

## **HUBUNGAN ANTARA PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS DENGAN *WORKFORCE AGILITY* PADA KARYAWAN PRODUKSI PT X**

**Erlina Dwi Agustia<sup>1</sup>, Meita Santi Budiani<sup>2</sup>**

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya<sup>1,2</sup>

Email: [erlina.21145@mhs.unesa.ac.id](mailto:erlina.21145@mhs.unesa.ac.id)

### **ABSTRAK**

Industri manufaktur memiliki peran penting dalam perekonomian global dan cenderung berfokus pada proses produksi, sehingga erat kaitannya dengan karyawan produksi. Adanya perkembangan dan perubahan yang terus menerus menuntut karyawan produksi respon dan adaptasi yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan membuktikan hubungan antara pemberdayaan psikologis dengan *workforce agility* pada karyawan produksi. Studi ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif korelasional dengan teknik sampling jenuh pada 157 karyawan Divisi Produksi. Pengambilan data penelitian menggunakan instrumen skala pemberdayaan psikologis dan skala *workforce agility*. Analisis data dilakukan menggunakan metode korelasi *pearson product moment* memakai perangkat lunak *SPSS versi 25.0* untuk *windows*. Berdasarkan analisa data, didapatkan nilai signifikansi mencapai 0,000 ( $p < 0,05$ ). Selain itu, diperoleh koefisien korelasi mencapai 0,791 ( $r = 0,791$ ). Nilai yang diperoleh mengindikasikan bahwa terdapat hubungan signifikan pemberdayaan psikologis dengan *workforce agility* serta tergolong kuat dan positif. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat pemberdayaan psikologis karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat *workforce agility* karyawan produksi PT X. Implikasi penelitian ini diharapkan perusahaan memfasilitasi program-program pengembangan yang dapat meningkatkan dimensi pemberdayaan psikologis, seperti pelatihan keterampilan kerja, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, dan memberikan penghargaan atas inisiatif serta kontribusi karyawan.

**Kata Kunci :** *Pemberdayaan Psikologis; Workforce Agility; Karyawan Produksi*

### **ABSTRACT**

The manufacturing industry plays a vital role in the global economy and tends to focus on production processes, thereby closely involving production employees. Continuous development and change demand that production employees respond and adapt effectively. This research seeks to explore and illustrate the connection between psychological empowerment and workforce agility among employees in the production sector. A correlational quantitative research design was employed, using a saturated sampling technique involving 157 employees from the Production Division. Data were collected using psychological empowerment and workforce agility scales. Data analysis was conducted using Pearson product-moment correlation via SPSS version 25.0 for Windows. The results indicated a significance value of 0.000 ( $p < 0.05$ ) and a correlation coefficient of 0.791 ( $r = 0.791$ ). These results show a significant, strong, and positive relationship between psychological empowerment and workforce agility. So, the higher the psychological empowerment, the greater the workforce agility among PT X's production employees. The implications of this study suggest that the company should facilitate development programs that enhance dimensions of psychological empowerment, such as job skills training, employee involvement in decision-making, and recognition of employee initiatives and contributions.

**Keywords :** *Psychological Empowerment, Workforce Agility, Production Employees*

## PENDAHULUAN

Sektor manufaktur memainkan peran krusial dalam perekonomian global, termasuk di Indonesia. Tidak hanya itu, industri manufaktur juga turut berperan dalam penyedia lapangan pekerjaan dan perkembangan teknologi di Indonesia (Cahya & Yasin, 2024). Menurut data Kementerian Perindustrian (Kemenperin), industri manufaktur nasional terus mengalami pertumbuhan signifikan dengan menyerap tenaga kerja mencapai 18,48 jiwa per juni 2024. Transformasi dari revolusi industri 4.0 ke 5.0 telah mengakibatkan perubahan yang sangat berarti dalam sektor industri. Jika revolusi sebelumnya lebih berfokus pada perkembangan teknologi di berbagai aspek kehidupan, maka revolusi 5.0 menekankan kolaborasi antara manusia dan perkembangan teknologi, serta pengembangan sistem yang lebih adaptif dan berkelanjutan (Puspita et al., 2020). Revolusi ini menandai awal perubahan besar yang menggabungkan teknologi, manusia, dan produksi untuk kemajuan ekonomi dan sosial (Alami & Budiani, 2024). Perubahan tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi sumber daya manusia atau karyawan yang berperan sebagai tenaga kerja. Karyawan menjadi ujung tombak keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya baik itu berkaitan dengan proses produksi, pelayanan, dan distribusi (Wahyono, 2022). Selain itu, karyawan juga berada pada posisi paling strategis dalam perusahaan untuk mengelola sumber daya lain yang ada (Pradini & Nurwidawati, 2023). Adanya perkembangan teknologi mendorong karyawan untuk memiliki respon yang baik terhadap perubahan, mengingat karyawan merupakan komponen terpenting dari sebuah perusahaan.

Sementara itu, pada industri manufaktur cenderung berfokus pada proses produksi, sehingga erat kaitannya dengan karyawan produksi. Adanya perkembangan teknologi di industri manufaktur membawa perubahan pada sektor produksi. Perubahan pada sektor produksi mendorong perubahan pada sumber daya manusia berperan dalam proses produksi, dalam hal ini adalah karyawan produksi (Amanda et al., 2024). Adanya perkembangan teknologi menuntut karyawan produksi untuk memiliki respon yang baik terhadap perubahan. Karyawan produksi juga diharuskan memiliki kemampuan adaptasi yang baik, mengingat karyawan produksi seringkali dihadapkan dengan tuntutan pekerjaan yang berat, seperti beban kerja yang berubah, tenggang waktu yang singkat, dan jam kerja yang panjang. Karyawan produksi juga dihadapkan dengan pekerjaan yang menuntut ketelitian dan ketekunan. Hal tersebut semakin bertambah dengan adanya perubahan teknologi yang mengalami perkembangan, sehingga karyawan produksi tidak hanya dituntut untuk memiliki kemampuan teknis saja, tetapi juga kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan yang ada (Agindaris & Izzati, 2024). Oleh karena itu, karyawan produksi memiliki tantangan yang semakin banyak mengingat perubahan-perubahan tersebut masih terus berjalan. Dengan demikian, penting bagi karyawan produksi bersikap tangkas untuk menghadapi segala bentuk perubahan yang terjadi.

