



Agilitas Organisasi: Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Tenaga Keperawatan Di Ruang Rawat Inap Pasien Covid-19

Mikaria Gultom

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana

ARTICLE INFO

Keywords:
organizational agility,
job satisfaction,
organizational
commitment, nursing
staff, inpatient room
for Covid-19 patients

Submit : 9 Feb 2022
Accepted : 12 Apr 2022
Publish : 30 Apr 2022

Corresponding
author.

E-mail addresses:
mikaria.gultom@
student.mercu
buana.ac.id

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic has affected all aspects of people's lives and the world in a short time. The medical work environment dealing directly with patients is very stressful, especially for nurses who have to be in the inpatient room for 24 hours continuously. The purpose of this study was the extent to which hospital organizational agility could increase job satisfaction and organizational commitment of nurses working in inpatient room COVID-19 patients. This research method is a quantitative research method with data processing tools using the SmartPLS version 3.0. The research data was obtained from an online questionnaire using google form with a non-probability sampling technique, namely a convenience sampling technique (accidental sampling). The respondents of this study were 110 nurses who served in the Covid-19 inpatient service section at the Sentra Medika Group Hospital domiciled in West Java province which was appointed as a Covid-19 referral hospital by the Governor of West Java. The results showed that the direct effect coefficient of organizational agility on organizational commitment was 0.207, job satisfaction on organizational commitment was 0.484, and the indirect effect coefficient of organizational agility on organizational commitment through job satisfaction was 0.234. Thus, it can be concluded that organizational agility has a positive and significant effect on organizational commitment mediated by job satisfaction.

1. Pendahuluan

Situasi COVID-19 di tingkat global maupun nasional menimbulkan krisis diberbagai aspek kehidupan, terutama dalam bidang kesehatan. Jumlah pasien yang terkonfirmasi positif COVID-19 setiap hari bertambah dan tidak terkendali karena penyebarannya yang begitu cepat. Upaya percepatan penanganan dan pengobatan Covid-19 dilakukan oleh pemerintah Indonesia dengan menunjuk beberapa rumah sakit swasta karena rumah sakit umum dan daerah sudah kewalahan melakukan perawatan pasien COVID-19.

Rumah sakit swasta dengan segala keterbatasan sarana prasarana melakukan pembenahan unit perawatan sesuai dengan standar kementerian kesehatan dalam rangka pelayanan pasien yang terkonfirmasi positif dengan berbagai kasus, mulai dari kasus ringan, sedang dan berat atau yang membutuhkan fasilitas yang khusus berupa ventilator atau ruangan ICU. Pembenahan unit perawatan dengan standar kesehatan yang dibutuhkan menimbulkan persoalan tersendiri bagi rumah sakit. Rumah Sakit harus melakukan berbagai renovasi ruangan, menambah fasilitas ruangan khusus dan menyediakan berbagai alat kesehatan yang membutuhkan biaya yang cukup tinggi.

Demikian halnya dengan ketersediaan dan kesiapan SDM, dalam hal ini tenaga kesehatan yang bersentuhan langsung dengan pasien terkonfirmasi Covid-19. Ketidaksiapan para dokter, perawat dan tenaga kesehatan lainnya sangat terasa di lapangan dan sering diliputi kecemasan akan keselamatan dirinya, dan keluarganya di rumah jika mereka kembali setelah melakukan pelayanan di rumah sakit. Tenaga kesehatan sangat rentan untuk terpapar dan berpotensi menularkan kepada orang lain (Neto et al. 2020).

Hal ini menambah keresahan para tenaga kesehatan saat melakukan pelayanan terhadap pasien. Keresahan ini diperparah karena ada beberapa pasien yang kurang jujur dan tidak mengakui bahwa sudah terkonfirmasi COVID-19, sehingga tenaga kesehatan melayani dengan APD yang kurang memenuhi standar pelayanan COVID-19 dan mengakibatkan tenaga kesehatan tertular. Data tenaga kesehatan yang meninggal dunia karena *suspect* covid tanggal 22 Oktober 2021 berjumlah 2.032 orang yang sebahagian besar adalah kalangan dokter dengan jumlah 730 orang. Sedangkan tenaga keperawatan mencapai 670 orang, 388 bidan dan puluhan profesi medis lainnya. Bulan Juli 2021 tenaga kesehatan yang meninggal sejumlah 502 orang pada saat puncak penularan Covid-19 tertinggi di Indonesia mencapai hampir 60 ribu orang dalam hitungan 24 jam (<https://nakes.laporcovid19.org/statistik>)

Rumah sakit Sentra Medika Jawa Barat sebagai Rumah sakit swasta yang ditunjuk Gubernur Jawa Barat sebagai rumah sakit rujukan Covid-19 juga tidak terbebas dari ancaman keselamatan dan kesehatan tenaga kesehatan yang berjuang dalam menghadapi pandemi ini. Beberapa orang tenaga kesehatan RS Sentra Medika Jawa Barat terkonfirmasi positif Covid-19 dan tidak dapat melakukan pelayanan seperti biasanya karena harus menjalani perawatan atau isolasi mandiri di rumah yang mengakibatkan manajemen sulit mengelola ketersediaan tenaga. Berikut data SDM RS Sentra Medika Jawa Barat yang terinfeksi Covid-19 tahun 2020 – 2021.

Tabel 1. Data Sdm Yang Terpapar Covid-19

No	Bulan	2020		2021	
		Tenaga Kesehatan	Tenaga Non Kesehatan	Tenaga Kesehatan	Tenaga Non Kesehatan
1.	Januari			22	16
2.	Pebruari			14	3
3.	Maret			5	1
4.	April	2	0	2	
5.	Mei	0	0	2	1
6.	Juni	0	0	49	21
7.	Juli	0	0	63	31
8.	Agustus	10	0	18	10
9.	September	3	5		
10.	Oktober	10	4		
11.	Nopember	21	12		
12.	Desember	11	9		
TOTAL		57	30	175	85
Jumlah Karyawan Total		765		757	
%		11.4 %		34.34%	

Sumber: RS Sentra Medika 2021

Berdasarkan tabel 1 di atas, dapat disimpulkan bahwa kasus positif Covid petugas rumah sakit pada tahun 2021 meningkat sebesar 23.30 % dari tahun 2020. Peningkatan kasus secara signifikan terjadi pada bulan Juli 2021 bersamaan dengan meningkatnya kasus COVID-19 di Indonesia.

