



---

**Pengaruh Kepemimpinan Agilitas terhadap Agilitas Organisasi  
melalui Budaya Organisasi (Studi pada Direktorat Jenderal  
Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kementerian dalam Negeri)**

---

**INFO PENULIS**

Precelia Hat  
Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama)  
Jakarta  
[preceliahat02@gmail.com](mailto:preceliahat02@gmail.com)

Sunarto  
Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama)  
Jakarta  
[Sunarto@gmail.com](mailto:Sunarto@gmail.com)

Harry Nenobais  
Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama)  
Jakarta  
[HarryNenobais@gmail.com](mailto:HarryNenobais@gmail.com)

**INFO ARTIKEL**

ISSN: 2808-1307  
Vol. 5, No. 3, Desember 2025  
<https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh>

---

© 2025 Arden Jaya Publisher All rights reserved

---

***Saran Penulisan Referensi:***

Hat, P., Sunarto., & Nenobais, H. (2025) Pengaruh Kepemimpinan Agilitas terhadap Agilitas Organisasi melalui Budaya Organisasi (Studi pada Direktorat Jenderal Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kementerian dalam Negeri). *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5 (3),4270-4279.

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi Ditjen Dukcapil Kemendagri melalui budaya organisasi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, dengan paradigma positivisme. Sampel penelitian yang digunakan sebanyak 148 orang pegawai (responden), yang diambil dengan menggunakan teknik simple random sampling. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik survei dengan instrumen berupa angket. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis dengan menggunakan metode analisis statistik deskriptif dan analisis verifikatif berupa Partial Least Square (PLS). Hasil analisis direct effect membuktikan bahwa; (1) kepemimpinan agilitas berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi, (2) budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi, dan (3) kepemimpinan agilitas berpengaruh tidak signifikan terhadap agilitas organisasi. Sementara hasil analisis indirect effect membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi melalui budaya organisasi.

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

### Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership agility on organizational agility at Ditjen Dukcapil Kemendagri through organizational culture. The research method used in this study is a quantitative method, with a positivist paradigm. The research sample consisted of 148 employees (respondents), selected using a simple random sampling technique. Data collection was conducted through a survey using a questionnaire as the instrument. The collected data were then analyzed using descriptive statistical analysis and verification analysis in the form of Partial Least Squares (PLS). The findings from the direct effect analysis indicate that: (1) leadership agility has a significant effect on organizational culture, (2) organizational culture has a significant effect on organizational agility, and (3) leadership agility has no significant effect on organizational agility. Meanwhile, the indirect effect analysis results show that leadership agility indirectly has a significant effect on organizational agility through organizational culture.

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

### A. Pendahuluan

Konsep agile governance di zaman sekarang sangat dibutuhkan untuk mewujudkan birokrasi yang efektif, efisien, cepat tanggap dengan birokrat yang profesional serta berintegritas untuk mewujudkan pemerintahan yang baik dan bersih. Konsep ini lahir karena sistem tata kelola tradisional di organisasi pemerintahan Indonesia cenderung hierarkis, birokratis, dan kurang fleksibel, sehingga pengambilan keputusan sering terhambat. Selain itu, proses pelayanan di instansi pelayanan publik yang memakan waktu lama, tidak sesuai dengan tuntutan era digital yang bergerak cepat (Manik dan Habibie, 2024). Agilitas dalam pelayanan administrasi kependudukan penting untuk memastikan layanan tetap cepat, efisien, dan adaptif terhadap perkembangan zaman. Di tengah era digital dan regulasi yang dinamis, maka instansi pelayanan administrasi kependudukan harus menjadi organisasi yang agile agar dapat terus beradaptasi dengan perubahan teknologi dan merancang strategi yang tepat untuk memaksimalkan pelayanan administrasi kependudukan dengan memanfaatkan potensi teknologi (Zahra et al., 2022).

Direktorat Jenderal Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Ditjen Dukcapil) sebagai salah satu instansi pemerintah, dalam satu dekade terakhir telah melakukan pemanfaatan teknologi informasi sebagai dasar pelaksanaan pelayanan publik di bidang administrasi kependudukan. Ditjen Dukcapil juga telah melakukan berbagai macam inovasi, seperti; penerbitan dokumen kependudukan secara online, data penduduk pada Geographic Information System (GIS), Identitas Kependudukan Digital (IKD), Anjungan Dukcapil Mandiri (ADM), Tanda Tangan Elektronik (TTE), dan Aplikasi Perkantoran Modern Berbasis Elektronik (E-Office).