Perubahan yang terus-menerus terjadi pada suatu organisasi mendorong karyawan memiliki sikap yang adaptif sebagai respon yang baik. Kemampuan seorang individu untuk beradaptasi secara cepat dan proaktif terhadap perubahan erat kaitannya dengan konsep *workforce agility* atau ketangkasan tenaga kerja. Menurut Sherehiy & Karwowski (2014) *workforce agility* ialah kemampuan individu untuk berperilaku secara cepat dan tanggap dalam merespon perubahan lingkungan yang tidak pasti. Ananda & Sari (2023), mendefinisikan *workforce agility* sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan penyesuaian diri di lingkungan kerja yang cepat berubah, fleksibel, dan tidak pasti melalui perilaku, pengetahuan, dan keterampilan. Sherehiy & Karwowski (2014) menyebutkan terdapat 3 dimensi *workforce agility*, yaitu proaktif, adaptif, dan *resilience*. Proaktif merujuk pada kemampuan seseorang dalam melakukan aktivitas yang memiliki dampak positif terhadap lingkungan. Adaptif

merujuk pada kemampuan seseorang dalam beradaptasi dengan kondisi yang berubah-ubah. Sedangkan, *resilience* ini merujuk pada ketahanan seseorang dalam menghadapi tekanan dan lingkungan yang berubah-ubah.

Salah satu industri manufaktur di Indonesia yang mayoritas kegiatannya berfokus pada kegiatan produksi adalah PT X. Perusahaan ini merupakan sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berfokus pada industri manufaktur di bidang perkeretaapian (Ariani & Palupi, 2024). Berdasarkan studi awal yang dilakukan dengan melalui metode wawancara terhadap Manajer Bagian X, Manajer Bagian Y, Manajer Bagian Z, Manajer *Training and Development*, karyawan produksi bagian A, dan karyawan produksi bagian B. Hasilnya menyebutkan bahwa menurut masing-masing Manajer Bagian X, Y, dan Z, telah terjadi banyak perubahan terutama pada mekanisme jam kerja, manajemen karyawan, dan *tools* atau alat kerja yang digunakan. Menurut Manajer Bagian X, hal tersebut ditunjukkan oleh karyawan bagiannya yang menyelesaikan pekerjaan diluar *jobdeks* utama dan pekerjaan yang berbeda-beda pada setiap *shift* nya. Begitupun menurut Manajer Bagian Y yang mana karyawan dibagiannya ini tidak terpaku hanya pada pekerjaan yang menjadi tanggung jawab utamanya saja, terlebih ketika ada pekerjaan yang tidak direncanakan sebelumnya. Saat terjadi masalah dalam pekerjaan, karyawan bagian Z berupaya untuk menyelesaikannya dengan melakukan diskusi secara internal dengan atasan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan X, Y, dan Z tersebut telah memiliki sikap sesuai dengan dimensi proaktif. Selanjutnya, menurut Manajer Bagian X dan Y, karyawan yang ada di bagian mereka juga mampu mengikuti jadwal bekerja yang berubah-ubah (*shift*), target produksi yang tinggi dan pekerjaan yang menggunakan metode berbeda-beda menyesuaikan dengan permintaan pasar. Di bagian Z, menurut Manajer Bagian juga sering terjadi penambahan jam kerja (*overtime*) menyesuaikan dengan target pekerjaan, namun tidak semua karyawan di bagian ini diwajibkan lembur. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di 3 bagian tersebut telah memiliki sikap sesuai dengan dimensi adaptif. Selanjutnya, menurut Manajer Bagian X, Y, dan Z, karyawan di bagian ini menyadari bahwa mereka memiliki target-target yang harus diselesaikan, sehingga ketika dihadapkan dengan tekanan dan tantangan tidak menurunkan produktivitas karyawan bagian tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan bagian ini telah memiliki sikap sesuai dengan dimensi *resilience*.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu karyawan produksi bagian A menyebutkan bahwa dirinya dihadapkan dengan berbagai perubahan. Salah satunya target produksi yang tinggi membuat beban kerja bertambah dan jam kerja juga berubah. Penambahan jam kerja atau lembur dan bekerja di *weekend* sudah menjadi hal biasa bagi karyawan produksi. Selain itu, karyawan bagian B menyatakan bahwa mereka harus menyesuaikan diri karena adanya permintaan pasar yang berbeda-beda, sehingga berdampak pada proses produksi. Karyawan produksi akan mengikuti pelatihan atau *training* sebagai langkah perusahaan untuk membantu karyawan dalam menyesuaikan diri dengan adanya perubahan dan menunjang produktivitas karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan produksi bagian ini telah memiliki sikap sesuai dengan dimensi proaktif, adaptif, dan *resilience*. Lebih lanjut, Manajer *Training and Development* menyebutkan bahwa bagian produksi merupakan bagian yang paling sering mengalami perubahan. Jika dilihat dari hasil penilaian kinerja atau *Key Performance Indicator* (KPI) karyawan produksi yang rutin dilakukan menunjukkan hasil KPI yang baik dan cenderung mengalami peningkatan. Karyawan produksi bersedia mengikuti pelatihan atau *training* yang diadakan saat ada perubahan produksi khususnya alat, bahan, atau metode yang digunakan. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan produksi telah memiliki sikap sesuai dengan dimensi proaktif, adaptif, dan *resilience*.

