

**KONTRIBUSI *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP
WORKFORCE AGILITY PADA KARYAWAN PT. PELABUHAN INDONESIA IV
(Persero) WILAYAH MAKASSAR**

SKRIPSI

Pembimbing:

Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc

Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog

Oleh:

Aprilia Arsita

C021171007



**UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS KEDOKTERAN
PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
MAKASSAR
2021**

**KONTRIBUSI *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP
WORKFORCE AGILITY PADA KARYAWAN PT. PELABUHAN INDONESIA IV
(Persero) WILAYAH MAKASSAR**

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh Ujian Sarjana
Pada Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin

Pembimbing:

Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc

Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog

Oleh:

Aprilia Arsita

C021171007



**UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS KEDOKTERAN
PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
MAKASSAR
2021**

SKRIPSI

KONTRIBUSI PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT TERHADAP WORKFORCE AGILITY PADA KARYAWAN PT. PELABUHAN INDONESIA IV (Persero) WILAYAH MAKASSAR

Disusun dan diajukan oleh:

Aprilia Arsita
C021171007

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
Pada tanggal 4 Juni 2021

Menyetujui,

Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Muhammad Tamar, M.Psi	Ketua	1. 
2.	Nirwana Permatasari, S.Psi.,M.Psi.,Psikolog	Sekretaris	2. 
3.	Rezky Ariany Aras, S.Psi.,M.Psi.,Psikolog	Anggota	3. 
4.	Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc	Anggota	4. 
5.	Grestin Sandy R, S.Psi.,M.Psi.,Psikolog	Anggota	5. 
6.	Sri Wahyuni, S.Psi.,M.Psi.,Psikolog	Anggota	6. 

Mengetahui,

Wakil Dekan Bidang Akademik, Riset,
dan Inovasi Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin



Dr. dr. Irfan Idris, M.Kes
NIP. 19671103 199802 1 001

Ketua Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin



Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., M.A
NIP. 19810725 201012 1 004

Halaman Pengesahan Ujian Akhir

SKRIPSI

**KONTRIBUSI *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP
WORKFORCE AGILITY PADA KARYAWAN PT. PELABUHAN INDONESIA IV
(PERSERO) WILAYAH MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh:

Aprilia Arsita
C021171007

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Sarjana di Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin
Pada tanggal 4 Juni 2021
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama



Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc
NIP. 19860418 201101 2 020

Pembimbing Pendamping



Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog
NIP. 198410292 015042 0 01

Ketua Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin



Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., M.A
NIP. 19810725 201012 1 004

Halaman Pengajuan Seminar Proposal

SKRIPSI

**KONTRIBUSI *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP
WORKFORCE AGILITY PADA KARYAWAN PT. PELABUHAN INDONESIA IV
(PERSERO) WILAYAH MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh:

Aprilia Arsita

C021171007

Telah disetujui oleh Tim Pembimbing untuk diseminarkan
pada tanggal seperti tertera di bawah ini :

.....
Makassar, 5 Maret 2021

Pembimbing Utama



Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc
NIP. 19860418 201101 2 020

Pembimbing Pendamping



Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog
NIP. 198410292 015042 0 01

Ketua Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin



Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., M.A
NIP. 19810725 201012 1 004

Halaman Pengajuan Seminar Hasil Proposal

SKRIPSI

**KONTRIBUSI *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP
WORKFORCE AGILITY PADA KARYAWAN PT. PELABUHAN INDONESIA IV
(PERSERO) WILAYAH MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh:

Aprilia Arsita

C021171007

Telah disetujui oleh Tim Pembimbing untuk diseminarkan
pada tanggal seperti tertera di bawah ini :

.....

Makassar, 25 Mei 2021

Pembimbing Utama



Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc
NIP. 19860418 201101 2 020

Pembimbing Pendamping



Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog
NIP. 198410292 015042 0 01

Ketua Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin



Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., M.A
NIP. 19810725 201012 1 004

Halaman Pengajuan Ujian Tutup

SKRIPSI

**KONTRIBUSI *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP
WORKFORCE AGILITY PADA KARYAWAN PT. PELABUHAN INDONESIA IV
(PERSERO) WILAYAH MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh:

Aprilia Arsita

C021171007

Telah disetujui oleh Tim Pembimbing untuk diseminarkan
pada tanggal seperti tertera di bawah ini :

.....

Makassar, 4 Juni 2021

Pembimbing Utama



Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc
NIP. 19860418 201101 2 020

Pembimbing Pendamping



Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog
NIP. 198410292 015042 0 01

Ketua Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin



Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., M.A
NIP. 19810725 201012 1 004

PENYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Aprilia Arsita
Nim : C021171007
Program Studi : Psikologi
Jenjang : S1

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulisan saya berjudul

Kontribusi *Psychological Empowerment* Terhadap *Workforce Agility* Pada Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia Iv (Persero) Wilayah Makassar

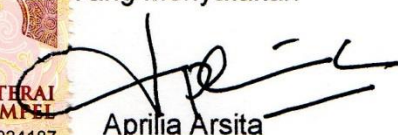
Adalah karya tulisan saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alihan tulisan orang lain bahwa skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan skripsi ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 4 Juni 2021

Yang Menyatakan




Aprilia Arsita

Nim. C021171007

ABSTRAK

Aprilia Arsita, C021171007, Kontribusi *Psychological Empowerment* Terhadap *Workforce Agility* Pada Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Wilayah Makassar, *Skripsi*, Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Hasanuddin, Makassar, 2021.

XXI + 81 Halaman + 29 Lampiran

Tujuan – Tujuan dari penelitian ini untuk menjelaskan bagaimana kontribusi *psychological empowerment* terhadap *workforce agility* pada Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Wilayah Makassar.

Desain/Methodologi – Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Hasil penelitian dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan regresi linear sederhana untuk menjelaskan besar kontribusi. Populasi dari penelitian ini terdiri dari Karyawan Organik dan Tenaga *Outsourcing* PT. Pelindo IV Wilayah Makassar yang terdiri atas dua empat unit kerja. Total partisipan dalam penelitian ini sebanyak 268 partisipan menggunakan *proportional sampling*. Data dikumpulkan dengan cara menyebarkan skala *psychological empowerment* dan *workforce agility* secara daring dan luring.

Temuan – Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *psychological empowerment* secara signifikan berkontribusi terhadap *workforce agility*. Analisis tambahan juga menghasilkan bahwa terdapat perbedaan besar kontribusi *psychological empowerment* terhadap *workforce agility* berdasarkan status kerja karyawan, namun perbedaan tersebut tidak signifikan.

Implikasi Penelitian – Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa kontribusi *psychological empowerment* terhadap *workforce agility* dapat digunakan sebagai *insight* PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) secara khusus dan perusahaan BUMN secara umum untuk mengoptimalkan pemberdayaan psikologis karyawan melalui pelatihan agar tercipta agilitas kerja yang optimal.

Orisinalitas – Keunikan dari penelitian ini berada pada analisis terhadap kekuatan hubungan yang dimiliki oleh status kerja. Status kerja karyawan organik memiliki kekuatan hubungan yang lebih besar daripada tenaga *outsourcing*.

Kata Kunci: Psychological Empowerment, Workforce Agility, Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Wilayah Makassar

Daftar Pustaka : 63 (1995 - 2020)

ABSTRACT

Aprilia Arsita, C021171007, The Contribution of Psychological Empowerment to Workforce Agility in Employee of PT.Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Makassar Area. Department of Psychology Undergraduate Thesis, Faculty of Medicine, Hasanuddin University, Makassar 2021.

XXI + 81 Pages + 29 Attachments

Purpose – This study examines Psychological Empowerment and Workforce Agility among employee PT.Pelindo IV (Persero) Makassar Area. This study aims to describe how psychological empowerment contributed on workforce agility.

Design/methodology – Quantitative approach are employed in this study with survey method. This study using analysis and simple regression to explain contributions. Population of this study consisted of Organic Employees and Outsourcing Personnel in PT.Pelindo IV (Persero) Makassar Area. Four work units are population. Total respondents from this study were 268 participants using proportional sampling. Data was collected using *online* and *offline* distribution of Workforce Agility Scale and Psychological Empowerment Questionnaire.

Findings – The empirical result from this study shows that psychological empowerment significantly contributed to workforce agility. Furthermore, there is a difference in value of contribution of psychological empowerment to workforce agility based on work status of employees, but the difference is not significant.

Research Implications – The result showing the contribution of psychological empowerment to workforce agility can serve as insight for PT. Pelindo IV (Persero) and BUMN Companies to encourage psychological empowerment of employees through training in order to create workforce agility.

Originality – The novelty of this study lies in analysis of the strength of the relationship that its owned by work status. Organic employee status has greater relationship power than an outsourcer.

Keyword: Psychological Empowerment, Workforce Agility, Karyawan PT.Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Makassar Area.

References : : 63 (1995 - 2020)

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa lagi Maha Agung, atas segala berkat, rahmat, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Kontribusi *Psychological Empowerment* terhadap *Workforce Agility* pada karyawan PT.Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Wilayah Makassar” sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi akhir pada Program Sarjana S1 Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Hasanuddin, Makassar.