Inovasi-inovasi tersebut merupakan bentuk agilitas yang dimiliki Ditjen Dukcapil dalam merespon berbagai perubahan baik pada aspek teknologi, regulasi, dan tuntutan masyarakat. Namun, inovasi-inovasi tersebut belum sepenuhnya mampu memenuhi tuntutan masyarakat terhadap pelayanan administrasi kependudukan yang mudah, dekat, cepat, dan tepat yang berbasis pada penggunaan teknologi. Berdasarkan keterangan pada laporan kinerja Ditjen Dukcapil tahun 2023, pelayanan administrasi kependudukan umumnya belum berjalan sesuai harapan masyarakat. Pada umumnya mereka menganggap prosedur pengurusan dokumen kependudukan: masih panjang, kurang transparan, dan pelayanan yang dilakukan belum memperhatikan prinsip pelayanan yang baik (mudah, murah, cepat, berkeadilan, dan ramah terhadap pelanggan). Hal ini terjadi karena beberapa Kabupaten/Kota belum optimal melaksanakan penyelenggaraan administrasi kependudukan dengan Undang Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan.

Permasalahan lainnya yang dihadapi Ditjen Dukcapil, yaitu kemampuan SDM memanfaatkan TIK untuk kegiatan tertib administrasi kependudukan di berbagai daerah masih rendah. Permasalahan ini mengindikasikan agilitas yang dimiliki instansi belum sepenuhnya memberikan kontribusi yang positif bagi kinerja instansi. Hal ini merujuk pada teori yang disampaikan Holbeche (2015) bahwa menjadi organisasi yang agile, yang mampu terus menyesuaikan arah strategi organisasi dengan lingkungan yang terus berubah, adalah faktor kunci untuk kinerja dan keberhasilan organisasi yang berkelanjutan. Keberhasilan dalam upaya

mewujudkan agilitas organisasi membutuhkan adanya perubahan yang berbasis pada budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan pondasi dasar untuk membangun agilitas organisasi. Sebab, budaya organisasi mempengaruhi seluruh aspek organisasi, akan memberdayakan organisasi berdasarkan keyakinan dan nilai-nilai bersama, termasuk agilitas (Fahami et al., 2017; Sarshar dan Hezarjaribi, 2016). Hasil penelitian Fauziyyah dan Raharso (2016); Raharso (2018); Abdelqader et.al (2021); dan Felipe et al. (2017) membuktikan adanya pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap agilitas organisasi.

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

Pemimpin dengan kepemimpinan agilitas yang mendukung budaya ini, mendorong organisasi untuk terus-menerus mencari cara untuk memperbaiki diri dan merespon perubahan. Kepemimpinan agilitas juga menciptakan budaya yang lebih terbuka terhadap perubahan. Hal ini mendorong karyawan merasa lebih nyaman untuk mengemukakan ide-ide baru atau mencoba pendekatan yang berbeda untuk mencapai tujuan, karena mereka tahu bahwa organisasi mendukung perubahan dan adaptasi. Hasil penelitian Muhammad et al. (2021). Kustiyadi et al. (2021). Alhadid (2016), dan Joiner (2019) membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas (*agility leadership*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

Kepemimpinan agilitas juga merupakan faktor kunci yang memengaruhi agilitas organisasi, dimana tipe kepemimpinan ini memprioritaskan nilai-nilai yang mendukung agilitas organisasi. Ini mencakup keberanian untuk mengambil risiko yang terukur, mendorong inovasi, dan memperlakukan perubahan sebagai peluang. Pemimpin yang memiliki kepemimpinan agilitas akan menjadi contoh bagi karyawan dan anggota tim dalam beradaptasi dengan perubahan dan merespons dengan cepat. Mereka menunjukkan kemampuan berpikir fleksibel, mencari solusi kreatif, dan mengambil tindakan proaktif. Selain itu, penerapan kepemimpinan agilitas mendorong kolaborasi dan tim kerja yang efektif. Pimpinan dengan kepemimpinan agilitas memahami pentingnya berbagi pengetahuan, berkolaborasi secara lintas fungsi, dan memecahkan masalah bersama-sama dalam menghadapi perubahan. Hasil penelitian Sugiharto et al. (2022) serta Arifin dan Purwanti (2023) membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi. Berdasarkan fenomena terkait agilitas organisasi Ditjen Dukcapil serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, maka perlu dilakukan kajian empiris untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi Ditjen Dukcapil melalui budaya organisasi.

