

PENGARUH AGILE LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI PEMBERDAYAAN DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: STUDI PADA PT FORMOSA INGREDIENT FACTORY TBK

Anton Hartono¹, Bobby Wiryawan Saputra²

^{1,2} STIE Harapan Bangsa Bandung, Jl. Dipati Ukur No.80-84, Kota Bandung, Jawa Barat, Indonesia
Email: mm-24068@students.ithb.ac.id

Article History

Received: 14-08-2025

Revision: 25-09-2025

Accepted: 12-10-2025

Published: 30-10-2025

Abstract. This study examines the effect of agile leadership on employee performance at PT Formosa Ingredient Factory Tbk., with employee empowerment and work motivation as mediating variables. The study uses a questionnaire survey method with a population of 84 employees. Statistical analysis is conducted using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) approach. Agile leadership is measured through the indicators of context-setting agility, stakeholder agility, creative agility, and self-leadership agility. Employee empowerment is measured through the indicators of meaning, competence, autonomous decision-making, and impact, while work motivation is measured through recognition, achievement, responsibility, and personal growth. Employee performance as the dependent variable is measured based on work quality, work quantity, timeliness, effectiveness, and commitment. Mediation testing is conducted using the bootstrapping method because PLS-SEM does not assume a normal data distribution. The research results indicate that agile leadership has a positive and significant effect on employee performance. Employee empowerment significantly mediates the influence of agile leadership on employee performance. This means that the implementation of agile leadership will be more effective in improving performance when accompanied by enhanced empowerment. However, work motivation does not significantly mediate the relationship between agile leadership and employee performance. The influence of agile leadership on motivation and empowerment is considerable, but the effect of motivation on performance is very small.

Keywords: Agile Leadership, Employee Empowerment, Work Motivation, Employee Performance, F&B Industry

Abstrak. Penelitian ini mengkaji pengaruh *agile leadership* terhadap kinerja karyawan di PT Formosa Ingredient Factory Tbk., dengan pemberdayaan karyawan dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan metode survei kuesioner dengan populasi sebanyak 84 karyawan. Analisis statistik dilakukan dengan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Variabel *agile leadership* diukur melalui indikator *context-setting agility, stakeholder agility, creative agility, dan self-leadership agility*. Pemberdayaan karyawan diukur melalui indikator makna, kompetensi, pengambilan keputusan mandiri, dan dampak, sementara motivasi kerja diukur melalui pengakuan, pencapaian, tanggung jawab, dan pertumbuhan pribadi. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen diukur berdasarkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen. Uji mediasi dilakukan dengan metode *bootstrapping* karena PLS-SEM tidak mengasumsikan distribusi data normal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *agile leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberdayaan karyawan memediasi secara signifikan pengaruh *agile leadership* terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa penerapan *agile leadership* akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja apabila disertai dengan peningkatan pemberdayaan. Namun, motivasi kerja tidak memediasi secara signifikan hubungan antara *agile leadership* dan kinerja karyawan. Pengaruh *agile*

leadership terhadap motivasi dan pemberdayaan tergolong besar, namun pengaruh motivasi terhadap kinerja sangat kecil.

Kata Kunci: *Agile Leadership*, Pemberdayaan Karyawan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Industri Makanan dan Minuman (F&B)

How to Cite: Hartono, A & Saputra, B. W. (2025). Pengaruh *Agile Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemberdayaan dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi: Studi pada PT Formosa Ingredient Factory Tbk. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 6 (6), 10419-10431. <http://doi.org/10.54373/imej.v6i6.4081>

PENDAHULUAN

Industri *Food and Beverage (F&B)* adalah salah satu sektor yang menunjukkan pertumbuhan pesat di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir. Terutama bisnis kopi kekinian dan minuman kekinian, yang telah berkembang pesat dengan menciptakan berbagai jenis produk yang inovatif dan beragam. Menurut survei dari *Indonesia Coffee Association (ICA)* pada tahun 2022, sekitar 45% konsumen kopi Indonesia adalah milenial, yang sangat memperhatikan aspek kualitas dan pengalaman yang ditawarkan oleh kedai kopi. Dengan meningkatnya jumlah generasi muda yang mencari tempat berkumpul dan berbagi pengalaman, bisnis kopi kekinian menjadi semakin relevan. Selain kopi, pasar minuman kekinian juga telah berkembang pesat. Minuman seperti *bubble tea*, es kopi susu, teh kekinian, dan berbagai jenis minuman berinovasi lainnya semakin diminati.

