

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum PT Bumi Asri Lestari Situbondo

4.1.1 Sejarah Singkat

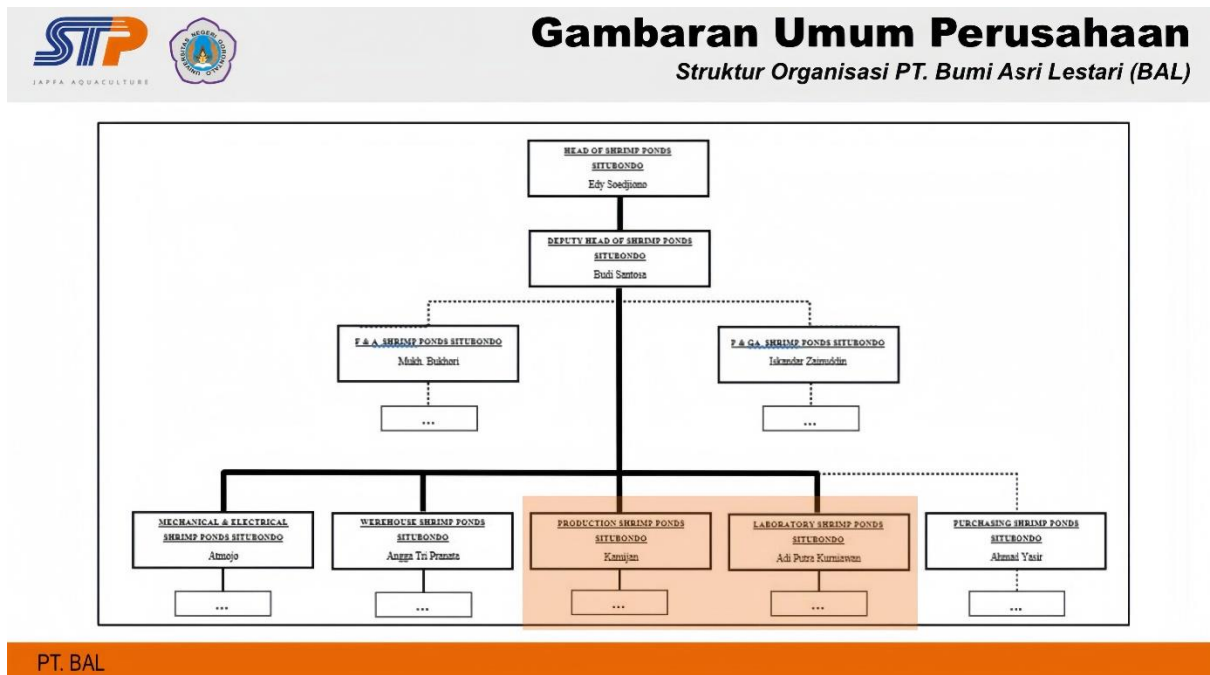
PT Bumi Asri Lestari merupakan perusahaan yang bergerak di bidang budidaya perairan dengan fokus pada pembenihan dan budidaya udang putih (vannamei). Perusahaan ini didirikan pada 28 September 1987 dan berlokasi di Dusun Banyutinggal, Desa Lamongan, Kecamatan Arjasa, Situbondo. Dalam menjalankan operasionalnya, PT Bumi Asri Lestari merupakan bagian dari jaringan budidaya yang dikelola oleh PT Suri Tani Pemuka (STP), anak perusahaan dari PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk (JAPFA Group), sebuah perusahaan agribisnis nasional yang bergerak dalam produksi pakan, peternakan, dan perikanan. Sebagai salah satu unit tambak di bawah pengawasan STP, PT Bumi Asri Lestari menerapkan sistem budidaya modern yang sesuai dengan standar manajemen dan teknologi milik JAPFA.

PT Bumi Asri Lestari melayani permintaan udang dari pasar domestik maupun internasional, baik dari perusahaan penyimpanan dingin (cool storage) maupun buyer langsung. Dengan pengalaman panjang, perusahaan ini terus berkembang untuk memenuhi permintaan pasar yang semakin tinggi. Dalam operasionalnya, PT Bumi Asri Lestari melakukan aktivitas pembenihan, pemeliharaan, panen, serta pengolahan udang. Perusahaan ini juga melakukan inovasi untuk memperbaiki fasilitas kerja, terutama dalam proses pencucian dan pemilahan udang agar lebih efektif dan efisien. Dengan pengalaman dan kemampuan yang dimiliki, PT Bumi Asri Lestari siap untuk terus berkembang dan menjadi salah satu perusahaan terkemuka di industri budidaya perairan.



Gambar 4.1 Logo PT. Bumi Asri Lestari Situbondo

4.1.2 Struktur Organisasi dan *Jobdesk* Karyawan



Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Bumi Asri Lestari Situbondo

Berikut merupakan *jobdesk* tiap-tiap divisi pada struktur organisasi di PT Bumi Asri Lestari Situbondo:

1. *Head of Unit*

Head of unit merupakan posisi yang berada di bawah PT Suri Tani Pemuka dan memiliki tanggung jawab dalam mengarahkan serta memberikan saran teknis terkait kegiatan budidaya. Posisi ini diisi oleh 1 (satu) orang yang berperan sebagai penghubung antara perusahaan dengan mitra kerja. Arahan yang diberikan bertujuan untuk memastikan pelaksanaan budidaya berjalan sesuai standar. Dengan demikian, *Head of Unit* memegang peranan strategis dalam operasional perusahaan.

