

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap organisasi dibentuk untuk mencapai sasaran tertentu, baik dalam bentuk produk, jasa, maupun kombinasi keduanya. Faktor yang paling menentukan dalam pencapaian tujuan ini adalah karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Islam dan Amin (2022), karyawan dapat menjadi aset terpenting jika dikelola dengan baik. Sihotang (2007) juga menyatakan bahwa karyawan merupakan faktor produksi paling krusial dibandingkan faktor lainnya, sehingga pengelolaan yang efektif menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Bontis dan Serenko (2007) menyatakan bahwa karyawan tidak hanya berperan sebagai sumber daya utama dalam organisasi, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam penciptaan nilai dan inovasi.

Era saat ini dikenal sebagai era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) yang ditandai dengan kondisi lingkungan yang fluktuatif, tidak pasti, kompleks, dan ambigu (Taskan et al., 2022). Dalam menghadapi tantangan ini, organisasi dituntut untuk memiliki *workforce agility* yang tinggi agar tetap relevan dan kompetitif di tengah dinamika pasar yang terus berubah (Garrow et al., 2014). Karyawan diharapkan tidak hanya efektif dan produktif, tetapi juga memiliki kemampuan dalam mengelola teknologi digital, yaitu kemampuan untuk melakukan transformasi informasi ke dalam format digital (Machado et al., 2019). Tantangan dalam era VUCA ini memerlukan respons organisasi yang lebih adaptif, terutama dalam menyusun strategi untuk menghadapi kompleksitas dan ketidakpastian (Aziz et al., 2015). Oleh karena itu, organisasi yang sebelumnya dihadapkan pada masalah yang jelas, kini harus mampu menavigasi tantangan yang lebih kompleks dan dinamis (Carayannis et al., 2025).

Dalam menghadapi tantangan di era VUCA, ketangkasan dalam strategi, desain organisasi, dan kelincahan sumber daya manusia atau *workforce agility* menjadi elemen penting dalam mempertahankan daya saing (Worley, 2010). *Workforce agility* merujuk pada kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dan berkembang dalam lingkungan kerja yang dinamis dan cepat berubah (Vapiwala et al., 2025). Karyawan yang tangkas mampu memproses informasi dengan cepat, beradaptasi dalam situasi yang tidak stabil, bersikap proaktif dalam mengambil tindakan, serta siap menerima peran dan tanggung jawab yang berbeda jika diperlukan (Storme et al., 2020). Kolaborasi dan berbagi informasi juga menjadi elemen kunci dalam menciptakan tenaga kerja yang tangkas. Ketangkasan ini memungkinkan respons yang cepat terhadap perubahan pasar dan ketidakpastian di tempat kerja, sehingga karyawan diharapkan mampu terus beradaptasi dengan perubahan proses kerja, persyaratan baru, dan perkembangan teknologi (Parker et al., 2001). Menurut Muduli dan Choudhury (2024), adopsi teknologi digital memainkan peran penting

dalam meningkatkan *workforce agility*. Penerapan teknologi digital yang efektif dapat meningkatkan kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan proses kerja dan tuntutan baru. Dengan demikian, integrasi teknologi digital yang tepat dapat memperkuat ketangkasan tenaga kerja dalam menghadapi tantangan di era VUCA.

Fenomena *merger* atau penggabungan perusahaan merupakan salah satu tantangan besar yang dihadapi oleh banyak organisasi, karena membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek, termasuk struktur organisasi, sistem kerja, budaya organisasi, dan tata kelola perusahaan secara keseluruhan (Worley, 2010). Dalam menghadapi situasi ini, *workforce agility* sangat dibutuhkan oleh organisasi, karena memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi. Hal ini termasuk adaptasi terhadap struktur organisasi baru, sistem kerja yang berubah, perubahan budaya kerja organisasi, serta tuntutan dan tantangan baru akibat proses penggabungan (Storme et al., 2020). Franco dan Landini (2022) menekankan bahwa *workforce agility* memainkan peran penting dalam mendorong inovasi organisasi, terutama dalam konteks perubahan besar seperti merger.

Fenomena perubahan organisasi tersebut juga dialami oleh PT. Pelindo Jasa Maritim. Perusahaan ini melakukan perubahan sebagai bagian dari proses *merger* di lingkungan Pelindo. Perusahaan ini menghadapi tantangan dalam hal adaptasi dan transformasi organisasi yang dipengaruhi oleh perkembangan teknologi dan dinamika organisasi yang terus berubah. Karyawan di PT. Pelindo Jasa Maritim harus mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut, seiring dengan meningkatnya tingkat kompetisi dan kompleksitas organisasi pasca-merger. Kemampuan untuk bertindak dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang dinamis ini mencerminkan *workforce agility*. *Workforce agility* akhirnya menjadi elemen kunci dalam menghadapi lingkungan kerja yang kompetitif dan terus berkembang (Parker et al., 2001). Menurut Ajgaonkar et al. (2022), *workforce agility* dipengaruhi oleh berbagai faktor dinamis dalam organisasi, seperti kemampuan untuk merespons perubahan dengan cepat, kolaborasi lintas fungsi, pengelolaan sumber daya yang efektif, serta pengembangan kapasitas adaptasi individu dan tim.

Workforce agility merupakan suatu cara yang baru bagi organisasi untuk melakukan pengembangan fleksibilitas dan daya respons. *Workforce agility* juga dapat berarti kemampuan karyawan untuk memecahkan masalah yang ada sehari-hari. Selain itu, variabel ini juga meliputi kemampuan karyawan untuk merespons dengan cepat dan fleksibel berbagai perubahan lingkungan perusahaan baik internal maupun eksternal. Selain bagi organisasi atau perusahaan, *workforce agility* ini sangat diperlukan untuk karyawan agar menjadi lebih tangkas dan mampu menyesuaikan diri terhadap tuntutan perubahan (Wahjunianto, 2022). Selain itu, *agility* dapat mendorong karyawan melakukan tindakan kompetitif yang disebabkan adanya perubahan yang konstan dalam organisasi (Qin & Nembhard, 2010).

