

**PERAN *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP *WORKFORCE AGILITY*
PADA KARYAWAN *STARTUP***
***THE ROLE OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON WORKFORCE AGILITY IN
STARTUP EMPLOYEES***

Rahadatul Aisy Yusuf⁽¹⁾, Reny Yuniasanti⁽²⁾

Fakultas Psikologi Universitas Mercu Buana Yogyakarta⁽¹⁾⁽²⁾

Email: aisyyusuf3020@gmail.com⁽¹⁾, reny.yuniasanti@mercubuana-yogya.ac.id⁽²⁾

Abstrak: Menghadapi lingkungan yang serba cepat di mana peran pekerjaan cenderung dinamis, *workforce agility* menjadi penting untuk dimiliki sebab karyawan dituntut menggunakan keterampilan dalam menghadapi tuntutan yang terjadi. *Psychological empowerment* memiliki peranan penting yang mampu meningkatkan *workforce agility* pada karyawan yang bekerja di *startup*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *psychological empowerment* dengan *workforce agility* pada karyawan *startup*. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode korelasi Spearman rho's untuk mengetahui hubungan antara *psychological empowerment* dengan *workforce agility*. Instrumen pada penelitian ini menggunakan *psychological empowerment scale* dan *workforce agility scale*. Subjek penelitian ini sebanyak 105 karyawan *startup*. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan antara variabel *psychological empowerment* dengan *workforce agility* pada karyawan sebesar 0,504 dengan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$) yang menunjukkan terdapat korelasi positif antara variabel *psychological empowerment* dengan *workforce agility* pada karyawan *startup*. Implikasi pada penelitian ini dapat memberikan pengetahuan bagi tiga pihak, yaitu perusahaan, karyawan, dan bagi peneliti selanjutnya mengenai *psychological empowerment* dan *workforce agility* dalam lingkungan kerja *startup* yang cukup dinamis. Penelitian ini tidak terlepas dari kekurangan yang dapat dilihat dari karakteristik subjek yang terbatas sehingga peneliti selanjutnya dapat melibatkan karyawan lain yang bergerak dalam perusahaan komersial dan instansi pemerintahan untuk memperoleh hasil secara menyeluruh, serta peneliti selanjutnya dapat meneliti faktor lain yang tidak diikutkan dalam penelitian ini untuk mendapatkan hasil yang lebih mendalam.

Kata Kunci: pemberdayaan psikologis, ketangkasan tenaga kerja, *startup*

Abstract: Facing a fast-paced environment where job roles tend to be dynamic, *workforce agility* is important to have because employees are required to use skills in dealing with the demands that occur. *Psychological empowerment* has an important role that is able to increase *workforce agility* in employees working at startups. This study aims to determine the relationship between *psychological empowerment* and *workforce agility* in startup employees. This study is a quantitative research with the Spearman rho's correlation method to determine the relationship between *psychological empowerment* and *workforce agility*. The instruments in this study used the *psychological empowerment scale* and the *workforce agility scale*. The subjects of this study are 105 startup employees. The results showed that there was a relationship between the *psychological empowerment* variable and *workforce agility* in employees of 0.504 with a significance of 0.000 ($p < 0.05$) which showed that there was a positive correlation between the *psychological empowerment* variable and *workforce agility* in startup employees. The implications of this study can provide knowledge for three parties, namely companies, employees, and for future researchers about *psychological empowerment* and *workforce agility* in a fairly dynamic startup work environment. This study is inseparable from the shortcomings that can be seen from the limited characteristics of the subject so that the researcher can then examine other employees engaged in commercial companies and government agencies to obtain comprehensive results, and the researcher can then research other factors that are not included in this study to obtain more in-depth results.

Keywords: *psychological empowerment*, *workforce agility*, *startup*

PENDAHULUAN

Startup merupakan perusahaan rintisan dengan usia perusahaan 1 – 5 tahun yang didirikan untuk mengembangkan produk atau layanan inovatif, yang mana hadirnya *startup* didorong oleh pesatnya perkembangan teknologi digital (Brickman, 2015). *Startup* beroperasi dalam lingkungan yang di mana perubahan teknologi, preferensi konsumen, dan persaingan bisnis berlangsung secara ketat dan kompetitif. Pertumbuhan *startup* digital di Indonesia sangat pesat. Berdasarkan data Masyarakat Industri Kreatif Teknologi Informasi dan Komunikasi Indonesia (MIKTI) tahun 2021, terdapat 1.190 *startup* digital yang tersebar di seluruh Indonesia, penyebaran tersebut menempatkan Indonesia di posisi keenam sebagai negara dengan jumlah *startup* digital terbanyak di Asia Tenggara. Hal ini menunjukkan bahwa ekosistem *startup* di Indonesia semakin berkembang dan memiliki potensi yang besar untuk mendorong pertumbuhan ekonomi digital.

Startup telah mengubah lanskap lingkungan kerja menjadi kompetitif, sehingga keberadaan tersebut memicu persaingan yang semakin ketat dan fluktuasi permintaan pasar (Wawarta & Heracleous, 2018; Yusi dkk, 2022). Maraknya perkembangan tersebut memunculkan fenomena menarik yang disebut dengan fenomena *bubble trust*. Rachbini (2022) menyatakan fenomena ini menggambarkan kerentanan *startup* terhadap perubahan besar yang dapat memicu kegagalan.

Breu dkk (2002) menekankan perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang mampu merespon perubahan lingkungan kerja dan melibatkan seluruh komponen organisasi, termasuk karyawan. Fenomena *bubble trust* menyadarkan karyawan akan pentingnya keterampilan kerja dalam menghadapi perubahan yang terus terjadi.

