini sejalan dengan prinsip-prinsip

agil yang dianut oleh PT Jago Bahasa Inspira, di mana fleksibilitas, kreativitas, dan keterlibatan setiap anggota tim menjadi fokus utama.

Belakangan ini, Tim Human Growth di perusahaan sedang dalam proses merancang kembali susunan tim dan struktur organisasi. Proses ini dilakukan dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip agile agar tetap sesuai dengan visi dan nilai PT Jago Bahasa Inspira dalam memberikan layanan yang inovatif dan responsif terhadap kebutuhan pembelajaran bahasa Inggris di era modern.

Berikut merupakan struktur organisasi yang dimiliki oleh PT. Jago Bahasa Inspira

Gambar 4.1
Struktur Perusahaan Jago Bahasa Inspira



Sumber: Tim HG Jago Bahasa Inspira

Dalam PT. Jago Bahasa Inspira dipimpin oleh seorang CEO dan dibawahnya terdapat 4 Fungsional tim yakni Marketing, Operasional, People, dan Finance yang dipimpin oleh *Chief Marketing Officer (CMO)*, *Chief Operating Officer (COO)*, dan *Chief People Officer (CPO)* dan *Chief Financial Officer (CFO)* yang memiliki kewenangan sebagai berikut :

a. Marketing

Tim Marketing dipimpin oleh *Chief Marketing Officer (CMO)* bertanggung jawab atas strategi pemasaran dan promosi perusahaan. Tim ini berfokus pada pengembangan dan implementasi rencana pemasaran untuk meningkatkan citra merek dan penjualan. Pada Tim ini memiliki beberapa spesialis diantaranya:

- Attract

Spesialis Attract berfokus pada bagaimana cara menarik perhatian calon pelanggan potensial. Tim pemasaran bertujuan untuk menciptakan konten yang menarik dan relevan agar dapat ditemukan oleh target pasar. Maka, di dalamnya terdapat bagian-bagian seperti Content Creator, Copywriter, Videographer, Graphic Designer, Admin Medsos, dan Advertiser yang bertugas untuk membangun ketertarikan pelanggan melalui konten-konten yang menarik

- Engage

Spesialis Engage berfokus pada pembangunan kedekatan dengan cara melibatkan customer. Tim engage terdiri dari Customer Service, IT Support, dan engage dengan scope membangun experience yang menarik bagi customer

- Delight

Spesialis delight berfokus pada pemberian pengalaman positif kepada pelanggan yang sudah ada. Tim pemasaran tidak hanya berusaha mempertahankan pelanggan, tetapi juga menciptakan pengalaman yang melebihi harapan. Strategi ini dapat melibatkan program loyalitas, umpan balik pelanggan, dan penyediaan konten atau layanan tambahan yang memberikan nilai tambah. Maka dari itu di dalamnya terdapat tim yang akan membangun kegembiraan pada tiap customer yang diisi oleh happy customer dan customer care

b. Operasional

Tim Operasional dipimpin oleh *Chief Operating Officer (COO)* memegang peranan kunci dalam pengelolaan operasional sehari-hari perusahaan. COO bertanggung jawab untuk memastikan efisiensi operasional, koordinasi departemen, dan implementasi strategi perusahaan.

Pada Tim ini memiliki beberapa spesialis diantaranya:

- Operations

Fungsi Operasi disini sebagai tim yang memastikan jalannya operasional internal dengan baik yang di dalamnya disokong dengan Co. Jadwal Reguler, Co. Jadwal Privat, Tutor Leader, Internal provider Tutor

- Product & Innovation

Pada fungsi ini tim bertugas untuk membuat dan mengembangkan dan menginovasikan program serta produk yang akan diluncurkan kepada customer untuk menjangkau peminat dan menjaga loyalitas. Program dan produk ini di

develop oleh Koor. Whizzkid, Training, bank materi, dan trial class. Mereka terus berupaya mengembangkan sistem belajar untuk keberlangsungan Jago Bahasa

- Admin

Admin pada hal ini terdapat 2 yakni admin reguler dan privat. Admin berfungsi sebagai penyokong kebutuhan pada setiap pembelajaran baik itu pembelajaran privat maupun reguler

c. People

Tim People atau manusia dipimpin oleh *Chief People Officer* (CPO) berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia dan pengembangan karyawan yang menaungi langsung posisi Human Growth atau yang sering dikenal dengan HRD. Namun bukan hanya itu ada fungsi lain yang di dalamnya juga mengurus semua sarana prasarana yang dibutuhkan dalam perusahaan

d. Finance

Tim Finance sebetulnya dipimpin oleh Chief Financial Officer (CFO) yang memiliki tanggung jawab terhadap manajemen dan pengawasan aspek keuangan perusahaan. Namun posisi ini hanya ada satu orang sehingga tidak dituliskan dalam struktur organisasi

6.3 Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi umum responden digunakan untuk memahami pengelompokan ciri-ciri dari individu yang telah ikut serta dalam penelitian ini. Ciri-ciri responden dalam penelitian ini mencakup kategorisasi usia, gender, dan tingkat pendidikan.

6.3.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Perempuan	29	50.8
2	Laki-Laki	30	49.2

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 4.1, diketahui bahwa persentase dari responden yang bekerja pada PT. Jago Bahasa Inspira adalah berada pada posisi yang sama besar yakni 50.8 untuk perempuan dan 49.2 untuk laki-laki. Hal ini menggambarkan bahwasanya tidak ada pengaruh yang besar pada gender dikarenakan pekerjaan di PT. Jago Bahasa Inspira merupakan perusahaan jasa yang dapat mempekerjakan seseorang tanpa melihat gender atau jenis kelamin.

Dalam penempatan posisi Pada PT. Jago Bahasa Inspira gander tidak menjadi suatu yang krusial dan perlu diperhatikan. karena pada tiap posisi strategic level memiliki job desk dan Job spesifikasi yang general.

6.3.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2
Usia Responden

No.	Rentang Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	20 - 25 Tahun	21	36%
2	26-30 Tahun	27	46%
3	31-35 Tahun	9	15%
4	>35 Tahun	2	3%

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Dari data tabel, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan di PT. Jago Bahasa Inspira berada dalam rentang usia yang relatif muda. Fenomena ini dapat dijelaskan oleh fakta bahwa perusahaan ini merupakan start-up yang baru berdiri selama 3 tahun. Oleh karena itu, kebanyakan sumber daya manusia (SDM) di perusahaan ini juga tergolong muda. Hal ini mencerminkan karakteristik perusahaan yang memiliki tingkat fleksibilitas tinggi dalam menghadapi transformasi atau perubahan dengan cepat. Kesesuaian ini juga mencerminkan penerapan prinsip agile yang menjadi dasar filosofi perusahaan.

6.4 Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam keterangan mengenai variabel penelitian, dilakukan analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan sebaran frekuensi jawaban responden pada kuesioner. Informasi ini kemudian digunakan dalam Dasar Interpretasi Skor yang terdapat dalam Tabel 4.3 untuk mengevaluasi parameter rerata.

Tabel 4.3
Dasar Interpretasi Skor

No.	Nilai Rerata	Kriteria
1	1,00 – 1,80	Sangat Rendah(SR)
2	1,81 – 2,60	Rendah(R)
3	2,61 – 3,40	Ragu-ragu / Cukup (C)
4	3,41 – 4,20	Tinggi (T)
5	4,21 – 5,00	Sangat Tinggi (ST)

Sumber: Data Primer diolah, 2024

6.4.1 Prespsi Responden Terhadap *Agile Leadership*

Tabel 4.4

Persepsi Responden terhadap *Agile Leadership*

		Jawaban Responden					RataRata
		SS	S	R	TS	STS	
AL1	F	30	27	2	0	0	4.56
	%	59%	37%	3%	0%	0%	
AL2	F	36	20	3	0	0	4.56
	%	61%	34%	5%	0%	0%	
AL3	F	32	23	4	0	0	4.47
	%	54%	39%	7%	0%	0%	
AL4	F	29	29	1	0	0	4.47
	%	49%	49%	2%	0%	0%	
AL5	F	38	19	2	0	0	4.61
	%	64%	32%	3%	0%	0%	
AL6	F	28	30	1	0	0	4.46
	%	47%	51%	2%	0%	0%	
AL7	F	27	31	1	0	0	4.44
	%	46%	53%	2%	0%	0%	
AL8	F	30	27	2	0	0	4.47
	%	51%	46%	3%	0%	0%	