Kesulitan mengelola tenaga di rumah sakit juga terjadi karena beberapa orang dokter dan karyawan mengundurkan diri karena kecemasan pribadi, dan pemutusan kerja terhadap karyawan kontrak karena penutupan beberapa pelayanan yang dinilai cukup berisiko terhadap penularan seperti pelayanan poliklinik gigi, fisioterapi, dan THT (teliga, hidung dan tenggorokan). Persentase turnover di tahun 2020 dan 2021 meningkat drastis seperti digambarkan dalam tabel berikut.

Tabel 2. Data Turn Over 2018 s.d 2020

TURNOVER KARYAWAN			2018	2019	2020	Nop. 2021
Persentase Tahunan	Turn	Over	3 %	5 %	17,5 %	10.6%

Sumber. RS Sentra Medika 2021

Berperan sebagai rumah sakit rujukan, manajemen rumah sakit dituntut untuk berbenah dan melakukan berbagai perubahan internal secara cepat dan adaptif seperti perubahan alur pelayanan pasien, merombak ruangan-ruangan rawat jalan rawat inap yang sesuai dengan persyaratan perawatan pasien Covid-19, menyiapkan fasilitas pelayanan poliklinik yang aman untuk dokter dan pasien yang tidak terinfeksi. Rumah sakit dituntut untuk melakukan berbagai tindakan preventif yang optimal untuk mengantisipasi penularan COVID-19 lewat edukasi-edukasi penularan COVID-19 maupun pemberian fasilitas yang menjamin kesehatan SDM baik berupa alat pelindung diri maupun suplemen atau asupan lainnya.

Selain masalah internal, manajemen rumah sakit dihadapkan dengan berbagai tuntutan pemerintah terutama menteri kesehatan yang meminta rumah sakit untuk memperhatikan pedoman atau peraturan-peraturan yang kadangkala tidak selalu dapat dilaksanakan di rumah sakit karena berbagai alasan termasuk keterbatasan dana yang dimiliki atau ketidaksiapan stakeholder untuk mengeluarkan biaya besar dalam pembenahan rumah sakit. Dalam situasi Covid-19 yang serba tidak menentu, apa yang harus dilakukan manajemen rumah sakit swasta agar karyawan secara khusus tenaga kesehatan dapat tetap bertahan, loyal dan memiliki komitmen untuk tetap memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pasien dan keluarganya? Program apa saja yang perlu dikembangkan agar kepuasan karyawan dapat ditingkatkan sehingga termotivasi untuk terlibat dalam mencapai target rumah sakit?

Rumah sakit saat ini dituntut untuk gesit melakukan perubahan-perubahan demi menghadapi perubahan eksternal dan internal yang terjadi. Perawat sebagai sumber daya manusia yang paling penting karena melakukan pelayanan langsung dan terus menerus 24 jam terhadap pasien perlu diperhatikan keselamatan dan kesehatan serta kepuasan kerjanya. Sifat pekerjaannya dipengaruhi oleh berbagai kebijakan rumah sakit atau manajemen yang mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi mereka. Perawat memainkan peran penting dalam menjamin kualitas pelayanan guna meningkatkan kepuasan pasien. Kepuasan perawat dapat mempengaruhi kinerja pelayanan setiap hari. Oleh karena itu, hasil temuan penelitian ini nantinya diharapkan dapat membantu para manajer atau pimpinan rumah sakit untuk mengembangkan kemampuan agilitas organisasi demi meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pasien dengan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi para tenaga perawat pelayanan pasien Covid-19.

2. Tinjauan Pustaka

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perkiraan seseorang tentang pekerjaan dan situasi kerjanya. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan, yang merupakan hasil evaluasi dari setiap karakteristik pekerjaan. Robbins dan Judge (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, begitu juga sebaliknya. Pendapat ini sejalan dengan hasil penelitian Sutrisno (2017), yang menyatakan bahwa seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif pada pekerjaannya. Demikian halnya Hasibuan (2010), mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Kepuasan kerja adalah sikap yang lazim ditunjukkan karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja cenderung lebih mengacu kepada sikap daripada perilaku, dan dapat diamati oleh para manajer atau pimpinan perusahaan atau organisasi karena karyawan yang puas cenderung memiliki tingkat kehadiran dan kinerja kerja yang tinggi, dan lebih loyal terhadap organisasi (Cho, Rutherford, Friend, Hamwi, & Park, 2017). Karyawan yang puas akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, dan sebaliknya seseorang yang tidak puas akan memiliki sikap negatif (Murtiningsih dan Puspa, 2019, Robbins & Coulter, 2013). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dan hal ini terlihat dari sikap positif terhadap pekerjaan yang dilakukannya (Robbins & Judge, 2015).

Salah satu faktor kepuasan kerja karyawan adalah kesehatan dan keselamatan kerja. Menjaga kesehatan dan keselamatan perawat sangat penting dalam mengelola penyakit menular karena mereka selalu memainkan peran penting dalam pencegahan dan pengendalian selama epidemi (Mo et al. 2020). Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja. Mempertahankan tingkat kepuasan kerja yang tinggi di antara petugas kesehatan terutama perawat sangat penting untuk mencapai layanan medis berkualitas tinggi (Kabbash et al., 2020). Ada banyak bukti bahwa tren saat ini di lingkungan kerja mungkin memiliki efek buruk pada kepuasan kerja.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah penilaian yang dilakukan oleh individu terhadap dirinya yang menyangkut kepuasan atau ketidakpuasannya terhadap pekerjaannya terkait sifat pekerjaan, gaji, promosi, supervisi, dan rekan kerja (Tasios dan Giannouli, 2017). Kepuasan kerja merupakan orientasi afektif yang dimiliki seorang pekerja terhadap pekerjaannya yang terdiri dari dua segi: afektif positif dan afektif negatif. Afektifitas positif diwakili oleh energi yang tinggi, antusiasme, dan keterlibatan yang menyenangkan, sedangkan afektifitas negatif ditunjukkan oleh kesusahan, keterlibatan yang tidak menyenangkan, dan kegelisahan. Karyawan yang tidak puas akan sulit untuk diajak terlibat dan cenderung tidak loyal terhadap perusahaannya.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi berfokus pada perilaku manusia dan akan menjadi perhatian bagi pihak manajemen yang hendak melibatkan karyawannya dalam upaya menjadi tujuan organisasi. Komitmen organisasi menjadi penting khususnya bagi organisasi yang ada saat ini untuk melihat sejauh mana seorang karyawan berpihak dan berniat untuk memelihara keanggotaannya terhadap organisasi sehingga dapat diukur tingkat komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya.