Agility merupakan salah satu konsep yang dibutuhkan untuk menghadapi lingkungan kerja saat ini. *Agility* pada penelitian ini berfokus pada level individual. *Agility* dalam level individu adalah kemampuan individu untuk bergerak cepat dalam menghadapi perubahan, sehingga memudahkan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan peran, tugas, dan metode kerja (Sivakami & Arumugam, 2023)

Survei HAYS (2022), sebesar 30% perusahaan *startup* kekurangan karyawan yang memiliki keterampilan *agility* dalam bekerja. Survei oleh Alpha JWC Ventures, Kearney, dan Grit (2022) pada 600 karyawan *startup* di Asia Tenggara (termasuk di dalamnya karyawan di Indonesia) hanya sebesar 25% karyawan mempertimbangkan untuk keluar dari *startup* disebabkan ketidaksesuaian dengan lingkungan kerja. Lingkungan kerja *startup* yang cenderung fleksibel dapat menyebabkan karyawan merasa kelelahan akibat penyesuaian lingkungan kerja dan tidak mampu mengerjakan tugas atau proyek dikarenakan beberapa alasan. Karyawan turut merasakan stres di tempat kerja dikarenakan pertumbuhan *startup* yang cepat (Sadya, 2022). Survei tersebut turut didukung oleh penelitian terdahulu oleh Storme dkk (2020), rendahnya antisipasi ketika terjadi perubahan sehingga merugikan posisi karyawan dalam perusahaan, dan penolakan terhadap perubahan juga bisa disebabkan oleh rendahnya keterampilan *agility* pada karyawan dan hal ini termasuk dalam *workforce agility*. Survei tersebut turut didukung oleh penelitian terdahulu oleh Storme dkk (2020), rendahnya antisipasi ketika terjadi perubahan sehingga merugikan posisi karyawan dalam perusahaan, dan penolakan terhadap perubahan juga bisa disebabkan oleh rendahnya keterampilan *agility* pada karyawan dan hal ini termasuk dalam *workforce agility*.

Workforce agility merupakan salah satu teori yang menitikberatkan pada perilaku, sikap, dan keterampilan karyawan (Petermann & Zacher, 2020). Muduli (2017) *workforce agility* merujuk pada kemampuan individu dalam suatu organisasi untuk secara fleksibel menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja yang dinamis. Sherehiy & Karwowski (2014) *workforce agility* sebagai perilaku individu di tempat kerja dalam merespon perubahan lingkungan maupun struktur kerja yang terjadi, yang dicerminkan dalam tiga dimensi, yaitu *proactive*, *adaptive*, dan *resilience*.

Terdapat tiga dimensi *workforce agility* menurut Sherehiy & Karwowski (2014). Dimensi *proactive* merupakan tindakan inisiasi yang mengarah pada solusi sehingga memberikan dampak positif lingkungan. Dimensi *adaptive* merupakan kemampuan individu dalam menyesuaikan diri

di lingkungan kerja baik kemampuan penyesuaian interpersonal dan budaya baru di lingkungan kerja. Dimensi terakhir, yaitu *resilience* yang merupakan kemampuan individu bekerja di bawah tekanan dan kemampuan bangkit dari suatu masalah atau kegagalan.

Workforce agility menjadi salah satu bentuk perilaku karyawan yang dari sisi personal dapat meningkatkan produktivitas maupun kondisi *well-being* individu dan dari sisi Perusahaan dapat membantu mencapai keberhasilan tujuan suatu karena dapat meningkatkan kualitas atau citra perusahaan, meningkatkan kepuasan konsumen, dan cakupan dan kedalaman yang ekonomis sehingga *startup* dapat bersaing dan berkembang (Sherehiy & Karwowski, 2014; Ananda & Sari 2023). Kapasitas *workforce agility* pada karyawan *startup* tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan tetapi juga bagi karyawan itu sendiri, karena dapat mengarah pada pertumbuhan pribadi dan peluang kemajuan karir yang dimiliki (Harrison, 2021)

Saat ini *workforce agility* yang dimiliki karyawan menjadi permasalahan yang dihadapkan perusahaan. Menurut AON (2022), hanya 30% dari total karyawan berhasil diidentifikasi memiliki *workforce agility*, sisanya terdapat potensi yang belum dieksplorasi sepenuhnya untuk mempengaruhi penampilan, kinerja, dan pengalaman kerja. Hal ini didukung penelitian oleh Simatupang dkk (2023), *workforce agility* karyawan berada pada kategori rendah sebesar 62% dan 38% berada pada kategori sedang, penelitian ini dilakukan pada 92 karyawan di Karawang. Sejalan dengan hasil penelitian oleh Yusi dkk (2022) ditemukan kekurangan karyawan terampil, resistensi terhadap perubahan, kurangnya kompetensi merupakan faktor penyebab *startup* gagal.

Penjelasan tersebut didukung oleh observasi dan wawancara yang dilakukan penelitian melalui studi lapangan sebanyak 8 karyawan *startup*. Pertanyaan wawancara mengacu pada aspek *workforce agility* oleh Sherehiy & Karwowski (2014), yaitu *proactive*, *adaptive*, dan *resilience*. Pada aspek *proactive*, 5 dari 8 karyawan merasakan kurangnya inisiatif dan bertindak ketika masalah perusahaan muncul karena karyawan hanya terfokus pada deskripsi tugas departemen dan ketika *startup* menghadapi

suatu masalah, karyawan menunggu perintah dari HRD untuk menangani masalah perusahaan tersebut. Selain itu, karyawan masih memiliki penguasaan yang kurang terhadap keterampilan yang dibutuhkan oleh departemen, akibatnya terdapat beberapa tugas yang tidak bisa dikerjakan sehingga mengakibatkan tugas tersebut dibiarkan. Pada aspek *adaptive*, 4 dari 8 karyawan kurang mampu menyesuaikan dengan teknologi baru, sehingga membutuhkan penyesuaian beberapa minggu bahkan hingga satu bulan. Kemudian, meskipun memiliki jam kerja fleksibel, karyawan seringkali bekerja diluar jam kerja untuk menyelesaikan target perusahaan sehingga karyawan merasakan *stress*, karyawan juga membutuhkan penyesuaian dengan budaya kerja baru karena *startup* yang bersifat dinamis. Pada aspek *resilience*, 6 dari 8 karyawan ingin mengajukan *resign* karena *stress* ditempat kerja. Hal ini disebabkan karena berbagai macam faktor, seperti kesulitan menyesuaikan diri dengan deskripsi tugas dari departemen, ingin mencari pekerjaan baru yang lebih sesuai dengan *passion* dan keterampilan yang dimiliki, dan faktor-faktor lainnya.