Penelitian ini berangkat dari *concern* penulis terhadap bagaimana sebuah organisasi tetap dapat meningkatkan kemampuan setiap komponennya dalam beradaptasi secara cepat dan tepat dalam merespon perubahan yang terjadi dalam siklus organisasi. Pada dasarnya, ritme lingkungan bersifat dinamis dan tidak dapat diprediksi. Salah satu faktor yang berkontribusi untuk merespon perubahan tersebut ialah *psychological empowerment* yaitu terkait penghayatan yang dimiliki oleh karyawan atas kompetensi yang dimiliki untuk merespon sebuah perubahan. Sehingga penting untuk melihat bagaimana kontribusi yang diberikan *psychological empowerment* terhadap *workforce agility* karyawan.

Selama proses penyelesaian Skripsi, penulis menerima banyak bimbingan, arahan, dukungan, do'a, bantuan, dan cinta kasih dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ayah, Ibu, dan Syawal. Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada keluarga cemara yang senantiasa memberi restu dan doa serta senantiasa menyelipkan canda dan tawa manakala penulis sedang mengalami dinamika pada setiap langkah yang penulis lalui semasa

berproses dan menyelesaikan pendidikan di Prodi Psikologi FK Unhas dan pengerjaan Skripsi. Semua kelancaran yang terjadi terjadi atas Ridho Orang Tua yang kebersamai penulis. Sekali lagi, penulis tidak berarti apa-apa tanpa doa keluarga cemara.

2. Keluarga besar Alm.Mbah Sodin Sastro Partodimejo & Eyang Suwanti dan Mbah Jhadi & Eyang Ranem, atas doa dan pangestu selama berproses. Terima kasih karena selalu memberikan ucapan semangat dan menanyakan progres dalam berproses selama berkuliah. Wejangan yang diberikan semasa berkuliah akan selalu penulis ingat sepanjang masa dan terekam dalam memori penulis. "*Golek sampurnaning urip lahir batin lan golek kusumpurnaning pati*".
3. Ibu Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc selaku pembimbing 1 (satu). Terima kasih sebesar-besarnya atas kesabaran dalam memberikan bimbingan, arahan, dan dukungan kepada penulis semasa pengerjaan skripsi. Setiap dukungan yang diberikan selalu mendorong penulis untuk berproses lebih baik dari sebelumnya. Selain itu, beliau salah satu dosen yang paling banyak memberikan kesempatan kepada penulis untuk memperoleh banyak pengalaman yang memberikan *insight* kepada penulis semasa berproses di Prodi Psikologi FK Unhas.
4. Ibu Sri Wahyuni, S.Psi., M.Psi., Psikolog selaku pembimbing 2 (dua). Terima kasih atas bimbingan dan dukungan yang luar biasa kepada penulis agar optimis dalam menyelesaikan pengerjaan Skripsi dengan sungguh-sungguh. Terima kasih untuk segala kesempatan yang diberikan selama berproses di Prodi Psikologi FK Unhas, hal tersebut membuat peneliti banyak belajar mengeksplorasi potensi diri yang dimiliki.

5. Ibu Grestin Sandy, S.Psi., M.Psi., Psikolog selaku Pendamping Akademik selama berproses di Prodi Psikologi FK Unhas. Terima kasih karena telah menjadi orang tua kedua semasa berkuliah. Penulis menyadari akan pentingnya keberadaann Pendamping Akademik sebagai *support system* yang memberikan arahan untuk menentukan pilihan dalam berproses. Penulis beruntung mendampatkan Ibu sebagai pendamping Akademik karena sangat *support* selama menjadi mahasiswa.
6. Ibu Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog selaku pembahas 1 (satu) dan Bapak Dr. Muhammad Tamar, M.Psi selaku pembahas 2 (dua). Terima kasih atas masukan, arahan, dan ilmu yang telah diberikan kepada penulis selama berproses di Prodi Psikologi FK Unhas dan menyelesaikan Skripsi. Banyak ide baru yang disarankan dan masukan atas beberapa hal yang salah akibat keluputan peneliti selama proses pelaporan hasil. Hal tersebut sangat membuka wawasan peneliti agar penulisan Skripsi menjadi lebih baik.
7. Seluruh dosen dan Staff Program Studi Psikologi FK Unhas. Terima kasih telah berbagi ilmu dengan ikhlas dan memfasilitasi penulis selama berproses menjadi mahasiswa psikologi. Seluruh pengalaman berharga yang diberikan selama ini kepada penulis banyak berdampak terhadap pengembangan diri ke arah yang lebih baik. Selain itu, penulis juga memperoleh banyak *insight* yang bermakna selama berproses serta dapat dijadikan bekal untuk berkiprah sesuai dengan fitrah diri penulis.
8. Bapak Ferdy Harijanto Sijadi selaku Asisten Manager Sumber Daya Manusia, Muhammad Arkam selaku supervisor senior Sumber Daya Manusia, Kak Nadya Januar, Kak Zukfiqar Kusno, Kak Aldebaran selaku

Karyawan Bidang Sumber Daya Manusia dan keluarga besar PT. Pelindo IV Cab. Makassar New Port yang telah memberikan banyak support untuk memperoleh data penelitian sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar. Peneliti juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas banyaknya pengalaman yang diberikan pada *project* selama magang. Peneliti sangat bersyukur dapat bertemu, belajar, berproses, dan membangun relasi bersama orang-orang baik seperti kalian.

9. Wira Wicaksana yang menjadi 24/7 bagi penulis karena kerendahan hati menemani penulis dengan energi positif dan kepedulian mendalam yang membuat peneliti dapat berproses hingga detik ini. Semua kebaikan yang diberikan akan terekam dalam memori penulis karena ketulusan hati yang diberikan sebagai *support system* terbaik bagi penulis. Terima kasih juga telah menemani penulis tumbuh bersama sejak masa SMA hingga saat ini dengan *insight* yang luar biasa.
10. Mama Cia, Kak Indah, Kak Hanif, dan keluarga yang memiliki peranan sangat signifikan dalam proses penyelesaian skripsi ini. Terima kasih sudah menggap penulis menjadi bagian keluarga kalian. Mendukung dan memberikan arahan agar peneliti dapat melewati segala tantangan selama proses pengambilan data Skripsi.
11. Farah, Neny, Fahriza, Mayrina, Sophia, Ulna, Indah, Ainun, Ochi, Asyah, Tilla, Rira, dan Tami selaku sahabat terbaik sepanjang masa yang selama ini dikaruniakan oleh Tuhan kepada penulis sebagai *support system* yang konstruktif bagi penulis. Terima kasih atas semua proses yang telah dilalui semasa berkuliah dan *insight* bermakna yang diberikan dalam persahabatan yang sangat mantjahlitah ini. Semangat untuk berproses

bersama-sama, 'yuk bisa yuk' ada banyak mimpi yang harus dihidupkan agar tidak menjadi beban orang tua.

12. Ayah RP Rahman Pina, Ibu Mia, Tante Elmy, dan Kak Muli selaku rumah kedua yang sangat berkontribusi terhadap kesejahteraan penulis selama berkuliah. Mereka menjadi saksi kehidupan penulis diawal berkuliah. Terima kasih karena kebaikan hati dalam mendampingi penulis agar melanjutkan pendidikan kejenjang perguruan tinggi hingga selesai. Jasa kalian akan selalu penulis kenang sepanjang masa.
13. Teman-teman PROX17MITY yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih karena banyak mengajarkan kesabaran hati kepada penulis. Pesan penulis, kita adalah keluarga meski tak sedarah jangan ragu untuk saling menolong satu sama lain. Terima kasih yang sebesar-besarnya karena telah banyak memberikan *insight* bermakna kepada penulis.
14. Secara spesial, saya pribadi juga mengucapkan banyak terima kasih kepada *Google Scholar*, *Libgen*, *Sci-Hub*, *Research Gate*, *Perpusnas*, *Moraref*, *Scribd*, dan *Open Knowledge Maps* yang menjadi fasilitator dalam memperoleh publikasi ilmiah. Terakhir, terima kasih juga kepada seluruh Pihak yang terlibat dalam penyelesaian Skripsi yang tidak penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih atas segala bantuan yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.