Wayne Hogue (2013) menjelaskan bahwa komitmen adalah energi perubahan, bahwa karyawan dengan perannya bertekad menjadi pribadi yang unggul, kompleks akan kebaikan, inspiratif dalam keteladanan, dan menjadi model perubahan bagi masa depan yang lebih baik. Menjadi pribadi seperti ini bukanlah perkara mudah tetapi muncul dari hati yang paling dalam, menjadi pribadi yang baik (bertanggung jawab, jujur, disiplin, setia, berwibawa, bermartabat, dan sebagainya) dan berkontribusi bagi penyebaran kebaikan.

Menurut Robbins & Coulter (2016), komitmen organisasi adalah sejauh mana karyawan melakukan identifikasi dengan organisasi tertentu dan tujuannya untuk mempertahankan keanggotaan organisasi itu. Menurut Robbins & Judge (2015), komitmen organisasi dapat diartikan sebagai suatu kondisi dimana karyawan berpihak pada organisasi dan tujuannya serta ingin mempertahankan diri sebagai bagian dari keanggotaan organisasi.

Moorhead dan Griffin (2013) mendefinisikan komitmen organisasi adalah identifikasi dan ikatan seseorang pada sebuah organisasi. Seseorang yang sangat berkomitmen, melihat dirinya sebagai anggota sejati perusahaan, mengabaikan minimnya ketidakpuasan, dan melihat dirinya sebagai anggota organisasi. Sedangkan orang yang kurang berkomitmen akan cenderung melihat dirinya bukan sebagai bagian dari organisasinya, lebih mengekspresikan ketidakpuasan, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota organisasi dalam jangka waktu yang panjang. Komitmen organisasi dalam penelitian ini adalah penilaian yang dilakukan oleh individu terhadap dirinya yang menyangkut keterikatannya terhadap perusahaannya yang tercermin dalam komponen afektif, kontinuan, dan normatif (McShane dan VonGinove, 2015).

Agilitas Organisasi

Alberts dan Hayes (2003) menjelaskan bahwa agilitas organisasi merupakan kemampuan organisasi untuk berubah dan membuat aturan bisnis lebih efektif dan efisien ketika berhadapan dengan berbagai jenis perubahan-perubahan yang terjadi dalam perusahaan. Kapasitas tersebut membuat organisasi menjadi lebih responsif, fleksibel, dan inovatif. Pengertian ini sejalan dengan pemahaman Harraf et al., (2015) yang menemukan bahwa agilitas organisasi merupakan kompetensi inti, keunggulan kompetitif, dan pembeda yang membutuhkan pemikiran strategis, pola pikir yang inovatif, memanfaatkan perubahan dan kebutuhan yang tiada henti untuk beradaptasi dan proaktif. Sedangkan menurut Lu dan Ramamurthy (2011), agilitas organisasi adalah kemampuan organisasi merespon secara cepat dan inovatif terhadap perubahan yang muncul secara tiba-tiba dalam lingkungan bisnis dan memanfaatkan perubahan sebagai kesempatan untuk tumbuh dan sejahtera.

Organisasi yang lincah (agile) mampu beradaptasi secara tepat, cepat terhadap perubahan serta tantangan yang dihadapi di lingkungannya (Gligor & Holcomb, 2012, 2013). Organisasi yang agile (lincah) juga fleksibel dan cepat dalam menghadapi kondisi perubahan pasar (Hormozi, 2001; Yusuf, et.al., 2004). Sedangkan menurut Mangundjaya (2018), organisasi yang agile adalah organisasi yang mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan sesuai dengan tuntutan lingkungan.

Agilitas organisasi diciptakan tim gesit yang tetap berorientasi pada nilai-nilai manusia organisasi yang menunjukkan proses pembelajaran dan pengambilan keputusan dengan cepat, memanfaatkan teknologi dan berbasis pada komitmen tujuan bersama untuk menciptakan nilai bagi stakeholders (Darino, Sieberer, Vos, & Williams, 2019). Sistem yang dibentuk adalah sistem yang tidak kaku, dinamis dan adaptif terhadap perubahan sehingga organisasi mampu bergerak fleksibel dan responsif terhadap peluang dan tantangan yang muncul. Akan tetapi, fleksibilitas dalam hal ini tetap menjaga stabilitas dengan ketekunan, ketelitian, keandalan dan efisiensi dalam implementasi proses kerja. Agilitas dirancang untuk tetap berfokus pada dinamisme dengan mempertahankan stabilitas (Aghina, Smet, & Weerda, 2015).

Agilitas Organisasi dalam penelitian ini adalah penilaian yang dilakukan oleh individu tentang kemampuan organisasinya untuk bereaksi secara tepat dan merespon perubahan lingkungan di sekitar bisnisnya dengan kemampuan utama, yakni responsiveness, competency, quickness, dan flexibility (Sharifi and Zang dalam Taghizadeh, 2015). Karyawan yang menilai kemampuan organisasinya beradaptasi terhadap berbagai perubahan secara positif akan termotivasi untuk terlibat dan menyesuaikan diri dengan inovasi-inovasi baru terutama jika manajemennya melibatkan karyawan dalam seluruh perubahan yang terjadi.

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

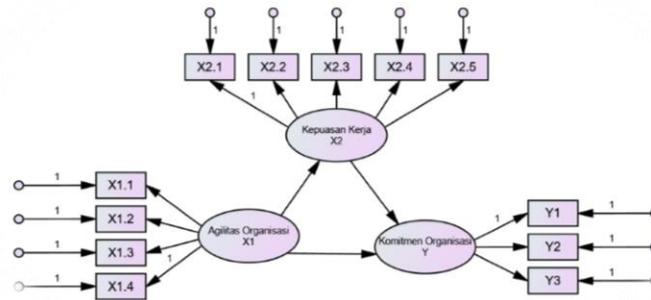
Hipotesis 1: Agilitas Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Hipotesis 2: Agilitas Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis 3: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Hipotesis 4: Agilitas Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Adapun model penelitian ini adalah seperti gambar berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

3. Metode Penelitian

Metode penelitian ini adalah metode kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 110 perawat yang bekerja di ruang rawat inap RS Sentra Medika di Jawa Barat secara online menggunakan *google form*. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *non probability* yaitu teknik penarikan sampel *convenience* (*accidental sampling*).