Padahal *Workforce agility* yang dimiliki oleh karyawan diharapkan tinggi. Karyawan diharapkan untuk proaktif, resiliensi, dan adaptif di bawah tekanan tempat kerja, terlebih pada karyawan *startup* yang memiliki alur kerja yang berbeda dengan perusahaan umum yang cenderung stabil (Ries, 2011). Memiliki karyawan dengan *workforce agility* dalam tingkat yang tinggi dapat meningkatkan komunikasi dan berkolaborasi secara efektif, inisiatif dalam bekerja, serta fleksibel akan lebih mudah untuk bermodifikasi dengan situasi yang berubah dan membuat perubahan yang diperlukan dengan cepat, mampu mencari peluang dalam suatu perubahan, memulai tindakan untuk mencari solusi, cekat dalam memperoleh informasi, adaptif dan reaktif, dan menerima tanggung jawab (Sreenivasan, Ma, Rehman, & Muthuswamy, 2023; Alavi, Wahab, Muhamad, & Shirani, 2014; Plonka, 1997). Sebaliknya, jika *workforce agility* yang dimiliki karyawan rendah, karyawan mengalami ketidakpuasan dalam bekerja, kurang fleksibel dalam bekerja, tidak mampu mengambil keputusan, tidak mampu mencapai tujuan perusahaan, sehingga berdampak pada suatu perusahaan akan

menjadi ketinggalan zaman dan setiap cara untuk menerapkan cara kerja baru pasti tidak akan berhasil (Breu dkk, 2002).

Peneliti tertarik untuk meneliti *workforce agility* pada karyawan yang bekerja di *startup* karena terdapat kesesuaian antara aspek-aspek dari *workforce agility* dan keterampilan atau kemampuan yang dimiliki karyawan untuk bekerja di *startup*. Keterampilan tersebut, antara lain: kemampuan bermodifikasi sesuai dengan alur tempat kerja dinamis dan penuh dengan ketidakpastian, bersedia bekerja diluar deskripsi tugas yang biasa dikerjakan (multi-peran), memberikan atau menyumbang ide atau gagasan unik dan mengeksekusinya dalam melakukan pemasaran suatu produk atau jasa, dan bersedia bekerja lembur pada waktu-waktu tertentu (MRA Media Bersumber, 2020). Menghadapi lingkungan yang serba cepat di mana peran pekerjaan seringkali mengalami perputaran, *workforce agility* menjadi penting untuk dimiliki sebab seringkali karyawan dituntut untuk bermodifikasi dan memperoleh keterampilan lain untuk memenuhi tuntutan yang terjadi, sehingga keterampilan ini tidak hanya meningkatkan kemampuan kerja individu tetapi juga berkontribusi pada daya saing dan inovasi organisasi secara keseluruhan sehingga hal tersebut menguntungkan individu dan perusahaan secara keseluruhan (Van Giffen dkk, 2020)

Agar mampu untuk bertahan dalam situasi kerja yang cenderung berubah, karyawan perlu berdaya secara psikologis agar mampu menyesuaikan diri di lingkungan kerja. Berdasarkan beberapa faktor yang mendorong *workforce agility*, *psychological empowerment* memiliki peranan penting yang mampu meningkatkan *agile workforce* pada karyawan (Muduli & Pandya, 2018).

Psychological empowerment berfokus pada keadaan kognisi yang dalam hal ini adalah persepsi individu (Buyens, Dewettinck, & Singh, 2003). *Psychological empowerment* merupakan pemberdayaan dalam level individu (Zimmerman, 1995). Dalam konteks kerja *psychological empowerment* merupakan persepsi individu terhadap suatu tugas atau pekerjaan yang dikerjakan yang diwujudkan dalam empat dimensi, yaitu *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact* yang mencerminkan orientasi karyawan terhadap peran pekerjaannya. Keempat

dimensi tersebut merefleksikan orientasi keaktifan dalam bekerja, artinya karyawan akan merasa mampu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja maupun konteks pekerjaan dan dapat memudahkan karyawan dalam bekerja (Spreitzer, 1995).

Psychological Empowerment dapat mendorong *workforce agility* (Muduli & Padya, 2018). *Psychological Empowerment* merupakan refleksi dari persepsi dan sikap karyawan tentang lingkungan kerja. Adanya *psychological empowerment*, karyawan lebih efektif dan proaktif melaksanakan tanggung jawab pekerjaan, mampu memahami pekerjaan yang dilakukan akan menampilkan tindakan sesuai dengan pekerjaan tersebut (Buyens, Dewettinck, & Singh, 2003), cenderung percaya diri dengan kompetensi yang dimilikinya dalam bekerja sehingga memberikan dampak positif, yaitu semakin gigih dalam menghadapi lingkungan kerja yang dinamis dan menantang (Spreitzer, 1995), dan memberikan kebermanfaatan bagi atasan maupun perusahaan dikarenakan karyawan mampu memberikan ide dengan baik sesuai dengan peranan kerja yang sesuai (Yuniasant dkk, 2019). Sebaliknya, *psychological empowerment* yang tidak tercermin dari karyawan dapat menimbulkan inisiatif yang rendah, kurangnya kompetensi, dan tidak memberikan dampak positif bagi perusahaan (Thomas & Velthouse, 1990).

Berdasarkan penjelasan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *psychological empowerment* dengan *workforce agility*. Adapun hipotesis yang diajukan pada penelitian ini, yaitu terdapat hubungan yang positif antara *psychological empowerment* dengan *workforce agility* pada karyawan *startup*, yaitu semakin tinggi *psychological empowerment* maka semakin tinggi *workforce agility* yang dimiliki karyawan *startup*. Sebaliknya, semakin rendah *psychological empowerment* maka semakin rendah *workforce agility* yang dimiliki karyawan *startup*

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan kuantitatif dengan desain korelasi untuk mengetahui hubungan *psychological empowerment* dan *workforce agility*. Apabila hasil korelasi yang diperoleh signifikan, maka terdapat hubungan antara *psychological empowerment* variabel *workforce agility* pada karyawan *startup*. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan *nonprobability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2017) *purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang didasarkan pada pertimbangan tertentu berdasarkan karakteristik yang telah ditetapkan peneliti.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di *startup* dengan masa kerja minimal tiga bulan dan minimal latar belakang Pendidikan adalah SMA sederajat. Jumlah subjek dalam penelitian ini sebanyak 105 orang.