2. *Deputy Head of Unit*

Deputy head, posisi ini diisi oleh 1 (satu) orang yang bertugas menggantikan *head of unit* ketika yang bersangkutan tidak berada di tempat. Ia bertanggung jawab penuh terhadap kelangsungan kegiatan budidaya di lapangan. Peran utamanya adalah memberikan instruksi dan mengevaluasi kinerja seluruh karyawan dalam pelaksanaan budidaya.

3. *Finance and Administration*

Bertanggung jawab dalam mengelola aspek keuangan serta kegiatan administratif PT Bumi Asri Lestari Situbondo. Posisi ini diisi oleh 3 (tiga) orang yang bertugas dalam melakukan pencatatan transaksi keuangan, penyusunan laporan keuangan, dan pengelolaan anggaran agar sesuai dengan rencana operasional perusahaan.

4. *Personnel and General Affairs*

Bertanggung jawab dalam pengelolaan administrasi kepegawaian serta berbagai urusan umum seperti; *driver*, *security*, dan *cleaning services* di PT Bumi Asri Lestari

Situbondo untuk mendukung kelancaran operasional. Posisi ini diisi oleh 13 (tiga belas).

5. *Mechanical & Electrical*

Staf yang bertugas merawat seluruh peralatan pendukung budidaya, posisi ini diisi oleh 10 (sepuluh) orang. Tugasnya meliputi pemeliharaan kincir, pompa air, kelistrikan, dan alat pendukung lainnya. ME juga bertanggung jawab terhadap generator listrik agar operasional tidak terganggu. Posisi ini sangat vital dalam memastikan kelancaran teknis kegiatan budidaya.

6. *Warehouse* (gudang)

Bertanggung jawab dalam pengelolaan seluruh stok barang dan logistik yang dibutuhkan untuk kegiatan budidaya, seperti pakan, obat-obatan, alat produksi, dan bahan kimia, posisi ini diisi oleh 9 (sembilan) orang. Bertugas dalam mencatat penerimaan, penyimpanan, dan menjaga kerapian gudang.

7. *Production*

Bertanggung jawab atas pelaksanaan seluruh kegiatan budidaya di lapangan, mulai dari persiapan lahan, pengisian air, penebaran benih udang, pemeliharaan, hingga panen. Posisi ini diisi oleh 13 (tiga belas) orang yang tugas utamanya mencakup pengawasan pemberian pakan, pengelolaan kualitas air, dan pemantauan kesehatan udang. Tim produksi juga harus memastikan seluruh kegiatan harus berjalan sesuai target perusahaan.

8. *Laboratory*

Laboratorium merupakan fasilitas yang digunakan untuk memeriksa kualitas air serta memantau kesehatan udang secara berkala, dan posisi ini diisi oleh 5 (lima) orang. Fungsi utamanya adalah sebagai tempat evaluasi dan diagnosis penyakit yang menyerang udang. Selain itu, laboratorium juga mengecek parameter air secara lebih mendalam seperti total *plankton*, *vibrio*, dan parameter lainnya. Pemeriksaan ini dilakukan secara berkala untuk mendukung keberhasilan budidaya.

9. *Purchasing* (pembelian)

bertanggung jawab dalam pengadaan barang dan jasa yang dibutuhkan untuk mendukung operasional tambak, mulai dari pakan, bahan kimia, alat produksi, hingga kebutuhan kantor. Posisi ini diisi oleh 5 (lima) orang, dimana tugas utamanya meliputi pencarian *supplier*, negosiasi harga, pembuatan *Purchase Order* (PO), serta memastikan barang datang tepat waktu dan sesuai spesifikasi. *Purchasing* juga melakukan koordinasi dengan bagian gudang dan produksi untuk memastikan stok tetap tersedia dan proses budidaya tidak terganggu.

4.2 Deskripsi Identitas Responden

Dalam penelitian ini, deskripsi responden mencakup terkait dengan profil individu yang menjadi subjek dari penelitian. Dalam penelitian ini, deskripsi responden meliputi informasi mengenai jenis kelamin, posisi/jabatan, dan lama bekerja. Data-data tersebut digunakan untuk memahami latar belakang responden secara lebih jelas. Rincian ini dapat dijelaskan lebih lanjut dalam uraian berikut:

4.2.1 Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	49	94,2%
Perempuan	3	5,8%
Total	52	100%

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, dapat disimpulkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki adalah 49 orang dengan persentase 94,2%, sedangkan responden perempuan berjumlah 3 orang dengan persentase 5,8%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden di PT Bumi Asri Lestari Situbondo adalah laki-laki (94,2%).

4.2.2 Lama Bekerja

Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
< 1 tahun	6	11,5%
1-3 tahun	29	55,8%
4-6 tahun	4	7,7%
> 6 tahun	13	25%
Total	52	100%

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, dapat disimpulkan bahwa responden yang bekerja selama kurang dari 1 tahun sebanyak 6 orang dengan persentase 11,5%, responden yang bekerja selama 1-3 tahun sebanyak 29 orang dengan persentase 55,8%, responden yang bekerja selama 4-6 tahun sebanyak 4 orang dengan persentase sebanyak 7,7%, dan responden yang bekerja lebih dari 6 tahun sebanyak 13 orang dengan persentase 25%.