Adanya dinamika dalam lingkungan kerja yang cenderung terus berubah-ubah membuat karyawan memerlukan rasa percaya bahwa dirinya mampu untuk menyesuaikan dengan perubahan yang ada. Ananda & Sari (2023), menyebutkan bahwa *workforce agility* dapat dipengaruhi karena adanya 2 faktor utama yang mempengaruhi, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor-faktor internal yang mempengaruhi *workforce agility* antara lain berkaitan dengan aspek kepribadian, kebutuhan individu, dan rasa berdaya seorang karyawan atau *empowerment*. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi *workforce agility* terbagi menjadi menjadi 2 yaitu faktor lingkungan kerja yang berkaitan dengan kepemimpinan dan kerjasama, serta faktor budaya dan organisasi yang berupa budaya dan struktur organisasi. Perasaan berdaya seorang karyawan ini berkaitan dengan perasaan bahwa dirinya mampu berperan dalam lingkungannya. Karyawan yang merasa diberdayakan secara psikologis memiliki keyakinan akan kemampuan dirinya berperan penting dalam organisasi dan mendorong mereka untuk menunjukkan kinerja yang lebih optimal serta terlibat aktif dalam berbagai aktivitas organisasi (Zahra, 2023). Keyakinan tersebut dikenal dengan istilah pemberdayaan psikologis.

Pemilihan pemberdayaan psikologis sebagai variabel bebas didasarkan pada konsep empiris dan data lapangan yang ditemukan. Berdasarkan hasil wawancara kepada Manajer Bagian X, Manajer Bagian Y, Manajer Bagian Z, Manajer *Training and Development*, karyawan produksi bagian A dan karyawan produksi bagian B perubahan yang terus menerus terjadi khususnya di Divisi Produksi telah direspon oleh perusahaan. Hal ini tercermin dari berbagai upaya yang telah dilakukan oleh perusahaan untuk memberikan *feedback* kepada karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Manajer Bagian X, Y, Z, dan Manajer *Training and Development* menyebutkan bahwa perusahaan berupaya menyediakan kegiatan peningkatan kompetensi, berupa pelatihan dan sertifikasi BNSP sesuai keahlian. Pemberian pelatihan dan sertifikasi BNSP ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan sesuai dengan bidang keahliannya dan memberikan pengetahuan baru kepada karyawan dalam menghadapi dinamika produksi yang berubah-ubah. Disisi lain, menurut Manajer Bagian X, Y, Z, dan Manajer *Training and Development* karyawan menunjukkan kesadaran dirinya untuk mengikuti kegiatan peningkatan kompetensi yang telah disediakan perusahaan. Peningkatan pengetahuan dan kompetensi karyawan produksi akan menumbuhkan keyakinan diri mereka dalam mencapai target produksi yang bervariasi sesuai permintaan. Selain itu, Manajer Bagian X, Y, Z juga memfasilitasi karyawan di bagianya untuk berdiskusi dan menyampaikan ide atau gagasan-gagasan yang dimiliki. Karyawan produksi diberikan kebebasan seluas-luasnya untuk berinovasi dan menyampaikan pemikirannya terkait pekerjaan yang harus diselesaikan. Kebebasan ini akan mendorong mereka untuk terus produktif dan merasakan kepuasan kerja. Lebih lanjut, dijelaskan oleh karyawan bagian A bahwa ketika target produksi dapat diselesaikan dengan baik, kereta api dapat dikirim sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dan konsumen puas akan produk yang telah dibuat menciptakan perasaan bahagia dan bangga karena mampu memberikan kontribusinya dengan baik dalam menciptakan salah satu moda transportasi untuk kebutuhan dalam negeri maupun permintaan dari negara-negara lain yang akan bermanfaat bagi ribuan orang kedepannya. Karyawan B juga mengatakan bahwa mereka merasakan kepuasan tersendiri karena berhasil turut berkontribusi dalam tercapainya target produksi perusahaan.

Peneliti terdahulu telah mendefinisikan pemberdayaan psikologis atau *psychological empowerment* dalam beberapa pengertian. Lu & Siu (2007) menjelaskan bahwa pemberdayaan psikologis tercermin dalam empat dimensi kognitif utama, yaitu *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact*, yang berfungsi sebagai indikator sejauh mana individu merasa

mampu dan memiliki kendali atas pekerjaannya. Pemberdayaan psikologis diartikan sebagai persepsi seseorang mengenai keyakinannya terhadap kompetensi yang dimiliki untuk melaksanakan peran pekerjaannya secara efektif, sehingga mengurangi perasaan tidak berdaya (Nurfendika & Budiani, 2024). Zahra (2023) menjelaskan pemberdayaan psikologis sebagai sejauh mana karyawan merasa diberdayakan dalam organisasi sehingga muncul keyakinan akan kemampuannya dan mendorong untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik serta aktif organisasi. Dengan demikian, pemberdayaan psikologis dapat dianggap sebagai persepsi individu mengenai sejauh mana kompetensi dalam dirinya dirinya berperan dalam lingkungan.

Penelitian sebelumnya telah memberikan temuan terkait *workforce agility*. Studi yang dilakukan Karim & Laksmitiati (2023) menghasilkan korelasi positif antara *work organization* dengan *workforce agility*. Dalam penelitian Goo et al. (2024) menunjukkan motivasi dan komitmen organisasi memainkan peran penting dalam memengaruhi kemampuan *workforce agility* pegawai Ditjen Aptika. Disamping itu, penelitian ini memiliki relevansi dengan kajian terdahulu oleh Amanda et al. (2024) pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Instansi X yang menerangkan bahwa *psychological empowerment* berpengaruh signifikan terhadap *workforce agility* dan penelitian Yusuf & Yuniasanti (2024) pada karyawan startup yang menyatakan adanya korelasi positif antara pemberdayaan psikologis dengan *workforce agility*. Meskipun begitu, penelitian tersebut menyarankan untuk melakukan kajian lebih lanjut dengan partisipan yang lebih beragam.

Penelitian ini menarik untuk dilakukan kajian lebih lanjut mengingat berdasarkan uraian hasil penelitian sebelumnya, belum terdapat kajian yang membahas mengenai keterkaitan antara variabel pemberdayaan psikologis dengan *workforce agility* pada subjek karyawan produksi di suatu perusahaan khususnya perusahaan manufaktur. Urgensi penelitian ini dapat dilihat dari karyawan produksi PT X yang terus menerus menghadapi dinamika perubahan untuk memenuhi permintaan pasar sehingga penting bagi mereka untuk memiliki kemampuan *workforce agility* agar produktivitas yang dihasilkan baik. Oleh sebab itu, fokus penelitian ini pada analisis “Hubungan antara Pemberdayaan Psikologis dengan *Workforce agility* pada Karyawan Produksi PT X”.