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Hasil perhitungan menggunakan analisis statistik deskriptif terkait dengan item rendah hati menerima masukan dan pengetahuan dari berbagai pihak (AL1) menunjukkan bahwa dari total 59 responden Dengan nilai rerata sebesar 4,56, dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat rendah hati dalam menerima masukan dan pengetahuan dari berbagai pihak karyawan dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Demikian pula, hasil perhitungan untuk item memahami nilai tim dan berusaha membangun hubungan yang kuat dengan semua tim (AL2) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Dengan nilai rerata sebesar 4,56, dapat ditarik kesimpulan bahwa kemampuan untuk memahami nilai tim dan berupaya membangun hubungan yang kuat dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Selanjutnya, hasil perhitungan untuk item mudah beradaptasi dengan sesuatu yang baru (AL3) menunjukkan bahwa dari total 59 responden Dengan nilai rerata sebesar 4,47, dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat kemampuan untuk beradaptasi dengan hal baru dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Berikutnya, hasil perhitungan untuk item terbuka dengan ide-ide baru dan proaktif mengkomunikasikan nya (AL4) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Dengan nilai rerata sebesar 4,47, dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat keterbukaan terhadap ide-ide baru dan proaktif dalam mengkomunikasikan nya dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Selanjutnya, hasil perhitungan untuk item memiliki visi yang jelas untuk arah organisasi (AL5) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Dengan nilai rerata sebesar 4,61, dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat kejelasan visi untuk arah organisasi dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Pada item mampu menginspirasi dengan visi yang dimiliki (AL6), hasil perhitungan menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Dengan nilai rerata sebesar 4,46, dapat ditarik kesimpulan bahwa kemampuan untuk menginspirasi dengan visi yang dimiliki dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Hasil perhitungan untuk item bersedia mendengarkan, berinteraksi, dan berkomunikasi (AL7) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Dengan nilai rerata sebesar 4,44, dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat kesiapan untuk mendengarkan, berinteraksi, dan berkomunikasi dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Terakhir, hasil perhitungan untuk item terlibat dalam berbagai aspek pekerjaan terutama pada aspek pengambilan keputusan (AL8) menunjukkan bahwa dari total 59 responden dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat keterlibatan dalam berbagai aspek pekerjaan, khususnya pada aspek pengambilan keputusan dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

6.4.2 Persepsi Responden Terhadap *Job Satisfaction*

Tabel 4.5

Persepsi Responden terhadap *Job Satisfaction*

		Jawaban Responden					RataRata
		SS	S	R	TS	STS	
JS1	F	31	26	2	0	0	4,49
	%	53%	44%	3%	0%	0%	
JS2	F	23	28	8	0	0	4,25
	%	39%	47%	14%	0%	0%	
JS3	F	31	27	1	0	0	4,51
	%	53%	46%	2%	0%	0%	
JS4	F	11	33	14	1	0	3,92

	%	19%	57%	24%	2%	0%	
JS5	F	12	21	23	3	0	3,71
	%	21%	38%	41%	3%	0%	
JS6	F	31	26	2	0	0	4,49
	%	53%	44%	3%	0%	0%	
JS7	F	31	26	2	0	0	4,49
	%	53%	44%	3%	0%	0%	
JS8	F	33	21	4	1	0	4,46
	%	57%	36%	7%	2%	0%	
JS9	F	31	22	4	2	0	4,39
	%	54%	39%	7%	3%	0%	
JS10	F	31	26	2	0	0	4,49
	%	53%	44%	3%	0%	0%	

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Hasil perhitungan menggunakan analisis statistik deskriptif untuk item puas dengan pekerjaan yang dijalani saat ini (JS1) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Dengan nilai rerata sebesar 4,49, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan dengan pekerjaan saat ini dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Selanjutnya, hasil perhitungan untuk item merasa puas dengan fasilitas yang disediakan guna menunjang pekerjaan (JS2) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Dengan nilai rerata sebesar 4,25, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan terhadap fasilitas yang disediakan untuk menunjang pekerjaan dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Hasil perhitungan untuk item merasa puas dengan gaji pokok yang diterima saat ini (JS3) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Dengan nilai rerata sebesar 4,51, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan dengan gaji pokok yang diterima saat ini dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Selanjutnya, hasil perhitungan untuk item Gaji yang diterima sudah sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dibebankan (JS4) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Berdasarkan nilai rerata sebesar 3,92, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan dengan gaji pokok yang diterima saat ini dinyatakan sebagai Tinggi.

Hasil perhitungan untuk item Kebijakan promosi karyawan sudah diterapkan dengan baik di instansi (JS5) menunjukkan bahwa dari total 59 responden dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan terhadap kebijakan promosi karyawan dinyatakan sebagai Tinggi.

Selanjutnya, hasil perhitungan untuk item promosi yang dilakukan oleh instansi memotivasi saya untuk lebih berkembang dan maju (JS6) menunjukkan bahwa dari total 59 responden, dapat disimpulkan bahwa tingkat motivasi untuk berkembang dan maju melalui promosi dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Hasil perhitungan untuk item memberikan pengarahan dalam setiap pekerjaan bawahan (JS7) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Berdasarkan nilai rerata sebesar 4,49, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan terhadap pemberian pengarahan dalam setiap pekerjaan bawahan dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Selanjutnya, hasil perhitungan untuk item konsisten dalam menerapkan aturan bagi semua (JS8) menunjukkan bahwa dari total 59 responden, Berdasarkan nilai rerata sebesar 4,46, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan terhadap konsistensi dalam menerapkan aturan dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Hasil perhitungan untuk item tidak menemukan kesulitan dalam bekerjasama dengan rekan kerja (JS9) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Berdasarkan nilai rerata sebesar 4,39, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Hasil perhitungan untuk item Hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik (JS10) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Berdasarkan nilai rerata sebesar 4,49, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan terhadap hubungan dengan rekan kerja dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

6.4.3 Persepsi Responden terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.6

Persepsi Responden terhadap Kinerja Karyawan

		Jawaban Responden					RataRata
		SS	S	R	TS	STS	
KK1	F	34	22	3	0	0	4,53
	%	58%	37%	5%	0%	0%	
KK2	F	37	20	2	0	0	4,59
	%	63%	34%	3%	0%	0%	
KK3	F	29	28	2	0	0	4,46
	%	49%	47%	3%	0%	0%	
KK4	F	43	15	1	1	0	4,71
	%	73%	25%	2%	2%	0%	
KK5	F	31	24	4	3	0	4,46

	%	53%	41%	7%	3%	0%	
KK6	F	27	29	3	0	0	4,41
	%	46%	49%	5%	0%	0%	
KK7	F	30	25	4	0	0	4,44
	%	51%	42%	7%	0%	0%	
KK8	F	33	22	4	1	0	4,49
	%	56%	37%	7%	2%	0%	
KK9	F	29	25	5	2	0	4,41
	%	49%	42%	8%	3%	0%	
KK10	F	34	23	2	0	0	4,54
	%	58%	39%	3%	0%	0%	

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Hasil perhitungan menggunakan analisis statistik deskriptif untuk item dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti (KK1) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Dengan nilai rerata sebesar 4,53, dapat disimpulkan bahwa kemampuan untuk menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Selanjutnya, hasil perhitungan untuk item berusaha melakukan pekerjaan sebaik mungkin (KK2) menunjukkan bahwa dari total 59 responden, Dengan nilai rerata sebesar 4,59, dapat disimpulkan bahwa upaya untuk melakukan pekerjaan sebaik mungkin dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Hasil perhitungan untuk item Pekerjaan sudah sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan (KK3) menunjukkan bahwa dari total 59 responden,. Dengan nilai rerata sebesar 4,46, dapat disimpulkan bahwa kecocokan pekerjaan dengan target yang ditetapkan perusahaan dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Selanjutnya, hasil perhitungan untuk item merasa senang jika dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan (KK4) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Dengan nilai rerata sebesar 4,71, dapat disimpulkan bahwa kegembiraan saat mencapai target yang ditetapkan perusahaan dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Hasil perhitungan untuk item dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu (KK5) menunjukkan bahwa dari total 59 responden, Dengan nilai rerata sebesar 4,46, dapat disimpulkan bahwa kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Selanjutnya, hasil perhitungan untuk item tidak pernah menunda-nunda waktu dalam menyelesaikan pekerjaan (KK6) menunjukkan bahwa dari total

59 responden, Dengan nilai rerata sebesar 4,41, dapat disimpulkan bahwa kebiasaan untuk tidak menunda-nunda dalam menyelesaikan pekerjaan dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Hasil perhitungan untuk item secara konsisten mencapai target kinerja yang telah ditetapkan (KK7) menunjukkan bahwa dari total 59 responden Dengan nilai rerata sebesar 4,49, dapat disimpulkan bahwa konsistensi dalam mencapai target kinerja dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Selanjutnya, hasil perhitungan untuk item mampu menemukan solusi efisien dalam menyelesaikan tugas atau masalah (KK8) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Dengan nilai rerata sebesar 4,49, dapat disimpulkan bahwa kemampuan untuk menemukan solusi efisien dalam menyelesaikan tugas atau masalah dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Hasil perhitungan untuk item mampu mengambil inisiatif dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugas (KK9) menunjukkan bahwa dari total 59 responden. Dengan nilai rerata sebesar 4,41, dapat disimpulkan bahwa kemampuan untuk mengambil inisiatif dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugas dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

Terakhir, hasil perhitungan untuk item memiliki kemampuan untuk bekerja secara mandiri tanpa harus terlalu bergantung pada bimbingan atau supervisi (KK10) menunjukkan bahwa dari total 59 responden Dengan nilai rerata sebesar 4,54, dapat disimpulkan bahwa kemampuan untuk bekerja mandiri tanpa terlalu bergantung pada bimbingan atau supervisi dinyatakan sebagai Sangat Tinggi.