4.3 Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Setelah memperoleh hasil kuesioner, langkah berikutnya yakni melakukan analisis statistik deskriptif. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi kategori jawaban dari setiap item pertanyaan dalam masing-masing variabel. Kategori tersebut ditentukan berdasarkan perhitungan interval menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Sugiyono (2020). Dalam hal ini, interval yang digunakan untuk mengelompokkan jawaban responden adalah 0,8. Rentang rata-rata skor untuk setiap kategori disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 4.3 Kategori Jawaban Responden

Interval	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat rendah
1,81 – 2,60	Rendah
2,61 – 3,40	Sedang
3,41 – 4,20	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat tinggi

Sumber: Data sekunder diolah, 2025

1. Digital Culture (X1)

Tabel 4.4 Deskripsi Frekuensi Penilaian Responden terhadap Digital Culture

Item	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	Total	Indeks
X1.1	11	21,2%	40	76,9%	1	1,9%	0	0%	0	0%	52	4,19
X1.2	19	36,5%	29	55,8%	4	7,7%	0	0%	0	0%	52	4,29
X1.3	22	42,3%	27	51,9%	3	5,8%	0	0%	0	0%	52	4,37
X1.4	23	44,2%	25	48,1%	4	7,7%	0	0%	0	0%	52	4,37
X1.5	19	36,5%	30	57,7%	3	5,8%	0	0%	0	0%	52	4,31
X1.6	18	34,6%	29	55,8%	5	9,6%	0	0%	0	0%	52	4,25
X1.7	21	40,4%	30	57,7%	1	1,9%	0	0%	0	0%	52	4,38
Rata-rata											4,31	

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa nilai rata-rata keseluruhan variabel *Digital Culture* (X1) sebesar 4,31. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Digital Culture* (X1) termasuk dalam kategori sangat tinggi. Dimana dalam ketujuh indikator variabel *Digital Culture* (X1), indikator paling tinggi yakni sentralitas pelanggan. Dimana PT Bumi Asri Lestari berfokus kepada kebutuhan pelanggan dengan menggunakan solusi digital.

2. Leadership Style (X2)

Tabel 4.5 Deskripsi Frekuensi Penilaian Responden terhadap Leadership Style

Item	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	Total	Indeks
X2.1	20	38,5%	29	55,8%	3	5,8%	0	0%	0	0%	52	4,33
X2.2	22	42,3%	29	55,8%	1	1,9%	0	0%	0	0%	52	4,40
X2.3	25	48,1%	25	48,1%	2	3,8%	0	0%	0	0%	52	4,44
X2.4	23	44,2%	28	53,8%	1	1,9%	0	0%	0	0%	52	4,42
X2.5	17	32,7%	32	61,5%	3	5,8%	0	0%	0	0%	52	4,27
X2.6	26	50%	23	44,2%	3	5,8%	0	0%	0	0%	52	4,44
Rata-rata											4,38	

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa nilai rata-rata keseluruhan variabel *Leadership Style* (X2) sebesar 4,38. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Leadership Style* (X2) termasuk dalam kategori sangat tinggi. Dimana dalam keenam indikator variabel *Leadership Style* (X2), indikator paling tinggi yakni kemampuan dalam mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Dimana PT Bumi Asri Lestari memiliki pemimpin yang mampu dalam membuat keputusan berdasarkan analisis yang matang dan memiliki kemampuan dalam penyampaian ide atau gagasan dengan tujuan yang jelas.

3. *Organizational Commitment (X3)*

Tabel 4.6 Deskripsi Frekuensi Penilaian Responden terhadap *Organizational Commitment*

Item	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	Total	Indeks
X3.1	24	46,2%	27	51,9%	1	1,9%	0	0%	0	0%	52	4,44
X3.2	21	40,4%	29	55,8%	2	3,8%	0	0%	0	0%	52	4,37
X3.3	26	50%	24	46,2%	2	3,8%	0	0%	0	0%	52	4,46
Rata-rata												4,42

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai rata-rata keseluruhan variabel *Organizational Commitment (X3)* sebesar 4,42. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Organizational Commitment (X3)* termasuk dalam kategori sangat tinggi. Dimana dalam ketiga indikator variabel *Organizational Commitment (X3)*, indikator paling tinggi yakni komitmen normatif. Dimana rasa tanggung jawab moral serta kesetiaan karyawan dalam mendukung PT Bumi Asri Lestari untuk mencapai visi dan misinya.

4. *Workforce Agility (Y)*

Tabel 4.7 Deskripsi Frekuensi Penilaian Responden terhadap *Workforce Agility*

Item	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	Total	Indeks
Y.1	20	38,5%	29	55,8%	3	5,8%	0	0%	0	0%	52	4,33
Y.2	21	40,4%	26	50%	5	9,6%	0	0%	0	0%	52	4,31
Y.3	19	36,5%	32	61,5%	1	1,9%	0	0%	0	0%	52	4,35
Y.4	21	40,4%	30	57,7%	1	1,9%	0	0%	0	0%	52	4,38
Y.5	25	48,1%	25	48,1%	2	3,8%	0	0%	0	0%	52	4,44
Y.6	16	30,8%	34	65,4%	2	3,8%	0	0%	0	0%	52	4,27
Y.7	21	40,4%	28	53,8%	3	5,8%	0	0%	0	0%	52	4,35
Y.8	23	44,2%	26	50%	3	5,8%	0	0%	0	0%	52	4,38
Y.9	18	34,6%	27	51,9%	7	13,5%	0	0%	0	0%	52	4,21
Y.10	29	55,8%	22	42,3%	1	1,9%	0	0%	0	0%	52	4,54
Rata-rata												4,35

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan bahwa nilai rata-rata keseluruhan variabel *Workforce Agility (Y)* sebesar 4,35. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Workforce Agility (Y)* termasuk dalam kategori sangat tinggi. Dimana dalam sepuluh indikator variabel *Workforce Agility (Y)*, indikator paling tinggi yakni belajar (learning). Dimana karyawan di PT Bumi Asri Lestari memiliki komitmen untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan secara berkelanjutan.