Kemampuan karyawan dalam menerapkan *workforce agility* juga diuji di PT. Pelindo Jasa Maritim, apapun status kontrak mereka. Berdasarkan pernyataan melalui laman resmi PT. Pelindo Jasa Maritim, perusahaan mereka menunjukkan perubahan yang sangat cepat dan tidak bisa diprediksi. Hal ini juga yang menuntut karyawan untuk selalu siap dan tangkas terhadap perubahan yang nantinya akan terjadi pada mereka. Pelindo sendiri merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa kepelabuhanan. Pada tahun 2021, pemerintah memutuskan untuk melakukan merger atau penggabungan empat perusahaan Pelindo, yaitu Pelindo I, Pelindo II, Pelindo III, dan Pelindo IV menjadi satu perusahaan dengan nama PT Pelabuhan Indonesia (Persero). Proses merger ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing dan efisiensi operasional perusahaan-perusahaan Pelindo. Namun, proses merger tentunya tidak mudah dan membutuhkan penyesuaian besar dari seluruh karyawan yang terlibat.

Workforce agility dapat membantu organisasi dengan kelincahan tenaga kerjanya dalam menghadapi perubahan dan perusahaan atau organisasi perlu memiliki manajer yang gesit untuk membentuk tim yang memiliki ketangkasan kerja. Kemampuan dari karyawan dalam menyelesaikan suatu masalah operasional minor tanpa harus menunggu supervisor ataupun staf lainnya membuat kemungkinan bahwa karyawan tersebut nantinya lebih memahami masalah, tugas, dan proses kerja. Hal ini yang nantinya bisa jadi diterapkan pengalaman serta pengetahuan karyawan untuk mencegah ataupun mengatasi adanya kesulitan. Kemampuan untuk mencegah serta mengatasi masalah di lingkup pekerjaan tentunya merupakan kemampuan yang sangat berharga di perusahaan yang menerapkan karyawan untuk selalu *agile* (Sherehiy & Karwowski, 2014).

Volatilitas dalam lingkungan bisnis berdampak signifikan terhadap kinerja keuangan PT Pelabuhan Jasa Maritim pasca merger tahun 2021. Pada 2023, pendapatan Pelindo mencapai Rp 31 triliun, meningkat Rp 1,3 triliun dari tahun sebelumnya. Meskipun utang pasca merger cukup tinggi, yaitu sekitar Rp 52,67 triliun, Pelindo berhasil menguranginya sebesar Rp 11 triliun dalam dua tahun melalui pengelolaan keuangan dan optimalisasi aset (Tempo, 2024). Ketidakpastian mendorong Pelindo untuk lebih adaptif dengan menyesuaikan layanan dan infrastruktur guna memenuhi permintaan pasar yang terus berubah. Peningkatan layanan transportasi di pelabuhan dan pengembangan infrastruktur untuk mendukung konektivitas yang lebih baik merupakan langkah strategis Pelindo dalam menghadapi tantangan ini (Mimbarmaritim.com, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa adaptasi terhadap ketidakpastian menjadi kunci dalam menjaga kelangsungan operasional perusahaan.

Kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan cepat dan efisien atau yang dikenal sebagai *workforce agility*, menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja. Meskipun beberapa studi menyoroti hubungan positif antara *self-efficacy* dan *workforce agility*, terdapat inkonsistensi dalam temuan penelitian terdahulu. Hasil penelitian

yang dilakukan di Amerika menyatakan bahwa *self-efficacy* memiliki hubungan yang signifikan dengan *workforce agility*. Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Muduli dan Pandya (2018) di India menunjukkan hasil berbeda, dimana mereka menyatakan bahwa kompetensi yang diartikan sama dengan *self-efficacy* dalam dimensi psikologi pemberdayaan tidak signifikan terhadap *workforce agility*. Hasil ini menunjukkan ketidakseimbangan dengan teori, sebab *workforce agility* tidak akan tercapai tanpa adanya perluasan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan, yang merupakan faktor paling berpengaruh dalam membentuk *self-efficacy*. Inkonsistensi temuan tersebut menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memperjelas terkait kontribusi antara *self-efficacy* dan *workforce agility*, terutama dalam konteks merger perusahaan di Indonesia.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *workforce agility* banyak dieksplorasi dalam sektor manufaktur dan teknologi informasi (Muduli & Pandya, 2018), namun kajian di sektor jasa logistik masih terbatas. Penelitian Laynazka (2022) yang meneliti karyawan PT. Perkebunan Nusantara Group menunjukkan keterbatasan dalam mencakup subjek dan lokasi penelitian, yang lebih relevan dengan sektor agribisnis. Keterbatasan ini mencerminkan minimnya kajian tentang *workforce agility* di sektor jasa logistik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi kontribusi *self-efficacy* terhadap *workforce agility* pada karyawan PT. Pelindo Jasa Maritim.

Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya, *workforce agility* menuntut kelincahan karyawan untuk berpikir, mengambil keputusan, dan bertindak. Seluruh hal ini membutuhkan kepercayaan diri dari karyawan sehingga mereka tidak ragu dengan kemampuan yang dimiliki dan dapat berpikir hingga mengambil tindakan yang tepat. Berdasarkan teori *self-efficacy*, individu cenderung akan mengulangi perilaku yang di mana mereka merasa ahli dan berhasil menuntaskannya. Hal inilah yang menyebabkan kehadiran *self-efficacy* sangat penting untuk mendorong karyawan agar lebih lincah dan tangkas menghadapi tantangan-tantangan perubahan di perusahaan (Bandura, 1977).

Berdasarkan teori tersebut, salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi *workforce agility* adalah *self-efficacy*, yaitu keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mengatur dan melaksanakan perilaku yang diperlukan untuk menghadapi tantangan tertentu (Bandura & Adams, 1977). *Self-efficacy* adalah suatu keyakinan individu bahwa dirinya mampu untuk melakukan sesuatu dalam situasi tertentu dengan berhasil (Schunk & DiBenedetto, 2021). Karyawan dengan *self-efficacy* yang tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menghadapi tugas-tugas baru dan kompleks, sehingga mereka akan merasa lebih mampu untuk mengatasi tantangan, belajar hal-hal baru, dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja, termasuk dalam menghadapi proses merger perusahaan. Selain itu, Maddux (1995) menjelaskan bahwa *self-efficacy* memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan, pengaturan emosi, dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan, yang pada akhirnya memperkuat kemampuan individu untuk menavigasi perubahan dan meningkatkan ketangkasan dalam lingkungan kerja yang dinamis.

Self-efficacy memiliki dampak yang signifikan pada tingkat *agility* karyawan dalam menghadapi perubahan di organisasinya, seperti perubahan akibat merger perusahaan (Yuniawati, 2024). Hal ini dikarenakan *self-efficacy* didasari oleh beberapa faktor, antara lain pengalaman pribadi, dukungan sosial, umpan balik dari orang lain, figur panutan, kondisi emosional, dan penguasaan keterampilan (Muduli, 2016). Dengan memahami faktor-faktor tersebut, maka karyawan dapat mengembangkan cara untuk meningkatkan *self-efficacy* mereka, seperti melalui pencapaian keberhasilan kecil secara bertahap, mencari dukungan sosial dari rekan kerja atau atasan, serta memperkuat keterampilan yang diperlukan dalam menghadapi perubahan.