Metode pengambilan sampel ini adalah prosedur sampling yang memilih sampel dari orang atau unit yang paling mudah dijumpai atau diakses sebagai responden. Metode pengolahan dan analisis data menggunakan PLS dengan bantuan software SmartPLS versi 3.0. PLS merupakan metode analisis alternatif dengan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varians (Ghozali, 2013).

Karakteristik responden penelitian disajikan dalam tabel 3 berikut.

Tabel 3. Identitas Responden

No	Karakteristik	Frekuensi	Persentase	
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	25	22.7%
		Perempuan	85	77.3%
2	Usia	> 20 - 30 tahun	64	58.2%
		> 30 - 40 tahun	34	30.9%
		> 40 - 50 tahun	12	10.9%
3	Posisi	Kepala Unit/Ruang	8	7.3%
		Penanggungjawab Shift	31	28.2%
		Staf Pelaksana	71	64.5%
4	Pendidikan	D3 Keperawatan	62	56.4%
		S1 Keperawatan	16	14.5%
		Ners/S2	32	29.1%

Sumber: Data diolah, 2021

4. Hasil dan Pembahasan

a) Pengujian Instrumen Penelitian

Kuesioner yang akan digunakan sebagai alat pengumpul data terlebih dahulu dilakukan uji coba instrumen penelitian. Pengujian yang dilakukan adalah pengujian validitas dan reliabilitas. Pengujian ini dimaksudkan untuk mengukur tingkat ketepatan dan kehandalan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Adapun hasil uji validitas dan reliabilitas kuesioner penelitian dapat dijelaskan sebagaimana di bawah ini:

Pengujian Validitas Instrumen

Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan cara mengkorelasikan setiap skor item dengan skor total menggunakan teknik *Korelasi Pearson (Product Moment)*. Kriteria pengujian menyatakan apabila koefisien korelasi (r_{IT}) \geq korelasi table (r_{tabel}) berarti item kuesioner dinyatakan valid atau mampu mengukur variabel yang diukurnya, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data. Adapun ringkasan hasil pengujian validitas sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4. Uji Validitas Instrumen

Variabel	Dimensi	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan	
Agilitas Organisasi	Responsiveness	X1.1	0.893	Valid	
		X1.2	0.927	Valid	
		X1.3	0.823	Valid	
	Competency	X2.1	0.907	Valid	
		X2.2	0.886	Valid	
	Quickness	X3.1	0.939	Valid	
		X3.2	0.951	Valid	
		X4.1	0.865	Valid	
		X4.2	0.927	Valid	
Flexibility	Komponen Afektif	X4.3	0.927	Valid	
		Y1.1	0.827	Valid	
		Y1.2	0.872	Valid	
	Komitmen Organisasi	Komponen Kontinuan	Y1.3	0.570	Valid
			Y2.1	0.699	Valid
			Y2.2	0.853	Valid
Komponen Normatif		Y2.3	0.863	Valid	
		Y2.4	0.861	Valid	
Kepuasan Kerja	Sifat Pekerjaan	Y2.5	0.567	Valid	
		Y3.1	0.899	Valid	
		Y3.2	0.827	Valid	
	Gaji	Z1.1	0.958	Valid	
		Z1.2	0.939	Valid	
		Z2.1	0.884	Valid	
	Promosi	Z2.2	0.908	Valid	
		Z2.3	0.873	Valid	
		Z3.1	0.803	Valid	
	Supervisi	Z3.2	0.657	Valid	
		Z3.3	0.887	Valid	
		Z4.1	0.894	Valid	
	Rekan Kerja	Z4.2	0.839	Valid	
		Z5.1	0.971	Valid	
		Z5.2	0.971	Valid	
		Z5.3	0.880	Valid	

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan ringkasan hasil pengujian validitas instrumen penelitian diketahui bahwa semua item pertanyaan pada dimensi *responsiveness*, *competency*, *quickness*, *flexibility*, komponen afektif, komponen kontinuan, komponen

normatif, sifat pekerjaan, gaji, promosi, supervisi, dan rekan kerja memiliki nilai koefisien korelasi item dengan skor total (r_{iT}) > nilai korelasi tabel (0.361, $n=30$). Dengan demikian semua item pertanyaan pada variabel-variabel tersebut dinyatakan valid atau mampu mengukur variabel tersebut.

Pengujian Reliabilitas Instrumen

Pengujian reliabilitas instrumen dimaksudkan untuk mengetahui kehandalan dan konsistensi instrumen penelitian sebagai alat untuk mengukur variabel yang diukurnya. Pengujian reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Kriteria pengujian menyatakan apabila koefisien *Cronbach's Alpha* ≥ 0.6 berarti item kuesioner dinyatakan reliabel atau konsisten dalam mengukur variabel yang diukurnya. Adapun ringkasan hasil pengujian reliabilitas sebagaimana tabel berikut:

Tabel 5. Uji Reliabilitas Instrumen

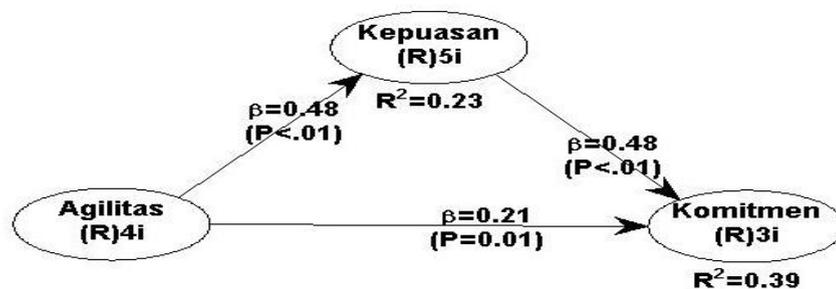
Variabel	Dimensi	Cronbach's Alpha	Keterangan
Agilitas Organisasi	Responsiveness	0.853	Reliabel
	Competency	0.754	Reliabel
	Quickness	0.878	Reliabel
	Flexibility	0.858	Reliabel
Komitmen Organisasi	Komponen Afektif	0.651	Reliabel
	Komponen Kontinuan	0.823	Reliabel
	Komponen Normatif	0.651	Reliabel
Kepuasan Kerja	Sifat Pekerjaan	0.882	Reliabel
	Gaji	0.864	Reliabel
	Promosi	0.691	Reliabel
	Supervisi	0.664	Reliabel
	Rekan Kerja	0.935	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan ringkasan hasil pengujian reliabilitas instrumen penelitian diketahui bahwa semua nilai *Cronbach's Alpha* > 0.6 . Dengan demikian item pertanyaan pada kuesioner dinyatakan reliabel atau konsisten dalam mengukur variabel dimensi responsiveness, competency, quickness, flexibility, komponen afektif, komponen kontinuan, komponen normatif, sifat pekerjaan, gaji, promosi, supervisi, dan rekan kerja, sehingga dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini.

b) Analisis Data menggunakan Partial Least Square (PLS) Diagram Jalur

Diagram jalur penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Diagram Jalur

Evaluasi Model Pengukuran

Model penelitian ini terdiri dari tiga variabel diantaranya agilitas organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Evaluasi model pengukuran merupakan tahapan untuk menguji validitas dan reliabilitas suatu variabel laten.