## **B. Metodologi**

Metode penelitian yang digunakan merupakan jenis penelitian deskriptif dan verifikatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdaftar aktif di Direktorat Jenderal Kependudukan dan Pencatatan Sipil, yaitu berjumlah 240 orang pegawai. Adapun teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik simple random sampling. Terkait penentuan jumlah ukuran sampel mengacu pada tabel Krejcie & Morgan (1970), sehingga didapatkan ukuran sampel sebanyak 148 orang responden. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik survei dengan instrumen berupa angket tertutup, yaitu jenis angket yang memuat pernyataan-pernyataan beserta alternatif jawaban (*respon*) yang dapat dipilih oleh responden (Sukardi, 2009).

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert, merupakan teknik self-report bagi pengukuran sikap dimana subjek diminta untuk mengindikasikan tingkat kategori kesetujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap masing-masing pernyataan (Cooper & Schindler, 2014). Untuk pengukuran variabel kepemimpinan agilitas meliputi lima dimensi pengukuran, yaitu; (1) *context setting agility*, (2) *stakeholder agility*, (3) *creative agility*, dan (4) *self-leadership agility* (Joiner dan Josephs, 2007).

Pengukuran variabel budaya organisasi meliputi lima dimensi pengukuran, yaitu; (1) *innovation and risk taking*, (2) *outcome orientation*, (3) *team orientation*, (4) *aggressiveness*, dan (5) *collaboration* (Moorhead dan Griffin, 2013; Miroshnik, 2013; Tampubolon, 2020).

Kemudian pengukuran agilitas organisasi meliputi empat dimensi pengukuran, yaitu; (1) responsiveness, (2) competency, (3) quickness, dan (4) flexibility (Zhang dan Sharifi, 2000). Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis dengan menggunakan metode analisis statistik deskriptif dan analisis verifikatif berupa Partial Least Square (PLS). Analisis statistik deskriptif pada penelitian ini ditujukan untuk mendeskripsikan hasil pengukuran terhadap variabel kepemimpinan agilitas, budaya organisasi, dan agilitas organisasi. Sementara analisis verifikatif ditujukan untuk menguji pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi melalui budaya organisasi.

### C. Hasil dan Pembahasan

Pengujian validitas dan reliabilitas konstruk berdasarkan pada tiga kriteria penilaian, yaitu validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konsistensi internal. Pengujian validitas konvergen digunakan untuk mengetahui kevalidan atau keakuratan dari semua indikator yang merefleksikan variabel konstruk. Adapun metode pengujian yang digunakan untuk mengetahui validitas konvergen adalah dengan cara melihat nilai loading factor untuk setiap indikator. Adapun prasyarat yang digunakan untuk menyatakan bahwa suatu indikator konstruk valid, jika nilai loading factor dari indikator tersebut lebih besar atau sama dengan 0,60 (Ghozali dan Latan, 2015).

Uji validitas konvergen pada penelitian ini dilakukan sebanyak tiga tahap, dimana dari hasil pengujian tersebut terdapat 1 indikator dari variabel kepemimpinan agilitas dan 3 indikator dari variabel budaya organisasi yang memiliki nilai outer loading kurang dari 0,60. Itu artinya ada empat indikator yang tidak valid, sehingga indikator tersebut dieliminasi dari model. Sedangkan 46 indikator lainnya dinyatakan valid karena memiliki nilai outer loading lebih dari 0,60. Tahapan selanjutnya yaitu dilakukan pengukuran validitas diskriminan, dimana kriteria pengujian pada tahap ini berdasarkan nilai square root of average variance extracted (AVE) setiap konstruk. Jika nilai AVE setiap konstruk lebih besar daripada 0,50, maka dikatakan variabel konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Ghozali dan Latan, 2015). Berdasarkan hasil perhitungan nilai AVE setiap variabel konstruk (Tabel 1.), diketahui bahwa setiap variabel konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,50, yang berarti setiap variabel konstruk tersebut memiliki validitas diskriminan yang baik.

No.	Variabel Konstruk	Nilai AVE
1	Kepemimpinan Agilitas (X)	0,702
2	Budaya Organisasi (Z)	0,770
3	Agilitas Organisasi (Y)	0,809

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3.0, 2025

Pengujian reliabilitas konsistensi internal dilakukan untuk mengetahui konsistensi hasil pengukuran dari semua indikator yang merefleksikan variabel konstruk. Adapun metode pengujian yang digunakan untuk mengetahui reliabilitas konsistensi internal, dilihat dari nilai composite reliability dan cronbach's alpha. Untuk kedua metode ini, prasyarat yang digunakan untuk menyatakan bahwa suatu indikator dinyatakan reliabel (konsisten), jika nilai composite reliability dan cronbach's alpha lebih besar dari 0,70 (Ghozali dan Latan, 2015). Data hasil pengujian reliabilitas konsistensi internal yang diprosikan oleh nilai composite reliability dan cronbach's alpha (Tabel 2.), menunjukkan bahwa setiap variabel konstruk memiliki nilai composite reliability di atas 0,70. Begitupula dengan perhitungan nilai cronbach alpha dimana setiap variabel konstruk memiliki nilai cronbach alpha di atas 0,70. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap indikator dari masing-masing variabel konstruk dalam penelitian ini dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten.