Makassar, 4Juni 2021



Aprilia Arsita
Nim. C021171007

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
HALAMAN PENGAJUAN	vi
PERNYATAAN KEASLIAN	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1.Latar Belakang Masalah	1
1.2.Rumusan Masalah	10
1.3.Tujuan Penelitian	10
1.4.Manfaat Penelitian	10
1.4.1. Manfaat Teoritis	10
1.4.2. Manfaat Praktis	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1. <i>Workforce Agility</i>	12
2.1.1. Definisi <i>Workforce Agility</i>	12
2.1.2. Dimensi <i>Workforce Agility</i>	14
2.1.3. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi <i>Workforce Agility</i>	16
2.2. <i>Psychological Empowerment</i>	18
2.2.1. Definisi <i>Psychological Empowerment</i>	18
2.2.2. Dimensi <i>Psychological Empowerment</i>	20
2.3.Kontribusi <i>Psychological Empowerment</i> terhadap <i>Workforce Agility</i>	21
2.4.Kerangka Konseptual.....	25

2.3.Hipotesis Penelitian	27
BAB III METODE PENELITIAN.....	28
3.1.Jenis Penelitian.....	28
3.2.Desain Penelitian	28
3.3.Variabel Penelitian	29
3.4.Definisi Operasional.....	30
3.4.1. Definisi Operasional Variabel Dependen	30
3.4.2. Definisi Operasional Variabel Independen.....	30
3.5.Populasi dan Sampel	31
3.5.1. Populasi.....	31
3.5.2. Sampel.....	31
3.6.Teknik Pengumpulan Data.....	32
3.6.1. Instrument Penelitian	32
3.6.2. Validitas Instrument Penelitian	34
3.6.3. Reliabilitas Instrument Penelitian	36
3.7.Teknik Analilisis Data.....	37
3.7.1. Analisis Deskriptif.....	37
3.7.2. Uji Asumsi.....	38
3.7.3. Uji Hipotesis	39
3.8.Tahap Pelaksanaan	40
3.8.1. Tahap Persiapan.....	40
3.8.2. Tahap Pengambilan Data.....	40
3.8.3. Tahap Analisis Data	41
3.8.4. Tahap Penyusunan Laporan	42
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	43
4.1.Hasil Penelitian	43
4.1.1. Gambaran Karakteristik Partisipan Penelitian	43
4.1.2. Profil Responden Berdasarkan <i>Workforce Agility</i>	47
4.1.3. Profil Responden Berdasarkan <i>Psychological Empowerment</i>	55
4.1.4. Uji Hipotesis	63
4.2.Pembahasan.....	67

4.3.Limitasi Penelitian	75
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	78
5.1.Kesimpulan	78
5.2.Saran	78
5.2.1. Karyawan	78
5.2.2. Organisasi	79
5.2.3. Peneliti Berikutnya.....	79
DAFTAR PUSTAKA.....	
LAMPIRAN.....	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. <i>Blueprint</i> Skala <i>Workforce Agility</i>	33
Tabel 3.2. <i>Blueprint</i> Skala <i>Psychological Empowerment</i>	34
Tabel 3.3. Koefisien Reliabilitas <i>Cronbach's Alpha</i>	36
Tabel 3.4. Nilai <i>Cronbach's Alpha Workforce Agility Scale</i>	36
Tabel 3.5. Nilai <i>Cronbach's Alpha Psychological Empowerment Scale</i>	37
Tabel 3.6. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	38
Tabel 3.7. Anova Tabel.....	39
Tabel 3.8. Timeline Penelitian.....	42
Tabel 4.1. Statistik Deskriptif Variabel <i>Workforce Agility</i>	47
Tabel 4.2. Penormaan Variabel <i>Workforce Agility</i>	47
Tabel 4.3. Statistik Deskriptif Variabel <i>Psychological Empowerment</i>	55
Tabel 4.4. Penormaan Variabel <i>Psychological Empowerment</i>	55
Tabel 4.5. Hasil Uji Korelasi Bivariat	63
Tabel 4.6. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Sederhana WA- PE.....	64
Tabel 4.7. Uji Analisis Regresi Linear Sederhana Berdasarkan Status Kerja	66
Tabel 4.8. Analisis Moderasi Berdasarkan Status Kerja.....	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual.....	25
Gambar 3.1. Arah Pengaruh Variabel Penelitian.....	29
Gambar 4.1. Karakteristik Partisipan berdasarkan Jenis Kelamin	43
Gambar 4.2. Karakteristik Partisipan berdasarkan Usia	44
Gambar 4.3. Karakteristik Partisipan berdasarkan Status Kerja.....	44
Gambar 4.4. Karakteristik Partisipan berdasarkan Unit Kerja	45
Gambar 4.5. Karakteristik Partisipan berdasarkan Masa Kerja	46
Gambar 4.6. Karakteristik Partisipan berdasarkan Status Pernikahan	46
Gambar 4.7. Profile <i>Workforce Agility</i> Partisipan.....	48
Gambar 4.8. Profile <i>Workforce Agility</i> Berdasarkan Jenis Kelamin	49
Gambar 4.9. Profile <i>Workforce Agility</i> Berdasarkan Usia	50
Gambar 4.10. Profile <i>Workforce Agility</i> Berdasarkan Status Kerja	51
Gambar 4.11. Profile <i>Workforce Agility</i> Berdasarkan Unit Kerja.....	52
Gambar 4.12. Profile <i>Workforce Agility</i> Berdasarkan Masa Kerja	53
Gambar 4.13. Profile <i>Workforce Agility</i> Berdasarkan Status Pernikahan	54
Gambar 4.14. Profile <i>Psychological Empowerment</i> Partisipan.....	56
Gambar 4.15. Profile <i>Psychological Empowerment</i> Berdasarkan Jenis Kelamin	57
Gambar 4.16. Profile <i>Psychological Empowerment</i> Berdasarkan Usia	58
Gambar 4.17. Profile <i>Psychological Empowerment</i> Berdasarkan Status Kerja ..	59
Gambar 4.18. Profile <i>Psychological Empowerment</i> Berdasarkan Unit Kerja	60

Gambar 4.19. Profile <i>Psychological Empowerment</i> Berdasarkan Masa Kerja....	61
Gambar 4.20. Profile <i>Psychological Empowerment</i> Berdasarkan Pernikahan....	62
Gambar 4.21. <i>Scatter Plot</i> Antar Variabel	64
Gambar 4.22. <i>Scatter Plot</i> Variabel Berdasarkan Status Pekerjaan.....	67

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Skala Penelitian

Lampiran 2 Uji Validitas

Lampiran 3 Uji Reliabilitas

Lampiran 4 Uji Asumsi

Lampiran 5 Uji Hipotesis

Lampiran 6 Uji Korelasi

Lampiran 7 Administrasi Persuratan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi, karena memiliki peranan sebagai subjek pelaksana kegiatan dan fungsi operasional dari sebuah organisasi (Armstrong, 2001). Selain itu, sumber daya manusia juga bertindak sebagai pelaku utama dalam proses merancang, mengoordinasi, dan mengawasi proses yang terjadi dalam sebuah organisasi. Sumber daya manusia yang dimaksud ialah para pekerja dengan segala keterampilan yang dimiliki untuk mengembangkan organisasi (Appelbaum et al., 2017a). Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa sumber daya yang dimiliki oleh pekerja sangat berperan penting dalam sebuah organisasi.

Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, menuntut organisasi untuk memiliki pekerja yang kompeten dan adaptif dalam merespon setiap tantangan yang terjadi di lingkungan kerja. Hal ini dapat menentukan sejauhmana sebuah organisasi dapat memenuhi dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat (Margherita *et al.*, 2020). Selain itu, pentingnya sumber daya manusia juga menentukan kemajuan, kelancaran, dan keberhasilan sebuah organisasi dalam menghadapi setiap tantangan dan gejolak yang dialami seluruh komponen di lingkungan organisasi (De Meuse, 2017).

Seiring dengan berjalannya waktu, kompetisi dalam lingkungan industri dan organisasi semakin memengaruhi siklus organisasi. Lingkungan yang tidak dapat diprediksi, tidak dinamis, dan terus berubah berdampak terhadap kemampuan organisasi dalam bergerak mengikuti ritme lingkungan yang tidak stabil. Organisasi yang tidak dapat bergerak menuju penyesuaian akan berdampak

terhadap kinerja dan pencapaian sasaran organisasi bahkan akan memungkinkan terjadinya kerugian yang besar (Alavi *et al.*, 2014). Sejalan dengan hal tersebut, organisasi perlu menentukan langkah bijak dalam menghadapi tantangan yang terjadi akibat adanya perubahan lingkungan yang tidak dapat diprediksi (Chaturvedi, 2020).

Masing-masing organisasi memiliki dinamika tersendiri yang di dalamnya memuat tantangan tertentu. Keberadaan individu dalam sebuah organisasi turut menentukan kapabilitas organisasi dalam menghadapi tantangan yang ada. (Sherehiy *et al.*, 2007). Tantangan yang dihadapi oleh organisasi perlu memperoleh respon yang tanggap dari setiap komponen yang ada di dalamnya, termasuk individu, teknologi, dan perubahan itu sendiri. Hal ini dikarenakan setiap tantangan dapat berpengaruh terhadap sasaran dan tujuan yang dimiliki oleh organisasi yang mengarahkan terhadap perubahan ke arah yang lebih maju dan kompetitif (Chonko & Jones, 2005). Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki sumber daya guna menghadapi setiap dinamika yang ada.