## METODE

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif didasarkan pada metode korelasional. Pemilihan medote ini relevan tujuan dalam penelitian ini untuk mengidentifikasi hubungan antar dua variabel utama, yakni pemberdayaan psikologis dan *workforce agility*.

Sampel dalam penelitian ini merupakan representasi dari populasi keseluruhan yang diteliti, dipilih dengan tujuan untuk mendapatkan data yang digeneralisasikan pada populasi. Penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh. Sugiyono (2022) menjelaskan *sampling* jenuh merupakan sampel yang ketika ditambah jumlahnya, tidak menambah keterwakilan sehingga tidak mempengaruhi jumlah populasi. Subjek penelitian ini melibatkan seluruh karyawan organik Divisi Produksi yang akan dibagi menjadi dua, yaitu subjek *try out* alat ukur sejumlah 30 karyawan dan subjek untuk penelitian sejumlah 127 karyawan.

Pengumpulan data untuk penelitian ini dilaksanakan melalui skala psikologi yang dirancang dan dikembangkan secara khusus oleh peneliti. Skala psikologi yang disebarluaskan berisi instrumen penelitian yang telah disusun untuk menjawab dan membuktikan tujuan penelitian dengan mengaplikasikan skala model *Likert* yang terbagi menjadi lima pilihan respon. Penggunaan kategori netral (N) bertujuan untuk memfasilitasi responden yang merasa kebingungan dengan pilihannya. Selain itu, pernyataan juga terdiri dari *favorable* dan *unfavorable*.

Pada penelitian ini, pengukuran pemberdayaan psikologis menggunakan skala yang dikembangkan Lu & Siu (2007). Skala ini mengukur empat dimensi utama pemberdayaan psikologis yakni makna, kompetensi, determinasi diri, dan dampak. Skala *workforce agility* yang dikembangkan dari teori Sherehiy & Karwowski (2014) yang terdiri dari tiga dimensi yaitu proaktif, adaptif, dan *resilience*. Instrumen yang telah disusun di uji coba ke 30 responden untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas instrumen.

Pengujian validitas berguna untuk memastikan bahwa instrumen pengukuran secara akurat mengukur konsep yang ingin diukur (Azwar, 2021). Validitas penelitian ini diuji melalui metode *corrected item-total correlation* dengan menggunakan *SPSS versi 25.0* untuk *windows*. Aitem dianggap valid apabila memiliki nilai daya beda melebihi 0,30 ( $>0,30$ ), sebaliknya jika nilai daya beda aitem di bawah 0,30 ( $<0,30$ ), maka aitem dinyatakan tidak valid (Azwar, 2021). Hasil pengujian validitas pada skala pemberdayaan psikologis dari total 48 aitem yang disusun, terdapat 46 aitem yang valid dengan rentang nilai daya beda mulai dari 0,370 sampai dengan 0,821. Selanjutnya, hasil uji validitas pada skala *workforce agility* dari total 36 aitem yang disusun, terdapat 32 aitem dinyatakan valid dengan rentang nilai daya beda mulai dari 0,411 sampai dengan 0,860.

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi jawaban responden terhadap pernyataan yang disusun. Pengujian reliabilitas ini menggunakan metode *Cronbach's Alpha* dengan bantuan aplikasi *SPSS versi 25.0* untuk *windows*. Nilai koefisien reliabilitas memiliki rentang nilai antara 0 sampai 1. Semakin mendekati 1, semakin tinggi konsistensi dan reliabel alat ukur tersebut (Azwar, 2021). Hasil uji reliabilitas menunjukkan skala pemberdayaan psikologis memiliki koefisien reliabel sebesar 0,963 yang mengindikasikan bahwa skala ini reliabel. Selanjutnya, untuk skala *workforce agility* memiliki koefisien reliabel sebesar 0,944, yang juga menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik.

Tahap analisis data dalam penelitian ini yaitu penerapan uji normalitas dan uji hipotesis. Pengujian normalitas yang diterapkan adalah uji *Kolmogorov-Smirnov* untuk mengevaluasi distribusi normalitas data. Suatu data dianggap terdistribusi normal jika nilai signifikansi (*p*) melebihi 0,05 ( $p>0,05$ ), sebaliknya jika nilai signifikansi (*p*) kurang dari 0,05 ( $p<0,05$ ) maka data tidak terdistribusi normal. Kemudian, pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan uji korelasi. Uji ini bertujuan untuk menganalisis ada atau tidaknya hubungan antar variabel-variabel kajian. Selain itu, uji korelasi juga berfungsi untuk mengetahui arah dan kekuatan hubungan antar variabel yang merujuk pada besaran koefisien korelasi (*r*). Penelitian ini menggunakan uji korelasi *Pearson Product Moment*. Jika nilai koefisien korelasi (*r*) lebih besar dari 0,05 ( $r>0,05$ ) atau *p*<0,05, maka *H1* diterima dan *H0* ditolak. Begitupun sebaliknya, jika nilai koefisien korelasi (*r*) kurang dari 0,05 ( $r<0,05$ ) atau *p*>0,05, maka *H0* diterima dan *H1* ditolak.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Hasil**

Proses analisis data dalam penelitian ini memanfaatkan bantuan aplikasi *SPSS versi 25.0* untuk *windows*. Berdasarkan analisis data yang dilaksanakan jumlah temuan menarik berhasil diidentifikasi dan dirangkum sebagai berikut:

### **Deskripsi Data Penelitian**

**Tabel 1. Statistik Deskriptif**

	<b>N</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
Pemberdayaan Psikologis	127	141	224	178,34	15,268
<i>Workforce agility</i>	127	108	157	128,51	9,265

Tabel 1 menunjukkan variabel pemberdayaan psikologis memiliki nilai terendah sebesar 141 dan nilai tertinggi 224, serta nilai rata-rata 178,34. Sedangkan, pada variabel *workforce agility* terdapat nilai *terendah* sebesar 108 dan nilai tertinggi 157, serta nilai rata-rata 128,51. Selain itu, pada variabel pemberdayaan psikologis didapatkan untuk nilai standar deviasi mencapai 15,268. Sedangkan pada variabel *workforce agility* didapatkan nilai standar deviasi mencapai 9,265.