Pengujian Validitas

Convergent Validity

Convergent Validity dimaksudkan untuk mengetahui valid tidaknya indikator dalam mengukur variabel. *Convergent validity* setiap indikator dalam mengukur variabel ditunjukkan oleh besar kecilnya *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan valid apabila *loading factor* bernilai positif dan lebih besar 0.6. Hasil pengujian *convergent validity* disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 6. Convergent Validity

Variabel	Indikator	Loading Factor	SE	P value
Agilitas Organisasi	X1	0.853	0.076	<0.001
	X2	0.785	0.078	<0.001
	X3	0.873	0.076	<0.001
	X4	0.907	0.075	<0.001
Kepuasan Kerja	Z1	0.737	0.079	<0.001
	Z2	0.690	0.080	<0.001
	Z3	0.813	0.077	<0.001
	Z4	0.800	0.077	<0.001
	Z5	0.828	0.077	<0.001
Komitmen Organisasi	Y1	0.855	0.076	<0.001
	Y2	0.843	0.077	<0.001
	Y3	0.753	0.078	<0.001

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa dari empat indikator yang mengukur variabel agilitas organisasi, semua indikator menghasilkan nilai *loading factor* lebih besar dari 0.6. Dengan demikian semua indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur variabel agilitas organisasi. Variabel kepuasan kerja diukur oleh lima indikator, dimana semua indikator menghasilkan nilai *loading factor* lebih besar dari 0.6. Dengan demikian semua indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur variabel kepuasan kerja. Variabel komitmen organisasi diukur oleh tiga indikator, dimana semua indikator menghasilkan nilai *loading factor* lebih besar dari 0.6. Dengan demikian semua indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur variabel komitmen organisasi.

Pengujian validitas juga dapat diketahui melalui *Average Variance Extracted (AVE)*. Suatu instrumen dikatakan memenuhi pengujian validitas konvergen apabila memiliki *Average Variance Extracted (AVE)* diatas 0.5. Hasil pengujian validitas konvergen disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 7. Average Variance Extracted

Variabel	AVE
Agilitas Organisasi	0.732
Kepuasan Kerja	0.601
Komitmen Organisasi	0.670

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel agilitas organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi menghasilkan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* yang lebih besar dari 0.5. Dengan demikian indikator yang mengukur variabel agilitas organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dinyatakan valid.

Discriminant Validity

Discriminant Validity dihitung menggunakan *cross loading* dengan kriteria bahwa apabila nilai *loading factor* lebih besar dari korelasi antara indikator dengan variabel lainnya maka indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur variabel yang bersesuaian. Hasil perhitungan *cross loading* disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 8. Discriminant Validity

Indikator	Agilitas Organisasi	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi
X1	0.853	0.160	-0.067
X2	0.785	0.008	0.104
X3	0.873	-0.181	-0.036
X4	0.907	0.017	0.008
Z1	-0.028	0.737	-0.211
Z2	-0.135	0.690	0.365
Z3	-0.116	0.813	0.108
Z4	0.111	0.800	-0.019
Z5	0.143	0.828	-0.204
Y1	0.087	-0.262	0.855
Y2	0.077	0.043	0.843
Y3	-0.185	0.249	0.753

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan pengukuran *cross loading* pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan indikator-indikator yang mengukur variabel agilitas organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi menghasilkan *loading factor* yang lebih besar dibandingkan dengan *cross loading* pada variabel lainnya. Dengan demikian indikator yang mengukur variabel agilitas organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dapat dinyatakan valid.

Pengujian Reliabilitas

Perhitungan yang dapat digunakan untuk menguji reliabilitas konstruk adalah *Composite Reliability* dan/atau *Cronbach's Alpha*. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila *Composite Reliability* bernilai lebih besar dari 0.7 atau *Cronbach's Alpha* bernilai lebih besar dari 0.6 maka konstruk tersebut dinyatakan reliabel. Hasil perhitungan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* dapat dilihat melalui ringkasan yang disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 9. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Agilitas Organisasi	0.916	0.877
Kepuasan Kerja	0.882	0.833
Komitmen Organisasi	0.858	0.752

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *Composite Reliability* pada variabel agilitas organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi > 0.7 . Dengan demikian, berdasarkan perhitungan *Composite Reliability* semua indikator yang mengukur variabel agilitas organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dinyatakan reliabel.

Demikian halnya dengan nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel agilitas organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi > 0.6 . Dengan demikian, berdasarkan perhitungan *Composite Reliability* semua indikator yang mengukur variabel agilitas organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dinyatakan reliabel.

Model Pengukuran

Konversi diagram jalur ke dalam model pengukuran dapat diketahui melalui penjelasan berikut:

Tabel 10. Loading Factor

Variabel	Indikator	Loading Factor
Agilitas Organisasi	X1	0.853
	X2	0.785
	X3	0.873
	X4	0.907
Kepuasan Kerja	Z1	0.737
	Z2	0.690
	Z3	0.813
	Z4	0.800
	Z5	0.828
Komitmen Organisasi	Y1	0.855
	Y2	0.843
	Y3	0.753

Sumber: Data Diolah, 2021

Goodness of Fit Model

Goodness of fit Model digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel untuk eksogen menjelaskan keragaman variabel endogen, atau dengan kata lain untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel eksogen terhadap variabel endogen. *Goodness of fit Model* dalam analisis PLS dilakukan dengan menggunakan koefisien determinasi (*R-Square*) dan *Q-Square predictive relevance* (Q^2). Adapun hasil *Goodness of fit Model* yang telah diringkas dalam tabel berikut :

Tabel 11. Goodness of Fit Model

Endogen	R-Squared	Q-Squared
Kepuasan Kerja	0.234	0.241
Komitmen Organisasi	0.387	0.395

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan tabel 11 di atas, *R-square* variabel kepuasan kerja bernilai 0.234 atau 23.4%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mampu dijelaskan oleh variabel agilitas organisasi sebesar 23.4%, atau dengan kata lain kontribusi variabel agilitas organisasi terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 23.4%, sedangkan sisanya sebesar 76.6% merupakan kontribusi faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Kemudian *Q-square* variabel kepuasan kerja bernilai 0.241. Hal ini menunjukkan bahwa variabel agilitas organisasi memiliki kekuatan prediksi yang cukup kuat terhadap variabel kepuasan kerja.