Salah satu organisasi yang mengandalkan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan dan tantangan ialah PT. Pelabuhan Indonesia IV Persero (Pelindo) Wilayah Makassar. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menyatakan bahwa BUMN memiliki peran penting dalam penyelenggaraan perekonomian nasional guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Sejalan dengan hal tersebut, Keputusan Menteri Pehubungan Republik Indonesia Nomor KM 48 Tahun 2020 tentang Rencana Induk Pelabuhan Makassar, PT. Pelabuhan Indonesia IV Persero (Pelindo) Wilayah Makassar sebagai bagian dari BUMN memiliki peranan dalam menyelenggarakan kegiatan kepelabuhanan yang

berorientasi nasional, meliputi pelayanan jasa kepelabuhanan, pelaksanaan kegiatan ekonomi, dan kegiatan pemerintahan lainnya.

Sebagai salah satu sumber daya yang dimiliki oleh BUMN, Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV Persero (Pelindo) Wilayah Makassar merupakan salah satu bagian dari komponen dari motor penggerak pertumbuhan ekonomi di Kawasan Timur Indonesia yang memiliki visi untuk mengelolah pelabuhan yang terintegrasi, berdaya saing tinggi, dan bertaraf internasional. Hal ini menandakan bahwa sebagai komponen dari sebuah sistem, karyawan yang ada dalam sistem ini menjadi aset yang paling penting guna menunjang keberhasilan organisasi secara khusus dan perekonomian secara umum. Sejalan dengan hal tersebut, Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV Persero (Pelindo) Wilayah Makassar juga diharapkan memiliki dedikasi dan loyalitas dalam berkarya di era persaingan ini. Sehingga dapat mempertahankan eksistensi dan menghadapi beragam tantangan organisasi yang akan datang.

Organisasi yang dikenal memiliki *tagline* “*Great Ports, Great Connectivity, Great Indonesia*” ini menjadi salah satu proyek strategi nasional yang senantiasa mengoptimalkan peranan karyawan sebagai aset berharga yang digerakkan untuk mencapai target dan tujuan organisasi. Peraturan Menteri BUMN No. 1 Tahun 2011 tentang Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) bahwa dalam rangka menjaga kesinambungan terhadap program pelayanan publik, setiap komponen menginternalisasikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GGC) guna mencapai stabilitas organisasi yang optimal. Oleh karena itu, setiap komponen yang menjadi bagian dari PT. Pelabuhan Indonesia IV Persero (Pelindo) Wilayah Makassar perlu menerapkan prinsip tersebut guna menunjang kinerja organisasi.

Pada kenyataannya, kinerja karyawan tidak selalu berjalan sesuai dengan yang diharapkan, melainkan terdapat beberapa karyawan masih kurang aktif dalam menyikapi penyesuaian yang ada di organisasi, salah satunya penyesuaian terhadap pola kerja selama Pandemi Covid-19. Berdasarkan data yang diperoleh melalui media Kontan.co.id (2020) & Sonora.id (2020) PT. Pelindo IV Cab. Makassar mencatat pelayanan bongkar muat peti kemas skala internasional di Makassar New Port (MNP) mengalami peningkatan sebesar 173,91%, *throughput* peti kemas sebesar 142, 23%, dan pelayanan kapal sebesar 8,6% selama tahun 2020. Oleh karena itu, diperoleh gambaran bahwa situasi Pandemi Covid-19 memberikan tantangan bagi sebagian karyawan yang mengharuskan untuk beradaptasi dengan cepat sebagai respon terhadap lingkungan guna meningkatkan kompetisi di Era Pandemi Covid-19.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap beberapa karyawan mengenai perilaku kerja selama Pandemi Covid-19. Hasil yang diperoleh mengindikasikan terdapat beberapa karyawan yang kurang responsif dalam menerapkan kebijakan protokol kesehatan, tidak dapat mengelola waktu kerja dengan baik, tidak produktif semenjak penerapan kebijakan terakit Pandemi Covid-19 dan rendahnya dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target karena adanya rasa takut akan terpapar Covid-19. Hal ini menjadi alasan dari perilaku karyawan yang tidak adaptif dalam menerapkan pola kerja baru yang tanggap dan responsif atas perubahan yang terjadi di lingkungannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap beberapa karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV Persero (Pelindo) Wilayah Makassar mengenai kebijakan perusahaan selama Pandemi Covid-19. Diperoleh bahwa terdapat beberapa karyawan yang merasa tidak terbiasa untuk menerapkan pola kerja

baru yang diberikan oleh perusahaan. Sebagian karyawan merasa hal tersebut memerlukan penyesuaian, khususnya terkait kompetensi dan keterampilan dalam merespon setiap kebijakan yang ada di lingkup organisasi. Alhasil, karyawan merasa tidak termotivasi untuk bekerja di era Pandemi Covid-19.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap Deputy SDM dari salah satu bagian yang ada dalam PT. Pelabuhan Indonesia IV Persero (Pelindo) Wilayah Makassar terkait adaptasi pola kerja. Hasil wawancara mengindikasikan adanya perilaku yang tidak proaktif. Beliau menganggap bahwa hal ini menjadi salah satu tantangan yang dihadapi oleh organisasi dalam menyikapi pola kerja saat ini. Namun, kebijakan ini perlu dilakukan karena demi kelancaran distribusi barang selama masa pandemi Covid-19.

Salah satu Deputy SDM dari PT. Pelabuhan Indonesia IV Persero (Pelindo) Wilayah Makassar juga menyampaikan terkait komponen organisasi bahwa evaluasi sistem secara berkala guna mengikuti ritme perkembangan zaman dalam merespon kebutuhan lingkungan karena pada dasarnya Makassar New Port didirikan guna menunjang persaingan secara nasional. Hal ini dilakukan agar perusahaan ini dapat berjalan searah dengan kemajuan zaman. Harapannya, penyesuaian harus dilakukan oleh setiap komponen agar tujuan dan sasaran organisasi dapat berjalan secara efektif. Oleh karena itu, organisasi berharap bahwa setiap komponen yang turut andil dalam pengembangan organisasi ini senantiasa dapat bersikap adaptif dalam menghadapi kondisi dan gejala yang terjadi dalam lingkup persaingan nasional saat ini.

Sejalan dengan masalah yang dialami oleh karyawan dalam merespon tantangan yang ada selama ini, pihak PT. Pelabuhan Indonesia IV Persero (Pelindo) Wilayah Makassar juga sebenarnya telah berupaya untuk memberikan

kebijakan terhadap *stakeholder* yang ada di lingkup wilayah kerja Makassar New Port sebagai bentuk respon terkait kinerja karyawan. Kebijakan tersebut berupa relaksasi bagi komponen perusahaan, penerapan protokol kesehatan selama bekerja, dan evaluasi sistem kerja secara berkala yang diharapkan dapat berdampak terhadap produktivitas karyawan dalam bekerja, namun masih ada beberapa karyawan yang membutuhkan pembiasaan diri, khususnya dalam menerapkan dan merespon setiap kebijakan tersebut.

Setiap organisasi memiliki siklus organisasi yang tidak bergerak secara stabil melainkan bergerak secara dinamis melalui beragam tantangan (Chaturvedi, 2020). Tantangan dihadapi oleh organisasi perlu memperoleh respon yang tanggap dari setiap komponen yang ada di dalamnya, termasuk karyawan, teknologi, dan perubahan itu sendiri. Organisasi dikatakan *agile* apabila setiap komponen di dalamnya mampu bergerak secara fleksibel, adaptif, dan inovatif. Hal ini dikarenakan setiap tantangan dapat berpengaruh terhadap sasaran dan tujuan yang dimiliki oleh organisasi yang mengarahkan terhadap perubahan ke arah yang lebih maju dan kompetitif (Appelbaum *et al.*, 2017b). Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki serangkaian kapabilitas yang dapat digunakan untuk menghadapi setiap dinamika yang ada.

Salah satu faktor psikologis yang melatarbelakangi perilaku terkait kemampuan adaptasi yang cepat dan proaktif terhadap perubahan yang tidak pasti di dalam sebuah organisasi ialah *workforce agility*. *Workforce agility* adalah kemampuan individu untuk merespon sebuah perubahan secara tangkas, dalam hal ini memberikan respon secara cepat dan tepat terhadap perubahan. Agilitas akan mengarahkan komponen organisasi pada kemampuan dalam melihat sebuah peluang saat menghadapi tantangan yang ada di lingkungan organisasi

untuk mengoptimalkan sumber daya organisasi (Alavi & Wahab, 2013). Pentingnya *workforce agility* yang positif bagi karyawan karena memiliki peran terhadap perilaku yang lebih fleksibel, adaptif, dan responsif dalam memandang sebuah siklus perubahan yang terjadi di organisasi (Hosseini *et al.*, 2013). Selain itu, *workforce agility* juga sangat berperan dalam mencapai visi dan misi perusahaan, menciptakan lingkungan kerja produktif, dan menghasilkan gagasan yang inovatif di era kompetitif (Chonko & Jones, 2005).