No.	Variabel Konstruk	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
1	Kepemimpinan Agilitas (X)	0,978	0,976
2	Budaya Organisasi (Z)	0,980	0,978
3	Agilitas Organisasi (Y)	0,981	0,978

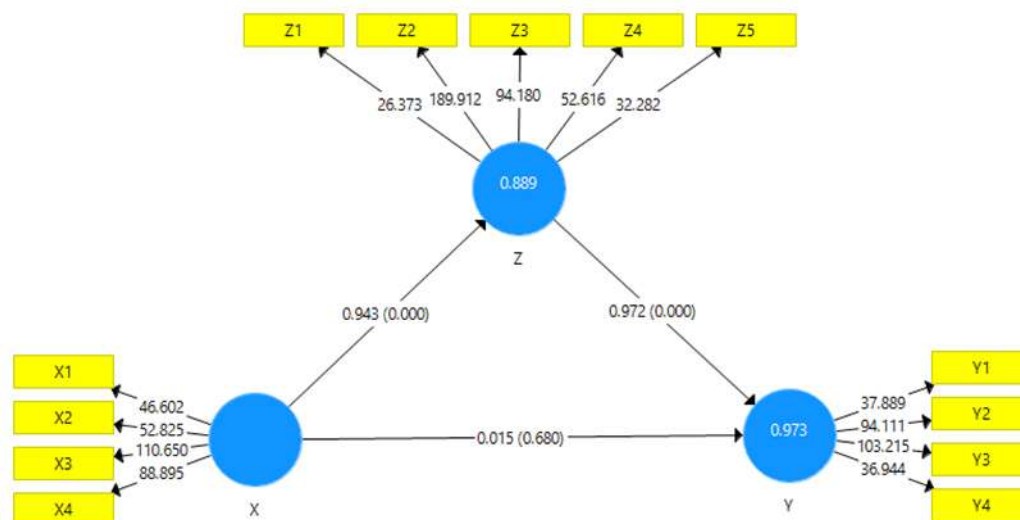
Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3.0, 2025

Pengujian inner model atau struktural dilakukan untuk melihat hubungan antar variabel laten (kepemimpinan agilitas, budaya organisasi, dan agilitas organisasi), nilai signifikansi, dan R-square dari model penelitian. Perubahan nilai R-square digunakan untuk menilai seberapa

besar kemampuan variabel laten tertentu dalam menjelaskan variabel laten lainnya. Selain itu, nilai R-square juga menunjukkan seberapa akurat model struktural yang dibangun dalam menjelaskan hubungan antara kepemimpinan agilitas dan budaya organisasi terhadap agilitas organisasi.

Variabel	R-square	Adjusted R-square
Budaya Organisasi (Z)	0,889	0,888
Agilitas Organisasi (Y)	0,973	0,972

Berdasarkan hasil perhitungan nilai R-square (Tabel 3.), pada model pengaruh antara kepemimpinan agilitas terhadap budaya organisasi, didapatkan nilai Adjusted R-square sebesar 0,888 yang dapat diinterpretasikan bahwa model struktural yang memprediksikan pengaruh antara kepemimpinan agilitas terhadap budaya organisasi memiliki tingkat keakuratan yang kuat, atau dengan kata lain variabel budaya organisasi dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan agilitas sebesar 88,8%. Sementara pada model pengaruh antara kepemimpinan agilitas dan budaya organisasi terhadap agilitas organisasi, didapatkan nilai Adjusted R-square sebesar 0,972 yang dapat diinterpretasikan bahwa model struktural yang memprediksikan pengaruh antara kepemimpinan agilitas dan budaya organisasi terhadap agilitas organisasi memiliki tingkat keakuratan yang kuat, atau dengan kata lain variabel agilitas organisasi dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan agilitas dan budaya organisasi sebesar 97,2%.