6.5 Evaluasi Outer Model

Pada tahap evaluasi Outer model, dilakukan penilaian terhadap validitas dan reliabilitas suatu konstruk. Penelitian ini melibatkan tiga variabel laten utama, yakni agile leadership, job satisfaction, serta kinerja karyawan.

6.5.1 Pengujian Validitas Konstruk

Dalam Partial Least Squares (PLS), uji validitas konstruk melibatkan nilai-nilai loading factor (faktor pemuatan) antara indikator atau item dengan variabel laten atau konstruk yang diukur. Pada umumnya, nilai loading factor yang dianggap baik untuk validitas konstruk adalah yang lebih besar dari 0,5. Loading factor mengukur sejauh mana suatu indikator dapat menjelaskan variabilitas pada variabel laten yang

terkait. Temuan hasil uji validitas untuk penelitian ini terdokumentasikan dalam Tabel dibawah ini:

Tabel 4.7
Pengujian Validitas Konvergen

Variabel	Item/Indikator	Nilai	Ket.
Agile Leadership	AL1	-0.007	Tidak Valid
	AL2	0.861	Valid
	AL3	0.795	Valid
	AL4	0.428	Tidak Valid
	AL5	-0.020	Tidak Valid
	AL6	0.776	Valid
	AL7	0.264	Tidak Valid
	AL8	0.776	Valid
Job Satisfaction	JS1	0.835	Valid
	JS10	0.831	Valid
	JS2	0.213	Tidak Valid
	JS3	0.742	Valid
	JS4	0.198	Tidak Valid
	JS5	0.114	Tidak Valid
	JS6	0.778	Valid
	JS7	0.709	Tidak Valid
	JS8	0.003	Tidak Valid
	JS9	0.263	Tidak Valid
Kinerja Karyawan	KK1	0.765	Valid
	KK10	0.071	Tidak Valid
	KK2	-0.351	Tidak Valid
	KK3	0.733	Valid
	KK4	0.108	Tidak Valid
	KK5	0.780	Valid
	KK6	0.332	Tidak Valid
	KK7	0.080	Tidak Valid
	KK8	0.700	Valid
KK9	0.602	Valid	

Sumber: SmartPLS, 2024

Setelah proses penghapusan secara terstruktur dan bertahap, indikator atau item yang dianggap tidak valid telah diidentifikasi. Pada variabel Agile Leadership, indikator yang dihapus meliputi AL1, AL4, AL5, dan AL7. Sementara pada variabel Job Satisfaction, indikator yang dihapus mencakup JS2, JS4, JS5, JS7, JS8, dan JS9. Untuk variabel Kinerja Karyawan, indikator yang dihapus adalah KK2, KK4, KK6,

KK7, dan KK10. Proses ini bertujuan untuk melihat item atau indikator valid dan reliabel yang digunakan untuk alat ukur, yang dapat ditemukan pada tabel dibawah.

Tabel 4.8
Pengujian Validitas Konvergen Setelah Eliminasi Indikator

Variabel	Item/Indikator	Nilai	Ket.
Agile Leadership	AL2	0.876	Valid
	AL3	0.764	Valid
	AL6	0.804	Valid
	AL8	0.796	Valid
Job Satisfaction	JS1	0.823	Valid
	JS10	0.840	Valid
	JS3	0.755	Valid
	JS6	0.797	Valid
	JS7	0.724	Valid
Kinerja Karyawan	KK1	0.798	Valid
	KK3	0.728	Valid
	KK5	0.779	Valid
	KK8	0.718	Valid
	KK9	0.606	Valid

Sumber: Outer Loading SmartPLS, 2024

Item yang tercantum dalam tabel diatas telah memenuhi kriteria validitas konvergen dengan memiliki faktor pemuatan (loading factor) lebih dari 0.5. Selain itu, item-item tersebut dapat dijadikan sebagai acuan nilai (AVE) yang harus dapat melebihi 0,5 agar dianggap valid sebagai komponen pembentuk untuk variabel laten.

Tabel 4.9
Nilai Validitas AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Ket.
Agile Leadership	0.658	Valid
Job Satisfaction	0.622	Valid
Kinerja Karyawan	0.531	Valid

Sumber: Olah Data SmartPLS, 2024

Uji validitas konvergen dengan melihat nilai AVE pada Tabel diatas menunjukkan bahwa standar validitas telah terpenuhi, karena nilai AVE melebihi ambang batas 0,5. Oleh karena itu, baik melalui faktor pemuatan maupun nilai Average Variance Extracted, item tersebut dianggap valid sebagai alat ukur yang dapat digunakan.

Dalam melakukan evaluasi terhadap validitas diskriminan model pengukuran, penting untuk memperhatikan cross-loading pada setiap variabel, yang seharusnya melebihi nilai 0,7. Sebuah pendekatan lain untuk mengukur validitas diskriminatif adalah dengan cara membandingkan akar kuadrat dari nilai AVE atau sering disebut dengan Cross Loading yang dapat dilihat pada tabel 4.10

Tabel 4.10
Nilai Cross Loading

Item	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Servant Leadership
AL2	0.876	0.698	0.731
AL3	0.764	0.570	0.751
AL6	0.804	0.670	0.635
AL8	0.796	0.832	0.733
JS1	0.707	0.823	0.668
JS10	0.723	0.840	0.716
JS3	0.683	0.755	0.713
JS6	0.648	0.797	0.736
JS7	0.633	0.724	0.707
KK1	0.726	0.680	0.798
KK3	0.586	0.716	0.728
KK5	0.674	0.628	0.779
KK8	0.694	0.734	0.718
KK9	0.500	0.477	0.606

Sumber: Olah Data, SmartPLS, 2024

Hasil Dalam tabel 4.10, dapat dijelaskan bahwa nilai cross-loading pada setiap item variabel menunjukkan hasil yang baik. Hal ini terlihat dari fakta bahwa nilai cross-loading pada setiap indikator lebih tinggi daripada nilai cross-loading pada variabel laten lainnya. Kondisi ini mengindikasikan bahwa setiap indikator atau item mampu secara konsisten mengukur variabel laten yang dimaksud tanpa adanya ambiguitas atau kesalahan pengukuran yang signifikan.

6.5.2 Pengujian Reliabilitas Konstruk

Tabel 4.11
Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)
Agile Leadership	0.847	0.848

Job Satisfaction	0.826	0.830
Kinerja Karyawan	0.778	0.787

Sumber: Construct Reliability SmartPLS, 2024

Hasil evaluasi reliabilitas, sebagaimana tercatat dalam Tabel 4.11, menunjukkan kualitas yang baik untuk variabel laten. Composite reliability menunjukkan nilai yang memuaskan, dengan *Agile Leadership* sebesar 0,847, *Job Satisfaction* 0,828, dan Kinerja Karyawan sebesar 0,778. Nilai-nilai composite reliability yang melebihi 0,7 mengindikasikan bahwa indikator dari alat pengukur variabel laten dapat dianggap reliabel.

Nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh untuk masing-masing variabel menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik. Dengan nilai 0,848 untuk *Agile Leadership*, 0,80 untuk Kepuasan Kerja, dan 0,787 untuk Kinerja Karyawan, semua variabel laten tersebut dianggap memiliki reliabilitas yang tinggi berdasarkan perhitungan dengan metode Cronbach's Alpha.