R-square variabel komitmen organisasi bernilai 0.387 atau 38.7%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mampu dijelaskan oleh variabel agilitas organisasi dan kepuasan kerja sebesar 38.7%, atau dengan kata lain kontribusi variabel agilitas organisasi dan kepuasan kerja terhadap variabel komitmen organisasi sebesar 38.7%, sedangkan sisanya sebesar 61.3% merupakan kontribusi faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Kemudian *Q-square* variabel komitmen organisasi bernilai 0.395. Hal ini menunjukkan bahwa variabel agilitas organisasi dan kepuasan kerja memiliki kekuatan prediksi yang kuat terhadap variabel komitmen organisasi.

Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh langsung digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh secara langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila $p\text{-value} \leq \text{level of significance}$ ($\alpha = 5\%$) maka dinyatakan adanya pengaruh yang signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil pengujian hipotesis dapat diketahui melalui tabel berikut :

Tabel 12. Uji Hipotesis Path Coefficient

Eksogen	Endogen	Path Coefficient	E	P Value
Agilitas Organisasi	Kepuasan Kerja	0.484	.084	<0.001
Agilitas Organisasi	Komitmen Organisasi	0.207	.090	0.012
Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	0.484	.084	<0.001

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan pengujian yang tertera dalam tabel di atas dapat diketahui bahwa:

- 1) Pengaruh agilitas organisasi terhadap kepuasan kerja menghasilkan p-value sebesar <0.001. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa p-value < *level of significance* (alpha = 5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan agilitas organisasi terhadap kepuasan kerja (Hipotesis 1 diterima).
- 2) Pengaruh agilitas organisasi terhadap komitmen organisasi menghasilkan p-value sebesar 0.012. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa p-value < *level of significance* (alpha = 5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan agilitas organisasi terhadap komitmen organisasi (Hipotesis 2 diterima).
- 3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi menghasilkan p-value sebesar <0.001. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa p-value < *level of significance* (alpha = 5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi (Hipotesis 3 diterima).

Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung dilakukan dengan tujuan untuk menguji ada tidaknya pengaruh secara tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel intervening. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila p-value \leq *level of significance* (alpha = 5%) maka dinyatakan terdapat pengaruh yang signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel intervening. Hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung dapat dilihat melalui ringkasan dalam tabel berikut:

Tabel 13. Uji Hipotesis Indirect Coefficient

Eksogen	Intervening	Endogen	Indirect Coefficient	SE	P Value
Agilitas Organisasi	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	0.234	0.063	<0.001

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan pengujian yang tertera dalam tabel 13 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh agilitas organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja menghasilkan p-value sebesar <0.001. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa p-value < *level of significance* (alpha = 5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan agilitas organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja (Hipotesis 4 diterima).

Konversi Diagram Jalur ke dalam Model Struktural

Konversi diagram jalur dalam model struktural dimaksudkan untuk memprediksi bagaimana pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen sebagaimana disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 13. Model Struktural

Eksogen	Intervening	Endogen	Coefficient	
			Direct	Indirect
Agilitas Organisasi		Kepuasan Kerja	0.484	
Agilitas Organisasi	Kepuasan	Komitmen Organisasi	0.207	0.234
Kepuasan Kerja		Komitmen Organisasi	0.484	

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa model struktural yang terbentuk adalah:

- 1) Persamaan 1: $Z = 0.484 X$. Dari persamaan 1 dapat diinformasikan bahwa: koefisien *direct effect* agilitas organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0.484 menyatakan bahwa agilitas organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin baik agilitas organisasi maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.
- 2) Persamaan 2: $Y = 0.207 X + 0.484 Z$. Dari persamaan 2 dapat diinformasikan bahwa:
 - a) Koefisien *direct effect* agilitas organisasi terhadap komitmen organisasi sebesar 0.207 menyatakan bahwa agilitas organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti semakin baik agilitas organisasi maka cenderung dapat meningkatkan komitmen organisasi.
 - b) Koefisien *direct effect* kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0.484 menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja maka cenderung dapat meningkatkan komitmen organisasi.
 - c) Koefisien *indirect effect* agilitas organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebesar 0.234 menyatakan bahwa agilitas organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja yang disebabkan oleh semakin baiknya agilitas organisasi maka cenderung dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Pengaruh Dominan

Variabel eksogen yang memiliki pengaruh dominan terhadap variabel endogen dapat diketahui melalui *total coefficient* yang paling besar tanpa memperhatikan tanda koefisien positif atau negatif, sebagaimana tabel berikut :

Tabel 14. Total Coefficient

Eksogen	Endogen	Total Coefficient
Agilitas Organisasi	Kepuasan Kerja	0.484
Agilitas Organisasi	Komitmen Organisasi	0.441
Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	0.484

Sumber: Data Diolah, 2021

Hasil analisis menginformasikan variabel yang memiliki *total coefficient* terbesar terhadap variabel komitmen organisasi adalah variabel kepuasan kerja dengan *total coefficient* sebesar 0.484. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap komitmen organisasi sebesar 48,4 %.

Pengaruh Agilitas Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan perhitungan statistik menggunakan PLS pada Tabel 12 di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel Agilitas Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Pengaruh agilitas organisasi terhadap kepuasan kerja menghasilkan p-value sebesar <0.001 . Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa p-value $<$ *level of significance* ($\alpha = 5\%$). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan agilitas organisasi terhadap kepuasan kerja. Artinya, hipotesis penelitian pertama (H1) diterima.