4.4 Hasil Analisis Data

4.4.1 Hasil Uji Instrumen Data

1. Hasil Uji Validitas

Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan melakukan korelasi antara skor butir pernyataan dengan total skor variabel. Untuk mengetahui skor masing-masing item pernyataan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria sebagai berikut:

- Jika nilai signifikansi $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka variabel tersebut dinyatakan valid.
- Jika nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka variabel tersebut dinyatakan tidak valid.

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas

Variabel	Kriteria 1		Kriteria 2		Keterangan
	r hitung	r tabel	Nilai Sig	alpha	
Digital Culture (X1)					
X1.1	0,279	0,273	0,045	0,05	Valid
X1.2	0,577	0,273	0,001	0,05	Valid
X1.3	0,495	0,273	0,001	0,05	Valid
X1.4	0,358	0,273	0,009	0,05	Valid
X1.5	0,472	0,273	0,001	0,05	Valid
X1.6	0,524	0,273	0,001	0,05	Valid
X1.7	0,331	0,273	0,016	0,05	Valid
Leadership Style (X2)					
X2.1	0,387	0,273	0,005	0,05	Valid
X2.2	0,499	0,273	0,001	0,05	Valid
X2.3	0,601	0,273	0,001	0,05	Valid
X2.4	0,450	0,273	0,001	0,05	Valid
X2.5	0,434	0,273	0,001	0,05	Valid
X2.6	0,471	0,273	0,001	0,05	Valid
Organizational Commitment (X3)					
X3.1	0,371	0,273	0,007	0,05	Valid
X3.2	0,640	0,273	0,001	0,05	Valid
X3.3	0,589	0,273	0,001	0,05	Valid
Workforce Agility (Y)					
Y.1	0,507	0,273	0,001	0,05	Valid
Y.2	0,579	0,273	0,001	0,05	Valid
Y.3	0,444	0,273	0,001	0,05	Valid
Y.4	0,438	0,273	0,001	0,05	Valid
Y.5	0,541	0,273	0,001	0,05	Valid
Y.6	0,642	0,273	0,001	0,05	Valid
Y.7	0,432	0,273	0,001	0,05	Valid
Y.8	0,576	0,273	0,001	0,05	Valid
Y.9	0,472	0,273	0,001	0,05	Valid
Y10	0,577	0,273	0,001	0,05	Valid

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.8 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan masing-masing menunjukkan hasil yang valid, dikarenakan nilai signifikansi $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan tersebut dinyatakan valid.

2. Hasil Uji Realibilitas

Uji reabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama pula. Dimana suatu kuesioner dinyatakan reliabel (layak) apabila nilai Cronbach's alpha $> 0,60$, dan dinyatakan tidak reliabel (tidak layak) jika nilai Cronbach's alpha $< 0,60$.

Tabel 4.9 Hasil Uji Realibilitas

<i>Reliability Statistics</i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,737	27

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai Cronbach's alpha (α) sebesar 0,737, yang berarti nilainya lebih tinggi dari 0,06. Dengan demikian, item pernyataan pada kuesioner tersebut dinyatakan reliabel.

4.4.2 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Sahir (2022) menjelaskan bahwa hipotesis pertama diuji menggunakan analisis regresi linier berganda, yang bertujuan untuk mengidentifikasi secara langsung pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependennya. Dimana dalam penelitian ini *digital culture* (X1), *leadership style* (X2), dan *organizational commitment* (X3) merupakan variabel independen yang akan diidentifikasi pengaruhnya terhadap variabel dependennya yakni *workforce agility* (Y)

Tabel 4.10 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

		Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	.064	.747		.085
	Digital Culture (X1)	.268	.131	.237	2.050
	Leadership Style (X2)	.347	.114	.342	3.034
	Organizational Commitment (X3)	.367	.122	.353	3.006

a. Dependent Variable: *Workforce Agility*

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.10, maka dapat dilihat persamaan regresi linier berganda dengan ketiga variabel independen sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 0,064 + 0,268X_1 + 0,347X_2 + 0,367X_3 + e$$