Hasil path analysis (Gambar 1.) menunjukkan bahwa nilai pengaruh antara kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi sebesar 0,015. Sementara nilai pengaruh antara budaya organisasi terhadap agilitas organisasi sebesar 0,972. Ini berarti variabel budaya organisasi lebih dominan berpengaruh terhadap agilitas organisasi, dibandingkan kepemimpinan agilitas. Kemudian nilai pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap budaya organisasi sebesar 0,943, dimana nilai ini lebih besar daripada nilai pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi. Dilihat dari setiap dimensi yang merefleksikan variabel kepemimpinan agilitas didapatkan bahwa dimensi X3 yaitu creative agility memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap perubahan tinggi rendahnya variabel budaya organisasi dan agilitas organisasi, dengan nilai kontribusi sebesar 110,65. Pada variabel budaya organisasi, diketahui bahwa dimensi yang memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap perubahan tinggi rendahnya variabel agilitas organisasi adalah Z2 atau outcome orientation, dengan nilai kontribusi sebesar 189,91.

	Original Sample	Sample Mean	Standard Error	T Statistic	P Value
X → Z	0,943	0,941	0,015	62,081	0,000
Z → Y	0,972	0,971	0,036	27,356	0,000
X → Y	0,015	0,015	0,036	0,413	0,680

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3.0, 2025

Hasil pengujian pengaruh langsung antara kepemimpinan agilitas terhadap budaya organisasi (Tabel 4.), menghasilkan koefisien parameter sebesar 0,943 dan nilai t statistik sebesar 62,081 ( $> 1,984$ ) serta nilai signifikansi (p-value) sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap budaya organisasi adalah positif dan signifikan, maka hipotesis 1 diterima, yang berarti bahwa kepemimpinan agilitas secara langsung berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Hasil pengujian pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap agilitas organisasi (Tabel 4.), menghasilkan koefisien parameter sebesar 0,972 dan nilai t statistik sebesar 27,356 ( $> 1,984$ ) serta nilai signifikansi (p-value) sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh budaya organisasi terhadap agilitas organisasi adalah positif dan signifikan, maka hipotesis 2 diterima, yang berarti bahwa budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi.

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Error</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Value</i>
X → Z → Y	0,916	0,913	0,033	28,178	0,000

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 3.0, 2025

Hasil pengujian pengaruh langsung antara kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi (Tabel 4.), menghasilkan koefisien parameter sebesar 0,015 dan nilai t statistik sebesar 0,413 ( $< 1,984$ ) serta nilai signifikansi (p-value) sebesar 0,680 ( $> 0,05$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi adalah tidak signifikan, maka hipotesis 3 ditolak, yang berarti bahwa kepemimpinan agilitas secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi melalui budaya organisasi (Tabel 5.), menghasilkan koefisien parameter sebesar 0,916 dan nilai t statistik sebesar 28,178 ( $> 1,984$ ) serta nilai signifikansi (p-value) sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi yang dimediasi oleh budaya organisasi adalah positif dan signifikan, maka hipotesis 4 diterima, yang berarti budaya organisasi dapat memediasi secara signifikan dalam hubungan pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas secara langsung berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi Ditjen Dukcapil Kemendagri. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu seperti yang ditemukan oleh Muhammad et al. (2021), Kustiyadi et al. (2021), Alhadid (2016), dan Joiner (2019) yang membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas (agility leadership) berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Adanya keselarasan hasil temuan dalam penelitian ini dengan hasil penelitian terdahulu semakin memperkecil adanya gap atau kesenjangan antar hasil penelitian maupun dengan teori yang relevan. Berdasarkan nilai pengaruh setiap dimensi yang merefleksikan variabel kepemimpinan agilitas, diketahui dimensi creative agility memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap perubahan tinggi rendahnya budaya organisasi pada Ditjen Dukcapil Kemendagri, dikarenakan memiliki nilai pengaruh yaitu sebesar 110,65.

Kreativitas memainkan peran penting dalam kepemimpinan karena dapat membawa manfaat signifikan untuk organisasi, terutama dalam menciptakan budaya organisasi yang berorientasi pada inovasi, kreativitas, dan kolaborasi (Kustiyadi et al., 2021). Kepemimpinan kreatif mendukung pengembangan bakat dan kemampuan individu. Pemimpin yang mendorong kreativitas membantu bawahannya untuk mengembangkan potensi kreatif mereka, yang dapat membawa manfaat jangka panjang bagi organisasi. Kepemimpinan yang berorientasi pada kreativitas cenderung membuka ruang untuk perspektif dan ide-ide yang beragam, dimana pimpinan menghargai keberagaman dan memotivasi bawahannya untuk memberikan ide-ide kreatif mereka (Joiner dan Joseph, 2007; Saputra, 2021). Berdasarkan tanggapan dari mayoritas responden, terbukti bahwa dalam menciptakan budaya organisasi yang agile agar dapat menghadapi perubahan yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi, pimpinan di Ditjen Dukcapil Kemendagri mendorong setiap pegawai (bawahan) untuk berkontribusi dengan ide-ide kreatif dan memberikan ruang bagi pemikiran inovatif.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi Ditjen Dukcapil Kemendagri. Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu seperti yang ditemukan oleh Fauziyyah dan Raharso (2016), Raharso (2018), dan Abdelqader et.al (2021) yang membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap agilitas