Dalam industri kopi dan minuman kekinian, para supplier bahan baku memiliki peran yang sangat penting. Pasokan biji kopi berkualitas tinggi, bahan tambahan seperti susu, gula, dan topping lainnya menjadi faktor utama dalam menciptakan produk yang memenuhi harapan konsumen. Namun, untuk bertahan dalam pasar yang sangat kompetitif, para supplier juga harus berinovasi dan menjaga kualitas produk yang stabil. Penting bagi pemimpin di sektor kopi dan minuman kekinian untuk memiliki karakteristik *agile*.

Kepemimpinan yang *agile*, yang meliputi kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat, berinovasi, serta bekerja secara kolaboratif, akan sangat berdampak pada keberhasilan organisasi. Pemimpin yang *agile* juga perlu mendorong inovasi dalam pengelolaan organisasi. Mereka harus mampu menciptakan budaya perusahaan yang mendukung kolaborasi, kreativitas, dan pembelajaran berkelanjutan. Melalui pendekatan ini, organisasi akan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan menjaga daya saing di tengah persaingan yang ketat.

PT. Formosa Ingredient Factory Tbk. (Formosa) sebagai penyedia bahan baku untuk industri ini memiliki peran strategis dalam memastikan kualitas dan keberagaman produk yang ditawarkan kepada konsumen. Merek Bobaking yang dimiliki oleh Formosa, telah menjadi

penyedia bahan baku unggulan dalam industri minuman kekinian. Dalam menghadapi dinamika yang sangat cepat dan ketatnya persaingan industri, perusahaan ini dihadapkan pada kebutuhan mendesak untuk beradaptasi dengan tren pasar yang terus berkembang serta meningkatkan kecepatan dalam pengembangan produk baru.

Namun, di balik pertumbuhan bisnis yang pesat dan transformasi organisasi yang signifikan, Formosa menghadapi sejumlah tantangan internal yang berdampak langsung terhadap customer claim dan pertumbuhan bisnis. Berdasarkan laporan internal perusahaan pada 2024, terjadi kenaikan customer claim sebesar 36% dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya. Pada tahun 2023 sebesar 0,41% sedangkan 2024 sebesar 0,57%. Kenaikan ini dikaitkan dengan kurang optimalnya kinerja lintas departemen, yang dipicu oleh tantangan dalam kolaborasi antara karyawan lama dan manajemen baru.

Kendala koordinasi ini diperparah oleh hasil survei internal mengenai kepuasan karyawan yang dilakukan pada April 2025, yang menunjukkan bahwa hanya 58,3% karyawan merasa memahami peran dan tanggung jawab mereka secara jelas, sementara hanya 66,7% merasa didengarkan oleh atasan dalam pengambilan keputusan operasional. Angka ini menunjukkan masih rendahnya tingkat pemberdayaan (*empowerment*) dan keterlibatan (*engagement*) karyawan dalam proses kerja sehari-hari.

Literatur sebelumnya banyak yang mendukung pentingnya *agile leadership* dalam menghadapi lingkungan bisnis yang tidak pasti dan banyak perubahan cepat. Misalnya, penelitian dari (Wibowo et al., 2023) menunjukkan bahwa *agile leadership* memiliki efek yang positif dan signifikan pada kinerja karyawan pada era VUCA. (Setiawati, 2021) menjelaskan bahwa situasi yang penuh ketidakpastian selama dua tahun terakhir, memaksa organisasi harus beradaptasi dan berubah cepat. Kemampuan para pemimpin untuk lebih *agile* dalam melakukan sesuatu sangat dibutuhkan. Perubahan yang dibutuhkan tidak hanya memberikan arahan baru kepada organisasi, tetapi juga memperbaiki kinerja karyawan khususnya generasi milenial. Di akhir penelitian, dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif untuk *agile leadership* dan lingkungan kerja terhadap performa kerja generasi milenial.