Pengukuran

Penelitian ini melibatkan dua variabel untuk dikenakan pengukuran, yaitu *psychological empowerment* sebagai variabel bebas dan *workforce agility* sebagai variabel terikat. Skala *Psychological Empowerment Scale* (PES) oleh Spreitzer (1995) yang berisikan 12 aitem merepresentasikan dimensi *psychological empowerment*, yaitu *meaning*, *competence*, *self determination*, dan *impact*. Skala tersebut telah dimodifikasi oleh peneliti sebelumnya, yaitu Yusuf & Etikariena (2023) dengan enam format respon, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Agak Tidak Sesuai (ATS), Agak Sesuai (AS), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Contoh aitem pada skala ini adalah “Pekerjaan yang saya lakukan sangat penting buat saya”. Sebelum skala tersebut digunakan dalam penelitian ini, peneliti terlebih dahulu melakukan *field test* pada karyawan dengan karakteristik yang serupa dengan karakteristik sebenarnya. Berdasarkan hasil perhitungan SPSS terhadap 12 aitem ditemukan bahwa besaran koefisien

aitem total bergerak dari rentang 0,551-0,903 dan skor reliabilitas Alpha sebesar 0,942.

Skala *Workforce Agility* dalam penelitian ini menggunakan *Workforce Agility* (WAS) oleh Sherehiy (2008) dalam penelitian analisis psikometris Viranda dkk (2023) yang berisikan 17 aitem merepresentasikan tiga dimensi dari *workforce agility*, yaitu *proactive*, *adaptive*, dan *resilience* dengan empat format respon, yaitu Sangat Tidak Sesuai (STS), Tidak Sesuai (TS), Sesuai (S), dan Sangat Sesuai (SS). Contoh aitem pada skala ini adalah “Saya merancang suatu prosedur kerja di area kerja saya”. Setelah melakukan *field testing* atau uji coba skala pada subjek yang sesuai dengan karakteristik penelitian, diperoleh besaran koefisien aitem total bergerak dari rentang 0,160-0,858, sehingga dari 18 aitem tersebut terdapat satu aitem, yaitu aitem bernomor 3 memiliki daya beda aitem di bawah 0,3 atau aitem tersebut tidak layak dan digugurkan dalam penelitian ini.

Prosedur Pengumpulan Data

Penelitian ini telah mendapatkan perizinan dengan nomor surat 1995/B.01/JI/V/2024 oleh Universitas Mercu Buana Yogyakarta. Penelitian ini terbagi menjadi tiga tahapan, yaitu pra-penelitian, uji coba skala penelitian, dan penelitian. Pra penelitian dilakukan dengan mencari literatur penelitian, alat ukur, melakukan studi pendahuluan dengan melakukan observasi dan wawancara karyawan di beberapa *startup* yang berlokasi di Yogyakarta, dan melakukan *profesional judgement* pada ahli di bidang Psikologi Industri dan Organisasi. Uji coba skala *psychological empowerment* dan skala *workforce agility* berlangsung pada tanggal 17 April 2024 sampai dengan tanggal 24 April 2024 pada karyawan yang sesuai dengan karakteristik penelitian. Penelitian dilakukan dengan menyebarkan skala yang telah dilakukan uji coba pada tanggal 13 Mei 2024 sampai dengan 15 Mei 2024. Penyebaran melalui *offline* dengan memberikan *booklet* kepada karyawan. Data yang terhimpun sebanyak 105 subjek penelitian.

Teknik Analisis data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis korelasi non parametrik Spearman's rho dengan menggunakan bantuan program statistik SPSS versi 26 untuk mengetahui keterkaitan atau hubungan *psychological empowerment* sebagai variabel bebas dan *workforce agility* sebagai variabel terikat.

HASIL

Deskripsi Data Penelitian

Tabel 1. Data Demografi Subjek Penelitian

	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin		
Perempuan	70	66,7 %
Laki-laki	35	33,3 %
Total	105	
Usia		
< 20 tahun	5	4,8%
20 – 25 tahun	72	68,5%
26 – 35 tahun	28	26,7%
Total	105	
Pendidikan		
S1/D4	54	51,4%
SMA/Sederajat	51	48,6%
Total	105	
20 – 25 tahun	72	68,5%
26 – 35 tahun	28	26,7%
Total	105	
Masa Kerja		
3 – 11 Bulan	29	27,5%
1 Tahun	33	31,7%
>1 Tahun	43	41,0%
Total	105	
Departemen		
Data Analyst	8	7,6 %
Finance	6	5,7 %
Operasional	1	1,0 %
Admin	6	5,7 %
Marketing	N 3	2,9 %
Customer Service	32	30,5 %
CRM	15	14,3 %
Leader Team	3	2,9 %
Advertiser	22	21,0 %
IT Support	3	2,9 %
HR	3	2,9 %
Grafis	3	2,9 %
Total	105	

Responden pada penelitian ini karyawan *startup* dengan minimal masa kerja 3 bulan dan minimal pendidikan terakhir SMA/Sederajat. Total subjek dalam penelitian ini sebanyak 105 karyawan dengan subjek berjenis kelamin perempuan memiliki jumlah terbanyak, itu 70 karyawan dengan persentase sebesar 66,7%

Pengelompokan selanjutnya berdasarkan usia yang diperoleh usia terbanyak dalam penelitian ini adalah karyawan dalam rentang usia 20 – 25 tahun sebanyak 72 karyawan dengan persentase sebenar 68,5%. Pengelompokan selanjutnya, data demografi melalui pendidikan dan masa kerja. Berdasarkan data demografi pendidikan ditemukan pendidikan terbanyak adalah karyawan yang menempuh S1/D4 sederajat, yaitu 54 karyawan dengan persentase 39%. Pada masa kerja, ditemukan masa kerja terbanyak adalah karyawan dengan masa kerja lebih dari 1 tahun sebanyak 43 karyawan dengan persentase sebesar 41,0%.

Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil analisis deskriptif skala *psychological empowerment* diperoleh data hipotetik subjek dengan skor minimum 1 x 12 = 12 dan skor maksimum 6 x 12 = 72, *mean* hipotetik $(12 + 72):2 = 42$, *variance* hipotetik $72 - 12 = 60$, dan standar deviasi hipotetik $(72 - 12):6 = 10$. Kemudian dari hasil analisis empirik yang didapatkan melalui data empirik dengan bantuan SPSS diperoleh skor minimum 45 dan skor maksimum 72, *mean* empirik 60,45, *variance* empirik 25,00, dan standar deviasi empirik 5,00.