Dengan demikian, *self-efficacy* yang tinggi dapat memperkuat kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan yang cepat, seperti yang terjadi dalam proses merger perusahaan. Berdasarkan penelitian terdahulu, *self-efficacy* terbukti memiliki hubungan yang signifikan terhadap *workforce agility*. Semakin tinggi tingkat *self-efficacy* karyawan, maka akan semakin besar kemungkinan karyawan tersebut mampu beradaptasi dengan cepat dan efektif dalam situasi yang sering berubah, seperti dalam menghadapi proses merger perusahaan yang penuh dengan ketidakpastian dan perubahan (Storme, et al., 2020).

Pada Mei 2023, Pelindo mencatat peningkatan laba sebesar 3,9 T pada tahun 2022 pasca-merger. Nuralamsyah et al. (2022) menyatakan bahwa kinerja Pelindo pada 2021 juga menunjukkan peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya, dengan arus peti kemas mencapai 17 juta TEUs (naik 22% dari 2020) dan arus non-peti kemas mencapai 146 juta ton (naik 9%). Keberhasilan ini mencerminkan dampak positif dari proses merger, meskipun proses tersebut memerlukan penyesuaian operasional dan budaya perusahaan. Kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan sistem, prosedur, dan budaya kerja akibat merger memungkinkan mereka merespons perubahan dengan cepat, sehingga meningkatkan efektivitas dan kinerja perusahaan (Alavi, 2013; Petermann & Zacher, 2020).

Kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan cepat sangat penting bagi karyawan ketika terjadi perubahan prosedur dan cara kerja akibat merger perusahaan. Kemampuan ini memungkinkan mereka untuk segera beradaptasi dan membantu rekan kerja lainnya mengikuti perubahan yang terjadi (Lombardo & Eichinger, 2000). Ketika menghadapi perubahan mendadak akibat merger, kemampuan adaptasi yang cepat memungkinkan karyawan untuk menanggapi perubahan dengan efektif, memastikan mereka tetap sinkron dengan lingkungan kerja yang baru (Storme, et al., 2020). Berdasarkan fenomena tersebut, 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. Adaptabilitas ini menjadi semakin penting dalam konteks merger, di mana perubahan prosedur dan cara kerja sering kali terjadi secara tiba-tiba dan drastis.

Self-efficacy karyawan yang rendah menjadi salah satu faktor yang menghambat kinerja dalam menghadapi perubahan (Elhadidy & Gao, 2024).

Individu dengan *self-efficacy* tinggi cenderung memiliki sumber daya psikologis sehingga percaya pada kemampuan dirinya untuk mengatasi tantangan dan mengendalikan situasi di sekitarnya (Muduli & Pandya, 2018). Sebaliknya, individu dengan *self-efficacy* rendah merasa tidak memiliki sumber daya psikologis untuk menghadapi tugas atau tantangan yang ada sehingga ragu untuk mengambil tindakan cepat dan tepat dalam situasi yang menantang (Sumer et al., 2005). Dalam situasi sulit, karyawan dengan *self-efficacy* rendah lebih mudah menyerah, sedangkan mereka yang memiliki *self-efficacy* tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi hambatan (Bandura, 1997). Asumsi ini masih perlu diteliti lebih lanjut dan dibuktikan dengan pendekatan ilmiah. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi kontribusi *self-efficacy* terhadap *workforce agility* karyawan di PT. Pelindo Jasa Maritim.

1.1.1 Tinjauan Pustaka

1.1.1.1 *Workforce Agility*

Dyer dan Shafer (1998) mendefinisikan *workforce agility* sebagai kemampuan untuk cepat mengalihkan dan melatih kembali tenaga kerja sesuai kebutuhan guna mempertahankan keunggulan kompetitif. Definisi ini menekankan pentingnya fleksibilitas dalam pelatihan dan reposisi tenaga kerja sebagai respons terhadap dinamika pasar. Breu et al. (2002) menambahkan bahwa *workforce agility* melibatkan kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja yang cepat, merespons kebutuhan pasar yang terus berubah, serta mengembangkan keterampilan baru secara proaktif untuk menghadapi ketidakpastian. Selain itu, Alavi dan Wahab (2013) menyatakan bahwa ketangkasan tenaga kerja dapat dicapai melalui pengembangan kompetensi inti, pemberdayaan karyawan, dan strategi pembelajaran yang adaptif, yang memungkinkan tenaga kerja untuk merespons perubahan dengan efektif. Muduli (2013) juga menekankan bahwa *workforce agility* dipengaruhi oleh faktor individu seperti motivasi, kemampuan untuk beradaptasi, dan kemauan untuk terus belajar, yang memungkinkan karyawan merespons perubahan dengan lebih efektif. Dengan mengelola elemen-elemen ini, organisasi dapat mempertahankan keunggulan kompetitif dan memastikan bahwa tenaga kerja mereka tetap adaptif di tengah dinamika pasar yang terus berubah.

Sejalan dengan itu, Boudreau dan Ramstad (2005) mengartikan *workforce agility* sebagai kemampuan untuk dengan cepat dan efisien menyebarkan sumber daya manusia di seluruh organisasi. Pandangan ini menyoroti efisiensi dan efektivitas dalam penempatan tenaga kerja sebagai kunci untuk mencapai respons yang cepat terhadap kebutuhan bisnis yang berubah. Breu et al., (2002) menambahkan bahwa *workforce agility* melibatkan kemampuan untuk cepat merekrut, memberdayakan, dan mengembangkan orang-orang dengan keterampilan yang tepat pada waktu yang tepat, menekankan pentingnya timing dan ketepatan dalam pengelolaan bakat.

