

**THE INFLUENCE OF AGILE WORKING ON TEAM PERFORMANCE WITH
PROACTIVITY NORMS AS A MEDIATING VARIABLE (A STUDY ON
PERMANENT EMPLOYEES IN TECHNOLOGY COMPANIES LISTED ON THE
IDX AND LOCATED IN DKI JAKARTA)**

**PENGARUH AGILE WORKING TERHADAP TEAM PERFORMANCE
DENGAN PROACTIVITY NORMS SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI
PADA KARYAWAN TETAP PADA PERUSAHAAN INDUSTRI TEKNOLOGI
YANG TERDAFTAR DI BEI DAN BERLOKASI DI DKI JAKARTA)**

Tannya Lulani Daveisha¹, Eva Andayani²

Departemen Ilmu Administrasi Niaga, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Indonesia Jalan
Margonda Raya, Pondok Cina, Kecamatan Beji, Kota Depok, Jawa Barat 16424^{1,2}
tannya.lulani@ui.ac.id¹

ABSTRACT

Agility is a critical approach for organizations to remain competitive in today's rapidly changing business landscape. This study analyzes the influence of agile working methods (Agile Taskwork and Agile Teamwork) on team performance and evaluates the mediating role of proactivity norms. Data were collected through a survey of 291 permanent employees in technology companies listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) and located in DKI Jakarta. The study employs a quantitative approach with SEM-PLS analysis using SmartPLS. The findings reveal that agile working methods positively affect team performance, with proactivity norms serving as a significant mediator. Respondents demonstrated positive responses, although team performance showed the lowest average score among variables. This study underscores the importance of agile working in fostering adaptive and collaborative work environments, especially in the dynamic technology industry. By strengthening proactivity norms, organizations can optimize team performance to navigate an increasingly competitive market.

Keywords: Agile Working, Agile Taskwork, Agile Teamwork, Proactivity Norms, Team Performance

ABSTRAK

Cara kerja yang serba cepat menjadi pendekatan penting bagi organisasi untuk tetap kompetitif di era perubahan bisnis yang cepat. Penelitian ini menganalisis pengaruh metode kerja agile (Agile Taskwork dan Agile Teamwork) terhadap kinerja tim, serta mengevaluasi peran norma-norma proaktif sebagai mediator. Data dikumpulkan melalui survei terhadap 291 karyawan tetap di perusahaan teknologi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan berlokasi di DKI Jakarta. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis SEM-PLS menggunakan SmartPLS. Hasil menunjukkan bahwa metode kerja agile berpengaruh positif terhadap kinerja tim, dengan norma-norma proaktif berperan signifikan sebagai mediator. Responden menunjukkan tanggapan positif, meskipun variabel kinerja tim memiliki nilai rata-rata terendah. Penelitian ini menyoroti pentingnya penerapan metode kerja agile dalam menciptakan lingkungan kerja adaptif dan kolaboratif, khususnya di industri teknologi. Dengan memperkuat norma-norma proaktif, organisasi dapat mengoptimalkan kinerja tim dalam menghadapi tantangan pasar yang dinamis.

Kata Kunci: Kerja Agile, Tugas Agile, Kerja Tim Agile, Norma Proaktif, Kinerja Tim

PENDAHULUAN

Rendahnya kinerja karyawan memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas dan keuntungan perusahaan. Berdasarkan riset Gallup,

karyawan hanya mencapai 60% dari potensi produktivitas mereka di tempat kerja. Kekurangan ini menyebabkan perusahaan gagal memenuhi kebutuhan konsumen secara efektif, yang berujung

pada kerugian finansial besar. Pada 2022, Gallup melaporkan bahwa rendahnya keterlibatan karyawan dapat menyebabkan kerugian ekonomi global hingga sebesar \$8,8 triliun, atau 9% dari PDB dunia. Faktor-faktor utama penyebab rendahnya kinerja ini mencakup kurangnya manajemen kinerja yang memadai, fleksibilitas kerja yang rendah, serta demotivasi akibat stres kerja (Tsonev, 2023). Kinerja (*performance*) merupakan konsep yang memiliki banyak dimensi, yang dapat diukur berdasarkan perilaku individu dalam organisasi. Bates dan Holton (1995) menyatakan bahwa kinerja dapat bervariasi tergantung pada berbagai faktor, termasuk perilaku yang spesifik terhadap pekerjaan dan interaksi tim. Menurut Campbell et al. (1993), kinerja adalah perilaku atau tindakan yang relevan dengan pencapaian tujuan organisasi, yang dapat diukur.