Berdasarkan hasil analisis skala *workforce agility* diperoleh data hipotetik subjek dengan skor minimum 1 x 17 = 17 dan skor maksimum 4 x 17 = 68, *mean* hipotetik $(17 + 68):2 = 42,5$, *variance* hipotetik $68 - 17 = 51$, dan standar deviasi hipotetik $(68 - 17):6 = 8,5$. Kemudian hasil analisis empirik yang didapatkan melalui data empirik dengan bantuan SPSS diperoleh skor minimum 38 dan skor maksimum 67, *mean* empiric 53,58, *variance* empiric 23,55, dan standar deviasi empirik 4,85.

Kategorisasi Data

Pada penelitian ini, kategorisasi skor mengacu pada skor hipotetik dari variabel *psychological empowerment* dan variabel *workforce agility* yang ditentukan dengan melihat nilai *mean* dan deviasi standar skor hipotetik. Pengelompokan ini dibagi menjadi tiga kategorisasi, yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Kategorisasi skor variabel *psychological empowerment* dan *workforce agility* dan penjabarannya dapat dilihat pada tabel 2 dan tabel 3 di bawah ini.

Tabel 2. Kategorisasi Skor Skala *Psychological Empowerment*

Kategori	Skor	N	Persentase
Tinggi	$X > 52$	101	96,2%
Sedang	$32 < X \leq 52$	4	3,8%
Rendah	$X \leq 32$	0	0,0%

kategori, yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Berdasarkan tabel 2 di atas dapat disimpulkan = mayoritas karyawan dalam penelitian ini memiliki tingkat *psychological empowerment* memiliki kategorisasi tinggi, yaitu 101 karyawan dengan persentase sebesar 96,2%

Tabel 3. Kategorisasi Skor Skala *Workforce Agility*

Kategori	Skor	N	Persentase
Tinggi	$X > 51$	80	76,2%
Sedang	$34 < X \leq 52$	25	23,8%
Rendah	$X < 32$	0	0,0%

Berdasarkan tabel 3 di atas dapat disimpulkan mayoritas karyawan dalam penelitian ini memiliki tingkat *workforce agility* memiliki kategorisasi tinggi, yaitu 80 karyawan dengan persentase sebesar 76,2%

Uji Hipotesis

Sebelum melakukan uji hipotesis, terlebih dahulu melakukan uji asumsi, yaitu uji normalitas dan linearitas. Uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov (KS-Z). Berdasarkan hasil analisis uji normalitas pada variabel *psychological empowerment*, diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,200 > 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa sebaran data *psychological empowerment* berdistribusi secara normal. Pada variabel *workforce agility*, diperoleh nilai signifikansi $0,047 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa sebaran data *workforce agility* mengikuti sebaran tidak normal.

Tabel 4. Uji Normalitas

Variabel	Statistic	Sig	Keterangan
<i>Psychological Empowerment</i>	0,070	0,200	Normal
<i>Workforce Agility</i>	0,134	0,047	Tidak Normal

Uji asumsi selanjutnya, uji linearitas. Berdasarkan hasil uji linearitas pada variabel *psychological empowerment* dengan *workforce agility* diperoleh nilai F sebesar 41,225 dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil tersebut menunjukkan variabel *psychological empowerment* dengan *workforce agility* memiliki hubungan yang linear.

Tabel 5. Hasil Uji Korelasi Hubungan Antara *Psychological Empowerment* Dengan *Workforce Agility*

<i>Psychological Empowerment</i>		
Spearman's rho	Correlation Coefficient	.504**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	105

Penelitian ini menggunakan uji korelasi statistik non parametrik, yaitu Spearman's rho untuk menguji hubungan antara variabel *psychological empowerment* dengan *workforce agility*. Berdasarkan analisis korelasi Spearman's rho diperoleh koefisien korelasi (r_{xy}) = 0,504 dengan nilai signifikansi $p = 0,000$, hasil tersebut menunjukkan terdapat hubungan atau korelasi positif antara variabel *psychological empowerment* dengan *workforce agility* pada karyawan *startup*.

Analisis Regresi Sederhana

Analisis tambahan bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau sumbangan dari masing-masing dimensi *psychological empowerment* terhadap variabel *workforce agility*. Pengujian analisis tambahan menggunakan analisis regresi sederhana untuk mengetahui besaran pengaruh masing-masing dimensi *psychological empowerment* terhadap variabel *workforce agility*. Pada dimensi *meaning* diperoleh hasil korelasi (R) sebesar 0,367 dengan koefisien determinasi (R^2) yang memperoleh nilai 0,135, nilai F hitung 16,049, dan $p < 0,001$. Artinya terdapat hubungan positif antara dimensi *meaning* dengan *workforce agility* dan memiliki *variance explained* sebesar 13,5% dimensi *meaning* memberikan pengaruh terhadap *workforce*

agility dan sisanya 86,5% dipengaruhi oleh faktor lain.

Dimensi *competence* diperoleh diperoleh hasil korelasi (R) sebesar 0,370, hasil koefisien determinasi (R^2) yang memperoleh nilai 0,137 dengan nilai F hitung 16,381 dan $p < 0,001$, maka terdapat pengaruh antara dimensi *competence* dengan *workforce agility* dengan *variance explained* sebesar 13,7% dan 86,3% dipengaruhi oleh faktor lain.

Dimensi *self-determination* diperoleh hasil korelasi (R) sebesar 0,362, hasil koefisien determinasi (R^2) yang memperoleh nilai 0,131 dengan nilai F hitung 15,517 dan $p < 0,001$. Artinya terdapat hubungan antara dimensi *self-determination* dengan *workforce agility* dan *variance explained* sebesar 13,1% dimensi *self-determination* memberikan pengaruh terhadap *workforce agility* dan sisanya 86,9% dipengaruhi oleh faktor lain.

Terakhir, dimensi *impact* diperoleh hasil korelasi (R) sebesar 0,448, hasil koefisien determinasi (R^2) yang memperoleh nilai 0,202 dengan nilai F hitung 16,381 dan $p < 0,001$, Artinya terdapat hubungan antara dimensi *impact* dengan *workforce agility* dan *variance explained* sebesar 20,2% dan 79,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

Berdasarkan uji regresi linear sederhana di atas tersebut menunjukkan masing-masing dimensi dari *psychological empowerment* memiliki pengaruh dalam meningkatkan *workforce agility* pada karyawan *startup*.