Sherehiy et al., (2007) serta Qin dan Nembhard (2010) menguraikan definisi

yang lebih komprehensif. Sherehiy et al., (2007) menekankan pentingnya kemampuan untuk mengalihkan sumber daya manusia ke aktivitas yang paling bernilai dan mengembangkan keterampilan baru untuk mengatasi peluang dan tantangan yang terus berubah. Sementara itu, Qin dan Nembhard (2010) menekankan pada alokasi, pengembangan, dan penyebaran sumber daya manusia yang cepat dan efisien untuk memenuhi tuntutan lingkungan bisnis yang dinamis. Secara keseluruhan, semua definisi tersebut menggambarkan *workforce agility* sebagai kunci untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah perubahan cepat dalam dunia bisnis.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dipaparkan, peneliti menyimpulkan bahwa *workforce agility* adalah konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang menekankan pada kemampuan organisasi untuk merespons perubahan dengan cepat dan efektif. Definisi dari para ahli menunjukkan bahwa *workforce agility* melibatkan fleksibilitas dalam pelatihan ulang, reposisi tenaga kerja, efisiensi dalam penyebaran sumber daya manusia, dan ketepatan dalam perekrutan serta pengembangan keterampilan. Dengan mengintegrasikan elemen-elemen ini, organisasi dapat mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah dinamika pasar yang terus berubah, memastikan bahwa tenaga kerja mereka selalu siap menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang muncul.

Sebagai sebuah sikap, *workforce agility* berbeda dari konsep variabel lain dalam organisasi, seperti kesiapan untuk berubah. *Workforce agility* mencerminkan kemampuan untuk merespons perubahan dengan cepat dan tepat, sementara kesiapan untuk berubah hanya mengukur sejauh mana individu siap menerima perubahan (Chonko & Jones, 2005). Selain itu, *workforce agility* dianggap sebagai aset penting untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi. Oleh karena itu, *workforce agility* sangat penting untuk menciptakan organisasi yang tangkas di tengah lingkungan yang tidak pasti dan sulit diprediksi (Breu et al., 2002; Ragin-Skorecka, 2016; Sherehiy et al., 2007).

Para peneliti menggunakan konstruk yang dikembangkan oleh Sherehiy & Karwowski (2014) karena dinilai lebih konsisten dalam menjelaskan kondisi psikologis individu dalam merespons perubahan. Konstruk ini mencerminkan sejauh mana individu menunjukkan kemampuan mereka untuk bertahan menghadapi gangguan di lingkungan sekitar. Selain itu, Munteanu et al., (2020) menambahkan bahwa konstruk ini lebih luas dalam menggambarkan perilaku individu di lingkungan kerja yang dinamis karena mencakup dimensi perilaku proaktif, adaptasi, dan respon bertahan saat menghadapi situasi krisis. Dengan demikian, peneliti menilai bahwa konstruk ini relevan dalam Psikologi Industri dan Organisasi karena mencakup kondisi psikologis individu.

Selaras dengan pandangan tersebut, Muduli & Pandya (2018) menyatakan bahwa konstruk dari Sherehiy & Karwowski (2014) lebih menekankan pada respon psikologis yang melibatkan niat individu dan kemampuan mereka dalam merefleksikan peran mereka dalam organisasi. Hal ini mencerminkan pengukuran perilaku individu dalam organisasi melalui respon yang mereka miliki. Oleh karena

itu, pandangan ini juga membedakan konsep *workforce agility* dari konsep serupa di bidang keilmuan lainnya.

1.1.1.1.1 Dimensi *Workforce Agility*

Dalam model yang dikembangkan oleh Sherehiy et al.,(2007), terdapat tiga komponen dari *workforce agility*, yaitu proaktif (individu yang aktif berkontribusi), adaptif (individu yang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan), dan resiliensi (individu yang mampu menghadapi situasi ketidakpastian). Ketiga komponen ini terkait dengan kapasitas yang diperlukan individu di lingkungan kerja. Berdasarkan konseptualisasi tersebut, berikut adalah ketiga komponen tersebut:

a. Proaktif

Dimensi proaktif mengacu pada kemampuan organisasi untuk mengantisipasi perubahan dan mempersiapkan tenaga kerja mereka sebelum perubahan itu terjadi. Organisasi yang proaktif secara aktif memantau tren pasar, teknologi, dan perubahan lingkungan bisnis lainnya, serta mengambil tindakan untuk mengembangkan keterampilan dan kompetensi yang dibutuhkan di masa depan (Sherehiy et al., 2007). Dimensi juga mencakup tindakan inisiatif dan improvisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa individu yang proaktif terhadap perubahan menunjukkan perilaku aktif yang berkontribusi secara inisiatif untuk mencapai kesuksesan organisasi serta meraih peluang untuk menghasilkan gagasan inovatif (Dyer & Shafer, 2003). Oleh karena itu, penting bagi setiap individu untuk mengembangkan dimensi proaktif agar dapat menyesuaikan diri dengan perubahan.

b. Adaptif

Dimensi adaptif mengacu pada kemampuan organisasi untuk dengan cepat menyesuaikan dan mengalihkan sumber daya manusia mereka sesuai dengan perubahan lingkungan bisnis yang terjadi. Organisasi yang adaptif mampu mengidentifikasi kebutuhan baru dan dengan cepat menempatkan karyawan dengan keterampilan yang tepat di area yang membutuhkan (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

Dimensi resiliensi mengacu pada kemampuan organisasi untuk pulih dari gangguan atau krisis dan mempertahankan operasi bisnis secara efektif. Organisasi yang resilien memiliki tenaga kerja yang tangguh dan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap situasi yang tidak terduga atau tantangan yang signifikan (Sherehiy et al., 2007). Resiliensi merepresentasikan perilaku efektif individu dalam menerima kondisi sulit, yang mendorong mereka untuk beradaptasi dengan perubahan di sekitarnya dan mengoptimalkan sumber daya yang ada (Chonko & Jones, 2005).

1.1.1.1.2 Faktor *Workforce Agility*

Muduli dan Pandya (2018) mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi *workforce agility*. Faktor-faktor tersebut meliputi faktor individu, lingkungan organisasi, dan konteks pekerjaan.

a. Faktor Individu

Muduli dan Pandya (2018) menyatakan bahwa faktor personal seperti motivasi intrinsik dan hasrat untuk pengembangan diri berkelanjutan memainkan peran kunci dalam membangun *workforce agility*. Motivasi internal ini mendorong karyawan untuk secara proaktif mencari peluang pembelajaran dan pertumbuhan, sehingga meningkatkan kemampuan mereka dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja. Sherehiy et al. (2007) juga menyoroti pentingnya fleksibilitas dan kemampuan adaptasi dalam menghadapi perubahan organisasi. Kesiapan karyawan untuk mengambil peran dan tanggung jawab baru merupakan inti dari *workforce agility*. Faktor seperti motivasi intrinsik, fleksibilitas, adaptabilitas, kapasitas kognitif, dan keterampilan teknis membentuk dasar ketangkasan tenaga kerja. Kombinasi elemen ini memungkinkan karyawan tidak hanya merespons perubahan dengan cepat, tetapi juga mengantisipasi dan menginisiasi perubahan yang menguntungkan. Organisasi yang mampu mengembangkan atribut ini di antara karyawannya akan lebih unggul dalam menghadapi dinamika pasar dan mempertahankan daya saing (Muduli & Pandya, 2018).