Selain itu, hasil perhitungan statistik didapatkan nilai rata-rata dari setiap dimensi pemberdayaan psikologis. Nilai rata-rata dimensi makna mencapai 3,92, dimensi kompetensi mencapai 3,90, dimensi determinasi diri mencapai 3,86, dan dimensi dampak mencapai 3,80. Berdasarkan empat nilai rata-rata diatas diketahui bahwa dimensi makna memiliki nilai rata-rata diatas dimensi-dimensi lainnya.

Hasil perhitungan statistik pada variabel *workforce agility* didapatkan nilai rata-rata setiap dimensinya. Nilai rata-rata dimensi proaktif mencapai 3,96, dimensi adaptif mencapai 3,99, dan dimensi *resilience* mencapai 4,08. Berdasarkan hasil nilai rata-rata, disimpulkan bahwa dimensi *resilience* menunjukkan nilai rata-rata diatas dimensi-dimensi lainnya.

### **Uji Normalitas**

**Tabel 2. Hasil Uji Normalitas**

<b>Variabel</b>	<b>Sig (p)</b>	<b>Interpretasi</b>
Pemberdayaan Psikologis	0,200	Distribusi data normal
<i>Workforce agility</i>	0,189	Distribusi data normal

Tabel 2. menunjukkan nilai signifikansi variabel pemberdayaan psikologis sebesar 0,200 dan nilai signifikansi variabel *workforce agility* sebesar 0,189. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi kedua variabel lebih dari 0,05 ( $p>0,05$ ), maka dapat diartikan bahwa kedua variabel berdistribusi data normal.

### **Uji Hipotesis**

**Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis**

<b>Pemberdayaan Psikologis</b>	<b>PE</b>	<b>WA</b>
Pearson Correlation	1	,791**
Sig. (2-tailed)		,000

<i>Workforce agility</i>	N	127	127
	Pearson Correlation	,791**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	127	127

Tabel 3 mengungkapkan bahwa skor signifikansi yang diperoleh untuk variabel pemberdayaan psikologis serta variabel *workforce agility* adalah 0,000 ( $p<0,05$ ). Nilai yang diperoleh mengungkapkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel pemberdayaan psikologis dan variabel *workforce agility*. Selain itu, didapatkan pula besaran koefisien korelasi ( $r$ ) mencapai 0,791 ( $r=791$ ). Koefisien korelasi diinterpretasikan bahwa adanya hubungan yang kuat dan positif antara pemberdayaan psikologis dan *workforce agility*. Dengan kata lain, disimpulkan bahwa terdapat hubungan searah yang kuat antara pemberdayaan psikologis dengan *workforce agility* pada karyawan produksi. Artinya, semakin tinggi tingkat pemberdayaan psikologis yang dirasakan, semakin tinggi pula tingkat *workforce agility*, dan sebaliknya.

## Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap karyawan Divisi Produksi, temuan utama yang didapatkan adalah adanya korelasi signifikan antara pemberdayaan psikologis dan *workforce agility*. Signifikansi hubungan ini dilihat dari nilai signifikansi yang telah dijelaskan sebelumnya. Selain itu, koefisien korelasi ( $r$ ) mengindikasikan bahwa korelasi antar variabel termasuk berkorelasi kuat dan bersifat positif. Karakteristik korelasi positif dan searah ditunjukkan dengan tidak terdapat tanda negatif (-) pada nilai koefisien korelasi yang dihasilkan. Dengan demikian, dari temuan ini dapat disimpulkan bahwa ketika pemberdayaan psikologis yang dirasakan tinggi maka *workforce agility* karyawan produksi akan meningkat. Begitupun sebaliknya, ketika pemberdayaan psikologis rendah, maka *workforce agility* karyawan produksi juga akan menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan kajian terdahulu Amanda et al. (2024) pada Aparatur Sipil Negara. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh signifikan pada *workforce agility*.

Hasil penelitian ini terbukti bahwa *workforce agility* atau ketangkasan kerja karyawan produksi dapat meningkat apabila karyawan merasa diberdayakan secara psikologis. Sesuai dengan temuan pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ananda & Sari (2023) yang menyebutkan bahwa terdapat 2 faktor yang mempengaruhi *workforce agility* yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Dimana faktor internal yang mempengaruhi *workforce agility* salah satunya adalah rasa berdaya psikologis atau pemberdayaan psikologis. Karyawan produksi yang merasa berdaya secara psikologis akan memiliki keyakinan yang tinggi pada peran pekerjaannya sehingga ketika dihadapkan dengan perubahan yang terus menerus terjadi, karyawan memiliki komitmen untuk menghadapi perubahan. Karyawan produksi yang memiliki keyakinan pada kompetensinya mendorong untuk memiliki inisiatif yang lebih untuk menyelesaikan pekerjaan ataupun permasalahan dan meningkatkan kinerjanya (Yusuf & Yuniasanti, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki hubungan dengan *workforce agility*.

*Workforce agility* diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk bertingkah laku secara cepat dan tepat pada situasi dan kondisi lingkungan kerja yang tidak pasti (Sherehiy & Karwowski, 2014). Karyawan yang mempunyai *workforce agility* atau

ketangkasan dalam bekerja akan memiliki respon cepat dan tepat terhadap perubahan yang lebih baik dibandingkan karyawan yang tidak mampu merespon perubahan dengan cepat dan tepat. Selain itu, karyawan yang mampu merespon tekanan dan tantangan pada lingkungan yang berubah-ubah akan mendorong ketahanan karyawan dalam bekerja. *Workforce agility* memiliki tiga dimensi yaitu proaktif, adaptif, dan *resilience* (Sherehiy & Karwowski, 2014).