Dalam penelitian ini, kinerja dianalisis melalui satu variabel utama, yaitu *team performance*. Team Performance merujuk pada seberapa efektif tim bekerja untuk mencapai tujuan bersama. Kinerja tim yang baik biasanya ditandai oleh kolaborasi yang efektif antar anggota tim dan komitmen bersama untuk mencapai hasil terbaik. Kirkman dan Rosen (1999) menunjukkan bahwa tim dengan *proactivity norms* yang baik cenderung memberikan layanan pelanggan yang lebih baik dan memiliki produktivitas yang lebih tinggi. Norma-norma proaktif ini menciptakan iklim kerja yang mendorong inisiatif dan kolaborasi antar anggota tim, yang berkontribusi terhadap kinerja keseluruhan tim.

Dalam upaya peningkatan kinerja karyawan, *Agile Working* muncul sebagai solusi potensial dengan menawarkan fleksibilitas kerja, pembagian tugas yang adaptif, dan siklus kerja yang mendukung keseimbangan

serta produktivitas. *Agile Working*, berdasarkan nilai-nilai *Agile Manifesto*, adalah serangkaian praktik kerja yang memungkinkan tim mengelola aktivitas tugas (*Agile Taskwork*) dan kolaborasi tim (*Agile Teamwork*) secara fleksibel. *Agile Taskwork* berfokus pada efisiensi penyelesaian tugas melalui iterative development dan sprints, sementara *Agile Teamwork* menitikberatkan pada interaksi tim melalui stand-up meetings dan retrospective meetings. Praktik-praktik ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, kolaborasi, dan adaptabilitas tim.

Pendekatan *Agile Working* semakin menarik perhatian perusahaan teknologi, terutama di DKI Jakarta, sebagai respons terhadap kebutuhan akan adaptabilitas tinggi dalam menghadapi dinamika pasar yang cepat berubah. Rigby et al. (2020) menjelaskan bahwa *Agile Working* mengubah paradigma kerja tradisional dengan mempercepat proses inovasi, meminimalkan waktu pengambilan keputusan, dan mendorong tim untuk bekerja lebih efektif. Namun, keberhasilan *Agile Working* tidak hanya bergantung pada penerapan praktiknya, tetapi juga pada norma-norma proaktif yang muncul dalam tim. Norma proaktif mencerminkan budaya kerja yang mendukung inisiatif individu dan kolaborasi efektif. Junker et al. (2021) menyoroti bahwa norma proaktif berperan penting dalam memediasi hubungan antara *Agile Working* dan kinerja tim.

Proactivity norms adalah norma-norma dalam tim atau organisasi yang mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dan bertindak secara proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan. Norma ini terbentuk melalui mekanisme motivasi dan pengaruh sosial dalam tim, di mana anggota tim merasa didorong untuk proaktif karena lingkungan kerja

yang mendukung (Parker et al., 2010). Ketika norma ini terbentuk, tim mengembangkan mekanisme kontrol sosial yang mendukung perilaku proaktif secara kolektif, memperkuat kinerja tim secara keseluruhan. *Personal initiative* (inisiatif pribadi) adalah dimensi kunci dari perilaku proaktif yang menunjukkan pendekatan aktif individu dalam menghadapi pekerjaan dan pencapaian tujuan. *Personal initiative* ditandai oleh tindakan *self-starting* (memulai sendiri) dan kemampuan untuk mengatasi hambatan yang muncul selama proses kerja. Berbeda dengan tugas yang diberikan secara langsung oleh atasan, *personal initiative* melibatkan individu yang secara mandiri menetapkan tujuan dan strategi untuk mencapainya (Fay & Frese, 2001). Individu dengan tingkat *personal initiative* yang tinggi cenderung mengambil langkah-langkah untuk menciptakan ide baru, mengejar tujuan pribadi atau organisasi, serta memecahkan masalah dengan cara yang tidak lazim.