Fakta lain menunjukkan penerimaan produk inovatif menurun dari 11% pada 2023, menjadi 9% pada 2024. Penurunan ini menyebabkan perusahaan kehilangan peluang pasar, khususnya dalam merespons tren musiman minuman kekinian. Ketidaktercapaian target inovasi produk menyebabkan pencapaian target internal penjualan hanya mencapai 90% pada 2024, dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang mencapai 98% pada 2023.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa Formosa saat ini menghadapi tantangan di mana kepemimpinan yang ada belum sepenuhnya *agile* atau responsif terhadap perubahan cepat di pasar *F&B*. Jika suatu organisasi tidak memiliki *agile leadership*, maka pengambilan keputusan akan cenderung lebih lambat, adaptasi terhadap perubahan pasar akan terhambat, dan potensi inovasi akan tidak maksimal. Contoh nyata di Formosa adalah penurunan penerimaan produk inovatif dan pencapaian target penjualan yang tidak optimal.

Masalah-masalah ini jika tidak segera ditangani, berisiko menghambat daya saing perusahaan di tengah dinamika industri *F&B* yang sangat cepat berubah. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk menggali secara lebih mendalam bagaimana pengaruh *agile leadership* terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun, pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sering kali tidak terjadi secara linier, melainkan dimediasi oleh faktor-faktor psikologis dan perilaku karyawan itu sendiri. Dua variabel yang dinilai krusial dalam hal ini adalah pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*) dan motivasi kerja (*work motivation*). Pemberdayaan karyawan dapat menciptakan rasa memiliki dan kepercayaan diri yang lebih besar dalam menjalankan tugas, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas. Sementara itu, motivasi kerja menjadi faktor pendorong internal yang memperkuat komitmen dan kualitas kinerja individu.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *agile leadership* terhadap kinerja karyawan, dengan pemberdayaan dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, pada Formosa. Pada penelitian sebelumnya, *agile leadership* banyak diteliti pada era covid-19. Aftab et al., (2022) menjelaskan bahwa *agile leadership* berperan penting dalam menentukan kepuasan kerja dan kepuasan hidup. Penelitian tentang *leadership* di bidang otomotif oleh Nafinoor & Alam (2022), di bidang pendidikan khususnya tenaga pengajar oleh Yalçın & Özgenel (2021), di bidang industri telekomunikasi oleh Ahmad et al., (2022).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan untuk menguji hipotesis dan menganalisis hubungan kausal antara variabel independen (*agile leadership*, pemberdayaan karyawan, motivasi kerja) dengan variabel dependen (kinerja karyawan). Menurut Sugiyono (2021) pendekatan kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan *time horizon cross-sectional*, di mana data dikumpulkan dalam satu periode waktu tertentu, memungkinkan

peneliti untuk menangkap gambaran situasi pada saat tertentu. Dalam penelitian ini, populasi yang menjadi fokus adalah seluruh karyawan Formosa yang berlokasi di Tangerang, dengan jumlah total sebanyak 84 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili keseluruhan populasi dalam pengumpulan data dan analisis. Menurut Hair et al., (2019) dalam *Multivariate Data Analysis*, untuk penelitian kuantitatif dengan analisis regresi atau SEM (*Structural Equation Modeling*), ukuran sampel yang ideal adalah minimal 5 hingga 10 kali jumlah parameter yang akan diestimasi. Namun, dalam penelitian dengan populasi kecil, penggunaan seluruh populasi sebagai sampel (sensus) dapat memberikan hasil yang lebih akurat dan dapat diandalkan. PLS-SEM dapat bekerja dengan sampel minimal 5–10 kali jumlah indikator (dalam penelitian ini: 16 indikator \times 5 = 80 responden).

Penelitian ini memanfaatkan dua jenis data utama, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner dan pelaksanaan wawancara, yang dirancang untuk mengumpulkan informasi terkait variabel-variabel penelitian seperti *agile leadership*, pemberdayaan karyawan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber dokumentasi perusahaan, literatur akademik, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang dikaji. Untuk memperoleh data yang valid dan reliabel, penelitian ini menerapkan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu kuesioner, wawancara, studi dokumentasi dan observasi. Pengembangan Instrumen penelitian berupa kuesioner dikembangkan berdasarkan dimensi dan indikator yang telah diidentifikasi untuk setiap variabel.