Dimensi *resilience* atau ketahanan mengarah pada kemampuan seseorang untuk bertahan dan beradaptasi dalam merespon tantangan dan lingkungan yang berubah (Sherehiy & Karwowski, 2014). Karyawan produksi memiliki kemampuan untuk menjalankan perannya secara efisien ketika berada dibawah tekanan ataupun kondisi yang berubah-ubah. Karyawan produksi menunjukkan bahwa mereka mampu untuk tetap fokus, berkonsentrasi untuk menyelesaikan pekerjaan dan mampu mengendalikan emosinya meskipun menghadapi tantangan ataupun masalah di tempat kerja. Selain itu, karyawan produksi memandang kegagalan sebagai suatu kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan sebagai salah satu proses belajar untuk mendapatkan pengalaman yang berharga. Karyawan produksi juga memiliki motivasi untuk kembali bangkit setelah mengalami kegagalan dan percaya bahwa dirinya mampu untuk menghadapi segala tantangan di pekerjaan mereka.

Dimensi adaptif merujuk pada tindakan mengubah perilaku untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang baru (Sherehiy & Karwowski, 2014). Karyawan produksi memiliki kemampuan penyesuaian diri yang tinggi dan cepat saat menghadapi segala perubahan yang terjadi di pekerjaannya. Karyawan produksi menunjukkan bahwa mereka cepat menyesuaikan diri ketika perusahaan menerapkan kebijakan baru, khususnya untuk bagian mereka. Karyawan produksi juga telah menunjukkan inisiatifnya untuk mempelajari keterampilan baru yang lebih relevan untuk menyesuaikan dengan adanya perubahan. Mereka menyadari bahwa belajar keterampilan baru merupakan bagian penting untuk perkembangan karir kedepannya. Sehingga ketika dihadapkan dengan pekerjaan yang berubah-ubah mereka telah memiliki bekal dan kemampuan yang lebih untuk menjalankannya.

Dimensi proaktif merujuk pada tindakan seseorang dengan mengambil inisiatif yang berorientasi pada penyelesaian masalah akibat perubahan (Sherehiy & Karwowski, 2014). Dimensi proaktif ini berada pada rata-rata terakhir karena dalam bekerja khususnya di bagian produksi, terdapat serangkaian peraturan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawannya. Meskipun begitu, karyawan produksi telah menunjukkan sikap inisiatif dalam menghadapi perubahan. Hal ini dibuktikan dengan karyawan produksi yang telah memiliki inisiatif untuk mencari solusi dan mengantisipasi ketika ada permasalahan di pekerjaan mereka. Karyawan produksi juga mampu untuk memberikan inovasi atau inisiatif mencari metode kerja yang lebih efisien untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan produksi memiliki inisiatif untuk menghadapi setiap perubahan yang terjadi.

Terdapat beberapa faktor yang berkontribusi terhadap tinggi rendahnya *workforce agility* yaitu faktor internal dan faktor eksternal (Ananda & Sari, 2023). Berdasarkan faktor internal, pemberdayaan psikologis dianggap perlu karena dapat membantu karyawan memunculkan perilaku tangkas dalam bekerja (Vliet et al., 2019). Selain itu, pemberdayaan psikologis menjadi salah satu kunci yang mendorong *workforce agility* karyawan karena perannya dalam memunculkan motivasi sesuai dengan perilaku kerja yang dianggap penting seperti proaktivitas, fleksibilitas, resilien, dan ketekunan dalam bekerja (Muduli & Pandya, 2018). Selain itu, karyawan yang merasakan pemberdayaan psikologis memiliki komitmen yang lebih tinggi untuk menerima dan beradaptasi dengan perubahan organisasi, sehingga memunculkan perilaku organisasi yang *agile* (Putri & Mangundjaya, 2020).

Lu & Siu (2007) menjelaskan bahwa pemberdayaan psikologis tercermin dalam empat dimensi kognitif utama, yaitu *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact*, yang berfungsi sebagai indikator sejauh mana individu merasa mampu dan memiliki kendali atas pekerjaannya. Kognisi-kognisi ini mencerminkan peran aktif individu dalam pekerjaan mereka. 4 kognisi ini juga merupakan satu kesatuan yang apabila salah satu diantaranya tidak terpenuhi, maka dapat mempengaruhi pemberdayaan psikologis seseorang. Adapun 4 kognisi yang dimaksud makna merujuk pada kesesuaian antara peran atau makna pekerjaan dengan nilai, perilaku, atau keyakinan yang dimiliki oleh individu. kompetensi berkaitan dengan keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang dimiliki. Determinasi diri merujuk pada keyakinan individu bahwa dirinya memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan, dampak merujuk pada persepsi mengenai sejauh mana peran pekerjaannya berkontribusi bagi perusahaan.

Dimensi makna merujuk pada kesesuaian antara peran atau makna pekerjaan dengan nilai, perilaku, atau keyakinan yang dimiliki oleh individu Lu & Siu (2007). Karyawan produksi memiliki pemahaman atas pekerjaan mereka. Karyawan produksi memandang bahwa makna bekerja di bagian produksi sesuai dengan nilai dalam diri mereka. karyawan produksi juga merasa bangga dan puas bekerja di bagian produksi. Karyawan produksi juga mampu bersikap profesional dan bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Selain itu, karyawan produksi juga yakin bahwa pekerjaannya sekarang ini sejalan dengan prinsip dan tujuan hidup yang mereka cari. Sehingga pekerjaan tersebut memberikan pandangan yang lebih luas di masa mendatang.

Dimensi kompetensi merujuk keyakinan seseorang terhadap kemampuan dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki (Lu & Siu (2007)). Karyawan produksi memiliki keyakinan bahwa dengan kompetensi yang dimiliki mampu untuk menyelesaikan target produksi yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan produksi juga meyakini bahwa dengan kompetensi yang mereka miliki dapat berkontribusi untuk meningkatkan kualitas produksi sehingga membantu perusahaan untuk meningkatkan jumlah produksi. Selain itu, karyawan produksi juga meyakini bahwa mereka memiliki pengetahuan yang memadai untuk menunjang proses produksi dan telah menerapkan pengetahuan tersebut untuk menyelesaikan produksi, sehingga hasil kerja yang mereka berikan berkualitas.