6.6 Evaluasi Inner Model

Inner Model atau Goodness of Fit Model dilakukan dengan dua pendekatan. Pertama, yakni R² digunakan untuk masing-masing variabel laten endogen (terikat) guna mengukur sejauh mana model struktural dapat memprediksi keragaman total dari semua variabel yang dapat dijelaskan. Kedua, metode Q² Predictive Sample Reuse (Ghozali, 2012) digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana model mampu menghasilkan nilai observ yang cukup sesuai. Ringkasan hasil uji kebaikan model telah disajikan dalam Tabel dibawah ini:

Tabel 4.12

Hasil Pengujian *Goodness of Fit Model*

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Job Satisfaction	0.743	0.738
Kinerja Karyawan	0.851	0.846
$Q^2 = 1 - (1-0.743^2) (1-0.851^2) \rightarrow Q^2 = 1 - (0.4479) (0.275) \rightarrow Q^2 = 0.8762$		

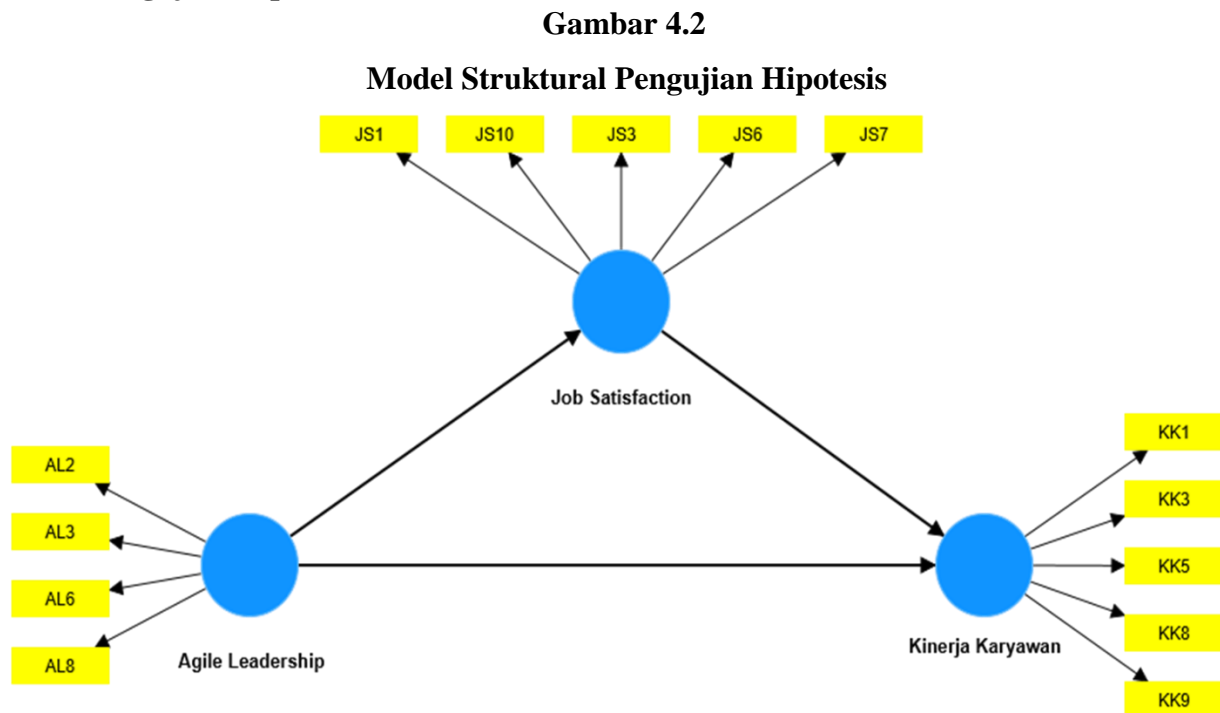
Sumber: Olah Data SmartPLS, 2024

Hasil uji inner model mengindikasikan bahwa model yang diusulkan mampu menjelaskan variasi pada variabel Kepuasan Kerja sebesar 74.3%, sedangkan pada variabel Kinerja Karyawan, model mampu menjelaskan variasi sebesar 85.1%. Adanya nilai R Square yang tinggi pada kedua variabel menunjukkan bahwasanya model ini memiliki kekuatan yang baik dalam menjelaskan dan memprediksi perubahan pada Job Satisfaction dan Kinerja Karyawan.

R Square Adjusted juga perlu diperhatikan, yang mengoreksi nilai R Square terhadap jumlah variabel yang terlibat dalam model. Dengan nilai R Square Adjusted sebesar 73.8% untuk Kepuasan Kerja dan 84.6% untuk Kinerja Karyawan, model masih tetap memiliki kekuatan yang tinggi dalam menjelaskan variasi, dan penyesuaian tersebut memperhitungkan kompleksitas model.

Pada perhitungan Q2 (Coefficient of Determination), nilai sebesar 0.8762 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan untuk melakukan prediksi dengan baik. Semakin tinggi nilai Q2, semakin baik kemampuan model untuk melakukan prediksi pada variabel yang diobservasi.

6.7 Hasil Pengujian Hipotesis



Sumber : SmartPLS, 2024

Uji hipotesa dilaksanakan dengan mengevaluasi nilai pada path coefficient yang diperoleh dari proses bootstrapping. Uji hipotesis dilakukan dengan kriteria bahwa hubungan antar variabel eksogen dan endogen dianggap signifikan jika nilai t-statistic \geq t-tabel (1,96) atau nilai probabilitas \leq tingkat signifikansi ($\alpha = 5\%$). Hasil uji hipotesis tersebut kemudian dicerminkan pada gambar dan data yang disajikan. Untuk setiap hubungan yang diuji, t-statistic yang melebihi nilai kritis atau probabilitas yang lebih kecil dari tingkat signifikansi menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antar variabel-

variabel tersebut. Gambar dan hasil tersebut memberikan kejelasan mengenai signifikansinya setiap hubungan dalam model yang diuji, memperkuat kevalidan temuan penelitian.

Tabel 4.13
Hasil Pengujian Signifikansi dan Pengaruh Langsung

	Original sample (O)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Agile Leadership -> Job Satisfaction	0.862	0.031	27.757	0.000
Job Satisfaction -> Kinerja Karyawan	0.542	0.126	4.320	0.000
Agile Leadership -> Kinerja Karyawan	0.413	0.129	3.197	0.001

6.7.1 Pengaruh Agile Leadership terhadap Job Satisfaction

Pengujian dampak langsung antara Kepemimpinan Agile dan Kepuasan Kerja, seperti yang tertera dalam Tabel 4.13, mengindikasikan koefisien parameter sebesar 0,862 (86,2%), t-statistic sebesar 27,757, dan probabilitas sekitar 0,000. Temuan ini menunjukkan dampak positif sekitar 86,2%. Dengan nilai t-statistic yang melebihi ambang batas kritis 1,96 dan probabilitas kurang dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa adanya dampak positif signifikan secara langsung dari Kepemimpinan Agile terhadap Kepuasan Kerja. Kesimpulan ini diperkuat oleh hasil analisis statistik, memberikan dasar yang kuat untuk mengakui bahwa

Hipotesis 1 Agile Leadership berpengaruh positif terhadap Job Satisfaction benar.

6.7.2 Pengaruh Job Satisfaction terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja (Job Satisfaction) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien parameter sebesar 0,542 (54,2%). Dengan nilai t-statistic sebesar 4,320, melebihi ambang batas kritis 1,96, dan probabilitas sekitar 0,000 yang kurang dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa hubungan ini tidak terjadi secara kebetulan. Temuan ini menjustifikasi bahwa

Hipotesis 2 Job Satisfaction berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan benar.

6.7.3 Pengaruh Agile Leadership terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian, dapat disimpulkan bahwa pengaruh agile leadership terhadap kinerja karyawan secara signifikan positif. Koefisien parameter sebesar 0.413 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam praktik agile leadership berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan sebesar 41.3%. Selain itu, t-statistics yang mencapai nilai 3.197 mengindikasikan bahwa perbedaan antara nilai observasi dan nilai yang diharapkan tidak terjadi secara kebetulan, serta probabilitas sebesar 0.001 menyiratkan bahwa hasil ini tidak dapat diabaikan secara statistik. Oleh karena itu, dapat diterima bahwa

Hipotesis 3 Agile Leadership berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan benar.

6.7.4 Pengaruh Agile Leadership terhadap Kinerja Karyawan melalui Job Satisfaction

Dalam menganalisis hubungan tidak langsung antara agile leadership dan kinerja karyawan melalui variabel perantara job satisfaction, penelitian ini melibatkan uji Sobel test. Hasil sobel test terdokumentasikan dalam Tabel 4.14 di bawah, yang merangkum kalkulator Sobel Test.

Tabel 4.14

Hasil Sobel Test Untuk Pengaruh Tidak Langsung

No.	Ket.	Agile Leadership → Kinerja Karyawan Melalui Job Satisfaction
1	A	0.862
2	B	0.542
3	SE _A	0.031
4	SE _B	0.126
5	Sobel Test Statistic	4.25102179
6	One-tailed Probability	0.00000010624
7	Two-tailed Probability	0.00002128

Sumber: Olah Data,2024

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Agile Leadership terhadap kinerja karyawan melalui variabel perantara kepuasan kerja. Koefisien jalur (path coefficient) dari Agile Leadership dengan kepuasan kerja (A) sebesar 0.862 dan dari kepuasan kerja ke kinerja karyawan (B) sebesar 0.542. Selain itu, hasil Sobel Test menunjukkan bahwa nilai statistik Sobel Test sebesar 4.25 dengan probabilitas satu arah (one-tailed) sekitar 0.00000010624 dan probabilitas dua arah (two-tailed) sekitar 0.00002128. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memediasi secara signifikan hubungan antara agile leadership dan kinerja karyawan, dengan agile leadership berkontribusi secara positif dan substansial terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya berpengaruh terhadap kinerja Karyawan. Maka dari itu itu, dapat diterima bahwa

Hipotesis 4 Agile Leadership berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan mediasi dari Job Satisfaction benar.