organisasi. Adanya keselarasan hasil temuan dalam penelitian ini dengan hasil penelitian terdahulu semakin memperkecil adanya gap atau kesenjangan antar hasil penelitian maupun dengan teori yang relevan. Berdasarkan nilai pengaruh setiap dimensi yang merefleksikan variabel budaya organisasi, diketahui dimensi outcome orientation (orientasi hasil) memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap perubahan tinggi rendahnya agilitas organisasi pada Ditjen Dukcapil Kemendagri, dikarenakan memiliki nilai pengaruh tertinggi yaitu sebesar 189,91.

Organisasi yang berorientasi pada hasil cenderung lebih mampu dalam mengelola ketidakpastian akibat perubahan yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi, karena memiliki kerangka kerja yang jelas dalam menghadapi perubahan dan ketidakpastian (Schein, 2010). Selain itu, menurut Kreitner dan Angelo (2005) orientasi pada hasil mendorong pengambilan keputusan berbasis data. Organisasi yang ingin mencapai hasil yang positif akan lebih cenderung menggunakan data dan analisis untuk membimbing strategi dan taktik mereka. Organisasi yang berorientasi pada hasil cenderung lebih peka terhadap kebutuhan dan harapan masyarakat/pelanggan. Mereka lebih fokus pada memberikan solusi yang memberikan nilai tambah kepada masyarakat. Keterlibatan dengan masyarakat/pelanggan dan respons cepat terhadap umpan balik masyarakat/pelanggan adalah elemen penting dalam agilitas organisasi (Robbins dan Judge, 2017).

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi Ditjen Dukcapil Kemendagri. Hasil temuan ini bertentangan dengan hasil penelitian Sugiharto et al. (2022) serta Arifin dan Purwanti (2023) yang membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi. Tidak berpengaruhnya variabel kepemimpinan agilitas terhadap variabel agilitas organisasi dikarenakan sejumlah indikator kunci kepemimpinan agilitas memperoleh skor terendah dari responden, seperti keterbukaan pimpinan terhadap inovasi teknologi baru, kemampuan pimpinan beradaptasi dan menjadi teladan perubahan, kecenderungan pimpinan berkolaborasi lintas instansi, serta keterampilan melihat peluang dari teknologi terbaru. Rendahnya skor pada indikator-indikator tersebut menggambarkan bahwa fungsi kepemimpinan di lingkungan Ditjen Dukcapil masih belum sepenuhnya mendukung perilaku organisasi yang gesit dan adaptif.

Fenomena ini semakin diperkuat dengan adanya temuan lain yang menunjukkan bahwa sebagian pimpinan bidang atau departemen instansi cenderung mempertahankan status quo dan kurang meyakini hasil inovasi yang diajukan timnya. Sikap ini membuat dimensi creativity agility dan context-setting agility tidak terealisasi secara nyata, karena inovasi sering dipandang sebagai risiko ketimbang peluang. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia, anggaran, serta waktu, mendorong pimpinan untuk menghindari inisiatif perubahan yang dianggap tidak memiliki jaminan hasil, sehingga perilaku pengambilan risiko yang seharusnya menjadi bagian dari kepemimpinan agilitas tidak muncul. Kondisi ini menjelaskan mengapa self-leadership agility yang berhubungan dengan keberanian pemimpin dalam mendorong diri dan tim untuk beradaptasi juga dinilai rendah oleh responden. kompleksitas birokrasi di Ditjen Dukcapil Kemendagri turut menghambat efektivitas stakeholder agility. Walaupun Direktur Jenderal telah mendorong kolaborasi antar departemen instansi, proses internal yang penuh prosedur membuat kerjasama lintas departemen sulit dijalankan.