Penelitian tentang pengaruh agilitas organisasi terhadap kepuasan karyawan belum ada. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Sena, et.al., 2020 yang menyatakan bahwa kemampuan organisasi beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Ciri utama organisasi yang agile adalah meningkatkan kinerja tim dengan melibatkan karyawan dalam beradaptasi, maka dapat disimpulkan bahwa agilitas organisasi merupakan salah satu faktor penentu kepuasan kerja terutama dalam hubungannya dengan rekan kerja/tim kerja. Meskipun, agilitas organisasi mungkin bukan penentu utama kepuasan kerja namun memberikan kontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini terbukti dalam hasil penelitian ini, dimana kontribusi variabel agilitas organisasi terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 23.4%, sedangkan sisanya sebesar 76.6% merupakan kontribusi faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Pengaruh Agilitas Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan perhitungan statistik menggunakan PLS pada Tabel 12 di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel Agilitas Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Pengaruh agilitas organisasi terhadap komitmen organisasi menghasilkan p-value sebesar 0.012. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa p-value $<$ *level of significance* ($\alpha = 5\%$). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan agilitas organisasi terhadap komitmen organisasi. Artinya, hipotesis penelitian pertama diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian Crowe dan Abraham, 2019 yang menyatakan bahwa organisasi yang agile berhasil jika tim dan individu yang bekerja adaptif

terhadap strategi, struktur dan proses kerja. Tim yang adaptif adalah karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap organisasinya.

Karakteristik Organisasi yang agile harus diupayakan karena merupakan faktor penting bagi keberhasilan bisnis yang berkelanjutan. Organisasi yang memiliki karakteristik agile organisasi mampu menyesuaikan arah strategi bisnis dengan lingkungan yang mengalami perubahan dalam berbagai aspek (Holbeche, 2012). Organisasi agile akan membentuk tim yang bertugas untuk menciptakan solusi yang menguntungkan dan inovatif untuk mengatasi masalah, merancang bisnis yang lebih baik atau mengembangkan teknologi canggih yang mendukung penawaran baru. Pembentukan tim ini akan membantu perusahaan bertransformasi dengan mengembangkan sistem organisasi gesit, terutama dalam menciptakan pemimpin yang memiliki pola pikir gesit dalam mencapai tujuan (Sakitri, 2021).

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan perhitungan statistik menggunakan PLS pada Tabel 12 di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi menghasilkan p-value sebesar <0.001 . Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa p-value $< level\ of\ significance$ ($\alpha = 5\%$). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Artinya, hipotesis penelitian ketiga (H3) diterima.

Hal ini sejalan dengan penelitian Cho, et al 2017 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja cenderung lebih mengacu kepada sikap daripada perilaku, dan dapat diamati oleh para manajer atau pimpinan perusahaan atau organisasi karena karyawan yang puas cenderung memiliki tingkat kehadiran dan kinerja kerja yang tinggi, dan lebih loyal terhadap organisasi. Komitmen organisasi memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi adalah keterikatan psikologis individu dengan organisasi. Komitmen adalah keinginan untuk berusaha lebih keras untuk kinerja organisasi yang lebih baik. Komitmen bukanlah sesuatu yang dapat dilihat secara langsung, tetapi dapat diprediksi dengan beberapa variabel seperti karakteristik demografi dan kepuasan kerja.

Demikian halnya dengan penelitian Rizwan et al., (2019) dan Saha & Kumar (2018), bahwa komitmen afektif dikembangkan terutama dari pengalaman kerja yang positif seperti kepuasan kerja dan berhubungan dengan hasil yang diinginkan, komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap gaji atau upah yang berhubungan dengan pekerjaan, dan komitmen normatif (*normative commitment*) berkaitan dengan rasa tanggung jawab karyawan untuk tetap bekerja/ bersama organisasi. Namun hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Murtiningsih dan Puspa (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Agilitas Organisasi terhadap Komitmen Kerja melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan perhitungan statistik menggunakan PLS pada Tabel 13 di atas dapat diketahui bahwa pengaruh agilitas organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja menghasilkan p-value sebesar <0.001 . Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa p-value $< level\ of\ significance$ ($\alpha = 5\%$). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan agilitas organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Artinya, hipotesis penelitian keempat (H4) diterima. Agilitas organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebesar 0.234. Hal ini berarti, kontribusi agilitas organisasi terhadap komitmen organisasi hanya sebesar 23.4 % dan sebesar 76.6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Semakin tinggi kepuasan kerja yang disebabkan oleh semakin baiknya agilitas organisasi maka cenderung dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Hasil analisis PLS juga menginformasikan bahwa variabel yang memiliki *total coefficient* terbesar terhadap variabel komitmen organisasi adalah variabel kepuasan kerja dengan *total coefficient* sebesar 0.484. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap komitmen organisasi sebesar 48,4 % dibandingkan dengan agilitas organisasi. Oleh karena itu, manajemen rumah sakit perlu melaksanakan program-program yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja sehingga komitmen karyawan semakin meningkat. Manajemen yang agile akan mampu mendorong timbulnya berbagai inovasi yang menciptakan iklim kerja yang kondusif sehingga karyawan semakin mampu untuk loyal dan bertahan serta memberikan kinerja yang optimal.

5. Kesimpulan dan Saran

Analisis data menunjukkan bahwa agilitas organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Namun, kepuasan kerja memiliki pengaruh paling dominan terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian, komitmen karyawan ditingkatkan dengan meningkatkan kepuasan kerja. Manajemen rumah sakit harus inovatif melakukan berbagai program-program untuk meningkatkan kepuasan kerja perawat di ruang rawat

inap agar mampu untuk tetap loyal, bertahan dan memberikan kontribusi optimal. Perawat yang tidak puas akan cenderung mengundurkan diri dan tidak memberikan pelayanan yang memuaskan.

Kontribusi agilitas organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebesar 23,4 %, sedangkan 76.6 % lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Hal ini berarti masih ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan. Faktor-faktor lain di samping agilitas organisasi dan kepuasan kerja yang tidak dibahas dalam penelitian ini dapat diteliti oleh peneliti selanjutnya dengan melibatkan responden di luar pelayanan kesehatan. Keterbatasan penelitian ini juga terletak pada keterbatasan responden yang hanya melibatkan satu jenis rumah sakit swasta di Jawa Barat.