6.8 Pembahasan

6.8.1 Pengaruh Agile Leadership terhadap Job Satisfaction

Berdasarkan analisis pada inner model, ditemukan bahwa Agile Leadership (X) memiliki dampak positif yang signifikan terhadap Job Satisfaction (Z). Koefisien parameter yakni sebesar 0.862 (86.2%) serta t-statistics sebesar 27.757 menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat implementasi Agile Leadership, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, ketika penerapan Agile Leadership kurang optimal, Job Satisfaction cenderung mengalami penurunan. Hasil ini menyoroti pentingnya penerapan Agile Leadership dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan karyawan, dengan konsekuensi positif terhadap performa dan kesejahteraan mereka.

Temuan ini sejalan dengan teori Joiner & Joseph (2007), yang menyatakan bahwa Agile Leadership, berasal dari perasaan dan hati yang tulus, mengedepankan/mendahulukan kebutuhan dan kepuasan karyawan dengan memperlakukan mereka sebagai rekan/teman kerja yang setara bukan sebagai bawahan maupun atasan. Hubungan erat antara pemimpin dan karyawan menjadi landasan terbentuknya kepuasan kerja.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Surapto (2022) dan Mustafa (2022), yang menegaskan dampak positif Agile Leadership terhadap Kepuasan Kerja, terutama dalam konteks era VUCA. Hasil studi tersebut memberikan dukungan tambahan terhadap

konsep bahwa kepemimpinan yang responsif dan adaptif, seperti dalam Agile Leadership, memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di tengah tantangan dan ketidakpastian era VUCA.

Dalam konteks agama Islam, praktik Servant Leadership sejalan dengan nilai-nilai Islam yang mengajarkan akhlak mulia. Ayat Al-Qolam ayat 4 yang berbunyi :

وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ ٤

4. *“Dan sesungguhnya engkau benar-benar berbudi pekerti yang luhur”*

Hal ini menggambarkan Rasulullah SAW sebagai sosok pemimpin yang memiliki budi pekerti yang luhur, mencerminkan tugasnya untuk menyampaikan agama dengan tujuan agar umat memiliki akhlak yang baik. Pendekatan persuasif dalam Islam, seperti yang dijelaskan dalam ayat tersebut, juga diyakini dapat meningkatkan kepuasan kerja. Maka hal ini selaras dengan konsep agile leadership yang di dalamnya terdapat sifat humble dan openness yang akan meningkatkan kepuasan/satisfaction

Hasil Signifikansi tersebut menandakan pimpinan di PT. Jago Bahasa Inspira memiliki sikap humble serta memiliki visi yang jelas. Hal ini tercermin dalam jawaban rerata yang tinggi dalam aspek humble dan memiliki visi yang jelas. Dengan ini menunjukkan bahwa sikap humble oleh para pimpinan harus tetap dirawat dan ditingkatkan untuk mempertahankan serta meningkatkan kepuasan kerja/job satisfaction karyawan PT. Jago Bahasa Inspira.

6.8.2 Pengaruh Agile Leadership terhadap Kinerja Karyawan

Jika dilihat dari hasil uji yang dilakukan dengan hubungan antara agile leadership dan kinerja karyawan. Dengan koefisien parameter sebesar 0,413 (41,3%) dan nilai t statistik sebesar 3,197, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi penerapan Agile Leadership oleh pemimpin, semakin tinggi pula kinerja yang dicapai oleh karyawan.

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh McKenzie & Aitken (2012) yang menyatakan bahwa tingkat kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan Agile Leadership. Model kepemimpinan ini mendorong hubungan positif dengan membangun hubungan yang harmonis, memperkuat kerja tim melalui visi yang jelas dari pimpinan, serta mendengarkan masukan dari rekan dan karyawan.

Hasil penelitian serupa diungkapkan oleh Wibowo et al. (2023) dan Suprpto et al. (2022) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang positif signifikan dari agile leadership terhadap kinerja karyawan.

Dukungan terhadap Servant Leadership juga dapat ditemukan dalam ajaran agama Islam, seperti yang dijelaskan dalam QS. Al-Anbiya' ayat 73,

وَجَعَلْنَاهُمْ أئِمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا

لَنَا عِبْدِينَ ٨٣

37. “Dan Kami menjadikan mereka sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami, dan Kami mewahyukan kepada mereka agar berbuat kebaikan, melaksanakan salat, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kami mereka bersujud.”.

Hal ini menunjukkan bahwa menjadi pemimpin harus dapat memberi petunjuk dengan perintah Tuhan, berbuat kebaikan, melaksanakan salat, dan menunaikan zakat. Dengan menerapkan prinsip ini, kualitas pekerjaan karyawan diharapkan meningkat.

Secara konkrit, fenomena lapang juga memperkuat temuan ini, di mana pimpinan PT. Jago Bahasa Inspira menunjukkan aspek Agile Leadership dengan tidak memberikan gap serta selalu humble terhadap bawahannya serta turut membantu karyawan dalam pekerjaan, dan memberikan perlakuan yang diharapkan. Tindakan ini secara positif memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka secara maksimal.

6.8.3 Pengaruh Job Satisfaction terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji pengaruh langsung, terlihat bahwa koefisien parameter Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,542 (54,2%) dengan nilai t statistik sebesar 4,320. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja yang dirasakan oleh karyawan, dengan kata lain apabila kepuasan atau satisfaction tinggi maka kinerja yang dimiliki oleh karyawan juga akan ikut tinggi.

Temuan ini mendukung teori yang diungkapkan oleh Gibson dalam Wibowo (2014) yang menyatakan adanya korelasi positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja dianggap sebagai stimulan internal yang dapat meningkatkan kreativitas dan produktivitas karyawan. Namun, sejalan dengan korelasi positif tersebut, apabila kepuasan kerja menurun, kinerja karyawan juga cenderung menurun.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryawan & Salsabilla, (2022) serta Aniversari & Sanjaya, (2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menguatkan argumen bahwa faktor seperti gaji yang sesuai, lingkungan kerja yang baik, pekerjaan yang sesuai dengan keahlian, dan pengawasan yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pentingnya kepuasan kerja juga ditekankan dalam agama islam, seperti yang dilakukan pimpinan dengan mengingatkan karyawan agar mensyukuri hasil kerja mereka. Ayat dalam Al-Qur'an (QS. Ibrahim ayat 7) yang berbunyi

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ۝٧

7. Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu memaklumkan, “Sesungguhnya jika kamu bersyukur, niscaya Aku akan menambah (nikmat) kepadamu, tetapi jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka pasti azab-Ku sangat berat”.

Ayat tersebut menekankan bahwa rasa syukur akan mendatangkan tambahan nikmat dari Allah SWT, sedangkan ketidak bersyukur dapat berujung pada berkurangnya nikmat. Maka sebagai seorang karyawan kita bersyukur untuk membuahkan rasa ikhlas dan akan berpengaruh pada peningkatan kinerja.

Pentingnya kepuasan kerja juga tercermin dalam fenomena lapangan, di mana kepuasan kerja, khususnya dalam hubungan dengan rekan kerja, dikaitkan dengan tingkat ketepatan pengerjaan pekerjaan yang baik dan peningkatan kualitas hasil kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang diterapkan di PT. Jago Bahasa Inspira memberikan dampak positif terhadap kedisiplinan dan hasil kerja karyawan.

6.8.4 Pengaruh Agile Leadership terhadap Kinerja Karyawan melalui Job Satisfaction

Hasil dari pengujian hubungan antara agile leadership dimediasi oleh job satisfaction terhadap kinerja karyawan menunjukkan. t-statistics sebesar 4.25102179 dan One-tailed Probability sebesar 0.00000010624. Artinya, Job Satisfaction dapat berperan sebagai mediator yang positif dan signifikan dalam hubungan antara Agile Leadership dan Kinerja Karyawan di PT. Jago Bahasa Inspira.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Badeni (2013), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berperan penting dalam memotivasi kelompok menuju pencapaian tujuan. Teori Path Goal juga menyatakan bahwasanya sikap pemimpin yang memperhatikan lingkungan kerja dan kebutuhan pekerja dapat membawa kelompok

mencapai tujuan suatu organisasi (Northhouse, 2013). Kepuasan kerja juga dapat ditingkatkan dengan kepemimpinan yang bersifat ramah serta memahami bawahannya, sehingga karyawan merasa puas dan memberikan kemampuan terbaik mereka, meningkatkan kinerja perusahaan.