Industri teknologi di Indonesia, khususnya di DKI Jakarta, menjadi salah satu sektor yang paling banyak menerapkan *Agile Working*. Berdasarkan laporan Digital.ai, industri teknologi menempati posisi teratas dalam penerapan *Agile*, dengan mayoritas organisasi telah mengadopsi pendekatan ini selama lebih dari tiga tahun. Hal ini didukung oleh data KPMG (2019), yang menunjukkan bahwa manfaat *Agile* meliputi peningkatan fleksibilitas (83%), hasil keuangan (68%), dan budaya kerja yang lebih terbuka (61%). Pemilihan perusahaan teknologi di DKI Jakarta sebagai fokus penelitian didasarkan pada peran strategis kota ini sebagai pusat teknologi di Indonesia. Dari 46 perusahaan teknologi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI), sekitar 80% hingga 85% berkantor pusat di Jakarta,

menjadikannya lokasi ideal untuk mengeksplorasi penerapan *Agile Working*. Berkenaan dengan hal tersebut, fokus dan tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *Agile Working*, yang mencakup *Agile Taskwork* dan *Agile Teamwork*, terhadap kinerja tim, dengan norma proaktif sebagai variabel mediasi pada karyawan tetap perusahaan industri teknologi di Indonesia, khususnya di wilayah DKI Jakarta. Studi ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan praktis bagi perusahaan teknologi dalam meningkatkan efektivitas implementasi *Agile Working* serta mendorong inovasi dan adaptabilitas di era digital.

METODE PENELITIAN

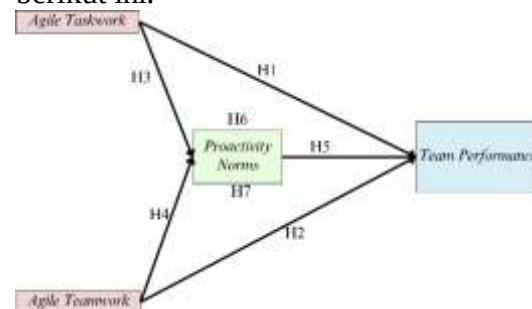
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain waktu *cross-sectional* untuk mengukur hubungan antara *agile working*, norma-norma proaktif, dan kinerja tim. Populasi penelitian adalah karyawan tetap yang bekerja di perusahaan teknologi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan berlokasi di DKI Jakarta. Karyawan tetap dipilih karena dianggap memiliki stabilitas kerja dan pengalaman yang lebih relevan untuk memberikan pandangan mendalam tentang dinamika kerja *Agile*. Data dikumpulkan melalui survei yang menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama. Kuesioner ini terdiri dari beberapa bagian yang mencakup pertanyaan terkait *agile taskwork*, *agile teamwork*, norma proaktif, dan kinerja tim. *Agile Taskwork* mengukur efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dalam tim, sedangkan *Agile Teamwork* berfokus pada tingkat kolaborasi, komunikasi, dan pembagian peran dalam tim. Norma proaktif mengukur inisiatif individu dan dukungan tim terhadap perilaku proaktif, sementara kinerja tim mencakup efisiensi, produktivitas, dan kualitas

hasil kerja. Skala Likert 5 poin digunakan dalam kuesioner untuk memudahkan analisis data secara kuantitatif.

Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability purposive sampling*, dengan total 291 responden. Responden dipilih berdasarkan kriteria tertentu, yaitu karyawan tetap di perusahaan teknologi yang terdaftar di BEI, berlokasi di DKI Jakarta, dan memiliki pengalaman bekerja dalam tim. Pemilihan sampel ini bertujuan untuk mendapatkan data yang relevan dan representatif terhadap populasi penelitian. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan software SmartPLS. SEM-PLS dipilih karena mampu mengukur hubungan kompleks antara variabel laten dan indikatornya, serta dapat menangani data dengan distribusi non-normal. Prosedur analisis meliputi uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan instrumen penelitian memenuhi standar keandalan, analisis jalur (path analysis) untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antara Agile Working, norma proaktif, dan kinerja tim, serta pengujian hipotesis dengan melihat nilai T-statistics dan P-values.