b. Faktor Lingkungan Organisasi

Muduli dan Pandya (2018) menjelaskan bahwa peran organisasi sangat signifikan dalam membentuk ketangkasan karyawan karena organisasi berfungsi sebagai sistem kompleks yang terdiri dari berbagai komponen dan hubungan interpersonal. Hubungan interpersonal yang kuat di dalam organisasi dapat meningkatkan ketangkasan tenaga kerja dengan memperkuat kolaborasi dan komunikasi antar individu. Selain itu, kebijakan dan praktik yang diimplementasikan oleh organisasi memainkan peran kunci dalam mempengaruhi kemampuan individu untuk merespons perubahan dengan efektif dan tepat waktu. Organisasi yang mampu mendukung komponen-komponennya dalam menghadapi perubahan akan menciptakan lingkungan yang mendorong terciptanya peluang dan inovasi yang relevan dengan tujuan dan kebutuhan organisasi secara keseluruhan.

c. Faktor Pekerjaan

Muduli dan Pandya (2018) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap *workforce agility*. Dinamika dan perubahan dalam tuntutan pekerjaan akibat fluktuasi lingkungan bisnis menjadi faktor krusial dalam meningkatkan kelincahan tenaga kerja. Kompleksitas dan ketidakpastian tugas mendorong karyawan untuk terus beradaptasi dan belajar, mempercepat pengembangan *workforce agility*.

Faktor kontekstual seperti perubahan tuntutan pekerjaan, kompleksitas tugas,

perkembangan teknologi, intensitas persaingan industri, dan kebutuhan kolaborasi lintas departemen berperan penting dalam membentuk kelincahan tenaga kerja (Muduli & Pandya, 2018). *Workforce agility* bukan hanya karakteristik individu, tetapi juga hasil dari interaksi dinamis antara karyawan dan lingkungan kerja. Organisasi yang mampu mengelola faktor ini secara efektif akan menciptakan ekosistem yang mendukung pengembangan *workforce agility*, memungkinkan respons cepat terhadap perubahan pasar dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

1.1.1.2 Self-Efficacy

Bandura (1997) mendefinisikan *self-efficacy* merupakan kepercayaan seseorang terhadap kemampuannya untuk mengatur dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Hal tersebut menekankan bahwa *self-efficacy* mempengaruhi bagaimana seseorang berpikir, memotivasi diri, merasa, dan bertindak, serta bahwa *self-efficacy* dapat mempengaruhi pencapaian individu dalam berbagai bidang kehidupan. Sejalan dengan hal tersebut, Schwarzer dan Renner (2000) juga mendefinisikan *self-efficacy* sebagai keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk mengatur dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk menangani situasi yang akan datang. Lebih lanjut, Pajares (2002) menjelaskan bahwa *self-efficacy* adalah keyakinan individu tentang kemampuannya untuk berhasil dalam situasi atau tugas tertentu. Pajares menekankan bahwa *self-efficacy* mempengaruhi pilihan aktivitas, usaha yang dikeluarkan, ketekunan, dan pencapaian individu.

Gist dan Mitchell (1992) juga mendefinisikan hal yang serupa bahwa *self-efficacy* sebagai kepercayaan individu tentang kemampuannya untuk memobilisasi motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk berhasil melaksanakan tugas tertentu dalam konteks tertentu. Mereka menekankan bahwa *self-efficacy* adalah konstruk yang spesifik terhadap tugas dan situasi, dan dapat bervariasi tergantung pada kompleksitas tugas dan pengalaman individu. Selain itu, *self-efficacy* juga didefinisikan sebagai penilaian individu tentang kemampuannya untuk mengatur dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mencapai jenis kinerja tertentu. Mereka menekankan bahwa *self-efficacy* mempengaruhi motivasi, pembelajaran, dan pencapaian akademik siswa (Schunk & Pajares, 2009).

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dipaparkan, peneliti menyimpulkan bahwa *self-efficacy* merupakan keyakinan seseorang mengenai kemampuan atau kompetensinya dalam melaksanakan tugas, mengatasi hambatan, dan mencapai tujuan yang diharapkan dalam situasi tertentu. *self-efficacy* dianggap sebagai faktor penting yang mempengaruhi motivasi, pemilihan aktivitas, usaha yang dikeluarkan, ketekunan, dan pencapaian individu. Oleh karena itu, memahami dan meningkatkan *self-efficacy* dapat bermanfaat dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam bidang pendidikan, pekerjaan, dan kesehatan.

1.1.1.2.1 Dimensi Self-Efficacy

Berdasarkan teori Albert Bandura (1997), mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi *Self-efficacy*:

a. *Magnitude*

Dimensi *magnitude* atau level dalam *self-efficacy* mengacu pada tingkat kesulitan tugas yang diyakini individu mampu untuk diselesaikan. Individu dengan *self-efficacy* tinggi pada dimensi ini cenderung memandang tugas-tugas yang sulit sebagai tantangan yang harus dihadapi, bukan sebagai ancaman yang harus dihindari. Sebaliknya, individu dengan *self-efficacy* rendah pada dimensi ini cenderung menghindari tugas-tugas yang dianggap terlalu sulit atau di luar kemampuan mereka, sehingga membatasi potensi pencapaian diri.

b. *Strength*

Dimensi *strength* atau kekuatan dalam *self-efficacy* mengacu pada tingkat kekuatan atau keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas. Individu dengan *self-efficacy* kuat pada dimensi ini akan memiliki komitmen yang kuat pula dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dihadapi, meskipun terdapat banyak rintangan dan kesulitan. Mereka cenderung lebih gigih dan tidak mudah menyerah ketika menghadapi hambatan. Sebaliknya, individu dengan *self-efficacy* lemah pada dimensi ini cenderung mudah putus asa dan menyerah ketika menghadapi kesulitan.

c. *Generality*

Dimensi *generality* atau generalitas dalam *self-efficacy* mengacu pada sejauh mana individu dapat menggeneralisasikan *self-efficacy* yang dimilikinya pada situasi atau aktivitas lain yang berbeda. Individu dengan *self-efficacy* yang tinggi pada dimensi ini cenderung memiliki ekspektasi *self-efficacy* yang lebih luas dalam berbagai situasi, sehingga mereka merasa kompeten untuk menghadapi berbagai tugas dan tantangan baru. Sebaliknya, individu dengan *self-efficacy* rendah pada dimensi ini cenderung membatasi *self-efficacy* mereka hanya pada domain atau situasi tertentu saja.