Pentingnya kepuasan kerja dalam konteks pekerjaan dijelaskan melalui ayat Al-Qur'an surat Al-Fath ayat 29 yang berbunyi:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ١٠

10. Apabila salat telah dilaksanakan, maka bertebaranlah kamu di bumi; carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung

Ayat ini menekankan untuk mencari karunia Allah dan berusaha dengan penuh kesyukuran. Selain itu, kesesuaian antara kemampuan, keterampilan, dan harapan pekerjaan juga dianggap penting untuk menciptakan karya yang bermutu dan produktif.

Hasil signifikansi ini memiliki implikasi praktis bagi PT. Jago Bahasa Inspira yaitu bahwa sikap humble pimpinan, visi yang jelas serta keterlibatan semua elemen dalam pengambilan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini kemudian berdampak positif pada kinerja karyawan yang dapat dilihat dari ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas serta ketepatan kuantitas target yang telah ditentukan perusahaan.

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, beberapa kesimpulan dapat ditarik sebagai berikut:

1. Implementasi Agile Leadership membawa dampak positif yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja (Job Satisfaction) . Semakin optimal dan efektif penerapan model kepemimpinan Agile, semakin meningkat tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan di PT. Jago Bahasa. Sebaliknya, jika penerapan model kepemimpinan tidak sesuai, kepuasan kerja juga memiliki kecenderungan untuk menurun.
2. Penerapan Agile Leadership juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin optimal penerapan Agile Leadership, semakin tinggi kinerja karyawan di PT. Jago Bahasa. Sebaliknya, jika penerapan Agile Leadership tidak maksimal, kinerja karyawan cenderung menurun.
3. Tingkat kepuasan kerja (Job Satisfaction) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi pula kinerja mereka di PT. Jago Bahasa. Sebaliknya, jika kepuasan kerja rendah, kinerja karyawan juga cenderung menurun.
4. Agile Leadership memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui Job Satisfaction sebagai variabel mediasi. Pimpinan perusahaan PT. Jago Bahasa mampu mengambil keputusan dengan cepat dan memberikan kepuasan kerja kepada karyawan, seperti gaji dan penghargaan, yang secara tidak langsung meningkatkan kinerja karyawan.

5.2 Saran

Dari hasil analisis penelitian ini, serta penjelasan mengenai dampak Agile Leadership terhadap kinerja karyawan dengan variabel mediasi Job Satisfaction, beberapa rekomendasi dapat disarankan:

1. Peningkatan kepemimpinan yang bersifat Agile harus terus dilakukan dengan memaksimalkan komunikasi intens dan pelibatan semua elemen dalam pengambilan keputusan. Dalam hal jenjang karir, perlu diberikan perhatian khusus terutama menyegerakan adanya karier path. karena kepuasan terkait jenjang karir merupakan salah satu aspek yang paling rendah dibandingkan dengan aspek lainnya.

2. Untuk penelitian berikutnya, disarankan untuk mengembangkan dengan memasukkan variabel terkait dengan ruang lingkup agile yakni kerangka kerja diantaranya SCRUM, Lean, XP, Kanban agar lebih luas dan komprehensif dalam pembahasannya. Serta melakukan penelitian pada perusahaan manufaktur. Hal ini bertujuan agar hasil penelitian dapat lebih beragam dan kompleks, mencakup berbagai aspek dalam ilmu ekonomi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aftab, S., Khalid, K., Waheed, A., Aftab, A., & Adnan, A. (2022). Role of agile leadership in managing inter-role conflicts for a satisfying job and life during COVID-19 in a VUCA world. *Frontiers in Psychology, 13*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.979792>
- Aniversari, P., & Sanjaya, V. F. (2022). Pengaruh Stress Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT Aneka Gas Industri Lampung). *REVENUE: Jurnal Manajemen Bisnis Islam, 3*(1), 1–24. <https://doi.org/10.24042/revenue.v3i1.10450>
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Aurora, N. (2022). *Nasionalisme Bangsa Di Era Vuca (Volatility, Uncertainty, Complexity Dan Ambiguity)*. <https://doi.org/10.31316/jk.v6i1.2701>
- Bahri, S. (2022a). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Era Bercirikan Vuca. *Jurnal Hurriah: Jurnal Evaluasi Pendidikan Dan Penelitian, 3*(2), 37–51. <https://doi.org/10.56806/jh.v3i2.82>
- Bahri, S. (2022b). *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Menghadapi Era Bercirikan Vuca*. 3(2), 37–51.
- Dewi, S. P. (2012). Pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU Yogyakarta (studi kasus pada spbu anak cabang perusahaan RB. Group). *Nominal Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen, 1*(1).
- Endra, T. S. S. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Dazzel Yogyakarta. *Among Makarti, 14*(2). <https://doi.org/10.52353/ama.v14i2.218>
- Fahrudin, M. (2003). *Teologi Sabar*. PT. Bumi Aksara.
- Fauzi, F. (2006). *Islamic business strategy for entrepreneurship : bagaimana menciptakan dan membangun usaha yang Islami*. Zikrul Hakim.
- Ghozali, I. (2009). *Metode Penelitian*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip.
- Gothelf, J., & Seiden, J. (2013). *Lean UX: Applying Lean Principles to Improve User Experience*. O'Reilly Media. <https://books.google.co.id/books?id=iZUXAAwAAQBAJ>
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). *Behavior In Organization* (Eight Edition).
- Hartono, J. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman*. BPFPE.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Horney, N., Pamore, B., & O'shea, T. (2010). *Leadership Agility: A Business Imperative for a VUCA World*. www.hrps.org
- Joiner, W. B., & Josephs, S. A. (2007). *Leadership Agility: Five Levels of Mastery for Anticipating and Initiating Change*. Wiley. <https://books.google.co.id/books?id=ExpEP8SwYzC>

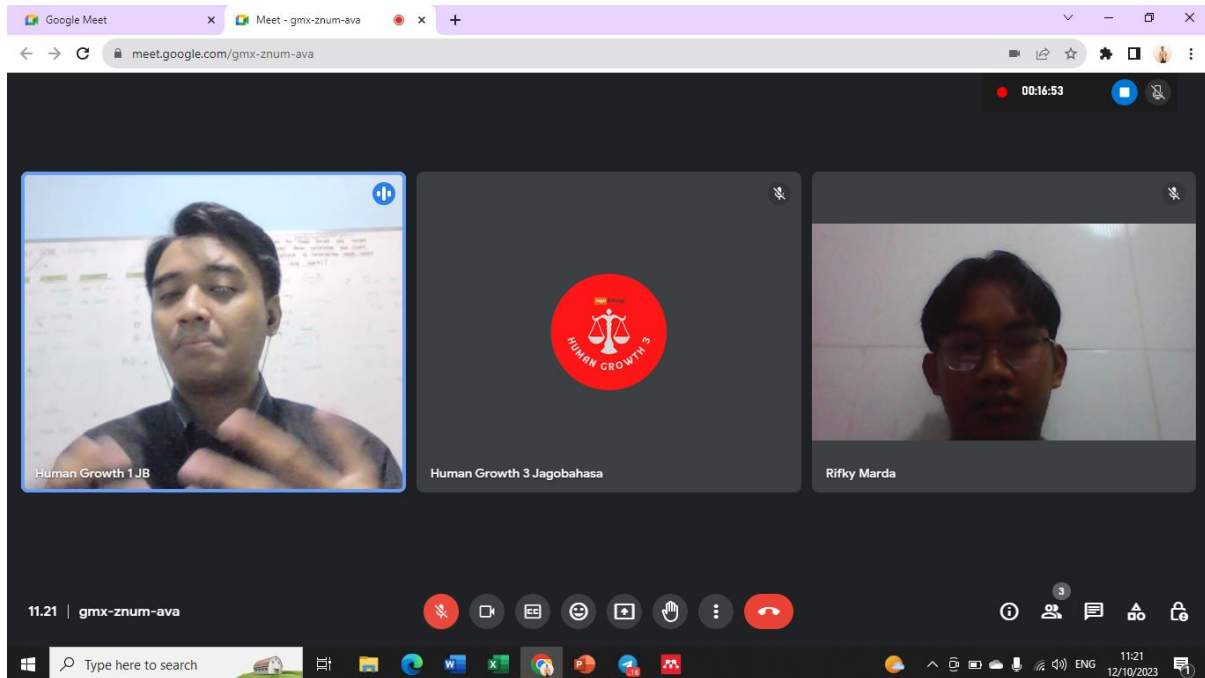
- Kurniawan, A. (2014). *Metode Riset untuk Ekonomi dan Bisnis: Teori, Konsep, dan Praktik Penelitian Bisnis*. Alfabeta.
- Liefeith, A., Kiely, J., Collins, D., & Richards, J. (2018). *Back to the Future* – in support of a renewed emphasis on generic agility training within sports-specific developmental pathways. *Journal of Sports Sciences*, 36(19), 2250–2255. <https://doi.org/10.1080/02640414.2018.1449088>
- Mahfud, I. (2019). Kompensasi Dan Evaluasi Kinerja Dalam Perspektif Ilmu Ekonomi Islam. In *Madani Syari'ah* (Vol. 2).
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2000). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya. <https://books.google.co.id/books?id=WpohOAAACAAJ>
- Manullang. (2004). *Manajemen Personalia* (Edisi 3). Gadjah Mada University Press.
- Martoyo, susilo. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. BPFE-Jogjakarta.
- McKenzie, J., & Aitken, P. (2012). Learning to lead the knowledgeable organization: developing leadership agility. *Strategic HR Review*, 11(6), 329–334. <https://doi.org/10.1108/14754391211264794>
- Mulyadi, S. (2014). *Ekonomi Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Pembangunan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Neubauer, R., Wade, M., & Tarling, A. (2017). *Redefining Leadership for a Digital Age* (pp. 3–7). Global Center for Digital Business Transformation.
- Özgenel, M., Yazıcı, Ş., & Asmaz, A. (2022). The Mediator Role of Organizational Justice in the Relationship Between School Principals' Agile Leadership Characteristics and Teachers' Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.895540>
- Rivai, V. (2005). *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2002). *Essentials of Organizational Behaviour* (N. C. Mahanani, Ed.). Erlangga.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi 10). PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Roziqin, M. Z. (2010). *Kepuasan Kerja*. Avveroes Press.
- Setiawan Wibowo, T., Fatmawati, R., Ade Sitorus, S., & Suhendi, D. (2023). EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE VUCA ERA: DETERMINANTS OF AGILE LEADERSHIP AND JOB SATISFACTION. *Business and Accounting Research (IJEBAR) Peer Reviewed-International Journal*, 7. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>
- Sidharta, E., & Purbojo, R. (2023). The The Effect of Principal's Agile Leadership on Generation-Y Teacher's Performance with Wellbeing as Mediator in SMPK XYZ Under Vuca Context. *JHIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(9), 6476–6485. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i9.2047>
- Soewadji, J. (2012). *Pengantar Metodologi Peneletian*. Mitra Wacana Media.
- Sugiyono, P. D. (2017). Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D. *Penerbit CV. Alfabeta: Bandung*, 225, 87.