Dari persamaan regresi linier berganda diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta a pada garis regresi adalah 0,064, yang menunjukkan bahwa *workforce agility* dianggap tidak ada dalam variabel *digital culture*, *leadership style*, dan *organizational commitment*.
2. Nilai koefisien variabel *digital culture* (X1) sebesar 0,268. Hal tersebut yang berarti setiap peningkatan satu unit nilai dari *digital culture* (X1) maka *workforce agility* (Y) di PT Bumi Asri Lestari Situbondo akan mengalami peningkatan sebesar 0,268. Dimana nilai koefisien bernilai positif memiliki arti adanya hubungan positif antara *digital culture* (X1) dengan *workforce agility* (Y), dimana semakin tinggi nilai *digital culture* (X1) maka *workforce agility* (Y) di PT Bumi Asri Lestari Situbondo akan mengalami peningkatan.
3. Nilai koefisien variabel *leadership style* (X2) sebesar 0,347. Hal tersebut yang berarti setiap peningkatan satu unit nilai dari *leadership style* (X2) maka *workforce agility* (Y) di PT Bumi Asri Lestari Situbondo akan mengalami peningkatan sebesar 0,347. Dimana nilai koefisien bernilai positif memiliki arti adanya hubungan positif antara *leadership style* (X2) dengan *workforce agility* (Y), dimana semakin tinggi nilai *leadership style* (X2) maka *workforce agility* (Y) di PT Bumi Asri Lestari Situbondo akan mengalami peningkatan.
4. Nilai koefisien variabel *organizational commitment* (X3) sebesar 0,367. Hal tersebut yang berarti setiap peningkatan satu unit nilai dari *organizational commitment* (X3) maka *workforce agility* (Y) di PT Bumi Asri Lestari Situbondo akan mengalami peningkatan sebesar 0,367. Dimana nilai koefisien bernilai positif memiliki arti adanya hubungan positif antara *organizational commitment* (X3) dengan *workforce agility* (Y), dimana semakin tinggi nilai *organizational commitment* (X3) maka *workforce agility* (Y) di PT Bumi Asri Lestari Situbondo akan mengalami peningkatan.

4.4.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menentukan apakah nilai residual dalam model regresi terdistribusi secara normal. Uji normalitas dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut:

- a. Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka data dianggap berdistribusi normal.
- b. Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka data dianggap tidak berdistribusi normal

Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.7623
	Std. Deviation	.10876
Most Extreme Differences	Absolute	.159
	Positive	.098
	Negative	-.159
Test Statistic		.159
Asymp. Sig. (2-tailed)		.181

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.11, diatas, dapat diketahui bahwa hasil uji normalitas variabel *digital culture* (X1), *leadership style* (X2), dan *organizational commitment* (X3) terhadap *workforce agility* (Y) nilai probabilitas atau asymp sig yang diperoleh sebesar 0,181, hal tersebut berarti nilai probabilitas lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi berdistribusi normal.

2. Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mendeteksi adanya korelasi antar variabel independen dalam model regresi. Multikolinearitas dalam model regresi, dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan VIF. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (nilai $Tolerance \leq 0,10 = \text{nilai } VIF \geq 10$). Dengan demikian, jika nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas

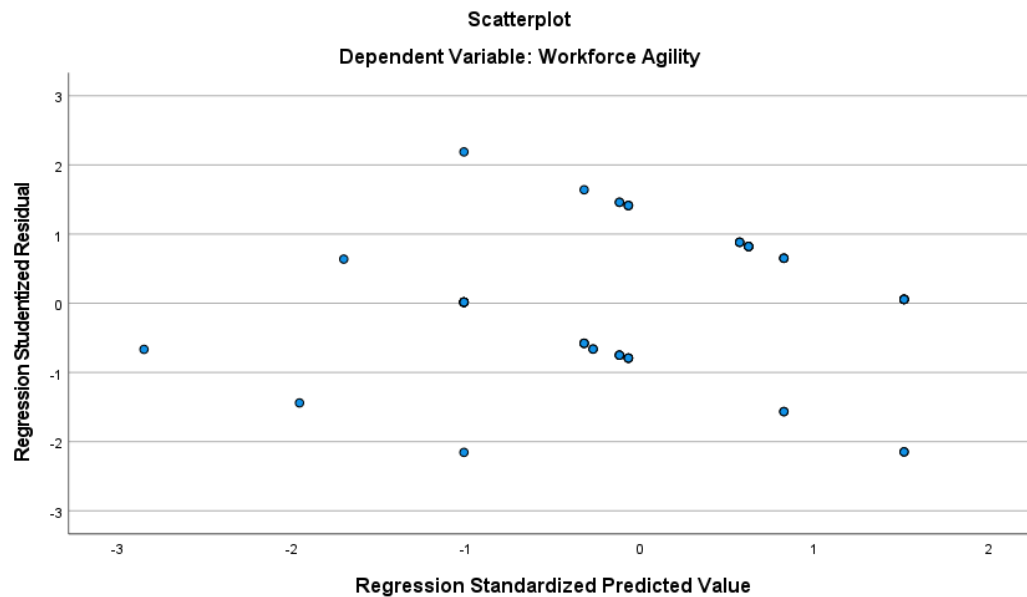
Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF	Keterangan
Digital Culture	.902	1.109	Tidak terjadi multikolinearitas
Leadership Style	.950	1.053	Tidak terjadi multikolinearitas
Organizational Commitment	.876	1.142	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, terlihat bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel independen lebih dari 0,1. Selain itu, nilai VIF untuk masing-masing variabel independen juga kurang dari 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala multikolinearitas di antara variabel independen dalam model regresi tersebut.

3. Hasil uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menilai apakah terdapat perbedaan varian residual antar pengamatan dalam model regresi. Jika titik-titik pada scatter plot tersebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu, maka model regresi tersebut dianggap tidak mengalami masalah heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola teratur (misalnya bergelombang, melebar kemudian menyempit), hal ini menunjukkan adanya heteroskedastisitas dalam model. Jika titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y tanpa pola yang jelas, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada heteroskedastisitas dalam model regresi tersebut.



Gambar 4.3 scatterplot hasil uji heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.1 di atas, terlihat bahwa titik-titik pada scatter plot tersebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y tanpa pola yang jelas, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada heteroskedastisitas dalam model regresi ini.

4.4.4 Hasil Uji Hipotesis

1. Hasil Uji T (Parsial)

Uji t, atau uji parsial, digunakan untuk menilai seberapa signifikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam analisis regresi linier.