Dalam penelitian ini, variabel yang dianalisis meliputi Agile Taskwork sebagai variabel eksogen yang mengukur efisiensi pelaksanaan tugas dalam kerangka Agile, Agile Teamwork sebagai variabel eksogen yang mengukur tingkat kolaborasi dan interaksi tim, norma proaktif sebagai variabel mediasi yang mencerminkan budaya inisiatif dan proaktif dalam tim, serta kinerja tim sebagai variabel endogen yang mengukur hasil kerja tim dari segi efisiensi dan efektivitas. Penelitian ini diharapkan memberikan

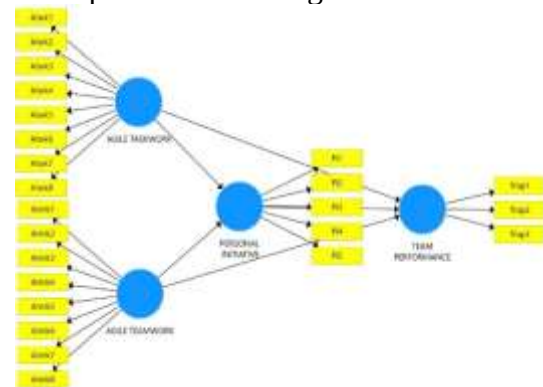
wawasan empiris tentang hubungan antara Agile Working, norma proaktif, dan kinerja tim, serta menawarkan rekomendasi bagi perusahaan teknologi untuk mengoptimalkan penerapan Agile. Berikut merupakan model penelitian dan hipotesis penelitian dalam gambar berikut ini.



Gambar 1. Model Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Penelitian ini diolah menggunakan metode analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan software SmartPLS. Model penelitian yang diterapkan adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Model Penelitian Hasil

Penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan dalam menginterpretasikan hasil analisis SEM SmartPLS yaitu evaluasi model pengukuran (outer model), evaluasi model struktural (inner model), uji hipotesis pengaruh langsung dan mediasi.

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

1. Uji Validitas Konvergen

Tabel 3. Outer Loading dan Average Variance Extracted

Variabel	Dimensi	Indikator	Outer Loading (>0,600)	AVE (≥0,500)	Keterangan
Agile Working	Agile Taskwork	Atwk1	0,747	0,534	Valid
		Atwk2	0,733		Valid
		Atwk3	0,743		Valid
		Atwk4	0,727		Valid
		Atwk5	0,735		Valid
		Atwk6	0,713		Valid
		Atwk7	0,732		Valid
		Atwk8	0,713		Valid
	Agile Teamwork	Atmk1	0,752	0,573	Valid
		Atmk2	0,757		Valid
		Atmk3	0,769		Valid
		Atmk4	0,778		Valid
		Atmk5	0,750		Valid
		Atmk6	0,729		Valid
		Atmk7	0,775		Valid
		Atmk8	0,744		Valid
Team Performance	Team Performance	Tmp1	0,838	0,550	Valid
		Tmp2	0,860		Valid
		Tmp3	0,721		Valid
Proactivity Norms	Personal Initiative	Pi1	0,741	0,653	Valid
		Pi2	0,746		Valid
		Pi3	0,726		Valid
		Pi4	0,756		Valid
		Pi5	0,739		Valid

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel dan indikator pada penelitian ini valid karena telah memenuhi syarat dalam validitas konvergen.

2. Uji Validitas Diskriminan

Untuk menguji validitas indikator setiap variabel, penelitian ini melaksanakan uji validitas diskriminan dengan melihat nilai fornell larcker dan cross-loading. Dengan menggunakan uji Fornell-Larcker menunjukkan bahwa akar

kuadrat AVE setiap konstruk lebih tinggi daripada korelasi antar konstruk. Sementara untuk cross-loading, peneliti dapat menilai sejauh mana suatu variabel dapat dikaitkan dengan faktor tertentu dalam model. Koefisien korelasi seharusnya lebih tinggi terhadap konstruk utamanya dibandingkan dengan konstruksi lainnya. Berikut merupakan tabel yang menunjukkan hasil dari pengujian discriminant validity dari penelitian ini.