1.1.1.3 Kontribusi *Self-efficacy* terhadap *Workforce Agility*

Penelitian ini menggunakan *self determination theory* dari Ryan dan Deci (2000) sebagai landasan kerangka berpikir teoritis untuk menjelaskan hubungan antar variabel. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang peran kedua variabel tersebut dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Self-efficacy adalah keyakinan individu atas kemampuannya untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu atau menghadapi situasi spesifik (Bandura, 2001). Menurut Schwarzer dan Jerusalem (1995), *self-efficacy* berperan penting dalam menentukan bagaimana individu berpikir, merasa, memotivasi diri, dan bertindak. Individu dengan *self-efficacy* yang tinggi cenderung memandang tantangan sebagai kesempatan untuk berkembang. Hal tersebut menunjukkan komitmen yang kuat terhadap tujuan dan memiliki ketahanan yang lebih baik dalam menghadapi kesulitan. Keyakinan diri individu ini menjadi dasar penting yang mendukung kemampuan individu untuk beradaptasi dalam berbagai

konteks, termasuk lingkungan kerja yang dinamis.

Di tempat kerja, konsep *workforce* berhadapan individu dan organisasi mampu merespons perubahan dengan cepat dan efektif. *Workforce agility*, sebagaimana dijelaskan oleh Sherehiy dan Karwowski (2014), mencakup fleksibilitas kognitif, responsivitas, serta kemampuan untuk belajar dan beradaptasi secara cepat. Kemampuan ini sangat bergantung pada kekuatan psikologis seperti *self-efficacy*, yang memungkinkan individu tetap produktif, inovatif, dan proaktif meskipun menghadapi situasi yang penuh ketidakpastian. Dengan demikian, *self-efficacy* menjadi salah satu elemen kunci dalam mendukung terwujudnya *workforce agility* di lingkungan kerja.

Keterkaitan antara kedua variabel dapat dijelaskan dengan *self-determination theory*. *Self-determination theory* memberikan kerangka teoritis untuk memahami mekanisme psikologis di balik *self-efficacy* dan *workforce agility*. Teori ini mengidentifikasi tiga kebutuhan psikologis fundamental yaitu, otonomi, kompetensi dan keterkaitan. Hal tersebut berperan dalam mendukung kesejahteraan dan kinerja individu. Kompetensi mencerminkan kemampuan individu untuk secara efektif berinteraksi dengan lingkungan, sedangkan otonomi dan keterkaitan memperkuat rasa kontrol dan koneksi sosial (Ryan & Deci 2000).

Menurut Deci dan Ryan (2000), *self-efficacy* memfasilitasi pemenuhan kebutuhan kompetensi, yang pada gilirannya mendorong motivasi intrinsik untuk menghadapi tantangan. Individu dengan *self-efficacy* tinggi cenderung lebih mandiri dalam mengelola tugas kompleks, menunjukkan inisiatif, dan mampu beradaptasi secara proaktif dalam lingkungan kerja yang dinamis. Gagné dan Deci (2005) menegaskan bahwa regulasi diri yang baik, sebagai hasil dari *self-efficacy* tinggi, adalah komponen penting dalam *workforce agility*. Hal ini memungkinkan individu mentransformasi keyakinan diri mereka menjadi perilaku adaptif, kreatif, dan inovatif, yang pada akhirnya meningkatkan kelangsungan dan daya saing organisasi di tengah ketidakpastian lingkungan.

1.2. Tujuan dan Manfaat

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi *self-efficacy* terhadap *workforce agility* pada karyawan PT. Pelindo Jasa Maritim. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru mengenai hubungan antara *self-efficacy* dan *workforce agility*, serta memperkaya kajian dalam bidang psikologi industri dan organisasi. Selain itu, penelitian ini juga berkontribusi dalam memperdalam pemahaman tentang peran *self-efficacy* dalam meningkatkan kemampuan adaptasi karyawan terhadap dinamika lingkungan kerja. Secara praktis, penelitian ini bermanfaat bagi berbagai pihak. Bagi penulis dan pembaca, penelitian ini dapat menambah wawasan serta pengetahuan terkait pengaruh *self-efficacy* terhadap *workforce agility* pada karyawan PT. Pelindo Jasa Maritim. Bagi organisasi, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar dalam merancang strategi dan kebijakan yang berfokus pada pengembangan *self-efficacy* guna meningkatkan *workforce agility* karyawan. Sementara itu, bagi peneliti

selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi acuan atau landasan bagi studi-studi yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang berperan dalam meningkatkan *workforce agility* di berbagai konteks organisasi.

BAB II METODE PENELITIAN

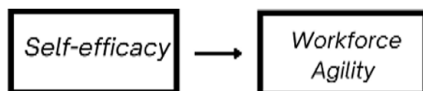
2.1. Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan metode kuantitatif dengan desain korelasional. Pendekatan kuantitatif digunakan karena pertanyaan penelitian ini bertujuan untuk menghitung secara kuantitatif kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen, dan menguji tingkat signifikansi hubungan antara variabel tersebut. Selain itu, pendekatan kuantitatif ini dipandang tepat untuk memberikan jawaban terkait tingkat kontribusi sebuah variabel berdasarkan data-data yang berupa angka dan dianalisis menggunakan metode statistika (Siyoto & Sodik, 2015).

Penelitian ini menggunakan desain survei *cross-sectional*. Desain survei ini digunakan untuk mengumpulkan data perilaku suatu partisipan dengan menggunakan daftar pertanyaan dalam sebuah skala sebagai alat pengumpulan data (Siyoto & Sodik, 2015). Desain *cross-sectional* memungkinkan pengumpulan data pada satu titik waktu, sehingga sesuai untuk meneliti hubungan antar variabel dan frekuensi kemunculan variabel dalam populasi tertentu (Dempster & Hanna, 2015). Dalam penelitian ini, desain survei *cross-sectional* diterapkan untuk mengukur kontribusi *self-efficacy* terhadap *workforce agility* pada karyawan PT. Pelindo Jasa Maritim melalui data dari kedua variabel yang dikumpulkan pada satu waktu survei.