Kriteria pengambilan keputusan dalam uji t adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi (Sig) > 0,05, maka H0 diterima, yang berarti variabel independen tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikansi (Sig) < 0,05, maka H0 ditolak, yang berarti variabel independen berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel dependen.

Tabel 4.13 Hasil Uji T (Parsial)

		Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	.064	.747		.085	.932
	Digital Culture (X1)	.268	.131	.237	2.050	.046
	Leadership Style (X2)	.347	.114	.342	3.034	.004
	Organizational Commitment (X3)	.367	.122	.353	3.006	.004

a. Dependent Variabel: *Workforce Agility*

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, terlihat bahwa *digital culture*, *leadership style*, dan *organizational commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *workforce agility*. Berikut merupakan penjelasan mengenai pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen.

1. *Digital culture* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *workforce agility* Pada PT Bumi Asri Lestari Situbondo.

Hasil uji t untuk variabel *digital culture* (X1) menunjukkan nilai probabilitas signifikansi sebesar 0,046, yang lebih kecil dari 0,05 ($0,046 < 0,05$). Hal ini mengakibatkan penolakan terhadap H_0 dan penerimaan H_1 , yang menunjukkan bahwa *digital culture* memiliki pengaruh signifikan terhadap *workforce agility*. Selain itu, *digital culture* (X1) memiliki nilai t hitung sebesar $(2,050) > t$ tabel $(2,010)$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *digital culture* (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *workforce agility* (Y).

2. *Leadership style* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *workforce agility* Pada PT Bumi Asri Lestari Situbondo.

Hasil uji t untuk variabel *Leadership style* (X2) menunjukkan nilai probabilitas signifikansi sebesar 0,004, yang lebih kecil dari 0,05 ($0,004 < 0,05$). Hal ini mengakibatkan penolakan terhadap H_0 dan penerimaan H_2 , yang menunjukkan bahwa *Leadership style* memiliki pengaruh signifikan terhadap *workforce agility*. Selain itu, *Leadership style* (X2) memiliki nilai t hitung sebesar $(3,034) > t$ tabel $(2,010)$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *Leadership style* (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *workforce agility* (Y).

3. *Organizational commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *workforce agility* Pada PT Bumi Asri Lestari Situbondo.

Hasil uji t untuk variabel *Organizational commitment* (X3) menunjukkan nilai probabilitas signifikansi sebesar 0,004, yang lebih kecil dari 0,05 ($0,004 < 0,05$). Hal ini mengakibatkan penolakan terhadap H_0 dan penerimaan H_3 , yang menunjukkan bahwa *Organizational commitment* memiliki pengaruh signifikan terhadap *workforce agility*. Selain itu, *Organizational commitment* (X3) memiliki nilai t hitung sebesar $(3,006) > t$ tabel $(2,010)$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *Organizational commitment* (X3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *workforce agility* (Y).

2. Hasil Uji Koefisiensi Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi berfungsi untuk mengukur sejauh mana model dapat menjelaskan variasi dari variabel terikat. Nilai koefisien determinasi berkisar antara nol (0) hingga satu (1). Jika nilai R^2 kecil, itu menunjukkan bahwa variabel-variabel bebas memiliki kemampuan yang sangat terbatas dalam menjelaskan variabel terikat. Sebaliknya, jika nilainya mendekati satu (1), berarti variabel-variabel bebas hampir sepenuhnya memberikan informasi yang diperlukan untuk memprediksi variabel terikat.

Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisiensi Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 ^a	.611	.568	.304

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, terlihat bahwa hasil uji koefisien adjusted R square sebesar 0,568 yang berarti pengaruh dari *digital culture* (X1), *leadership style* (X2), dan *organizational commitment* (X3) memiliki kontribusi terhadap *workforce agility* (Y) di PT Bumi Asri Lestari Situbondo sebesar 56,8% ($0,568 \times 100\%$) sedangkan sisanya sebesar 43,2% ($100\% - 56,8\%$) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Berikut merupakan penjelasan mengenai pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh *Digital Culture* terhadap *Workforce Agility* Pada PT Bumi Asri Lestari Situbondo

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *digital culture* (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *workforce agility* pada PT Bumi Asri Lestari Situbondo. Temuan ini menegaskan bahwa budaya digital yang kuat dalam perusahaan dapat menjadi pondasi yang kuat dalam menciptakan tenaga kerja yang lincah, adaptif, dan responsif terhadap dinamika lingkungan bisnis yang cepat berubah. Budaya digital dalam perusahaan mencerminkan sejauh mana organisasi mendukung pemanfaatan teknologi untuk mendorong efisiensi dan inovasi. Pada indikator pertama, yaitu inovasi, sebagian besar responden setuju, dengan rata-rata nilai 4,19. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori tinggi, yang mengindikasikan bahwa PT Bumi Asri Lestari Situbondo mendorong karyawan untuk mengeksplorasi pendekatan baru dan ide-ide inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan cukup mendukung adanya inovasi, sehingga berdampak pada kemampuan karyawan dalam melakukan iteraksi dan pengujian yang menjadi bagian penting dari *workforce agility*. Temuan ini diperkuat oleh penelitian milik Jayanti et al. (2024), yang menyatakan bahwa *digital culture* merupakan budaya yang mendorong inovasi, kolaborasi digital, dan pemikiran terbuka terhadap teknologi yang mempercepat adaptasi kerja.