Tabel 4. Fornell-Larcker criterion

	Agile Taskwork	Agile Teamwork	Team Performance	Personal Initiative
Agile Taskwork	0,730			
Agile Teamwork	0,517	0,757		
Team Performance	0,617	0,600	0,742	
Personal Initiative	0,595	0,635	0,609	0,808

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai akar kuadrat AVE tiap konstruk lebih tinggi daripada nilai korelasi antarkonstruk dalam model. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk tersebut dinyatakan

valid dan memiliki diskriminan yang baik. Pengujian ketiga dapat dilakukan melalui perhitungan crossloading dimana harus lebih besar dari 0,7 sebagai berikut.

Tabel 5. Cross Loading

Indikaor	Agile Taskwork	Agile Teamwork	Personal Initiative	Team Performance
Atwk1	0,747	0,457	0,426	0,409
Atwk2	0,733	0,431	0,407	0,404
Atwk3	0,743	0,387	0,441	0,451
Atwk4	0,727	0,381	0,512	0,372
Atwk5	0,735	0,436	0,439	0,446
Atwk6	0,713	0,353	0,492	0,388
Atwk7	0,732	0,258	0,433	0,494
Atwk8	0,713	0,334	0,446	0,499
Atmk1	0,371	0,752	0,469	0,510
Atmk2	0,405	0,757	0,443	0,446

Atmk3	0,458	0,769	0,483	0,472
Atmk4	0,396	0,778	0,485	0,553
Atmk5	0,405	0,750	0,410	0,503
Atmk6	0,392	0,729	0,468	0,437
Atmk7	0,365	0,775	0,416	0,399
Atmk8	0,336	0,744	0,449	0,501
Pi1	0,439	0,395	0,741	0,494
Pi2	0,478	0,447	0,746	0,448
Pi3	0,494	0,492	0,726	0,452
Pi4	0,443	0,401	0,756	0,396
Pi5	0,427	0,482	0,739	0,462
Tmp1	0,498	0,578	0,491	0,838
Tmp2	0,540	0,472	0,531	0,860
Tmp3	0,397	0,486	0,453	0,721

Berdasarkan hasil tabel diketahui bahwa nilai crossloadings masing – masing indikator lebih besar dari 0,7 sehingga memenuhi uji validitas diskriminan.

3. Uji Reliabilitas

Untuk mengevaluasi composite

Tabel 6. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Agile Taskwork	0,875	0,901	Reliabel
Agile Teamwork	0,894	0,915	Reliabel
Personal Initiative	0,795	0,859	Reliabel
Team Performance	0,732	0,849	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas, hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pengukuran yang digunakan dinyatakan

reliability maupun cronbach's alpha maka nilai diharuskan lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai berada pada kisaran 0,6 – 0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat exploratory.

reliabel karena memiliki nilai composite reliability dan cronbach's alpha > 0,7.

b. Pengujian Hipotesis

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

Original	Sample	Standar d	T Statistics	P Values	Ket.
----------	--------	-----------	--------------	----------	------

	Sample (O) Mean (M)		Deviation (STDEV)	(O/STDEV)		
Agile Taskwork -> Team Performance	0,268	0,272	0,061	4,380	0,000	Diterima
Agile Teamwork -> Team Performance	0,359	0,363	0,076	4,743	0,000	Diterima
Agile Taskwork -> Personal Initiative	0,418	0,423	0,053	7,904	0,000	Diterima
Agile Teamwork -> Personal Initiative	0,384	0,381	0,057	6,783	0,000	Diterima
Personal Initiative -> Team Performance	0,228	0,226	0,063	3,619	0,000	Diterima
Agile Taskwork -> Personal Initiative -> Team Performance	0,095	0,095	0,028	3,425	0,000	Diterima
Agile Teamwork -> Personal Initiative -> Team Performance	0,088	0,087	0,031	2,871	0,002	Diterima

H1 : Agile taskwork memiliki pengaruh positif terhadap team performance.