Daftar Pustaka

- Alberts, D. S. and Hayes, R. E. 2003. *Power to the Edge: Command, Control in the Information Age*. CCRP Publication Series.
- Aghina, Wouter & Smet, A.D. & Weerda, K. 2016. Agility: It rhymes with stability. 58-69. Darino, Sieberer & Vos, 201.
- Cho, Y. N., Rutherford, B. N., Friend, S. B., Hamwi, G. A., & Park, J. 2017. The role of emotions on frontline employee turnover intentions. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 25(1), 57-68.
- Crowe, M., & Abraham, P. 2019. *A Guide To building An Agile Culture*. Crank and Excel Unlimited. <https://wearecrank.com/wp-content/uploads/2019/11/Crank-Guide-to-Building-Agile-Culture.pdf>
- Darino, L., Sieberer, M., Vos, A., & Williams, O. 2019. Performance Management in Agile organizations. <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/performance-management-in-agile-organization>
- Ghareeb NS, Aboserea MM, Oraby EE. 2014. Penilaian stres kerja dan komitmen organisasi di antara perawat wanita di Rumah Sakit Universitas Zagazig, Provinsi Sharkia, Mesir. *Timur Tengah J Appl Sci* 4 (1):86-95
- Gligor, D.M. dan Holcomb, M.C. 2012. Understanding the role of logistics capabilities in achieving supply chain agility: a systematic literature review. *Supply Chain Management: An International Journal*. Vol. 17/4, 438– 453.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Harraf, A, Wanasika, I, Tate, K., Talbott, K. 2015. Organizational Agility. *Journal of Applied Business Research* 31(2):675-86.DOI:10.19030/jabr.v31i2.9160
- Holbeche, L. 2015. *The Agile Organization: How to Build an Innovative, Sustainable and Resilient Business*. https://media.koganpage.com/media/project_kp/document/agile-organization-sample-1.pdf
- Hormozi, A. 2001. Agile manufacturing: The next logical step. *Benchmarking: An International Journal*. 8. 132-143. 10.1108/14635770110389843.
- Imam, A., Raza A., Ahmed, M. 2014. Impact of job satisfaction on organizational commitment in banking sector employees of Pakistan. *Science International Journal*, 26(1) pp. 419-423
- Kabbash IA, El-Sallamy RM, Abdo SAE, Atalla AO. 2020. Job satisfaction among physicians in secondary and tertiary medical care levels. *Environ Sci Pollut Res* 27:37565–37571. <https://doi.org/10.1007/s11356-020-08506-9>
- Lu, Y. dan Ramamurthy, K. 2011. Understanding the Link Between Information Technology Capability and Organizational Agility: An Empirical Examination. *MIS Quarterly* 35(4):931-954. DOI:10.2307/41409967
- McShane, Steven L., Mary Ann Von Glinow. 2010. *Organizational Behavior: Emerging Knowledge and Practice for The Real Word*. 5th Edition. New York: McGraw-Hill.
- Mangundjaya, W. L. 2018. *Penelitian mengenai kelincahan organisasi (organizational agility) Depok, Indonesia: DRPM Universitas Indonesia* Arell dkk (2012)
- Murtiningsih, R. S., & Puspa, T. 2019. Masihkah Job Satisfaction Dan Motivation Memengaruhi Organizational Commitment? *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 12(1), 147-164.
- Mo, Y., Deng, L., Zhang, L., Lang, Q., Liao, C., Wang, N., & Huang, H. 2020. Work stress among Chinese nurses to support Wuhan in fighting against COVID-19 epidemic. *Journal of Nursing Management*. Ahead of Print <https://doi.org/10.1111/jonm.13014>
- Moorhead, Gregory & Griffin, Ricky W. 2013. *Perilaku organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Neto M, Almeida HG, Esmeraldo JD, Nobre CB, Pinheiro WR, de Oliveira C, Sousa I, Lima O, Lima N, Moreira MM, Lima C, Júnior JG, da Silva C. 2020. Ketika para profesional kesehatan menatap mata kematian: kesehatan mental para profesional yang setiap hari berurusan dengan wabah virus corona 2019. *Psikiatri Res* 288:112972. Memajukan publikasi online. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2020.112972>
- Rizwan, M., Ali, S., ur Rehman, M. Z., & Maqbool, A. 2019. A critical review on the effects of zinc at toxic levels of cadmium in plants. *Environmental Science and Pollution Research*, 26(7), 6279-6289.
- Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior (15thEd.)*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Robbins, S.P. dan Coulter, M.A. 2016. *Management*, 13th Edition. Pearson
- Robbin, S.P. dan Judge, T.A. 2015. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: PT Index

- Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., and Grover, V. 2003. Shaping agility through digital options: reconceptualising the role of information technology in contemporary firms. *MIS Quarterly*, 27(2), pp. 237-26.
- Saha, S., & Kumar, S. P. 2018. Organizational culture as a moderator between affective commitment and job satisfaction: Empirical evidence from Indian public sector enterprises. *International Journal of Public Sector Management*.
- Semachew A, Belachew T, Tesfaye T, Adinew Y.M. 2017. Predictors of kepuasan kerja di antara perawat yang bekerja di rumah sakit umum Ethiopia, 2014: studi cross-sectional berbasis institusi. *Kesehatan Sumber Daya Hum* 15(1):31.<https://doi.org/10.1186/s12960-017-0204-5>
- Selma, A., 2011. Job motivation and organizational commitment among the health professionals: A questionnaire survey. *African Journal of Business Management*, 5(21), 8601–8609. <https://doi.org/10.5897/ajbm11.1086>
- Sena, A., Cahyono, Y. & Purwanto, A., 2020. The Influence of Organizational Culture, Job Satisfaction, and Professional Commitment on Innovative Behavior of Flight Instructors at the Civil Flight School in Indonesia. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11 (9), 938-952. doi:10.31838/srp.2020.9.137
- Sakitri, G. 2021. Agilitas Organisasi dan Talenta Esensial. *Forum Manajemen Prasetiya Mulya*, 35 no 1, 1–11.
- Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Taghizadeh, H. 2017. Investigation the Effect of Knowledge Management on Organizational Agility. *Journal of System Management*, 3(1), 67-80.
- Tasios, T. and Giannouli, V., 2017. ‘Job Descriptive Index (JDI): Reliability and validity study in Greece’, *Archives of Assessment Psychology*, 7(1), pp. 31–61.
- Tourangeau AE, Hall LM, Doran DM, Petch T., 2006. Pengukuran kepuasan kerja perawat menggunakan Skala Kepuasan McCloskey/ Mueller. *Nurs Res* 55: 128-136
- Tenaga Kesehatan Melawan Covid-19. <https://nakes.laporcovid19.org/statistik>. Diunduh tanggal 20 Nopember 2021.
- Wayne Hogue. 2013. *Elements of Leaders of Character: Attributes, Practices, and Principles*. Bloomington-USA: West Bow Press
- Yusuf, R.M dan Syarif, D. 2018, *Komitmen Organisasi*. Makassar: Nas Media Pustaka.