2.2. Variabel Penelitian

Pada penelitian ini terdapat dua variabel yang diteliti, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Variabel merupakan atribut yang menunjukkan variasi pada suatu atribut yang diukur. Variabel bebas atau variabel independen adalah variabel yang perubahannya memengaruhi atau menyebabkan perubahan pada variabel lain. Sementara itu, variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas (Azwar, 2023). Pada penelitian ini terdapat dua variabel yang diteliti yaitu variabel *Self-Efficacy* sebagai variabel bebas (X) dan variabel *Workforce Agility* sebagai terikat (Y). Pada penelitian ini dipandang bahwa variabel *Self-Efficacy* dapat memengaruhi variabel *Workforce Agility*.



Gambar 1. Variabel Penelitian

Self-efficacy merupakan keyakinan atau penilaian individu terhadap kemampuan dirinya untuk mengorganisir dan melaksanakan serangkaian tindakan yang diperlukan dalam mencapai tujuan atau kinerja dalam situasi dan kondisi tertentu.

Pada penelitian ini, *self-efficacy* dapat dioperasionisasikan sebagai tingkat keyakinan individu dalam menghadapi tantangan dan perubahan di lingkungan kerja, yang diukur menggunakan skala yang diadaptasi dari Schwarzer & Jerusalem (1995). Instrumen ini mencakup tiga dimensi *self-efficacy*, yaitu *magnitude*, *strength*, dan *generality*, dengan penilaian menggunakan skala Likert. Skor tinggi menunjukkan *self-efficacy* yang tinggi. Sebaliknya, jika semakin rendah skor yang diperoleh maka semakin rendah pula tingkat *self-efficacy*.

Workforce Agility merupakan kemampuan tenaga kerja untuk beradaptasi dengan cepat dan efektif terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. *Workforce agility* dimiliki oleh karyawan dalam menghadapi perubahan yang terjadi, terutama saat menghadapi situasi merger. Dengan adanya perubahan aturan dan tuntutan, *workforce agility* menjadi hal yang penting dimiliki oleh setiap karyawan dalam menghadapi tantangan perubahan. Pada penelitian ini, *workforce agility* diukur menggunakan *workforce agility scale* yang diadaptasi dari Sherehiy & Karwowski (2014). Instrumen ini terdiri dari skala yang mengukur tiga dimensi *workforce agility*, yaitu proaktif, adaptasi, dan resiliensi. Item pada skala instrumen diukur menggunakan skala Likert, di mana semakin tinggi skor yang diperoleh, maka semakin tinggi pula *workforce agility* pada diri subjek. Sebaliknya, semakin rendah skor yang tinggi, sedangkan skor rendah mencerminkan *workforce agility* yang rendah.

2.3. Partisipan Penelitian

Populasi yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Pelindo Jasa Maritim yang berjumlah 280 yang terbagi dalam 7 divisi. Populasi didefinisikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek dengan kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan diambil kesimpulannya (Siyoto & Sodik, 2015). Dalam konteks penelitian ini, karyawan PT. Pelindo Jasa Maritim dipilih sebagai populasi karena sesuai dengan isu dalam penelitian ini dan mereka mewakili kelompok individu yang relevan untuk menganalisis *workforce agility* dalam menghadapi perubahan organisasi, khususnya dalam situasi merger.

Penelitian ini menggunakan teknik *sampling non-probability*, secara *convenience*, yaitu metode pengambilan sampel di mana perekrutan partisipan penelitian didasarkan pada kemudahan akses terhadap partisipan, ketersediaan informasi terkait studi bagi partisipan, dan akses peneliti terhadap partisipan di mana seluruh karyawan berpeluang untuk berpartisipasi dalam penelitian tersebut. Pengumpulan data dibantu oleh pihak Human Resource Development (HRD) perusahaan untuk mengundang karyawan berpartisipasi dalam penelitian. Peneliti secara berkala mengingatkan karyawan untuk berpartisipasi dalam penelitian. Peneliti secara berkala mengingatkan karyawan untuk berpartisipasi dalam penelitian melalui komunikasi dengan pihak HRD.

Target awal jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan menggunakan

perangkat lunak G*Power 3.1, dan ditemukan minimal 55 partisipan dengan ukuran efek 0,15, tingkat signifikansi (*alpha*) sebesar 0,05, dan kekuatan statistik (*power*) sebesar 0,8. Namun, untuk meningkatkan reliabilitas data dan mengantisipasi kemungkinan respon yang tidak lengkap atau kurang cermat, peneliti menarget partisipan sebanyak 100 karyawan. Setelah dilakukan pengumpulan data, akhirnya diperoleh sebanyak 128 karyawan.

2.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini berupa penggunaan skala pengukuran atribut psikologis. Skala pengukuran atribut psikologi merupakan instrumen yang digunakan untuk menggali variabel psikologis dari individu. Hal ini diperoleh dari seperangkat pertanyaan maupun pernyataan yang diberikan. Data yang diperoleh dari jawaban subjek berbentuk angka atau skor, data tersebut menggambarkan posisi individu dari atribut yang diukur (Azwar, 2012). Adapun skala yang digunakan dalam penelitian sesuai dengan masing-masing variabel yang ingin diteliti, yaitu skala pengukuran *self-efficacy* dan skala pengukuran *workforce agility*. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara online menggunakan *google form* dalam bentuk format bit.ly/SkripsiTruly.

2.4.1 Workforce Agility Scale

Skala *workforce agility* dalam penelitian ini dikembangkan oleh Sherehiy (2014) dan telah diadaptasi oleh Putri dan Mangundjaya (2020). Skala *workforce agility* berjumlah sebanyak 39 item yang terdiri dari 29 item *favorable* dan 10 item *unfavorable*. Setiap item disertai dengan 6 pilihan respon, yaitu sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), agak tidak setuju (ATS), agak setuju (AS), setuju (S), dan sangat setuju (SS). Skala ini terdiri dari tiga dimensi utama: proaktif, adaptif dan resiliensi.

2.4.1.1 Validitas Workforce Agility Scale

Pengujian validitas skala *workforce agility* didasarkan pada hasil uji validitas konstruk yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Berdasarkan pengujian validitas konstruk yang dilakukan oleh Putri & Mangundjaya (2020) menggunakan *the good model of fit*, diperoleh nilai *comparative fit index* (CFI) sebesar 0,935 dan nilai *root mean square of approximation* (RMSEA) sebesar 0,062. Hasil tersebut memenuhi nilai kritis yang disyaratkan untuk pengujian validitas konstruk pengukuran. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian adalah valid untuk mengukur *workforce agility*.