Pentingnya *workforce agility* bagi seorang pekerja berdampak terhadap kualitas hubungan antara manusia dan perubahan. Hubungan tersebut mencakup kemampuan dalam proses adaptasi, pengambilan keputusan, serta inovasi yang dimiliki individu guna menghasilkan kualitas layanan berkualitas dan memiliki daya saing tinggi (Crocitto & Youssef, 2003). Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Ren *et al.*, (2003) mengungkapkan bahwa pentingnya agilitas bagi perusahaan akan berkontribusi terhadap kualitas hubungan yang dibangun dalam bekerja, keputusan dan inovasi yang tepat, integrasi dan fleksibilitas perusahaan, dan pembentukan kerjasama yang proaktif. Penelitian Zhang & Sharifi (2000) mengungkapkan bahwa agilitas mengarahkan seluruh komponen yang terdapat di dalam sebuah organisasi agar memiliki kapabilitas dan kompetensi secara cepat serta adaptif merespon perubahan, ketidakpastian, dan kondisi lingkungan kerja yang tidak dapat dijangkau dan sulit diprediksi.

Workforce agility dapat dijelaskan melalui *self determination theory* yang menyatakan bahwa individu yang merasa diberdayakan oleh organisasi akan meningkatkan motivasi diri guna mengeluarkan perilaku proaktif, adaptif, dan resilien. Hal ini menandakan bahwa individu yang merasakan diberdayakan oleh organisasi secara positif akan mengikutsertakan tingkah laku. Tingkah laku

tersebut terdiri perilaku proaktif, adaptif, resilien, bahkan memungkinkan untuk menciptakan inovasi (Muduli & Pandya, 2018). *Self-determination theory* memiliki keterkaitan dengan *psychological empowerment* yakni sejauhmana individu merasa diberdayakan oleh organisasi. Individu dengan *psychological empowerment* yang tinggi akan berkontribusi terhadap agilitas dalam bekerja. Hal ini menandakan bahwa individu yang merasa diberdayakan oleh organisasi akan mengeluarkan perilaku yang adaptif, proaktif, dan resilien dalam memandang sebuah tantangan (Muduli, 2016).

Spreitzer (1995) mengembangkan sebuah konstruk mengenai *psychological empowerment*, yakni pemberdayaan kognitif individu yang dapat mendorong respon terhadap perilaku keterlibatan individu dalam sebuah organisasi. Manifestasi dari pemberdayaan kognitif menggambarkan suatu orientasi individu terhadap peran yang dimiliki dalam sebuah organisasi mencakup, *meaning, competence, self-determination, dan impact*. *Psychological empowerment* ini diyakini efektif untuk meningkatkan dorongan internal yang dimiliki oleh individu untuk terlibat secara aktif dalam sebuah perubahan. Oleh karena itu, melalui hal tersebut, individu akan lebih bersikap proaktif, adaptif, dan resilien dalam menghadapi setiap perubahan yang ada di lingkungannya.

Pentingnya *psychological empowerment* juga menentukan respon yang diberikan oleh individu terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Individu dengan *psychological empowerment* yang tinggi akan meningkatkan intensi individu untuk mengoptimalkan kinerja yang dimiliki guna mencapai sasaran dan tujuan organisasi (Muduli, 2016). Selain itu, *psychological empowerment* juga membantu individu dalam menciptakan kualitas hubungan kerja yang mendukung perubahan dalam sebuah organisasi. Hal ini menandakan

bahwa *psychological empowerment* juga mengarahkan pada hubungan dua arah antar sumber daya yang dalam sebuah organisasi (Molazehi & Ghasemi, 2016). Sehingga, melalui hal tersebut individu dapat menghadapi setiap perubahan dengan perilaku yang proaktif, adaptif, dan resilien.

Penelitian yang dilakukan oleh Muduli & Pandya (2018) terhadap 344 responden yang berasal dari beberapa perusahaan manufaktur dan pelayanan masyarakat menemukan bahwa *psychological empowerment* terhadap *workforce agility* memiliki nilai signifikansi sebesar 0.373. Hal ini menandakan bahwa individu dengan *psychological empowerment* yang positif akan berkontribusi terhadap *workforce agility* yang dimiliki. Individu akan mengeluarkan perilaku yang proaktif dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Oleh karena itu, *psychological empowerment* akan mendorong perubahan perilaku ke arah siklus perubahan dengan menciptakan peluang yang dianggap menguntungkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri & Mangundjaya (2020) terhadap 138 karyawan di Indonesia menemukan bahwa *psychological empowerment* terhadap *workforce agility* memiliki korelasi yang positif dengan nilai signifikansi sebesar 0.48. Hal ini menandakan bahwa individu dengan *psychological empowerment* yang positif akan berkontribusi terhadap agilitas yang dimiliki. Penelitian ini juga menemukan bahwa kedua hal ini sangat penting dalam menunjang proses belajar dan adaptasi yang dimiliki oleh individu dalam menghadapi lingkungan yang berubah. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan kedua aspek psikologis tersebut dalam pengembangannya.

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian yang telah dipaparkan diatas, dapat dipahami bahwa kehidupan yang dinamis, tidak pasti, dan terus berubah berdampak terhadap siklus kerja yang dimiliki oleh organisasi dalam

berkompetisi sehingga mengharuskan setiap komponen untuk beradaptasi. Peneliti menduga bahwa perilaku tidak proaktif, adaptif, dan resilien di dalam sebuah organisasi merupakan indikasi terkait *workforce agility* yang rendah dalam menghadapi perubahan. Hal tersebut dapat didukung oleh beberapa faktor, salah satunya pemberdayaan psikologis yang diberikan oleh organisasi kepada sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kontribusi *psychological empowerment* terhadap *workforce agility* pada karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV Persero (Pelindo) Wilayah Makassar.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil pemaparan yang terdapat diatas, rumusan masalah dari penelitian ini adalah "Apakah ada kontribusi *psychological empowerment* terhadap *workforce agility* pada karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV Persero (Pelindo) Wilayah Makassar?".

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kontribusi *psychological empowerment* terhadap *workforce agility* pada karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV Persero (Pelindo) Wilayah Makassar.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk berbagai kalangan, khususnya para peneliti. Hal ini bertujuan agar penelitian ini dapat dikembangkan

khususnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi. Berikut penjabaran terkait manfaat teoritis dan praktis yang diperoleh melalui penelitian ini.

1.4.1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pada keilmuan Psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi yang berkaitan dengan konteks *psychological empowerment* dan *workforce agility* pada karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV Persero (Pelindo) Wilayah Makassar. Penelitian ini juga diharapkan dapat mendukung penelitian terdahulu yang berkaitan dengan *psychological empowerment* dan *workforce agility* dalam lingkup keilmuan Psikologi Industri dan Organisasi.

1.4.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi salah satu pertimbangan untuk PT. Pelabuhan Indonesia IV Persero (Pelindo) Wilayah Makassar secara khusus dan Perusahaan BUMN secara umum yang hendak mengembangkan lingkungan kerja yang tangkas guna menghasilkan sumber daya yang adaptif dalam merespon ragam dinamika. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai acuan untuk pengembangan diri karyawan agar memperoleh kesejahteraan psikologis yang baik dalam beradaptasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. *Workforce Agility*

2.1.1. Definisi *Workforce Agility*

Workforce agility adalah serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam mengambil *action* secara cepat dan tepat dalam kondisi lingkungan yang tidak pasti. Hal ini menandakan bahwa individu sebagai elemen dari sebuah organisasi memiliki kemampuan untuk memberikan respon yang proaktif terhadap kondisi lingkungan kerja yang tidak dapat diprediksi. Kondisi lingkungan tersebut mencakup perubahan siklus organisasi yang mengharuskan individu untuk memberikan respon yang tanggap terhadap hal tersebut. Sehingga, melalui respon yang tanggap individu dapat menghadapi perubahan yang ada secara seksama (Alavi et al., 2014; Sherehiy & Karwowski, 2014).

Zhang & Sharifi (2000) mengemukakan bahwa *workforce agility* merupakan serangkaian kapasitas yang dimiliki oleh individu untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang dalam menghadapi situasi yang sulit. Individu memilih cara yang paling efektif untuk merespon sebuah perubahan yang ada. Individu dengan agilitas yang tinggi memiliki kapasitas dalam menghadapi turbulensi lingkungan dengan berusaha memandang potensi yang menguntungkan dari kondisi lingkungan yang menantang. Sehingga, individu akan berusaha untuk mengoptimalkan kapasitas yang dimiliki demi menghadapi perubahan lingkungan serta memperoleh keuntungan yang lebih potensial dari kondisi sebelumnya.

Plonka (1997) mengemukakan bahwa *workforce agility* adalah sikap positif yang dimiliki oleh individu terhadap proses pembelajaran dan pengembangan diri ke arah yang lebih baik. Individu dengan agilitas yang positif akan berkontribusi

terhadap adaptasi yang dimiliki, misalnya dalam menerima peran dan tanggungjawab baru sebagai sebuah tantangan yang penting dalam hidupnya. Sejalan dengan Chonko & Jones (2005) yang mengemukakan bahwa individu akan menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk menciptakan ide-ide baru yang inovatif dengan tetap merasa nyaman terhadap perubahan yang dialami. Sehingga, individu dapat berkontribusi secara proaktif dalam menghadapi dinamika perubahan organisasi yang kompleks.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dipaparkan, peneliti menyimpulkan bahwa *workforce agility* adalah serangkaian kapasitas yang dimiliki oleh individu dalam beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan sekitarnya. Perubahan tersebut memuat tantangan yang membuat individu memberikan respon berupa perilaku yang proaktif, adaptif, dan inovatif. Oleh karena itu, individu diharapkan dapat memulai dan mengimprovisasi peluang yang menguntungkan bagi pengembangan dirinya dan pengembangan organisasi.