PEMBAHASAN

Penelitian ini menunjukkan hubungan atau korelasi positif antara variabel *psychological empowerment* dengan *workforce agility* pada karyawan *startup* adanya korelasi tersebut memiliki arti semakin tinggi *psychological empowerment* maka semakin tinggi *workforce agility* yang dimiliki karyawan *startup*. Sebaliknya, semakin rendah *psychological empowerment*, semakin rendah pula *workforce agility* yang dimiliki karyawan *startup*. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini diterima dan menjadi arti bahwa *psychological empowerment* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *workforce agility* pada karyawan.

Hasil tersebut menunjukkan kesesuaian dengan penelitian sebelumnya yang meneliti variabel serupa. Beberapa hasil penelitian terdahulu menunjukkan terdapat hubungan antara *psychological empowerment* dengan *workforce agility* pada karyawan dalam berbagai sektor, seperti karyawan yang bekerja di sektor komersial (Putri & Mangundjaya, 2020), manufaktur (Muduli & Pandya, 2018), maupun institusi pemerintahan (Aprilia, 2021). Singh & Sarkar (2012) menjelaskan pemberdayaan psikologis merupakan salah satu kunci yang dapat mendorong *workforce agility* pada karyawan karena akan memiliki peranan yang penting dalam memunculkan motivasi sesuai dengan perilaku kerja yang sesuai, seperti perilaku proaktif, fleksibilitas, resiliensi, dan persisten dalam bekerja.

Hasil kategorisasi data variabel *psychological empowerment* pada karyawan menunjukkan sebanyak 101 orang berada pada kategori tinggi. Pada variabel *workforce agility* diperoleh kategori tinggi sebanyak 80 orang. Hasil kategorisasi tersebut menunjukkan mayoritas karyawan dalam penelitian ini memiliki tingkat kategorisasi *psychological empowerment* dan *workforce agility* yang tinggi, artinya apabila *psychological empowerment* karyawan berada pada taraf tinggi, maka *workforce agility* karyawan akan cenderung mengikuti taraf tinggi, sebaliknya apabila *psychological empowerment* karyawan berada pada taraf rendah, maka *workforce agility* karyawan akan cenderung mengikuti taraf atau kategorisasi rendah. Adanya kategorisasi tersebut memiliki arti dengan persepsi yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaan dan keterampilan kerja karyawan *startup* dapat membantu mereka mengikuti arus lingkup kerja atau struktur kerja dengan perputaran yang dinamis dan seringkali dihadapkan dengan lingkungan kerja VUCA.

Psychological empowerment terdiri dari empat dimensi utama, yaitu *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact*, yang mencerminkan persepsi individu terhadap kemampuan dan kendali dalam pekerjaan. Individu dengan tingkat *psychological empowerment* yang tinggi cenderung memiliki komitmen, konsentrasi, dan resiliensi yang lebih tinggi, serta keterampilan kerja yang lebih baik. Penelitian oleh Spreitzer (1995) dan Saifullah, Taringan,

dan Nurendah (2019) mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat *psychological empowerment* yang tinggi cenderung lebih proaktif, memiliki komitmen yang kuat, dan mampu menghadapi tantangan dengan lebih baik

Dimensi pertama, *meaning*. Dimensi ini dapat ditinjau melalui proses karyawan dalam mengerjakan tugas yang pada akhirnya berimplikasi pada hasil akhir pada suatu pekerjaan atau tugas yangigeluti. Selaras dengan karakteristik dari karyawan *startup* pada penelitian ini, yaitu memberikan ide atau gagasan unik dan mengeksekusinya dalam melakukan pemasaran suatu produk atau jasa, karakteristik tersebut menjadi bagian dari dimensi *meaning* sebab didalamnya terdapat kesesuaian maupun standar individu dalam bekerja sehingga akan mengungkap perilaku proaktif, komitmen kerja, dan kepuasan kerja yang pada akhirnya akan mendorong keterampilan *workforce agility*.

Dimensi kedua, yaitu *competence* merupakan keyakinan individu terkait dengan kemampuan yang dimiliki dalam melakukan serangkaian aktivitas kerja. Dimensi ini dapat ditinjau melalui kemampuan maupun keterampilan karyawan *startup* dalam bekerja sehingga memberikan kontribusi yang signifikan bagi perusahaan, yang di mana keterampilan tersebut diperoleh melalui pengembangan diri atau pengalaman yang dilalui selama bekerja. Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian Muduli (2017) yang menyatakan, apabila karyawan memiliki tingkat *competence* yang tinggi, maka karyawan mampu bekerja secara fleksibel terhadap berbagai macam tugas yang dibutuhkan.

Dimensi ketiga *psychological empowerment* adalah *self-determination*. Dimensi ini sesuai dengan lingkup *startup* dinamis dan seringkali dihadapkan dengan perputaran kerja, sehingga membutuhkan karyawan yang inisiatif dalam melakukan pekerjaan, baik di dalam maupun deskripsi tugas. Hal ini dapat dilihat dari cara karyawan menjalankan tugasnya, yaitu dibebaskan menentukan cara terbaik dalam mengerjakan pekerjaan, namun pada akhirnya mereka harus mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan.

Dimensi terakhir, yaitu *impact*. Dimensi ini mengarah perilaku karyawan agar

mampu menghasilkan efek yang signifikan bagi perusahaan terkait penyesuaian dalam menghadapi lingkungan kerja maupun pekerjaan yang dilakukan. Dua karakteristik karyawan *startup* yang mencerminkan dimensi *impact*, yaitu bersedia untuk bekerja diluar deskripsi tugas yang biasa dikerjakan (multi-peran), memberikan atau menyumbang ide atau gagasan unik dan mengeksekusinya dalam melakukan pemasaran suatu produk atau jasa. Berdasarkan dua karakteristik tersebut, suatu perusahaan akan mengukur atau prestasi kerja yang didapatkan apakah akan memberikan kemajuan suatu perusahaan atau tidak.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu menunjukkan terdapat hubungan antara *psychological empowerment* dengan *workforce agility* pada karyawan dalam berbagai sektor, seperti karyawan yang bekerja di sektor komersial (Putri & Mangundjaya, 2020), manufaktur (Muduli & Pandya, 2018), maupun institusi pemerintahan (Aprilia, 2021). Secara keseluruhan baik *psychological empowerment* maupun *workforce agility* merupakan aspek penting karyawan, sebab di era VUCA saat ini perusahaan memiliki tantangan, perubahan, maupun turbulensi tersendiri, sehingga agar mampu untuk menghadapinya, peran karyawan menjadi sangat penting. Karyawan yang *empower* akan menyadari bahwa mereka menjadi penggerak yang dapat membantu perusahaan untuk mencapai kondisi *well-being*. Hal ini memungkinkan perusahaan mampu bertahan dan berkembang di tengah perubahan yang terus terjadi dengan memastikan semua orang di dalamnya dapat bereaksi dengan cepat memaksimalkan peluang yang dihadirkan yang pada akhirnya mengarah pada pertumbuhan (Alavi dkk, 2014).