- Supriyanto, A. S., & Maharani, V. (2013). *Metode penelitian manajemen sumber daya manusia*. UIN-Maliki Press.
- Supriyanto, A. S., & Maharani, V. (2019). *Riset Manajemen SDM Untuk Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Dilengkapi dengan Contoh Artikel Jurnal*. Inteligesia Media.
- Surapto, D., Dwita, F., & Rahman, A. (2022). *The Influence of Agile Leadership, Workload and Job Satisfaction on Employee Performance*. 4(1).
- Suryana, C., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan konsep merdeka belajar di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 7317–7326.
- Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 137. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Timple, A. D. (2000). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kepemimpinan*. PT Elex Media Komputindo.
- Wardani, R. C., Rasyid Abdilah, M., Rahmat, A., & Anita, R. (2023). *AGILE LEADERSHIP: SEBUAH TINJAUAN PUSTAKA*.
- Wati, D. P., Wahyuni, N., Fatayan, A., & Bachrudin, A. A. (2022). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7970–7977.
- Wibowo. (2016). *Perilaku dalam organisasi* (Edisi ke-5). Rajawali Press.
- Widayat. (2004). *Riset Bisnis* (Edisi 1). CV Cahaya Press.

Terakhir, menguji apakah dampak variabel independen terhadap variabel dependen berkurang atau menjadi tidak signifikan ketika mempertimbangkan mediator.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Dokumentasi



Lampiran 2. Kuesioner

Assalamualaikum Wr:Wb

Perkenalkan saya Rifky Marda Pratama program studi Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, bermaksud mengajukan permohonan kepada bapak/ibu, Saudara/Saudari untuk membantu saya dalam mengumpulkan data sebagai bahan penelitian dalam menyelesaikan tugas akhir penelitian

[Login ke Google](#) untuk menyimpan progres. [Pelajari lebih lanjut](#)

* Menunjukkan pertanyaan yang wajib diisi

Nama *

Jawaban Anda _____

Posisi Sebagai *

Jawaban Anda _____

Umur *

Jawaban Anda _____

Jenis Kelamin *

Laki-Laki

Perempuan

X2PReXX5R3JhFhbSbMr8PvpF8WvkWZiYTTI5aKWrfCQ/formResponse

Agile Leadership

Skala Penilaian yang digunakan
 1. Sangat Tidak Setuju
 2. Tidak Setuju
 3. Netral
 4. Setuju
 5. Sangat Setuju

Atasan saya dengan rendah hati menerima masukan dan pengetahuan dari berbagai pihak termasuk masukan saya *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya memahami nilai tim dan berusaha membangun hubungan yang kuat dengan semua tim *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya mudah beradaptasi dengan sesuatu yang baru termasuk pada aspek teknologi *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya mampu menemukan solusi efisien dalam menyelesaikan tugas atau masalah

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya mampu mengambil inisiatif dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugas saya *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya memiliki kemampuan untuk bekerja secara mandiri tanpa harus terlalu bergantung pada bimbingan atau supervisi *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

[Kembali](#) [Kirim](#) [Kosongkan formulir](#)

Job Satisfaction

Skala Penilaian yang digunakan
 1. Sangat Tidak Setuju
 2. Tidak Setuju
 3. Netral
 4. Setuju
 5. Sangat Setuju

Saya merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani saat ini *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya merasa puas dengan fasilitas yang disediakan guna menunjang pekerjaan *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya merasa puas dengan gaji pokok yang diterima saat ini *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dibebankan kepada saya. *

1 2 3 4 5

Atasan saya terbuka dengan ide-ide baru dan proaktif mengkomunikasikan terhadap tim *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya memiliki visi yang jelas untuk arah organisasi *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya mampu menginspirasi saya dan tim dengan visi yang dimilikinya *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya selalu bersedia mendengarkan, berinteraksi, dan berkomunikasi dengan saya maupun tim *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya sering terlibat dalam berbagai aspek pekerjaan terutama pada aspek pengambilan keputusan saat saya bingung *

1 2 3 4 5

Atasan selama ini selalu memberikan pengarahan kepada saya dalam setiap pekerjaan *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan saya konsisten dalam menerapkan aturan bagi saya dan karyawan lainnya *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya tidak menemukan kesulitan dalam bekerjasama dengan rekan kerja *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Kembali Berikutnya Kosongkan formulir

Jangan pernah mengirimkan sandi melalui Google Formulir.

Kinerja Karyawan

Skala Penilaian yang digunakan
 1. Sangat Tidak Setuju
 2. Tidak Setuju
 3. Netral
 4. Setuju
 5. Sangat Setuju

Saya dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya berusaha melakukan pekerjaan sebaik mungkin *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Pekerjaan saya sudah sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya merasa senang jika dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan *

1 2 3 4 5

Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dibebankan kepada saya. *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Kebijakan promosi karyawan sudah diterapkan dengan baik di instansi ini *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Adanya promosi yang dilakukan oleh instansi memotivasi saya untuk lebih berkembang dan maju *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan selama ini selalu memberikan pengarahan kepada saya dalam setiap pekerjaan *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Atasan selama ini selalu memberikan pengarahan kepada saya dalam setiap pekerjaan *

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

Saya merasa senang jika dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan *

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu *

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

Saya tidak pernah menunda-nunda waktu dalam menyelesaikan pekerjaan *

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

Saya secara konsisten mencapai target kinerja yang telah ditetapkan *

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

Saya mampu menemukan solusi efisien dalam menyelesaikan tugas atau masalah

Sangat Tidak Setuju 1 2 3 4 5 Sangat Setuju

Lampiran 3. Rekap Jawaban Responden

Agile Leadership (X)

AL1	AL2	AL3	AL4	AL5	AL6	AL7	AL8
4	3	5	4	4	4	4	4
5	4	4	5	4	4	4	3
5	3	4	5	4	3	5	4
4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	3	4	4	4
4	5	5	4	5	4	4	5
5	5	5	5	5	4	5	5
3	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	4
3	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4	4	3
4	5	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	5	5	4	4	4
5	4	4	4	5	4	4	4
5	4	4	4	5	4	5	4
4	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	5	4
5	4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5
5	4	4	5	5	4	5	4
5	5	5	4	5	4	5	5
5	4	4	4	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	3	4	5	4
5	5	5	5	4	5	4	5
5	5	4	4	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	4	4
5	5	5	4	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	4	4	4