Sebagai sebuah sikap, *workforce agility* berbeda dengan konsep variabel yang terdapat dalam organisasi lain, seperti *readiness for change*. *Workforce agility* merupakan konstruk yang merefleksikan sebuah respon terhadap perubahan secara cepat dan tepat, sedangkan *readiness for change* hanya menggambarkan terkait sejauhmana kesiapan individu untuk menerima perubahan (Chonko & Jones, 2005). Selain itu, *workforce agility* juga dianggap sebagai sebuah aset penting untuk mempertahankan eksistensi organisasi. Oleh karena itu, *workforce agility* sangat konsisten untuk menciptakan organisasi yang tangkas dalam lingkungan yang tidak pasti dan sulit diprediksi (Breu *et al.*, 2002; Ragin-Skorecka, 2016; Sherehiy *et al.*, 2007).

Peneliti menggunakan konstruk yang dibangun oleh Sherehiy & Karwowski (2014) karena dianggap lebih konsisten dalam menjelaskan *psychological state* yang dimiliki oleh individu dalam merespon sebuah perubahan. Hal ini juga dapat terlihat dari sejauhmana individu merefleksikan kemampuan yang dimiliki untuk bertahan dalam menghadapi disruptor di lingkungan sekitarnya. Selain itu, Munteanu *et al.*, (2020) juga menambahkan bahwa konstruk yang dibangun kedua ahli tersebut dianggap lebih luas dalam menggambarkan perilaku individu di lingkungan kerja yang dinamis karena memiliki dimensi yang mengikutsertakan perilaku proaktif, adaptasi, dan respon bertahan ketika menghadapi situasi krisis. Sehingga, melalui hal tersebut peneliti menilai bahwa konstruk ini relevan digunakan dalam lingkup keilmuan Psikologi Industri dan Organisasi karena memuat terkait *psychological state* yang dimiliki individu.

Sejalan dengan hal diatas, Muduli & Pandya (2018) juga menyatakan bahwa konstruk yang dibangun oleh Sherehiy & Karwowski lebih menitikberatkan terhadap respon psikologis yang memuat *intention* yang dimiliki oleh individu dan kemampuannya dalam merefleksikan peran yang dimiliki terkait keberadaannya dalam sebuah organisasi. Hal ini tersebut mencerminkan pengukuran *behavior* pada diri individu dalam sebuah organisasi melalui respon yang dimiliki. Oleh karena itu, pandangan ini juga menjadi pembeda antara konsep *workforce agility* dalam lingkup keilmuan lainnya.

2.1.2. Dimensi *Workforce Agility*

Pada model yang telah dikembangkan oleh Sherehiy *et al.*, (2007), terdapat tiga komponen *workforce agility* yang terdiri dari proaktif (individu aktif berkontribusi), adaptif (individu mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan), dan resiliensi (individu menerima situasi ketidakpastian). Hal ini berkaitan dengan

kapasitas yang diperlukan oleh individu di lingkungan kerja. Berdasarkan konseptualisasi diatas, berikut ketiga komponen tersebut.

a. Proaktif

Proaktif merujuk pada perilaku individu yang mencerminkan perilaku inisiasi kegiatan yang mengarah pada solusi terhadap perubahan yang terjadi. Hal ini juga menjadi salah satu bentuk antisipasi terhadap tantangan yang akan dihadapi kedepannya yang bertujuan agar individu dapat memberikan respon secara tanggap terhadap perubahan (Sherehiy *et al.*, 2007). Dimensi ini juga berkaitan dengan tindakan memulai dan berimprovisasi. Hal ini menandakan bahwa individu yang proaktif terhadap perubahan menunjukkan perilaku yang aktif berkontribusi secara inisiatif guna mencapai kesuksesan organisasi serta meraih peluang untuk memperoleh gagasan yang inovatif (Dyer & Shafer, 2003). Oleh karena itu, dimensi proaktif penting untuk dikembangkan oleh masing-masing individu agar dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan.

b. Adaptif

Adaptif merujuk pada kemampuan individu dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan dengan mengoptimalkan fleksibilitas yang terikat. Hal ini menandakan bahwa dinamika perubahan yang terjadi di lingkungan kerja mengarahkan individu untuk memiliki kemampuan dalam menjalankan banyak peran, mudah bergeser dari satu peran ke peran yang lain, serta memiliki kemampuan dan kompetensi untuk bekerja secara bersamaan pada *project* dan tim yang berbeda (Sherehiy *et al.*, 2007). Dimensi ini juga merujuk pada perasaan siap dan menerima pergantian siklus secara cepat dan tepat. Hal ini akan mengarahkan individu untuk senantiasa memberikan respon yang searah dengan kebutuhan organisasi dalam masa krisis (Dyer & Shafer, 2003).

c. Resiliensi

Resiliensi merujuk pada kemampuan individu untuk bertahan dalam merespon tantangan yang dihadapi. Dimensi ini dianggap sebagai sikap positif terhadap perubahan yang terjadi, ide baru, dan teknologi yang membutuhkan penyesuaian terhadap kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya organisasi. Hal ini akan berdampak terhadap perilaku toleransi yang dimiliki individu dalam menghadapi situasi yang tidak pasti dan tidak terduga (Sherehiy *et al.*, 2007). Resiliensi juga merepresentasikan perilaku yang paling efektif yang dimiliki oleh individu untuk menerima kondisi yang dialami dalam masa-masa sulit yang mendorong individu untuk beradaptasi terhadap perubahan yang ada di sekitarnya. Sehingga individu dapat mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki (Chonko & Jones, 2005).

2.1.3. Faktor - Faktor Yang Memengaruhi *Workforce Agility*

Muduli & Pandya (2018) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi *workforce agility*. Adapun faktor-faktor tersebut yaitu diri sendiri, lingkungan organisasi, dan konteks pekerjaan.

a. Konteks Personal

Muduli & Pandya (2018) mengemukakan bahwa terdapat faktor internal yang dapat memengaruhi *workforce agility* misalnya persepsi, motivasi, kompetensi dan sebagainya. Faktor internal ini merepresentasikan respon perilaku yang diberikan oleh individu dalam menghadapi tantangan. Individu yang memiliki perilaku positif dalam memandang sebuah perubahan akan cenderung bertindak tanggap terhadap perubahan yang ada. Hal ini dilakukan melalui optimalisasi sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu, diri sendiri juga memiliki korelasi

yang menunjukkan bahwa individu dalam sebuah organisasi memiliki perbedaan untuk memberikan respon terhadap perubahan.

b. Konteks Organisasi

Muduli & Pandya (2018) mengemukakan bahwa organisasi memiliki peran yang sentral dalam menentukan agilitas karyawan karena organisasi merupakan sebuah sistem yang terdiri atas banyak komponen. Organisasi juga menjadi arena dalam menjalin hubungan interpersonal. Hubungan interpersonal yang baik terhadap karyawan memungkinkan terciptanya *workforce agility*. Selain itu, arah yang ditempuh oleh organisasi dalam mengambil sebuah kebijakan juga sangat menentukan kapasitas individu dalam merespon perubahan secara cepat dan tepat. Organisasi yang memfasilitasi dan mendukung kompetensinya dalam merespon perubahan akan berdampak terhadap terciptanya peluang dan inovasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

c. Konteks Pekerjaan

Muduli & Pandya (2018) mengemukakan bahwa konteks pekerjaan berkenaan dengan kemampuan individu untuk menuangkan gagasan, pemikiran, dan hal-hal yang turut membangun bagi keberlangsungan organisasi. Semakin besar tantangan yang dialami oleh individu dalam mengerjakan tugas dan menjalankan peran berpotensi memengaruhi intensi individu untuk terlibat secara aktif dan adaptif terhadap perubahan yang terjadi di sekitarnya, pun sebaliknya. Oleh karena itu, pekerjaan yang menantang memiliki korelasi yang positif terhadap intensi individu dalam mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki.

2.2. Psychological Empowerment

2.2.1. Definisi Psychological Empowerment

Spreitzer (1995) mengemukakan bahwa *psychological empowerment* adalah suatu kondisi yang melibatkan *employee cognition* sebagai bentuk dukungan yang diharapkan dapat meningkatkan kemampuan individu dalam mengeluarkan perilaku yang proaktif di lingkungan organisasi. *Psychological empowerment* melibatkan peningkatan *employee cognition* melalui empat dimensi, yakni *meaning* (keberartian), *competence* (kecakapan), *self-determination* (determinasi diri), dan *impact* (dampak). Sehingga, melalui peningkatan tersebut individu menerima dan merasakan keberdayaan yang positif di organisasi. Individu dengan *psychological empowerment* memiliki penghayatan dan refleksi atas peran organisasi terhadap pengembangan diri yang dimiliki.