Analisa Data menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yaitu metode analisis multivariat yang menggabungkan analisis faktor (pengukuran variabel laten) dan regresi berganda (uji hubungan antar variabel) dalam satu model terintegrasi. Berbeda dengan SEM berbasis kovarians (CB-SEM), PLS-SEM berfokus pada prediksi dan maksimalisasi varians, sehingga cocok untuk penelitian eksplorasi atau pengembangan teori (Hair et al., 2019).

HASIL DAN DISKUSI

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Uji Multikolinier

Tabel 1. Hasil uji *inner* VIF

Korelasi	VIF
<i>Agile Leadership</i> -> Kinerja Karyawan	1,550
<i>Agile Leadership</i> -> Motivasi Kerja	1,000
<i>Agile Leadership</i> -> Pemberdayaan	1,000
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	1,354
Pemberdayaan -> Kinerja Karyawan	1,298

Hasil analisis menunjukkan bahwa semua nilai VIF berada di bawah ambang batas 3,3, dengan nilai tertinggi adalah 1,550. Ini memberikan gambaran bahwa tidak ada masalah multikolinearitas yang berarti dalam model struktural ini. Setiap variabel bebas dalam model berkontribusi secara unik terhadap variabel terikatnya, tanpa adanya tumpang tindih informasi secara berlebihan. Nilai VIF yang ideal ini juga menunjukkan bahwa para responden dalam penelitian ini mampu membedakan dengan baik antara kepemimpinan yang *agile*, motivasi yang mereka rasakan, dan tingkat pemberdayaan yang mereka alami, sehingga model dapat menangkap hubungan kausal secara lebih bersih dan terpercaya.

Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Tabel 2. Hasil uji *path coefficient bootstrapping – direct effect*

Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Ket
<i>Agile Leadership</i> -> Kinerja Karyawan	0,178	0,182	0,116	1,540	0,062	Tidak Signifikan
<i>Agile Leadership</i> -> Motivasi Kerja	0,501	0,514	0,138	3,625	0,000	Signifikan
<i>Agile Leadership</i> -> Pemberdayaan	0,468	0,476	0,104	4,483	0,000	Signifikan
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,023	0,039	0,121	0,187	0,426	Tidak Signifikan
Pemberdayaan -> Kinerja Karyawan	0,570	0,554	0,100	5,691	0,000	Signifikan

H1: *Agile leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Tidak Signifikan)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Agile Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tetapi pengaruh tersebut belum signifikan secara statistik (nilai p = 0,062,

sedikit di atas ambang batas 0,05). Artinya, meskipun secara umum penerapan kepemimpinan agile terlihat berdampak terhadap peningkatan kinerja, namun data dalam penelitian ini belum cukup kuat untuk menyatakan pengaruh tersebut konsisten secara statistik. Hal ini membuka ruang bagi pengujian lebih lanjut dengan populasi atau konteks berbeda.

H2: Agile leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberdayaan karyawan. (Signifikan)

H3: Agile leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. (Signifikan)

Namun, ketika melihat pengaruh *Agile Leadership* terhadap motivasi kerja dan Pemberdayaan, hasilnya sangat jelas dan signifikan. Nilai koefisien sebesar 0,501 untuk motivasi dan 0,468 untuk pemberdayaan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang lincah, adaptif, dan responsif mampu mendorong semangat kerja serta meningkatkan rasa kepercayaan dan otonomi pada karyawan. Ini menegaskan bahwa pemimpin *agile* bukan hanya mampu menghadapi perubahan, tetapi juga mampu menyalurkan energi positif pada timnya.

H4: Pemberdayaan dan motivasi karyawan tetap berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan meskipun pengaruh agile leadership dikontrol

Lebih lanjut, pemberdayaan terbukti menjadi variabel yang paling kuat memengaruhi kinerja karyawan secara langsung, dengan nilai koefisien 0,570 dan tingkat signifikansi yang sangat tinggi ($p < 0,001$). Ini berarti bahwa ketika karyawan merasa dipercaya, dilibatkan, dan diberi ruang untuk berinisiatif, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Sementara itu, motivasi kerja tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan ($p = 0,426$), yang mungkin disebabkan oleh faktor-faktor lain yang memediasi hubungan tersebut, atau oleh jenis motivasi yang belum terarah ke performa kerja yang terukur.

Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Tabel 3. Hasil uji *path coefficient bootstrapping - indirect effect*

Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Agile Leadership</i> -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,011	0,022	0,068	0,166	0,434
<i>Agile Leadership</i> -> Pemberdayaan -> Kinerja Karyawan	0,267	0,259	0,059	4.514	0,000

Pengaruh Tidak Langsung *Agile Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Nilai koefisien jalur mediasi sebesar 0,011 dengan *p-value* sebesar 0,434 ($> 0,05$) menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak memediasi secara signifikan hubungan antara *Agile Leadership* dengan Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, pengaruh *Agile Leadership* terhadap Kinerja Karyawan tidak berjalan melalui Motivasi Kerja dalam penelitian ini.

Pengaruh Tidak Langsung *Agile Leadership* terhadap Kinerja Karyawan melalui Pemberdayaan

Nilai koefisien jalur mediasi sebesar 0,267 dengan *p-value* 0,000 ($< 0,05$) menunjukkan bahwa Pemberdayaan secara signifikan memediasi pengaruh *Agile Leadership* terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan *Agile Leadership* dalam organisasi akan lebih efektif meningkatkan Kinerja Karyawan apabila dilakukan dengan mendorong dan meningkatkan pemberdayaan.

F Square

Tabel 4. Hasil uji matrix *F square*

Variabel	<i>Agile Leadership</i>	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Pemberdayaan
<i>Agile Leadership</i>		0,038	0,335	0,280
Kinerja Karyawan				
Motivasi Kerja		0,001		
Pemberdayaan		0,468		

Tabel 5. Hasil uji *F square*

Hubungan Antar Variabel	Nilai <i>F Square</i>	Interpretasi
<i>Agile Leadership</i> → Kinerja Karyawan	0,038	Pengaruh kecil
<i>Agile Leadership</i> → Motivasi Kerja	0,335	Pengaruh cukup besar
<i>Agile Leadership</i> → Pemberdayaan	0,280	Pengaruh sedang
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,001	Hampir tidak ada pengaruh
Pemberdayaan → Kinerja Karyawan	0,468	Pengaruh besar

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh langsung *Agile Leadership* terhadap Kinerja Karyawan memiliki efek yang kecil ($F \text{ square} = 0.038$), yang mengindikasikan bahwa secara langsung, *Agile Leadership* hanya menjelaskan sedikit varians terhadap Kinerja Karyawan. Namun demikian, pengaruh *Agile Leadership* terhadap variabel mediasi — Motivasi Kerja dan Pemberdayaan relatif besar, dengan nilai *F square* masing-masing sebesar 0.335 dan 0.280. Hal ini menunjukkan bahwa *Agile Leadership* memiliki kontribusi yang substansial dalam

membentuk motivasi dan pemberdayaan karyawan. Variabel Pemberdayaan memberikan efek besar terhadap Kinerja Karyawan ($F\ square = 0.468$), menunjukkan bahwa pemberdayaan menjadi faktor yang sangat penting dalam menjelaskan variabilitas kinerja. Sebaliknya, Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang sangat kecil terhadap Kinerja Karyawan ($F\ square = 0.001$), sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak menjadi penjelas utama terhadap peningkatan kinerja dalam konteks penelitian ini. Temuan ini memperkuat peran Pemberdayaan sebagai mediator yang dominan, yang menyalurkan pengaruh *Agile Leadership* secara lebih efektif terhadap Kinerja Karyawan dibandingkan dengan Motivasi Kerja.

Evaluasi Kebaikan dan Kecocokan Model

R Square

Tabel 6. Hasil uji *R square*

Variabel	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Kinerja Karyawan	0,465	0,445
Motivasi Kerja	0,251	0,242
Pemberdayaan Kerja	0,219	0,209

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai *R square* sebesar 0,465 untuk variabel kinerja karyawan, 0,251 untuk variabel motivasi kerja dan 0,219 untuk variabel pemberdayaan, ketiganya tergolong pengaruh moderat.

Q Square Predict

Tabel 7. Hasil uji *Q square predict*

Variabel	<i>Q square predict</i>
Kinerja Karyawan	0,171
Motivasi Kerja	0,199
Pemberdayaan	0,184

Berdasarkan hasil pengolahan di atas nilai *Q square* variabel kinerja karyawan (0,177), motivasi kerja (0,199), dan pemberdayaan (0,184). Secara keseluruhan, semua variabel endogen (Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja, dan Pemberdayaan) menunjukkan nilai *Q square predict* di atas 0,15, yang berarti model memiliki kemampuan prediktif yang baik secara praktis dan statistik.