Penelitian ini tidak terlepas dari kelemahan. Kelemahan pada penelitian ini dapat dilihat melalui jawaban subjek penelitian terhadap isi skala. Penelitian ini tidak menutup kemungkinan memiliki jawaban dengan sifat *faking good* pada saat pengisian jawaban yang disebarkan secara *offline*. *Faking good* merupakan istilah yang menggambarkan kecenderungan perilaku individu dengan mengisi jawaban *favorable* atau jawaban yang dianggap baik dalam keseluruhan isi suatu kuesioner atau skala, diluar dari keadaan yang sebenarnya yang terjadi (Monaro dkk., 2021). Kelemahan selanjutnya adalah dalam

penelitian ini menggunakan subjek cukup terbatas karena hanya menggunakan karyawan *startup* pada saat pengambilan data. Terakhir, kekurangan penelitian ini adalah tidak mengungkap keterampilan berdasarkan dengan peran dalam departemen kerja yang mana memiliki hubungan yang cukup signifikan terhadap *workforce agility* maupun *psychological empowerment* sehingga tidak dapat mengungkap dimensi *workforce agility* maupun *psychological empowerment*.

KESIMPULAN

Hasil analisis menunjukkan terdapat hubungan atau korelasi positif antara variabel *psychological empowerment* dengan *workforce agility* pada karyawan *startup* artinya semakin tinggi *psychological empowerment* maka semakin tinggi *workforce agility* yang dimiliki karyawan *startup*. Sebaliknya, semakin rendah *psychological empowerment* maka semakin rendah *workforce agility* yang dimiliki karyawan *startup*.

Kemudian Berdasarkan uji regresi linear sederhana menunjukkan masing-masing dimensi dari *psychological empowerment* memiliki pengaruh dalam meningkatkan *workforce agility* pada karyawan *startup* dengan dimensi *impact* yang memiliki pengaruh yang tinggi atau signifikan dalam meningkatkan *workforce agility*.

Hubungan antara *psychological empowerment* dengan *workforce agility* bersifat timbal balik. Artinya, meningkatkan *psychological empowerment* dapat meningkatkan *workforce agility*, dan sebaliknya. Oleh karena itu, penting bagi menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kedua hal tersebut. Karyawan diharapkan dapat aktif berpartisipasi dalam kegiatan perusahaan untuk menciptakan kebermaknaan kerja, ikut terlibat dalam serangkaian tugas baik dalam divisi atau luar divisi untuk meningkatkan kompetensi kerja, mengorganisir pekerjaan untuk menciptakan determinasi, dan turut aktif dalam memberikan *impact* baik bagi perusahaan dengan turut berkontribusi dalam seluruh kegiatan perusahaan.

Beberapa pertimbangan atau saran yang dapat dilakukan perusahaan jika dilihat pada masing-masing dimensi *psychological empowerment*. Dimensi *meaning*, perusahaan

dapat melibatkan karyawan dalam beberapa tugas atau pengambilan keputusan untuk meningkatkan keterampilan proaktif karyawan. Pada dimensi *competence*, perusahaan diharapkan memperkuat program pengembangan maupun pelatihan yang dapat diadakan secara berkala sesuai dengan penilaian kinerja maupun kebutuhan keterampilan perusahaan, sebab program tersebut dapat menjadi investasi jangka pendek maupun jangka untuk kemajuan perusahaan kedepannya. Dimensi *self-determination*, perusahaan dapat memberikan otonomi untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan cara mereka sendiri dan berikan mereka tanggung jawab atas hasil pekerjaan mereka. Terakhir, dimensi *impact*, perusahaan dapat mendorong budaya partisipatif dengan mendorong keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, sehingga karyawan dapat menyuarakan ide-ide inovatif yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Peneliti selanjutnya dapat menggunakan subjek penelitian yang bergerak dalam perusahaan komersial, instansi pemerintah, maupun diluar *startup* untuk memperoleh perbandingan hasil penelitian ini dengan hasil penelitian pada karyawan yang dapat dilihat dari peran, pola atau cara kerja, dan demografi. Peneliti selanjutnya juga dapat meneliti dimensi *psychological empowerment* secara lebih mendalam untuk mengetahui pengaruhnya terhadap *workforce agility*. Terakhir, peneliti selanjutnya dapat meneliti faktor lain yang tidak diikutkan dalam penelitian ini untuk mendapatkan hasil yang lebih mendalam, seperti *teamwork*, *training*, maupun *informational system*.

DAFTAR PUSTAKA

- Alavi, S., Abd. Wahab, D., Muhamad, N., & Arbab Shirani, B. (2014). Organic structure and organizational learning as the main antecedents of workforce agility. *International Journal of Production Research*, 52(21), 6273–6295.
doi:10.1080/00207543.2014.919420
- Alpha JWC Ventures. (2022). Understanding Startup Bubble Burst and Its Causes. Diakses tanggal 25 Juli 2024 dari