2.4.1.2 Reliabilitas Workforce Agility Scale

Skala *workforce agility* yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan *Cronbach Alpha* sebesar 0,813, yang menandakan bahwa skala ini memiliki *inter-item reliability* yang baik. Berdasarkan hasil tersebut, 39 item yang ada dalam skala ini telah terbukti memiliki reliabilitas yang baik untuk mengukur *workforce agility* (Putri & Mangundjaya, 2020). Hal ini sejalan dengan standar yang diterima dalam penelitian untuk reliabilitas instrumen.

2.4.2 General Self-Efficacy Scale

Skala *General Self-Efficacy Scale* (GSES) merupakan instrumen pengukuran *self-efficacy* yang menyeluruh dalam berbagai situasi yang dikembangkan oleh Schwarzer dan Jerusalem (1995) dan telah di adaptasi oleh Novrianto et al., (2019). Berdasarkan jumlah pilihan jawaban, *General Self-Efficacy Scale* terdiri dari 10 aitem dan menggunakan skala model *Likert* dengan Pilihan jawaban yang disediakan terdiri dari empat pilihan jawaban, “sangat tidak sesuai”, “tidak sesuai”, “sesuai”, dan “sangat sesuai”. Skala ini terdiri dari tiga dimensi utama: *Magnitude*, *Strength*, dan *Generality*.

2.4.2.1 Validitas General Self-Efficacy Scale

Pengujian validitas skala *self-efficacy* didasarkan atas hasil; uji validitas konstruk yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Berdasarkan pengujian validitas yang dilakukan oleh Novrianto et.,al (2019) *the good model of fit*, diperoleh nilai *root mean square of approximation* (RMSEA) sebesar 0,024 dengan nilai *factor loading* positif dan nilai *t-value* sebesar >1,96. Hasil tersebut memenuhi nilai kritis. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian adalah valid untuk mengukur *self-efficacy*.

2.4.2.2 Reliabilitas General Self-Efficacy Scale

Reliabilitas skala *general self-efficacy* dalam penelitian ini dilihat melalui hasil uji tersebut, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha*. Berdasarkan hasil uji tersebut, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,85. Oleh karena itu, berdasarkan ketentuan nilai koefisien reliabilitas disimpulkan bahwa skala *self-efficacy* dalam penelitian ini merupakan alat ukur yang reliabel.

2.4.3 Variabel Kontrol

Berdasarkan penelitian empiris sebelumnya, terdapat beberapa variabel demografi yang dapat mempengaruhi *workforce agility*. Oleh karena itu, peneliti memasukkan beberapa variabel tersebut dalam penelitian agar dapat mengontrol efek dari variabel tersebut. Dengan begitu, peneliti dapat menguji dampak variabel *self-efficacy* terhadap *workforce agility* dengan mengontrol efek variabel tersebut. Variabel tersebut yakni, jenis kelamin (Putri & Mangundjaya, 2020), usia (Putri & Mangundjaya, 2020), tingkat pendidikan (Breu et al., 2002) dan lama masa kerja (Breu et al., 2002).

2.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan untuk menganalisis kontribusi *self-efficacy* terhadap *workforce agility* pada karyawan PT. Pelindo Jasa Maritim menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Analisis ini digunakan untuk mengukur sejauh mana *self-efficacy* (variabel independen) berkontribusi terhadap *workforce agility* (variabel dependen) pada karyawan PT. Pelindo Jasa Maritim. Pada proses analisis data, peneliti menggunakan bantuan *software Jamovi 2.6.23* untuk mendapatkan hasil uji regresi linear berganda.

2.6. Prosedur Penelitian

Tahap pertama yang dilakukan oleh peneliti, yaitu persiapan penelitian. Pada tahap ini peneliti melakukan proses konsultasi terkait proposal dengan dosen pembimbing dan melakukan revisi sesuai dengan saran yang diberikan. Setelah itu, peneliti mempersiapkan instrumen yang akan digunakan dalam penelitian ini, yaitu skala *Self-efficacy* dan skala *Workforce agility*. Peneliti kemudian melakukan adaptasi terhadap kedua instrumen tersebut dengan menyesuaikan konteks dan responden penelitian. Selain itu, peneliti menyusun kuesioner yang berisi item-item dari alat ukur yang akan disebar. Setelah instrumen siap, peneliti mengurus dan mempersiapkan administrasi izin penelitian. Setelah seluruh persiapan rampung, peneliti siap untuk berlanjut pada tahap penelitian selanjutnya.

Tahapan penelitian kedua, yaitu pengumpulan data. Peneliti mengumpulkan data menggunakan instrumen penelitian berupa skala *Self-efficacy* dan skala *Workforce Agility* yang sebelumnya telah diadaptasi dan telah mendapatkan persetujuan dari dosen pembimbing serta instansi yang bersangkutan yaitu PT. Pelindo Jasa Maritim. Proses perekrutan partisipan dilakukan melalui kerja sama dengan bagian *Human Resources Development* (HRD) PT. Pelindo Jasa Maritim. Peneliti mengajukan surat permohonan izin untuk melakukan penyebaran kuesioner kepada karyawan yang memenuhi kriteria. Surat ini mencantumkan tujuan penelitian, metode pengumpulan data, serta jaminan kerahasiaan data responden. Setelah mendapatkan persetujuan, peneliti diberikan akses untuk berinteraksi dengan karyawan yang sedang tidak dalam tugas kritis guna meminimalkan gangguan terhadap operasional perusahaan.

Tahapan selanjutnya, yaitu analisis data. Peneliti akan melakukan analisis terhadap data yang telah terkumpul. Proses ini dimulai dengan mengidentifikasi dan mengeliminasi data *outlier* serta informasi demografis yang tidak sesuai dengan kriteria penelitian. Selanjutnya, data yang tersisa akan menjalani analisis lebih lanjut yang mencakup pengujian asumsi dan hipotesis. Proses analisis mendalam ini akan menggunakan perangkat lunak statistik, khususnya *Jamovi* 2.6.23. Dengan menerapkan teknik regresi *linear* berganda. Hasil dari analisis data akan dijelaskan dan didokumentasikan dalam laporan penelitian.

Tahap akhir dalam proses penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah penyusunan laporan penelitian. Tahap terakhir dari proses penelitian yang dilakukan setelah selesai melakukan analisis data. Pada tahap ini, peneliti akan menyusun laporan penelitian sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan dan dengan bimbingan dari dosen pembimbing. Laporan penelitian terstruktur dalam lima bab dan dilengkapi dengan lampiran-lampiran yang digunakan selama pelaksanaan penelitian.