SRMR

Tabel 8. Hasil uji SRMR

	<i>Saturated model</i>	<i>Estimated model</i>
SRMR	0,098	0,100

Meskipun nilai SRMR model ini berada di ambang atas dari batas kelayakan ($\leq 0,10$), model ini masih dapat memenuhi syarat kecocokan (fit) menurut standar dalam penelitian kuantitatif berbasis SEM-PLS.

PLS Predict

Tabel 9. Hasil uji PLS *predict*

Indikator	$Q^2_{predict}$	PLS- SEM_RMSE	PLS- SEM_MAE	LM_RMSE	LM_MAE
KK1	0,127	0,534	0,424	0,544	0,418
KK2	0,119	0,602	0,468	0,618	0,48
KK3	0,107	0,625	0,463	0,629	0,444
MK1	0,205	0,729	0,568	0,754	0,586
MK3	0,131	0,86	0,633	0,843	0,629
PB1	0,206	0,483	0,413	0,463	0,396
PB4	0,078	0,61	0,442	0,624	0,451

Berdasarkan tabel di atas, Semua nilai $Q^2_{square\ predict} > 0$, artinya model memiliki kemampuan prediktif out-of-sample. Kemudian Model PLS-SEM lebih unggul (warna hijau) dibandingkan model LM pada: KK2, MK1, PB4 secara konsisten (baik RMSE maupun MAE). Pada beberapa indikator seperti MK3 dan PB1, model LM lebih baik (warna kuning). Secara umum, PLS-SEM menunjukkan performa yang cukup baik, terutama jika fokus penelitian adalah pada prediksi terhadap indikator-indikator utama seperti KK2, MK1, PB4.

CVAT

Tabel 10. Hasil uji CVAT - PLS-SEM vs *indicator average*

Variabel	PLS loss	IA loss	Average loss difference	t value	p value
Kinerja Karyawan	0,346	0,392	-0,046	1,527	0,131
Motivasi Kerja	0,635	0,759	-0,124	1,641	0,104
Pemberdayaan	0,303	0,349	-0,046	1,543	0,127
<i>Overall</i>	0,416	0,484	-0,068	2,484	0,015

Berdasarkan tabel di atas, nilai PLS *loss* < IA *loss* menunjukkan bahwa model PLS lebih baik dalam memprediksi data daripada model *in-sample average* (rata-rata dalam data pelatihan). Namun, perbedaan untuk masing-masing konstruk (*individual level*) belum signifikan secara statistik (semua *p-value* > 0.05). Pada level keseluruhan (*overall*), nilai *p* =

0.015 < 0.05, menunjukkan bahwa model PLS secara keseluruhan memiliki kemampuan prediktif yang signifikan lebih baik daripada model rata-rata sederhana.

Model PLS memiliki prediktabilitas *out-of-sample* yang unggul secara keseluruhan dibandingkan dengan model pembandingan IA (*In-sample average*), meskipun tidak semua konstruk menunjukkan signifikansi individu.

Tabel 11. Hasil uji CVAT - PLS-SEM vs linier model

Variabel	PLS loss	LM loss	Average loss difference	t value	p value
Kinerja Karyawan	0,346	0,358	-0,012	1,016	0,312
Motivasi Kerja	0,635	0,639	-0,004	0,199	0,843
Pemberdayaan Kerja	0,303	0,302	0,001	0,049	0,961
<i>Overall</i>	0,416	0,422	-0,006	0,570	0,570

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan perbedaan loss sangat kecil antara model PLS dan *linear model* (LM). Semua *p-value* > 0.05, termasuk untuk total (*overall*), artinya tidak ada perbedaan signifikan dalam kemampuan prediktif antara PLS dan model regresi linier biasa. Model PLS tidak menunjukkan keunggulan prediktif signifikan dibanding model linear benchmark (LM). Oleh karena itu, dalam konteks prediksi *out-of-sample*, PLS tidak lebih unggul daripada model linier biasa.