Indikator kedua, pengambilan keputusan berbasis data, mayoritas responden setuju, dengan rata-rata nilai 4,29. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa PT Bumi Asri Lestari Situbondo menggunakan analisis data untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam bisnis, sehingga meningkatkan kelincahan tenaga kerja karena mendorong pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. Indikator ketiga, kolaborasi digital, mayoritas responden setuju dengan rata-rata nilai 4,37. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat

tinggi, yang mengindikasikan bahwa PT Bumi Asri Lestari Situbondo memfasilitasi komunikasi lintas divisi yang cepat dan efisien sehingga dapat meningkatkan kinerja tim. Indikator keempat yakni budaya terbuka, yang mencerminkan keterbukaan perusahaan terhadap kerja sama eksternal seperti vendor dan kemitraan baru. Mayoritas responden setuju, dengan rata-rata nilai 4,37. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa hal ini memperluas akses terhadap inovasi dan memungkinkan karyawan untuk belajar serta beradaptasi dari pihak luar. Penelitian Das et al. (2023), juga mendukung bahwa budaya digital yang kuat dapat meningkatkan kecepatan kerja, kerjasama tim, dan efisiensi kerja yang semuanya merupakan elemen penting dalam *workforce agility*.

Indikator kelima, pola pikir digital utama, menciptakan *mindset* bahwa teknologi merupakan strategi utama untuk meningkatkan kinerja. Mayoritas responden setuju, dengan rata-rata nilai 4,31. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa PT Bumi Asri Lestari Situbondo memanfaatkan *internet of things* (IoT) dan analisis data, dimana transformasi digital ini membantu mengoptimalkan operasional perusahaan. Indikator keenam, yaitu kelincuhan dan fleksibilitas, mayoritas responden setuju, dengan rata-rata nilai 4,25. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa PT Bumi Asri Lestari Situbondo cepat beradaptasi dengan perubahan pasar. Hal ini menggambarkan kemampuan perusahaan dan karyawan dalam merespon perubahan pasar secara cepat. Sementara itu indikator ketujuh yakni sentralitas pelanggan, dimana mayoritas responden setuju, dengan rata-rata nilai 4,38. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa PT Bumi Asri Lestari Situbondo berfokus kepada kebutuhan pelanggan dengan menggunakan solusi digital. Menurut Saputra et al. (2023), budaya digital juga berkontribusi dalam peningkatan produktivitas dan kemampuan adaptasi tenaga kerja dalam menyesuaikan diri dengan kondisi yang dinamis.

Secara keseluruhan, ketujuh indikator *digital culture* pada PT Bumi Asri Lestari Situbondo telah membentuk lingkungan kerja yang adaptif, kolaboratif, dan inovatif, yang pada akhirnya berkontribusi langsung terhadap peningkatan *workforce agility* perusahaan. Transformasi digital yang berlandaskan budaya ini tidak hanya menjadi respon terhadap tuntutan zaman, tetapi juga menjadi strategi berkelanjutan dalam menciptakan keunggulan kompetitif melalui tenaga kerja yang lincah dan siap beradaptasi dengan setiap perubahan. Hal ini didukung oleh Kane (2017), yang menyatakan bahwa *digital culture* merupakan pola pikir dan nilai-nilai yang mendorong pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kolaborasi, efisiensi, dan inovasi di lingkungan kerja. Budaya digital yang kuat mendorong organisasi untuk terus berkembang dan bertransformasi secara adaptif.

4.5.2 Pengaruh *Leadership Style* terhadap *Workforce Agility* Pada PT Bumi Asri Lestari Situbondo

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *leadership style* (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *workforce agility* pada PT Bumi Asri Lestari Situbondo. Hal ini menandakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan menjadi salah satu faktor dalam membentuk tenaga kerja yang lincah, adaptif, dan responsif

terhadap dinamika lingkungan kerja. Indikator pertama adalah pengendalian emosional, mayoritas responden setuju, dengan rata-rata nilai 4,33. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa PT Bumi Asri Lestari Situbondo memiliki kemampuan pemimpin untuk tetap tenang dalam menghadapi tantangan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan mendukung karyawan dalam mengambil keputusan cepat dan tanggap terhadap perubahan. Menurut Tinggi & Labora (2024), kepemimpinan yang mampu mengarahkan dan memotivasi tim secara strategis sangat penting dalam menciptakan organisasi yang tangkas dan adaptif.

Indikator kedua, kemampuan memotivasi, mayoritas responden setuju, dengan rata-rata nilai 4,40. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa pemimpin PT Bumi Asri Lestari Situbondo memiliki kemampuan untuk mendorong semangat kerja dan keterlibatan aktif karyawan dalam proyek-proyek baru. Indikator ketiga, kemampuan berkomunikasi yang efektif mayoritas responden setuju, dengan rata-rata nilai 4,44. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa PT Bumi Asri Lestari Situbondo memiliki kemampuan memastikan informasi dan arahan tersampaikan dengan jelas, sehingga dapat memperkuat kolaborasi dan menciptakan transparansi. Indikator keempat, kemampuan mengendalikan bawahan mayoritas responden setuju, dengan rata-rata nilai 4,42. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa PT Bumi Asri Lestari Situbondo memiliki kemampuan ini berperan penting dalam memastikan bahwa tim tetap fokus pada tujuan organisasi, serta mampu beradaptasi dengan struktur dan proses kerja yang berubah-ubah. Menurut Bin Atan & Mahmood (2019), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan kelincahan tenaga kerja dengan mendorong kreativitas dan kemampuan adaptasi.