Dimensi determinasi diri mengacu pada keyakinan individu bahwa dirinya memiliki kebebasan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya (Lu & Siu (2007)). Karyawan produksi telah diberikan ruang oleh atasan untuk menyampaikan ide dan diberikan kesempatan untuk berkontribusi dalam menjalankan gagasan baru. Karyawan produksi juga diberikan kebebasan untuk mengelola pekerjaan sesuai dengan cara yang paling efektif berdasarkan prosedur yang berlaku. Karyawan produksi juga mampu secara mandiri untuk menyelesaikan tugas yang menjadi targetnya dan diberikan kebebasan untuk mengelola pekerjaan. Selain itu, karyawan produksi juga dipercaya untuk mengatur alur kerja dan prioritas kerja sesuai dengan kebutuhan

Dimensi dampak merujuk pada persepsi mengenai sejauh mana peran pekerjaannya berkontribusi bagi perusahaan (Lu & Siu (2007)). Dimensi ini berada pada rerata terakhir karena keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya bergantung pada performa karyawan produksi, tetapi juga departement lain yang turut berkontribusi untuk kesuksesan perusahaan. Meskipun begitu, karyawan produksi juga telah meyakini bahwa peran mereka turut berkontribusi untuk keberhasilan perusahaan. Hal tersebut ditunjukkan dengan kontribusi mereka untuk memberikan masukan dan pendapat mengenai pekerjaan mereka. Karyawan produksi juga meyakini bahwa kontribusi yang mereka berikan mampu meningkatkan jumlah produksi sesuai

target perusahaan sehingga berpengaruh pada peningkatan indeks kepuasan konsumen. Selain itu, karyawan produksi menyadari kualitas pekerjaan yang mereka selesaikan berpengaruh dalam mencapai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian ini mengungkapkan korelasi yang positif dan kuat antara pemberdayaan psikologis dengan *workforce agility*. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan pemberdayaan psikologis diiringi peningkatan *workforce agility* pada karyawan produksi. Penelitian ini sejalan dengan kajian terdahulu Amanda et al. (2024) pada Aparatur Sipil Negara di Instansi X. Karyawan yang merasa diberdayakan secara psikologis oleh tempat kerjanya, maka *workforce agility* akan meningkat. Sehingga baik secara individu maupun kelompok, mereka akan meningkatkan kinerjanya dengan memberikan inovasi, menciptakan hubungan yang baik, mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Maksudnya dengan meningkatkan pemberdayaan psikologis di tempat kerja, karyawan dapat bekerja dengan lincah, beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, dan memberikan inovasi yang dibutuhkan perusahaan (Amanda et al., 2024).

Penelitian oleh Yusuf & Yuniasanti (2024) mengungkapkan adanya korelasi positif antara pemberdayaan psikologis dengan *workforce agility* pada karyawan *startup*. Karyawan yang memiliki tingkat pemberdayaan psikologis tinggi cenderung menunjukkan sikap proaktif, memiliki komitmen yang kuat, dan mampu mengatasi tantangan dengan baik. Penelitian yang dilakukan oleh Alqumairah & Purba (2024) menjelaskan hubungan antara pemberdayaan psikologis dengan *workforce agility*. Karyawan yang merasa diberdayakan oleh tempatnya bekerja akan semakin termotivasi sehingga akan berdampak pada perilaku yang lebih proaktif, adaptif, dan resilien. Selain itu, dengan pemberdayaan psikologis, memungkinkan karyawan untuk memiliki persepsi positif terhadap tantangan di tempatnya bekerja sehingga memudahkan karyawan untuk menerima perubahan. Pemberdayaan psikologis memiliki peran penting dalam proses pembelajaran organisasi. Ketika organisasi memfasilitasi karyawannya dengan pembelajaran dan pengembangan untuk menunjang kompetensinya, maka karyawan akan merasa lebih diberdayakan dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa diberdayakan cenderung lebih responsif dan adaptif terhadap perubahan dalam lingkungan kerja (Putri & Mangundjaya, 2020). Lebih lanjut, penelitian lain yang dilakukan oleh Naqach & Chaouki (2023) menjelaskan bahwa *psychological empowerment* berhubungan secara signifikan terhadap *workforce agility*. Selain itu, tingkat pemberdayaan psikologis menjadi faktor pendorong *workforce agility* karyawan, sehingga dapat mempengaruhi kinerjanya (Shetty et al., 2023).

Penelitian ini hanya membahas mengenai korelasi pemberdayaan psikologis dengan *workforce agility*. Berdasarkan koefisien korelasi mencapai 0,791 ( $r=0,791$ ), dapat disimpulkan bahwa variabel ini memiliki hubungan kuat. Hal tersebut menandakan bahwa masih ada faktor lain yang turut berkontribusi terhadap *workforce agility*. Faktor-faktor tersebut seperti budaya dan struktur organisasi (Ananda & Sari, 2023), *work organization* (Karim & Laksmiwati, 2023), motivasi dan komitmen organisasi (Goo et al., 2024), *organizational learning* (Putri & Mangundjaya, 2020), *employee engagement* dan kepuasan kerja (Azmy, 2021), kinerja karyawan (Shetty et al., 2023), serta *job crafting* (Parashakti & Ekhsan, 2024).

## KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil menunjukkan bahwa adanya korelasi yang signifikan antara pemberdayaan psikologis dan *workforce agility* pada karyawan produksi PT X, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $p<0,05$ ). Selain itu, nilai koefisien korelasi menunjukkan besaran 0,791 ( $r=0,791$ ). Berdasarkan nilai tersebut dapat dikatakan bahwa hubungan kedua variabel