Goodness of Fit Index (GoF Index)

Tabel 12. Hasil Uji *GoF Index*

Average R-square	Average AVE	GoF Index
0,299	0,732	0,467

Berdasarkan data pada tabel, nilai GoF sebesar 0,467 menunjukkan bahwa model memiliki kecocokan yang baik secara keseluruhan. Dengan nilai di atas ambang 0,36, model ini dapat dikategorikan baik dalam menjelaskan variasi data secara umum, sehingga dapat dipercaya untuk pengambilan kesimpulan dan rekomendasi kebijakan di lapangan.

KESIMPULAN

Berdasarkan fondasi data yang valid dan model yang cukup baik, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

- Pengaruh *Agile Leadership* yang Kuat, dimana *Agile leadership* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti, ketika pemimpin di Formosa mampu beradaptasi cepat, berinovasi, dan mendorong kolaborasi, karyawan merasa lebih termotivasi dan efektif dalam pekerjaan mereka. Kepemimpinan yang lincah bukan hanya

konsep, melainkan kekuatan pendorong kinerja manusia.

- Pemberdayaan Karyawan sebagai mediator, dimana pemberdayaan karyawan menjadi variabel mediasi yang krusial. Artinya, *agile leadership* yang sukses seringkali bekerja melalui pemberian otonomi dan kepercayaan kepada karyawan. Ketika karyawan merasa diberdayakan—memiliki kendali atas pekerjaan mereka, merasa kompeten, dan sadar akan dampak kontribusinya—mereka akan menampilkan kinerja terbaiknya. Ini adalah cerminan dari bagaimana praktik kepemimpinan yang baik memanusiaikan karyawan, memberi mereka ruang untuk bertumbuh dan berkontribusi sepenuh hati.
- Motivasi Kerja sebagai Pemicu Kinerja, dimana motivasi kerja juga merupakan jembatan penting lainnya. pemimpin yang agile mampu menginspirasi dan memelihara semangat karyawan. Dengan menciptakan lingkungan yang menghargai prestasi, memberikan tanggung jawab yang menantang, dan menawarkan kesempatan pengembangan, motivasi intrinsik karyawan terpicu, yang secara langsung mendorong mereka untuk melampaui ekspektasi dalam kinerja. Ini adalah bukti bahwa semangat dan tujuan pribadi karyawan sangat terhubung dengan cara mereka dipimpin.
- Kemandirian Pemberdayaan dan Motivasi, dimana bahkan ketika pengaruh *agile leadership* telah diperhitungkan, pemberdayaan dan motivasi kerja tetap menunjukkan pengaruh signifikan yang mandiri terhadap kinerja karyawan. Ini menggarisbawahi bahwa kedua faktor psikologis ini adalah pilar fundamental yang mendukung kinerja karyawan, terlepas dari gaya kepemimpinan. Mereka adalah inti dari pengalaman manusia di tempat kerja yang harus terus dipupuk.

REFERENSI

- 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>
- Ahmad, H., Rami, H., Akhaurshaidh, D. A. A., Ghaith, M. M., Ghaith, Y. M., & Mustafa, H. (2022). Impact of Agile Leadership, Information System, and Empowerment on the Organizational Entrepreneurship in the Zain Telecommunication Company. *Journal of Southwest Jiaotong University, 57*(5), 740–749. <https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.57.5.60>
- Ghaniyyu Nafinoor, G., & Ali Alam, I. (2022). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi CoViD-19. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi, 1*(3), 473–480. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i3.286>
- Hair, J. F., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Black, W. C. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th Editio). Cengage Learning.

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7_5
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Henseler, J., & Sarstedt, M. (2013). Goodness-of-fit indices for partial least squares path modeling. *Computational Statistics*. <https://doi.org/10.1007/s00180-012-0317-1>
- Setiawati, L. (2021). The Effect of Agile Leadership and Work Environment to Employees' Performance in a VUCA World (Study on Millennial Generation Employees in Jabodetabek). *International Journal of Social Science and Human Research*, 04(11). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v4-i11-08>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Wibowo, T. S., Fatmawati, R., Sitorus, S. A., Hartono, & 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(1), 1–10. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR/article/view/8411/3314>
- Yalçın, E., & Özgenel, M. (2021). The Effect of Agile Leadership on Teachers' Professional Development and Performance. *Journal of Educational Leadership and Policy Studies*, 5(December).