Hal ini berdampak pada rendahnya skor indikator kolaborasi pimpinan dengan instansi atau stakeholder lain, karena proses birokratis cenderung memprioritaskan kepatuhan administratif daripada fleksibilitas. Ditambah lagi, keberadaan pegawai yang masih membawa nilai-nilai konservatif dari budaya organisasi sebelumnya yang menekankan stabilitas dan kepatuhan regulative, juga mengurangi penerimaan terhadap nilai-nilai baru yang lebih fleksibel, adaptif, dan responsif. Dengan demikian, meskipun kepemimpinan agilitas secara teoretis diharapkan mampu mendorong organisasi menjadi lebih lincah, konteks birokratis dan budaya konservatif dalam instansi publik justru membatasi ruang implementasinya.

Hasil temuan lainnya juga menunjukkan bahwa masih kurangnya peran pimpinan dalam menginspirasi dan mendukung inisiatif inovasi dari bawahannya menjadi faktor yang memperlemah kontribusi kepemimpinan agilitas. Tanpa adanya inspirasi, motivasi, dan dukungan yang kuat dari pimpinan, upaya tim untuk melakukan perubahan sering kali berhenti pada tataran ide, tidak berlanjut ke tahap implementasi. Selain itu, ketidaksiapan pegawai di Ditjen Dukcapil Kemendagri juga merupakan faktor yang menghambat peran kepemimpinan agilitas dalam meningkatkan agilitas organisasi di Ditjen Dukcapil Kemendagri. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di lokasi penelitian, belum semua pegawai di Ditjen Dukcapil Kemendagri memiliki sikap proaktif, yang mengindikasikan pribadi yang agile (Dyer & Shafer,

2003). Hal ini terlihat dari hanya beberapa orang pegawai yang berupaya untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan terhadap kekurangan-kekurangan dalam implementasi program kerja di Ditjen Dukcapil Kemendagri.

Akumulasi dari faktor-faktor tersebut menyebabkan kepemimpinan agilitas tidak mampu menunjukkan pengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi Ditjen Dukcapil Kemendagri. Hal ini menegaskan bahwa dalam konteks birokrasi pemerintah, kepemimpinan agilitas bukan hanya bergantung pada kemampuan individu pemimpin, tetapi juga pada kesiapan budaya organisasi, dukungan sumber daya, serta penyederhanaan struktur birokrasi yang memungkinkan inovasi berjalan lebih efektif.

Upaya pembentukan budaya yang agile pada suatu organisasi, membutuhkan pemimpin yang berorientasi pada kreativitas dan inovasi, menekankan pentingnya performa yang adaptif dan responsif, serta fokus pada kolaborasi tim dan pendelegasian otonomi. Karakter pemimpin tersebut merupakan manifestasi dari kepemimpinan agilitas, yang juga berperan dalam meningkatkan agilitas organisasi. Melalui kepemimpinan agilitas, pimpinan akan menjadi contoh bagi karyawan dan anggota tim dalam beradaptasi dengan perubahan dan merespons dengan cepat. Mereka menunjukkan kemampuan berpikir fleksibel, mencari solusi kreatif, dan mengambil tindakan proaktif. Selain itu, penerapan kepemimpinan agilitas mendorong kolaborasi dan tim kerja yang efektif. Hasil penelitian Muhammad et al. (2021), Kustiyadi et al. (2021), Alhadid (2016), dan Joiner (2019) membuktikan bahwa kepemimpinan agilitas (agility leadership) berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

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

Terkait efek mediasi budaya organisasi pada model penelitian ini, dari hasil analisis membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki efek mediasi yang sempurna dalam hubungan pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan agilitas terhadap agilitas organisasi. Dengan demikian, tanpa adanya budaya organisasi, kepemimpinan agilitas belum dapat memberikan kontribusi yang signifikan secara langsung pada agilitas organisasi. Hasil temuan ini berimplikasi pada praktik manajemen perubahan pada Ditjen Dukcapil Kemendagri, dimana untuk menjadi organisasi yang agile, dalam hal ini mampu merespon dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan regulasi maupun kebutuhan layanan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil, maka diperlukan budaya organisasi yang dapat mendorong agilitas organisasi, yaitu budaya yang berorientasi atau mengedepankan inovasi, kolaborasi, agresivitas, dan berorientasi pada hasil.

#### **D. Kesimpulan**

Budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi. Sedangkan kepemimpinan agilitas secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi. Terkait pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kepemimpinan agilitas berpengaruh signifikan terhadap agilitas organisasi. Dalam hal ini, budaya organisasi memiliki efek mediasi sempurna dalam hubungan pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan agilitas dengan agilitas organisasi. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi merupakan fondasi utama dalam menciptakan agilitas organisasi Ditjen Dukcapil Kemendagri, dimana untuk mewujudkannya diperlukan upaya transformasi budaya melalui penerapan kepemimpinan agilitas.