Zimmerman (1995) mengemukakan bahwa *psychological empowerment* adalah sebuah proses yang melibatkan individu, organisasi, dan komunitas yang bertujuan untuk secara bersama-sama menciptakan lingkungan yang lebih baik dari sebelumnya. Prosesnya melibatkan *personal control*, pendekatan yang proaktif, dan kemampuan untuk memahami kondisi lingkungan. Hal ini mencakup proses dan struktur organisasi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh komponen organisasi. Individu yang merasa terbedaya karena adanya dukungan yang mutual dari organisasi akan mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki. Sehingga prosesnya ini dapat berpengaruh terhadap tujuan dan sasaran organisasi.

Dewettinck & Buyens (2014) mengemukakan bahwa *psychological empowerment* merupakan sebuah keadaan yang memberikan dorongan pada individu dengan berfokus pada kesadaran kognisi sehingga individu merasa

dirinya berdaya. Hal ini berkaitan dengan keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimiliki untuk mengerjakan tugas terkait dengan keterampilan dan kompetensi yang dimiliki. Sejalan dengan hal tersebut, *psychological empowerment* mencerminkan individu yang mampu untuk merefleksikan dirinya sebagai individu yang kompeten atau mampu merasa diberdayakan di lingkungan kerjanya. Sehingga individu dapat menunjukkan kinerja yang lebih positif dan mendorong kontribusi yang lebih aktif dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa *psychological empowerment* merupakan sebuah kondisi yang mengarahkan individu menerima kekuatan dari organisasi untuk menciptakan penghayatan atau refleksi perasaan atas kemampuannya dalam mengerjakan sebuah tugas dan tanggungjawab. Hal ini menjadi sebuah dorongan yang mengarahkan individu untuk berkontribusi secara aktif guna mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Oleh karena itu, individu yang merasa berdaya secara positif memengaruhi peran dan kompetensi yang dimiliki dalam mencapai tujuan organisasi.

Psychological empowerment juga dipandang sebagai sebuah proses yang melibatkan individu dan masyarakat dalam memperoleh kesejahteraan hidup. Pada konteks organisasi, pemberdayaan juga termasuk dalam proses organisasi dan struktur yang bertujuan untuk meningkatkan partisipasi dan efektivitas sebuah organisasi dalam mencapai tujuan. Hal ini berarti bahwa *psychological empowerment* penting untuk dikembangkan agar organisasi dapat bergerak sesuai dengan siklus yang terjadi. Oleh karena itu, organisasi juga harus memiliki peran yang signifikan agar setiap komponen di dalamnya mampu memperoleh *psychological empowerment* yang positif (Spreitzer & Janasz, 1999).

2.2.2. Dimensi *Psychological Empowerment*

Pada konstruk yang telah dikembangkan oleh Spreitzer (1995) terdapat empat dimensi *psychological empowerment* yang terdiri dari *meaning* (keberartian), *competence* (kecakapan), *self-determination* (determinasi diri), dan *impact* (dampak). Berikut keempat dimensi tersebut.

a. *Meaning* (Keberartian)

Dimensi ini merujuk pada kesesuaian antara kebutuhan peran pekerjaan seseorang dengan perilaku, keyakinan, dan *value* yang dimiliki oleh individu. Kesesuaian tersebut diharapkan memiliki hubungan yang linear karena akan berkontribusi terhadap kinerja yang dimiliki. Hal ini akan membuat individu merasa bahwa pekerjaan yang ditekuni saat ini penting dan berarti bagi dirinya (Spreitzer, 1995). Individu kebermanaan berdasarkan standar kebutuhan yang dimiliki. Hal ini menandakan refleksi terkait *meaning* akan mendorong individu untuk memberikan perhatian terhadap peran yang dimiliki dalam suatu organisasi karena percaya bahwa kesuksesan organisasi ditentukan oleh optimalisasi peran dan kinerja antar komponen di dalamnya (Spreitzer *et al.*, 1997).

b. *Competence* (Kecakapan)

Dimensi ini merujuk pada kepercayaan atau keyakinan yang dimiliki oleh individu bahwa dirinya memiliki keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan tugas dan tanggungjawab yang dimiliki. Individu yang percaya akan kemampuannya dalam bekerja akan berusaha mengoptimalkan potensinya guna menciptakan peluang dalam menghadapi tantangan (Spreitzer, 1995). Dimensi ini juga menentukan sejauhmana individu dapat merefleksikan kemampuan yang dimiliki untuk ditingkatkan melalui kualitas pengembangan diri dan pengalaman selama bekerja (Hardja *et al.*, 2020)

c. *Self-Determination* (Determinasi Diri)

Dimensi ini merujuk pada keyakinan individu bahwa dirinya memiliki serangkaian kebebasan atau otonomi dalam mengendalikan perannya sendiri. Individu dengan *self determination* mampu merasakan tanggungjawab atas perannya karena memiliki pilihan dalam memulai dan mengatur perilakunya. Hal ini juga menandakan bahwa individu memiliki kendali atas kemandirian dan rasa inisiatif untuk mengerjakan tugas dan tanggungjawab (Spreitzer, 1995). Sejalan dengan hal tersebut, dimensi ini dianggap sebagai dimensi kognitif yang paling memungkinkan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja. Sehingga, karyawan lebih terdorong aktif dalam perubahan (Muduli, 2009)

d. *Impact* (Dampak)

Dimensi ini merujuk pada sejauhmana ini mempersepsikan bahwa dirinya secara signifikan dapat memengaruhi strategi dan hasil yang diperoleh perusahaan. Individu yang merasa terbedaya akan melihat dirinya sebagai bagian dari organisasi yang aktif dalam menghadapi perubahan. Selain itu, individu juga merasa bahwa dirinya memiliki pengaruh terhadap keputusan dan tindakan yang diambil oleh organisasi. Sehingga, individu merasa bahwa sebagai bagian dari organisasi, tugas dan tanggungjawab yang dimiliki memiliki dampak terhadap kemajuan organisasi (Spreitzer, 1995).

2.3. Kontribusi *Psychological Empowerment* terhadap *Workforce Agility*

Psychological empowerment adalah suatu keadaan yang mengarahkan individu menerima kekuatan dari organisasi serta dapat menimbulkan penghayatan atau refleksi perasaan atas kapasitas yang dimiliki dalam mengerjakan sebuah peran di organisasi. Hal ini menjadi sebuah dorongan yang

mengarahkan individu untuk berkontribusi secara aktif guna mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Secara khusus, hal ini berkaitan dengan perasaan berdaya yang dimiliki oleh individu dalam bekerja (Spreitzer *et al.*, 1997).

Individu yang merefleksikan dirinya berdaya secara psikologis akan menganggap bahwa diri mereka penting dan berpengaruh bagi kesuksesan sebuah organisasi. Refleksi terkait kompetensi dan kapasitas individu di dalam sebuah organisasi merepresentasikan faktor dari konteks individual. Hal ini menandakan bahwa pada dasarnya faktor ini menjadi salah satu alasan individu mengoptimalkan agilitas yang dimiliki dalam bekerja. Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa agilitas dalam bekerja dipengaruhi oleh adanya perasaan berdaya yang dialami individu (Muduli & Pandya, 2018).

Sejalan dengan *self determination theory* yang dikemukakan oleh Gagné & Deci (2005) yang mengindikasikan bahwa *psychological empowerment* dianggap sebagai *employee cognition* yang berkontribusi positif terhadap *workforce agility*. Teori ini menyatakan bahwa individu memiliki kebebasan dalam menentukan perilaku yang hendak dikembangkan melalui refleksi terhadap perannya dalam sebuah organisasi. Individu yang merasa berdaya akan cenderung menilai bahwa dirinya memiliki kompetensi yang layak untuk dioptimalkan guna mencapai sasaran organisasi melalui sikap yang proaktif, adaptif, dan resilien. Oleh karena itu, ketika individu yang memiliki penghayatan bahwa dirinya berdaya, maka individu akan berusaha untuk mempertahankan perilakunya dan mengoptimalkan agilitas kerja dalam menghadapi perubahan.

Sejalan dengan *self determination theory* yang dikemukakan oleh Ryan & Deci (2000) bahwa pada dasarnya individu terdorong untuk bekerja karena adanya ketertarikan dan kepuasan dalam mengerjakannya. Dorongan tersebut

mengacu pada upaya aktif untuk memodifikasi hal yang ada di lingkungan menjadi nilai-nilai yang didukung secara pribadi sehingga individu dapat mengasimilasi hal tersebut. Perasaan tidak berdaya timbul karena kurangnya dorongan individu, hal ini berdampak terhadap usaha yang dilakukan oleh individu dalam merespon harapan dan tantangan yang di lingkungan. Sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap perilaku agilitas kerja yang dimiliki.