Hasil pengujian pada hipotesis pertama menunjukkan bahwa nilai dari original sample memiliki angka yang positif sebesar 0.268. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara Agile Taskwork dengan Team Performance adalah positif. Nilai T-statistics dari pengaruh Agile Taskwork terhadap Team Performance menunjukkan angka sebesar 4.380, sementara P-values sebesar 0.000, yang artinya signifikan. Karena nilai T-statistics > 1.960 dan P-values < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa **hipotesis ini diterima**. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa Agile Taskwork meningkatkan fleksibilitas dan efisiensi tim, yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja tim. Penemuan ini konsisten dengan Junker et al. (2021), yang menemukan bahwa tim yang menggunakan pendekatan Agile Taskwork mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik karena peningkatan adaptabilitas dan efisiensi. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa Agile Taskwork meningkatkan fleksibilitas dan efisiensi tim, yang berdampak langsung pada

peningkatan kinerja tim.

H2 : Agile teamwork memiliki pengaruh positif terhadap team performance

Hasil pengujian pada hipotesis kedua menunjukkan bahwa nilai dari original sample memiliki angka yang positif sebesar 0.359. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara Agile Teamwork dengan Team Performance adalah positif. Nilai T-statistics dari pengaruh Agile Teamwork terhadap Team Performance menunjukkan angka sebesar 4.743, sementara P-values sebesar 0.000, yang artinya signifikan. Karena nilai T-statistics > 1.960 dan P-values < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa **hipotesis ini diterima**. Penemuan ini menguatkan temuan sebelumnya bahwa Agile Teamwork mendorong kolaborasi dan koordinasi antar anggota tim, yang pada akhirnya meningkatkan performa tim secara keseluruhan. Hasil ini didukung oleh penelitian Junker et al. (2021), yang menyebutkan bahwa kerja tim yang efektif melalui rapat singkat dan evaluasi teratur berdampak positif pada kinerja tim. Penemuan ini menguatkan temuan sebelumnya bahwa Agile Teamwork mendorong kolaborasi dan koordinasi antar anggota tim, yang pada akhirnya meningkatkan performa

tim secara keseluruhan.

H3 : Agile taskwork memiliki pengaruh positif terhadap Proactivity Norms.

Hasil pengujian pada hipotesis ketiga menunjukkan bahwa nilai dari original sample memiliki angka yang positif sebesar 0.418. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara Agile Taskwork dengan Proactivity Norms adalah positif. Nilai T-statistics dari pengaruh Agile Taskwork terhadap Proactivity Norms menunjukkan angka sebesar 7.904, sementara P-values sebesar 0.000, yang artinya signifikan. Karena nilai T-statistics > 1.960 dan P-values < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa **hipotesis ini diterima**. Hasil ini menunjukkan bahwa pelaksanaan Agile Taskwork tidak hanya mendukung fleksibilitas tim, tetapi juga mendorong terciptanya norma-norma proaktif dalam tim. Penemuan ini didukung oleh studi Junker et al. (2021), yang mengamati bahwa Agile Taskwork menciptakan budaya kerja yang lebih inovatif dan proaktif dalam organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa pelaksanaan Agile Taskwork tidak hanya mendukung fleksibilitas tim, tetapi juga mendorong terciptanya norma-norma proaktif dalam tim.

H4 : Agile teamwork memiliki pengaruh positif terhadap Proactivity Norms.

Hasil pengujian pada hipotesis keempat menunjukkan bahwa nilai dari original sample memiliki angka yang positif sebesar 0.384. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara Agile Teamwork dengan Proactivity Norms adalah positif. Nilai T-statistics dari pengaruh Agile Teamwork terhadap Proactivity Norms menunjukkan angka sebesar 6.783, sementara P-values sebesar 0.000, yang artinya signifikan. Karena nilai T-statistics > 1.960 dan P-values < 0.05, maka dapat disimpulkan

bahwa **hipotesis ini diterima**. Temuan ini memperkuat peran Agile Teamwork dalam menciptakan budaya kerja yang mendukung inisiatif dan proaktivitas dalam tim. Junker et al. (2021) juga menunjukkan bahwa Agile Teamwork, melalui interaksi tim yang intensif, mendorong anggota tim untuk lebih proaktif dan berinisiatif dalam menyelesaikan tugas. Temuan ini memperkuat peran Agile Teamwork dalam menciptakan budaya kerja yang mendukung inisiatif dan proaktivitas dalam tim.