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, maka untuk meningkatkan agilitas organisasi Ditjen Dukcapil Kemendagri, penulis menyarankan agar dilaksanakan pelatihan bagi para pemimpin di tingkat pusat dan daerah untuk memperkuat kemampuan membaca konteks perubahan yang terjadi di dalam maupun di luar instansi, serta memfasilitasi forum diskusi internal secara berkala untuk membahas isu-isu eksternal yang berdampak pada layanan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil.

## E. Referensi

- Abdelqader, S., et al. (2021). The impact of organizational creativity on organization (...). *International Journal of Entrepreneurship*, 25(3).
- Alhadid, A. (2016). The effect of organization agility on organization performance. *International Journal of Management Sciences*, 86, 453–460.
- Arifin, R., & Purwanti, H. (2023). Examining the influence of leadership agility, organizational culture, and motivation on organizational agility: A comprehensive analysis. *Golden Education Journal*.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014). *Business research methods* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Dyer, L., & Shafer, R. A. (2003). *Dynamic organizations: Achieving marketplace and organizational agility with people*. Cornell University, School of Industrial and Labor Relations.
- Fahami, Z., Pordanjani, H. A. M., Mahmoudi, M. T., & Montazer-Al-Zohour, F. (2017). The study of organizational agility among staff in Shefa Specialized Hospital of Heart, Golestan Province, Iran. *Journal of Management Sciences*, 2(5), 290–293.
- Fauziyyah, F., & Raharso, S. (2016). Pengaruh budaya organisasi terhadap agilitas organisasi (...). *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(5), 6167–6178.
- Felipe, C. M., Roldán, J. L., & Rodríguez, A. L. L. (2017). Impact of organizational culture values on organizational agility. *Sustainability*, 9(3).
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares (Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haider, S. A., Martins, J. M., Mata, M. N., & Kahn, S. (2021). A literature review on agility—Is there a need to develop a new instrument? *International Journal of Entrepreneurship*, 25(3).
- Holbeche, L. (2015). *The agile organization: How to build an innovative, sustainable and resilient business*. Kogan Page.
- Joiner, B. (2019). Leadership agility for organizational agility. *Journal of Creating Value*, 5(2).
- Joiner, B., & Josephs, S. (2007). *Leadership agility: Five levels of mastery for anticipating and initiating change*. John Wiley & Sons.
- Kreitner, R., & Angelo, K. (2005). *Perilaku organisasi (Organizational behavior)*. Salemba Empat.
- Kustiyadi, G., Windijarto, & Wijayani, A. (2021). Ambidexterity and leadership agility in micro, small and medium enterprises (MSME)'s performance: An empirical study in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(7), 303–311.
- Manik, R. N. B., & Habibie. (2024). Agile governance dalam pelayanan publik oleh Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru pasca kebakaran. *HEMAT: Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation*, 1(2), 680–691.
- Miroshnik, V. W. (2013). *Organizational culture and commitment transmission in multinationals*. Palgrave Macmillan.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Organizational behavior: Managing people and organizations*. Hill/Irwin.
- Muhammad, U., Nazir, T., Muhammad, N., Maqsoom, A., Nawab, S., Fatima, S. T., et al. (2021). Impact of agile management on project performance: Evidence from I.T sector of Pakistan. *PLoS ONE*, 16(4), 249–311.
- Raharso, S. (2018). Membangun agilitas organisasi melalui budaya organisasi dan berbagi pengetahuan. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 12(2), 139–152.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (13th ed.). Pearson.
- Sarshar, E., & Hezarjaribi, H. A. N. (2016). The relationship between organizational culture with organizational agility. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Spiegler, S. V., Heinecke, C., & Wagner, S. (2021). An empirical study on changing leadership in agile teams. *Empirical Software Engineering*, 26, 41.
- Sugiharto, U. A., Semmaila, B., & Arfah, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan agility, budaya organisasi dan motivasi terhadap agilitas organisasi pada PT Shield On Services Tbk. *Jurnal Ekonomi Global (JEG)*, 1(2).
- Sukardi. (2009). *Metodologi penelitian pendidikan (Kompetensi dan praktiknya)*. Bumi Aksara.
- Tampubolon, M. P. (2020). *Change management (Manajemen perubahan): Individu, tim kerja, organisasi*. Scopindo Media Pustaka.
- Zahra, N. S. A., Suparman, N., & Alia, S. (2022). Penerapan prinsip agile governance dalam pelayanan publik pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung. *JIP: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, ...

Zhang, Z., & Sharifi, H. (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(4).