Terdapat beberapa penelitian yang menyatakan bahwa *psychological empowerment* memiliki kontribusi positif terhadap *workforce agility*. Penelitian yang dilakukan oleh Muduli & Pandya (2018) terhadap 344 responden yang berasal dari beberapa perusahaan manufaktur dan pelayanan masyarakat menemukan bahwa *psychological empowerment* terhadap *workforce agility* memiliki nilai signifikansi sebesar 0.373. Hal ini menandakan bahwa individu dengan *psychological empowerment* yang positif akan mendukung perilaku *workforce agility* yang dimiliki. Individu akan mengeluarkan perilaku yang proaktif dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Oleh karena itu, *psychological empowerment* mendukung perubahan perilaku ke arah siklus perubahan dengan menciptakan peluang yang dianggap menguntungkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri & Mangundjaya (2020) terhadap 138 karyawan di Indonesia menemukan bahwa *psychological empowerment* terhadap *workforce agility* memiliki korelasi yang positif dengan nilai signifikansi sebesar 0.48. Hal ini menandakan bahwa individu dengan *psychological empowerment* yang positif berkontribusi terhadap agilitas yang dimiliki. Penelitian ini juga menemukan bahwa kedua hal ini sangat penting dalam menunjang proses belajar dan adaptasi yang dimiliki oleh individu dalam menghadapi lingkungan

yang berubah. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan kedua aspek psikologis tersebut dalam pengembangannya.

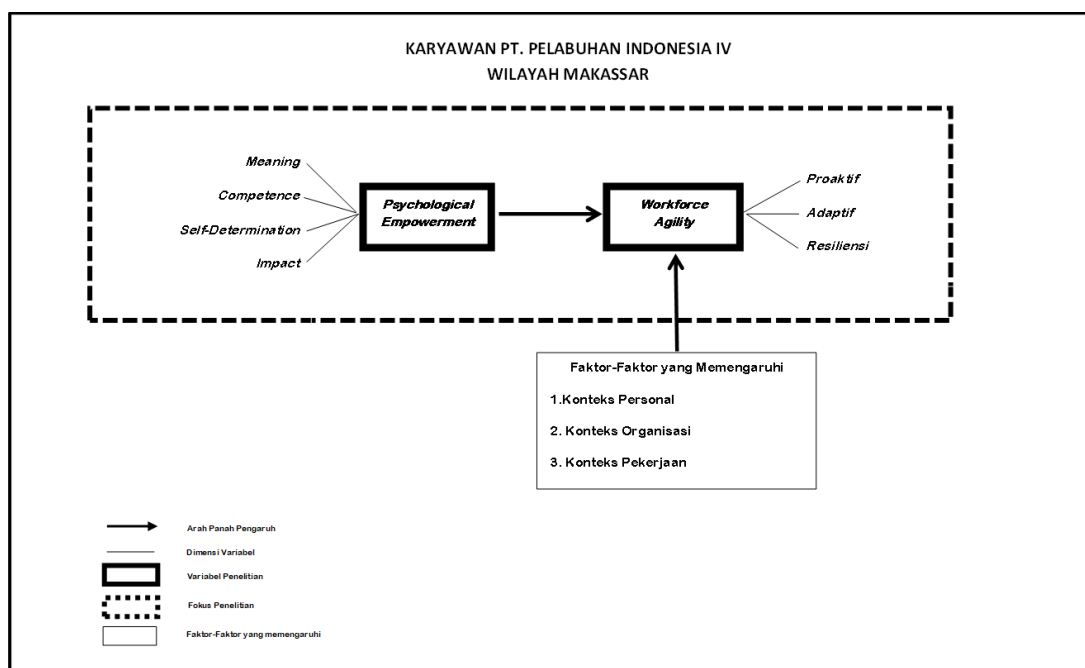
Penelitian secara kualitatif yang dilakukan oleh Menon & Suresh (2020) menemukan bahwa terdapat enam belas *enabler* yang dapat berkontribusi terhadap *workforce agility*. *Psychological empowerment*, dukungan organisasi, dan rewards menjadi faktor yang secara signifikan memiliki kekuatan *enabler* tinggi. Sejalan dengan hal ini, *psychological empowerment* ini merupakan dorongan internal yang diperoleh dari adanya perasaan berdaya. Hal tersebut dapat menghasilkan perilaku proaktif, adaptif, dan resilien. Karyawan yang memiliki dorongan internal yang tinggi cenderung untuk mempelajari perubahan dengan memvariasikan perilakunya sebagai upaya untuk beradaptasi secara cepat dan tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Estanesti (2015) terhadap 90 orang karyawan *The registry of deeds and properties organization* di Provinsi Sistan dan Baluchistan, menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *psychological empowerment* terhadap *workforce agility*. Pada penelitian ini ditemukan bahwa secara positif *psychological empowerment* berkontribusi terhadap agilitas organisasi melalui pemberdayaan psikologis yang dimiliki oleh individu. Organisasi yang mampu memberdayakan karyawannya akan berpengaruh terhadap perubahan perilaku yang dimiliki oleh karyawan. Perubahan perilaku ini merupakan respon kognitif yang dapat meningkatkan intensi individu secara internal. Sehingga individu mengeluarkan perilaku yang proaktif, adaptif, dan resilien dalam menerima setiap tantangan perubahan.

Beberapa penelitian yang telah dipaparkan di atas menunjukkan bahwa adanya kontribusi *psychological empowerment* terhadap *workforce agility*.

Sebagian besar dari penelitian tersebut menyatakan bahwa hubungan keduanya memiliki nilai signifikansi yang positif. Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa *psychological empowerment* sangat berpengaruh terhadap *workforce agility* yang dalam mengoptimalkan peran karyawan dalam menghadapi perubahan.

2.4. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual yang dibuat oleh peneliti dapat dilihat bahwa fokus penelitian yang hendak dikaji terdiri dari dua variabel, yakni *psychological empowerment* dan *workforce agility*. *Psychological empowerment* adalah suatu kondisi yang melibatkan *employee cognition* sebagai bentuk dukungan yang diharapkan dapat meningkatkan kemampuan individu dalam mengeluarkan perilaku yang proaktif di lingkungan organisasi (Spreitzer, 1995). *Psychological empowerment* terdiri atas empat dimensi yang memengaruhi tinggi

rendahnya variabel tersebut. Adapun keempat dimensi tersebut yakni *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact*.

Workforce agility adalah serangkaian kapasitas yang dimiliki oleh individu dalam merespon tantangan secara tangkas dalam hal ini secara cepat dan tepat dengan melihat potensi atau peluang yang ada dari suatu kondisi (Sherehiy & Karwowski, 2014). *Workforce agility* dipengaruhi oleh konteks individu, konteks organisasi, dan konteks pekerjaan. Sejalan dengan hal ini, apabila karyawan memiliki tingkat *psychological empowerment* yang tinggi maupun rendah, maka diprediksi salah satu perilaku yang muncul ialah *workforce agility* yang terdiri atas tiga komponen, yakni proaktif, adaptif, dan resiliensi (Muduli & Pandya, 2018).

Keterkaitan antar kedua variabel ditunjukkan oleh beberapa faktor, salah satunya faktor terkait konteks individu yang memiliki keterkaitan dengan *psychological empowerment*, yaitu refleksi terkait perasaan berdaya di lingkungan kerja yang mendorong individu untuk berusaha mempertahankan perilaku yang proaktif, adaptif, dan resilien. Hal ini menandakan bahwa tinggi rendahnya *workforce agility* pada karyawan turut dipengaruhi pula pada tinggi rendahnya *psychological empowerment* yang dimiliki dalam bekerja.

Teori *self-determination* yang dikemukakan oleh Deci & Ryan (2002) yang menyatakan bahwa individu yang merefleksikan bahwa dirinya diberdayakan oleh organisasi akan terdorong untuk mengeluarkan perilaku proaktif, adaptif, dan resilien. Hal ini menandakan bahwa individu yang merasakan diberdayakan oleh organisasi secara positif akan mengikutsertakan tingkah laku yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Individu dengan *psychological empowerment* yang tinggi akan berusaha untuk mengikutkan perilaku proaktif, adaptif, dan resilien dalam merespon lingkungan yang tidak pasti.

Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muduli & Pandya (2018), Putri & Mangundjaya (2020), Menon & Suresh (2020), dan Estanesti (2015). Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa tinggi rendahnya *psychological empowerment* turut berkontribusi pula pada tinggi rendahnya *workforce agility* yang dimiliki oleh karyawan, keterkaitan antar kedua variabel tersebut juga ditunjukkan oleh beberapa faktor terkait konteks individu.

2.5. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pemaparan yang terdapat pada bagaian pendahuluan dan tinjauan pustaka, maka peneliti menentukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₀ = Tidak terdapat kontribusi yang signifikan dan positif yang diberikan oleh *psychological empowerment* terhadap *workforce agility*.

H₁ = Terdapat kontribusi yang signifikan dan positif yang diberikan oleh *psychological empowerment* terhadap *workforce agility*.