Indikator kelima, tanggung jawab, mayoritas responden setuju, dengan rata-rata nilai 4,27. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa PT Bumi Asri Lestari Situbondo memiliki pemimpin yang bersedia menanggung konsekuensi atas keputusan dan tindakannya, memberikan contoh kepada karyawan untuk mengambil inisiatif dan bertanggung jawab terhadap tugasnya. Indikator keenam, mayoritas responden sangat setuju, dengan rata-rata nilai 4,44. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa PT Bumi Asri Lestari Situbondo memiliki kemampuan mengambil keputusan yang cepat dan strategis dari seorang pemimpin memberi arah yang jelas dan tepat dalam kondisi yang berubah-ubah, mempengaruhi langsung kecepatan adaptasi tim dalam merespon dinamika pasar. Menurut Saputra et al. (2023) juga menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan yang mendukung, mendorong, serta memberikan wewenang untuk mengambil keputusan sendiri pada karyawan berdampak positif terhadap kerja tim dan kemampuan beradaptasi.

Dengan demikian, keenam indikator *leadership style* yang diterapkan pada PT Bumi Asri Lestari Situbondo secara nyata telah berkontribusi terhadap terciptanya tenaga kerja yang adaptif, kolaboratif, dan tanggap terhadap perubahan. Gaya kepemimpinan yang menekankan kepada komunikasi, tanggung jawab, dan pengambilan keputusan dengan

cepat menjadi landasan penting dalam memperkuat *workforce agility* di tengah lingkungan bisnis yang kompetitif dan tidak menentu. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Atikah & Qomariah (2021), dimana gaya kepemimpinan yang partisipatif menciptakan loyalitas dan kesiapan beradaptasi di kalangan tenaga kerja.

4.5.3 Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Workforce Agility* Pada PT Bumi Asri Lestari Situbondo

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *organizational commitment* (X3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *workforce agility* pada PT Bumi Asri Lestari Situbondo. Komitmen organisasi berperan penting dalam membentuk tenaga kerja yang tangguh dan adaptif terhadap perubahan lingkungan, khususnya di era digital yang menuntut kecepatan dan fleksibilitas tinggi. Melalui indikator pertama, yakni komitmen afektif, mayoritas responden setuju, dengan rata-rata nilai 4,44. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa karyawan PT Bumi Asri Lestari Situbondo bersedia berusaha secara maksimal untuk kemajuan perusahaan. Komitmen ini menggambarkan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan, seperti keyakinan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Goo et al. (2024), yang menyatakan bahwa komitmen afektif menciptakan rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi dan meningkatkan kesiapan dalam menghadapi perubahan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi cenderung lebih proaktif dalam menerima perubahan dan mampu bekerja dengan dedikasi tinggi. Mereka juga lebih siap mengambil keputusan cepat demi keberlangsungan organisasi karena merasa memiliki tanggung jawab secara emosional.

Indikator kedua, komitmen berkelanjutan, mayoritas responden setuju, dengan rata-rata nilai 4,37. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa karyawan PT Bumi Asri Lestari Situbondo bersedia mengorbankan waktu dan tenaga demi tetap menjadi bagian dari PT Bumi Asri Lestari Situbondo. Mereka menilai bahwa keluar dari perusahaan akan lebih merugikan dibanding bertahan, sehingga mereka cenderung berusaha untuk beradaptasi dan meningkatkan kemampuan diri agar tetap relevan. Menurut Suhermin et al. (2024), komitmen berkelanjutan secara signifikan mempengaruhi kesiapan karyawan untuk berubah, terutama melalui kesadaran rasional dalam menghadapi transformasi organisasi. Karyawan dengan komitmen ini memiliki kecenderungan untuk terus belajar, mengatur diri, dan memperbaiki kinerja secara mandiri. Dalam situasi yang berubah, mereka mampu tetap fokus dan bertahan karena adanya motivasi dari pertimbangan logis dan rasional terhadap posisi mereka dalam organisasi.

Indikator terakhir, komitmen normatif, mayoritas responden sangat setuju, dengan rata-rata nilai 4,46. Hal ini menunjukkan bahwa indikator ini berada dalam kategori sangat tinggi, yang mengindikasikan bahwa karyawan PT Bumi Asri Lestari Situbondo memiliki rasa tanggung jawab untuk mendukung pencapaian visi dan misi dari PT Bumi Asri Lestari Situbondo. Karyawan PT Bumi Asri Lestari Situbondo merasa perlu untuk berkontribusi secara aktif dalam menghadapi perubahan, sehingga mereka lebih cepat menyesuaikan diri dengan inovasi dan strategi baru. Sandy & Selamat Riadi (2023) juga menyimpulkan bahwa

komitmen normatif memberikan kontribusi penting dalam mendorong loyalitas dan keterlibatan karyawan yang berkelanjutan dalam menghadapi dinamika kerja.

Dengan demikian, ketiga indikator *organizational commitment* pada PT Bumi Asri Lestari Situbondo bersama-sama membentuk dasar psikologis dan motivasional yang kuat bagi karyawan dalam menghadapi perubahan. Komitmen ini menjaga kestabilan hubungan antara individu dengan perusahaan yang diperlukan untuk mempertahankan daya saing perusahaan di tengah dinamika era digital. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian dari Suhermin et al. (2024), yang menekankan bahwa kesiapan untuk berubah secara signifikan dipengaruhi oleh loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