5	5	5	5	4	5	4	5
5	4	4	4	5	4	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	5	5	4	5	5	5
4	5	3	4	5	5	3	5
5	5	5	4	5	5	4	5
5	4	4	4	5	4	4	4
5	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	5
4	5	5	4	4	5	5	5
5	3	3	4	5	4	4	4
4	5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	5	4	4	4
4	5	5	5	4	4	4	5
5	4	4	5	5	4	5	4
4	5	5	4	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	4	5
5	4	4	4	5	4	4	4
4	5	4	5	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	4	5	4
4	5	5	5	4	5	4	5
4	4	3	4	5	5	4	5

Job Satisfaction (Z)

JS1	JS2	JS3	JS4	JS5	JS6	JS7	JS8	JS9	JS10
5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	3	4	5	3	5	3	3	3	4
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	3	3	5
5	5	5	3	3	4	5	2	5	5
4	3	5	4	3	4	5	3	3	4
5	4	4	5	5	5	3	5	4	5
5	3	5	4	4	5	5	4	4	5
4	4	4	2	3	4	4	3	2	4
4	4	4	4	3	4	4	4	2	4
4	5	3	3	5	5	5	5	4	5
5	5	5	3	4	5	5	4	4	5
4	3	4	3	4	4	4	4	4	3
4	5	4	4	3	4	4	5	3	4
4	5	5	5	5	3	5	5	5	3

5	5	5	3	3	5	5	5	5	4
5	3	5	4	3	5	5	4	4	5
3	3	4	3	3	3	4	5	5	4
4	5	4	4	3	4	4	5	5	4
4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
5	4	5	4	4	5	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	3	4	5	4	4	4
4	4	5	4	2	5	5	5	4	5
5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	4	4	5	5	4
5	5	5	4	3	4	5	4	5	4
4	4	4	5	4	4	4	5	5	4
5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
4	4	4	3	4	4	4	5	5	4
5	5	5	3	3	5	5	4	5	5
5	5	4	4	4	5	5	4	4	5
4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	3	5	5	5	5	5
5	4	5	3	2	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	4	4	5
4	5	5	3	3	4	4	5	5	4
5	5	5	4	4	5	4	5	5	5
5	4	5	4	5	4	4	5	5	5
5	4	5	3	2	5	5	4	5	5
5	5	5	4	3	5	5	5	5	5
4	3	4	3	4	4	4	5	4	4
5	4	4	4	3	5	4	5	5	5
5	4	5	4	5	5	5	4	5	5
5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	3	4	3	3	4	4	5	5	4
5	4	5	5	3	5	5	5	5	5
4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	5	4	5	4	5
5	5	4	4	3	4	4	5	5	4
5	5	5	4	4	5	4	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
5	4	5	4	3	4	5	5	4	5
4	4	5	4	3	5	5	4	4	5
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4
5	4	5	4	5	5	5	5	4	5

5	5	4	5	4	4	5	4	5	5
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Kinerja Karyawan (Y)

KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10
5	5	5	5	4	3	3	3	4	4
5	5	5	5	4	5	4	3	4	4
4	5	4	5	4	3	3	4	4	4
4	4	5	5	5	5	4	5	5	4
5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
5	5	4	5	5	5	5	3	5	4
5	3	5	4	5	4	4	5	5	4
3	5	4	4	4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
5	3	5	3	4	4	4	5	4	4
5	4	5	4	5	4	4	5	5	4
4	5	4	5	4	4	3	4	3	4
4	5	3	4	3	3	4	5	3	3
5	5	4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	4	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	5	5	4
4	5	4	5	4	4	4	3	3	4
4	5	3	5	4	5	4	4	4	5
4	4	4	5	4	5	4	4	4	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	4	5	4	5	5
4	5	4	5	5	4	5	4	4	4
5	4	5	5	5	5	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
4	5	4	5	4	4	5	4	4	5
5	4	5	5	5	5	4	5	4	5
4	5	4	5	5	5	5	4	5	4
5	4	5	5	5	4	5	5	5	4
5	4	4	5	4	5	5	5	5	3
5	5	5	4	5	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	5	4	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
4	5	4	5	4	5	5	4	5	5

5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
3	4	5	5	5	5	5	4	5	5
5	4	5	5	3	5	5	5	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	4	5	4	4	5
5	5	5	5	4	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
5	4	5	5	5	4	5	5	5	4
3	4	4	4	3	5	5	4	3	5
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
4	5	4	5	4	4	5	4	4	5
5	4	4	4	5	4	4	5	5	5
4	5	4	5	4	4	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	4	5	5	4	4	5	5	5
4	5	4	5	4	4	5	4	4	5
4	5	5	5	4	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	3	5	5	4
4	4	4	4	4	5	5	4	4	5
5	5	5	4	5	5	4	5	5	4
4	5	5	4	3	4	4	5	5	4

Lampiran 4. Hasil Output Smart PLS

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	<u>rho_A</u>	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Agile Leadership	0.826	0.830	0.885	0.658
Kinerja Karyawan	0.778	0.787	0.849	0.531
Job Satisfaction	0.847	0.848	0.891	0.622

Outer Loading

	Agile Leadership	Employee Performance	Job Satisfaction
AL1	0.876		
AL2	0.764		
AL3	0.804		
AL4	0.796		
JS 1			0.823
JS 2			0.755
JS 3			0.797
JS 4			0.724
JS 5			0.840
KK 1		0.798	
KK 2		0.728	
KK 3		0.779	
KK 4		0.718	
KK 5		0.606	

Outer Loading (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
AL 2 < Agile Leadership	0.876	0.877	0.043	20.405	0.000
AL 1 < Agile Leadership	0.764	0.762	0.086	8.922	0.000
AL 3 < Agile Leadership	0.804	0.803	0.057	14.040	0.000
AL 4 < Agile Leadership	0.796	0.801	0.044	18.131	0.000
JS 1 < Job Satisfaction	0.823	0.819	0.057	14.548	0.000
JS 2 < Job Satisfaction	0.755	0.755	0.080	9.392	0.000
JS 3 < Job Satisfaction	0.797	0.796	0.059	13.514	0.000
JS 4 < Job Satisfaction	0.724	0.729	0.077	9.428	0.000
JS 5 < Job Satisfaction	0.840	0.843	0.043	19.625	0.000
KK 1 < Kinerja Karyawan	0.798	0.799	0.067	11.943	0.000
KK 2 < Kinerja Karyawan	0.728	0.730	0.065	11.109	0.000
KK 3 < Kinerja Karyawan	0.779	0.773	0.079	9.875	0.000
KK 4 < Kinerja Karyawan	0.718	0.724	0.079	9.078	0.000
KK 5 < Kinerja Karyawan	0.606	0.594	0.116	5.212	0.000

Lampiran 5. Surat Perizinan Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Jl. Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881
Website : fe.uin-malang.ac.id Email : fe@uin-malang.ac.id

Nomor : B-1436/F.Ek.1/PP.00.9/09/2023

29 September 2023

Perihal : Izin Penelitian Skripsi

Yth. HRD PT. Jago Bahasa Inspira Kediri

Jl. Langkat No.99, Pelem, Kec. Pare, Kabupaten Kediri, Jawa Timur 64213

di

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan Ijin penelitian di instansi atau perusahaan Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

Nama : Rifky Marda Pratama

NIM : 200501110274

Program Studi : Manajemen

Semester : VII (Tujuh)

Contact Person : 085723753848

Judul Penelitian : Pengaruh Agile leadership terhadap kinerja karyawan dengan Job satisfaction sebagai variabel mediasi

Dosen Pembimbing : Dr. Fauzan Almanshur, ST., MM

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terma kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Siswanto

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Sebagai Laporan,
2. Kabag Tata Usaha,
3. Arslp.



Lampiran 6. Biodata Peneliti

BIODATA

Nama : Rifky Marda Pratama
Tempat, Tanggal Lahir : Lamongan, 28 Mei 2002
Alamat : Ds. Sekarbagus, Sugio, Lamongan
No. Telp : 0895723753848
Email : Rifky.marda63@gmail.com

Pendidikan Formal

2006 – 2008 : TK Sekarbagus
2008 – 2014 : SD Muhammadiyah 01 Sugio
2014 – 2017 : SMP Muhammadiyah 09 Sugio
2017 – 2019 : SMAN 2 Lamongan
2020 – 2024 : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pengalaman Organisasi

- Ketua Umum PC IPM Sugio 2021-2023
- Bidang Medkom HMPS Manajemen 2020-2021
- KABID Kader Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Resurgence 2021-2022
- Intership HR PT Artaksara Karya Mulia
- Instruktur Komisariat