H5 : Proactivity Norms memiliki pengaruh positif terhadap Team Performance.

Hasil pengujian pada hipotesis kelima menunjukkan bahwa nilai dari original sample memiliki angka yang positif sebesar 0.228. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara Proactivity Norms dengan Team Performance adalah positif. Nilai T-statistics dari pengaruh Proactivity Norms terhadap Team Performance menunjukkan angka sebesar 3.619, sementara P-values sebesar 0.000, yang artinya signifikan. Karena nilai T-statistics > 1.960 dan P-values < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa **hipotesis ini diterima**. Penelitian ini mendukung gagasan bahwa norma-norma proaktif berperan penting dalam meningkatkan efektivitas tim melalui kolaborasi dan inovasi yang berkelanjutan. Studi Junker et al. (2021) juga menegaskan pentingnya norma proaktif dalam menjembatani perubahan yang cepat dan mencapai kinerja yang lebih tinggi. Penelitian ini mendukung gagasan bahwa norma-norma proaktif berperan penting dalam meningkatkan efektivitas tim melalui kolaborasi dan inovasi yang berkelanjutan.

H6 : Proactivity norms memediasi hubungan antara agile taskwork dan Team Performance.

Hasil pengujian pada hipotesis keenam menunjukkan bahwa nilai P-values sebesar 0.000, yang artinya signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh mediasi dari Proactivity Norms antara Agile Taskwork dan Team Performance. Karena nilai P-values < 0.05 , maka dapat disimpulkan bahwa **hipotesis ini diterima**. Temuan ini mendukung argumen bahwa Agile Taskwork tidak hanya memengaruhi Team Performance secara langsung, tetapi juga melalui pembentukan norma-norma proaktif yang memperkuat hasil kerja tim. Penemuan ini sejalan dengan penelitian Junker et al. (2021), yang menunjukkan bahwa Agile Taskwork berkontribusi pada pembentukan norma-norma yang mendukung kinerja tim dalam menghadapi lingkungan kerja yang dinamis. Temuan ini mendukung argumen bahwa Agile Taskwork tidak hanya memengaruhi Team Performance secara langsung, tetapi juga melalui pembentukan norma-norma proaktif yang memperkuat hasil kerja tim.

H7 : Proactivity norms memediasi hubungan antara agile teamwork dan Team Performance.

Hasil pengujian pada hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa nilai P-values sebesar 0.002, yang artinya signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh mediasi dari Proactivity Norms antara Agile Teamwork dan Team Performance. Karena nilai P-values < 0.05 , maka dapat disimpulkan bahwa **hipotesis ini diterima**. Hasil ini memperkuat pandangan bahwa Agile Teamwork mendukung pencapaian kinerja tim yang lebih baik melalui pembentukan norma-norma proaktif sebagai mediator. Penelitian ini relevan dengan hasil Junker et al. (2021), yang menyoroti peran interaksi tim yang intensif dalam mendorong norma proaktif dan hasil

kerja yang optimal. Hasil ini memperkuat pandangan bahwa Agile Teamwork mendukung pencapaian kinerja tim yang lebih baik melalui pembentukan norma-norma proaktif sebagai mediator.