ini kuat dan positif. Dengan demikian, penelitian ini membuktikan bahwa tingkat pemberdayaan psikologis berbanding lurus dengan tingkat *workforce agility* karyawan produksi PT X. Artinya peningkatan pemberdayaan psikologis, diiringi dengan meningkatnya *workforce agility* karyawan produksi PT X. Begitupun sebaliknya, penurunan pemberdayaan psikologis maka *workforce agility* karyawan produksi PT X juga semakin rendah.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Agindaris, A. L., & Izzati, U. A. (2024). Hubungan antara Job Crafting dengan Work Engagement pada Karyawan Produksi PT X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 11(01), 313–328. <https://doi.org/10.26740/cjpp.v11i1.61358>
- Alami, A. C., & Budiani, M. S. (2024). Hubungan antara Self Efficacy dengan Readiness to Change pada Karyawan PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 11(02), 1333–1345. <https://doi.org/10.26740/cjpp.v11n2.p1333-1345>
- Alqumairah, A. A., & Purba, D. E. (2024). The Role of Employee Involvement and Psychological Empowerment on Employees ' Workforce Agility at PT . XYZ Telecommunication Industry: Intervention Program " Agile Empower ." *International Journal of Science and Society*, 6(4), 395–402. [ijsc.goacademica.com/index.php/ijsc/article/view/1341](https://ijsc.goacademica.com/index.php/ijsc/article/view/1341)
- Amanda, E., Wicaksana, S. A., & Hanifah, R. I. (2024). The Impact of Psychological Empowerment on Workforce Agility in Organization X. *European Journal of Business and Management Research*, 9(2), 66–69. <https://doi.org/10.24018/ejbm.2024.9.2.2296>
- Ananda, F., & Sari, E. Y. D. (2023). Workforce agility: Kajian literatur. *Jurnal Psikologi Terapan Dan Pendidikan*, 5(2), 120. <https://doi.org/10.26555/jptp.v5i2.27133>
- Ariani, S. N., & Palupi, M. (2024). Hubungan Self Efficacy terhadap Readiness to Change terhadap Karyawan PT Industri Kereta Api (Persero). *MANTAP: Journal of Management Accounting, Tax and Production*, 2(2), 329–341. <https://doi.org/10.57235/mantap.v2i2.2697>
- Azmy, A. (2021). The Effect of Employee Engagement and Job Satisfaction on Workforce Agility Through Talent Management in Public Transportation Companies. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 36(2), 212–229. <https://doi.org/10.24856/mem.v36i2.2190>
- Azwar, S. (2021). *Penyusunan Skala Psikologi* (3rd ed.). Pustaka Pelajar.
- Cahya, R. D., & Yasin, M. (2024). Strategi Industri Manufaktur dalam Meningkatkan Percepatan Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. *JEBER: Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 1(4), 19–22. <https://doi.org/10.69714/pevd1v26 STRATEGI>
- Goo, H. M. D., Wicaksana, S. A., & Putriana, L. (2024). Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kemampuan Workforce Agility Pegawai Dimoderasi Budaya Organisasi (Studi Kasus di Ditjen Aptika). *EKOMISMAN: Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen*, 9(1), 30–42. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/character/article/>
- Karim, A., & Laksmiwati, H. (2023). Hubungan antara Work Organization dengan Workforce Agility pada Usaha Kecil "X" di Surabaya The Relationship between Work Organization and Workforce Agility in Small Business, X, in Surabaya. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(01), 876–887. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/character/article/>
- Lu, C. Q., & Siu, O. L. (2007). A review of the research on psychological empowerment. *International Journal of Management Reviews*, 9(4), 279–292. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00211.x>
- Muduli, A., & Pandya, G. (2018). Psychological Empowerment and Workforce Agility. *Psychological Studies*, 63(3), 1–10. <https://doi.org/10.1007/s12646-018-0456-8>

- Naqach, T., & Chaouki, F. (2023). Exploring the Power of Psychological Empowerment in Boosting Workforce Agility in SMEs. *IJAFAAME: International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics*, 5(5–2), 1–21. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8388142>
- Nurfendika, A. Q., & Budiani, M. S. (2024). Hubungan Pemberdayaan Psikologis dengan Keseimbangan Kehidupan Kerja pada Satuan Tugas Perlindungan Perempuan dan Anak. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 11(01), 1–7. <https://doi.org/10.26740/cjpp.v11i1.61401>
- Parashakti, R. D., & Ekhsan, M. (2024). The Role of Social Media Entrepreneurship as a Mediation on the Influence of Job Crafting on Workforce Agility. *Daengku: Journal of Humanities and Social Sciences Innovation*, 4(4), 600–607. <https://doi.org/10.35877/454RI.daengku2654>
- Pradini, D. A., & Nurwidawati, D. (2023). Hubungan antara Psychological Capital dengan Work Engagement pada Karyawan PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(03), 176–189. <https://doi.org/10.26740/cjpp.v10i03.54212>
- Puspita, Y., Fitriani, Y., Astuti, S., & Novianti, S. (2020). Selamat Tinggal Revolusi Industri 4.0, Selamat Datang Revolusi Industri 5.0. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Pgri Palembang*, 122–130. <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Prosidingpps/article/view/3794>
- Putri, D. N., & Mangundjaya, W. L. (2020). Examining the Effects of Organizational Learning on Workforce Agility through Psychological Empowerment. *Open Journal for Psychological Research*, 4(2), 85–94. <https://doi.org/10.32591/coas.ojpr.0402.02085n>
- Sherehiy, B., & Karwowski, W. (2014). The Relationship Between Work Organization and Workforce Agility in Small Manufacturing Enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44(3), 466–473. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2014.01.002>
- Shetty, P., Bharath, S., & Nagesh, P. (2023). The Mediating Role of Psychological Empowerment amid Workforce Agility and Employee Performance among Information Technology Professionals. *Indian Journal Of Science And Technology*, 16(34), 2740–2745. <https://doi.org/10.17485/IJST/v16i34.1579>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Vliet, S. B. D. J., Born, M. P., & Molen, H. T. va. der. (2019). Using a Portfolio-Based Process to Develop Agility Among Employees. *Human Resource Development Quarterly*, 30(1), 1–22. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21337>
- Wahyono, T. E. (2022). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan. *OPTIMA: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 251–262. <https://doi.org/10.55606/optimal.v2i2.1364>
- Yusuf, R. A., & Yuniasanti, R. (2024). Peran Psychological Empowerment terhadap Workforce Agility pada Karyawan Startup. *Motiva : Jurnal Psikologi*, 7(2), 21–33. <https://doi.org/10.31293/mv.v7i2.7983>
- Zahra, L. L. T. (2023). Konseptual Model Penelitian Peran Responsible Leadership Sebagai Bagian Peningkatan Workforce Agility Melalui Psychological Empowerment. *Prosiding Seminar Teknologi*, 3, 57–65. <https://doi.org/10.35912/stabek.v3i.177>