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini berhasil menunjukkan bahwa norma-norma proaktif memiliki peran signifikan sebagai mediator dalam hubungan antara *Agile Working* dan kinerja tim. *Agile Taskwork* dan *Agile Teamwork* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim. Selain itu, kedua dimensi *Agile Working* juga berkontribusi positif terhadap norma-norma proaktif, yang pada gilirannya memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja tim. Norma proaktif berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *Agile Taskwork* dan *Agile Teamwork* dengan kinerja tim. Hasil ini menegaskan pentingnya norma proaktif dalam meningkatkan efektivitas penerapan *Agile Working*, terutama di perusahaan teknologi. Dari segi akademis, penelitian ini merekomendasikan studi lanjutan dengan menambahkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau motivasi intrinsik untuk memperkaya wawasan terkait norma proaktif dan kinerja tim. Selain itu, eksplorasi terhadap peran faktor eksternal seperti teknologi, regulasi, atau dinamika pasar dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh lingkungan luar terhadap penerapan norma proaktif. Saran dari sisi praktis, perusahaan teknologi yang menjadi lokus penelitian disarankan untuk memperkuat praktik refleksi tim melalui evaluasi rutin dan apresiasi kontribusi individu. Pelatihan tambahan yang berfokus pada siklus

kerja pendek dapat membantu tim memahami pentingnya iterasi cepat dalam meningkatkan efisiensi kerja. Penerapan forum diskusi terbuka dan platform umpan balik anonim akan mendorong partisipasi aktif anggota tim dalam memberikan saran konstruktif, sehingga memperkuat norma proaktif. Selain itu, sistem manajemen risiko perlu ditingkatkan untuk meminimalkan kesalahan kritis, sementara program pengembangan berkelanjutan seperti pelatihan profesional dan mentoring dapat meningkatkan kontribusi karyawan terhadap kinerja tim. Perusahaan juga disarankan untuk melanjutkan kebijakan inklusif dan program pengembangan karier generasi muda untuk memastikan keberlanjutan tenaga kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aghina, W. (2021). The impact of agility: How to shape your organization to compete. *McKinsey Quarterly*.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2016). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Barker, J. R. (1993). Tightening the Iron Cage: Concertive Control in Self-Managing Teams. *Administrative Science Quarterly*, 38(3), 408-437.
- Cai, W., Parker, S. K., Chen, Z., & Lam, W. (2019). "How Does the Social Context Fuel the Proactive Fire? A Multilevel Review and Theoretical Synthesis," *Journal of Organizational Behavior*, 40(2), 209-230.
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology*. Dalam M. D. Dunnette & L. M. Hough (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 1, hal. 687-732). Consulting Psychologists Press.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). *A Theory of Performance*. Dalam N. Schmitt, W. C. Borman, & Associates (Ed.), *Personnel Selection in Organizations* (hal. 35-70). Jossey-Bass.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Dingsøyr, T., Moe, N. B., & Faegri, T. E. (2018). Exploring agile team effectiveness: Findings from 18 focus groups in six companies. *IEEE Software*, 35(1), 23-29.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Ehrhart, M. G., & Naumann, S. E. (2004). Organizational Citizenship Behavior in Work Groups: A Group Norms Approach. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 960-974.
- Fay, D., & Frese, M. (2001). The Concept of Personal Initiative: An Overview of Validity Studies. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 178-189.
- Gallup. (2022). State of the global workplace: 2022 report. Gallup Inc. Tersedia di: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347.

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Education Limited.
- Junker, T. L., Bakker, A. B., Gorgievski, M. J., & Derks, D. (2021). Agile Work Practices and Employee Proactivity: A Multilevel Study. *Human Relations*, 75(12), 2189-2217.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations* (edisi ke-2). Wiley.
- Neuman, W. L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches* (7th ed.). Pearson.
- KPMG. (2019). Organizational agility: Why agile transformation matters now. KPMG International.
- Deloitte. (2017). Agility in the Financial Services Industry. Deloitte Insights.
- Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). "Making Things Happen: A Model of Proactive Motivation and Behaviors," *Journal of Management*, 36(4), 827-856.
- Patten, M. L., & Newhart, M. (2018). *Understanding Research Methods: An Overview of the Essentials*. Routledge.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (7th ed.). Wiley.
- Stray, V., Sjøberg, D. I. K., & Dybå, T. (2020). Stand-up meetings: A grounded theory study of daily meetings in agile software development. *Journal of Systems and Software*, 53(1), 1-14.
- Thomas, A. M., & Otto, B. (2021). Measuring team performance in agile environments: A systematic review. *International Journal of Project Management*, 39(5), 1023-1035.
- Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Harvard Business School Press.