- <https://www.alphajwc.com/en/startup-bubble-burst/>
- AON (2022). Enabling Workforce Agility Will Lead to More Resilient Employees. Diakses tanggal 20 Oktober 2023 dari <https://humancapital.aon.com/insights/articles/2022/enabling-workforce-agility-will-lead-to-more-resilient-employees>
- Ananda, F., & Sari, E.Y.D. (2023). Workforce Agility: Kajian literatur. *Jurnal Psikologi Terapan Dan Pendidikan*, 5(2), 120–133. <https://doi.org/10.26555/jptp.v5i2.27133>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W H Freeman/Times Books/ Henry Holt & Co. <https://www.scribd.com/doc/392014248>
- Breu, K., Hemingway, C. J., Strathern, M., & Bridger, D. A. (2002). Workforce Agility: The New Employee Strategy for the Knowledge Economy. *Journal of Information Technology*, 17(1), 21–31. doi:10.1080/02683960110132070
- Brickman, Y. (2015). *Hello, Startup: A Programmer's Guide to Building Products, Technologies, and Teamsastering Disruption and Innovation in Product Management*. O' Reilly Books. <https://www.hello-startup.net/resources/>
- Buyens, Dewettinck, & Singh. (2003). Psychological Empowerment in the Workplace: Reviewing the Empowerment Effects on Critical Work Outcomes. <http://hdl.handle.net/20.500.12127/1029>
- Harrison, J. (2021). *Building a Workforce that is Agile and Resilient: The Future of Work in Startups and Beyond*. *Journal of Business Research*, 74(1), 35-45.
- HAYS Recruiting Experts Worldwide. (2022). HS – Report 2022 Organisationen unter Druck. Diakses dari https://www.this-magazin.de/download/1753948/HR-Report_2022.pdf
- Mangundjaya, W. L., Arumi, M. S., & Wicaksana, S. A. (2024). How Diversities in Demographic Have Related to Psychological Empowerment?. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(7), 1-20. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n7-074>
- MRA Media Bersumber. (2020). *Bekerja di Startup vs Membangun Startup*. PT Media Dinamika Selaras: Jakarta.
- MIKTI. (2021). *MIKTI Mapping & Database Startup Indonesia 2021*. doi:9786239515614
- Monaro, M., Mazza, C., Colasanti, M., Ferracuti, S., Orrù, G., di Domenico, A., Sartori, G., & Roma, P. (2021). Detecting faking-good response style in personality questionnaires with four choice alternatives. *Psychological Research*, 85(8), 3094–3107. <https://doi.org/10.1007/s00426-020-01473-3>
- Muduli, A. (2013). Workforce Agility: A Review of Literature. *The IUP Journal of Management and Research*, 12 (3), 55-65.
- Muduli, A. (2017). Workforce agility: Examining the role of organizational practices and psychological empowerment. *Global Business and Organizational Excellence*, 36(5), 46–56. doi:10.1002/joe.21800
- Muduli, A., & Pandya, G. (2018). Psychological Empowerment and Workforce Agility. *Psychological Studies*, 63(3), 276–285. doi:0.1007/s12646-018-0456-8
- Petermann, M. K. H., & Zacher, H. (2020). Agility in the workplace: Conceptual analysis, contributing factors, and practical examples. In *Industrial and*

- Organizational Psychology*, 13 (4), 599–609. doi:10.1017/iop.2020.106
- Putri, N., & Mangundjaya, W. (2020). Examining the Effects of Organizational Learning on Workforce Agility through Psychological Empowerment. *Open Journal for Psychological Research*, 4(2), 85–94. doi:10.32591/coas.ojpr.0402.02085n
- Rachbini, D. (2024, 17 April). PHK Massal *Startup*, Apakah Ini Fenomena “Bubble Burst”? *Kompas.com*. Diakses dari <https://www.kompas.com/tren/read/2022/05/29/194500965/phk-massal-startup-apakah-ini-fenomena-bubble-burst?page=all>
- Ries. (2011). *The Lean Startup* (1st ed). Crown Business: United States
- Sadya. (2022). Hasil Survey: 91% Pegawai *Startup* Ingin Resign, Ini Alasannya. *DataIndonesia.id*. Diakses tanggal 29 September 2023 dari <https://dataindonesia.id/digital/detail/hasil-survei-91-pegawai-startup-ingin-resign-ini-alasannya>
- Saifullah, M. A., Tarigan, M., & Nurendah, G. (2019). Bagaimana Kepribadian Dan Pemberdayaan Psikologis Meningkatkan Perilaku Proaktif Karyawan Start-Up? *Jurnal Psikologi Insight*, 3(1), 46–62. doi:10.17509/insight.v3i1.22251
- Saputra, A. B., & Yuniasanti, R. (2022). Job Demands dan Workplace Well-Being Pada Pekerja Hotel X Di Yogyakarta. *Psikosains: Jurnal Penelitian dan Pemikiran Psikologi*, 92-105. <http://dx.doi.org/10.30587/psikosains.v17i2.4581>
- Sherehiy, B., & Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44(3), 466–473. doi:10.1016/j.ergon.2014.01.002
- Simatupang, M., Muharsih, L., Ayu Ganis Hemasti, R., Ainy Sadijah, N., Paisal Gozali, A., Pratiwi, K. (2023). Peran Employee Agility dan Employee Engagement terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 4(2), 572–578. <https://doi.org/ejournal.nusantaragloba1.ac.id/index.php/jige>
- Singh, M., & Sarkar, A. (2012). The relationship between psychological empowerment and innovative behavior: A dimensional analysis with job involvement as mediator. *Journal of Personnel Psychology*, 11(3), 127–137. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000065>
- Sivakami, A., & Arumugam, R. (2023). Agility in the modern workplace: The individual’s role. *Journal of Organizational Change Management*, 36(1), 14-27.
- Spreitzer. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *The Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465. doi:10.1007/978-1-4471-4953-8_17
- Spreitzer. (2007). Empowerment. In S. G. Rogelberg & C. L. Reeve (Eds.), *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 92, pp. 202–206). Sage Publications, Inc.
- Sreenivasan, A., Ma, S., Rehman, A. U., & Muthuswamy, S. (2023). Assessment of Factors Influencing Agility in Start-Ups Industry 4 . 0. *Sustainability (Switzerland)*, 15(9), 1–22. <https://doi.org/10.3390/su15097564>
- Storme, M., Suleyman, O., Gotlib, M., & Lubart, T. (2020). Who is agile? An investigation of the psychological antecedents of workforce agility. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(6), 28–38. doi:10.1002/joe.22055

- Sugiyono, S. (2017). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D*. Alfabeta Bandung.
- Undang - Undang Nomor 13 Tahun 2003 Ketenagakerjaan.(2003). Diakses tanggal 28 Maret 2024 dari <https://peraturan.bpk.go.id/Details/43013>
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666–681. <https://doi.org/10.5465/amr.1990.4310926>
- Giffen, B., Brenner, W., & Nithujan, P. (2020). *Future Trends and Requirements in Educating and Re-Educating the Workforce in the Financial Industry*. <https://www.alexandria.unisg.ch/handle/20.500.14171/111842>
- Viranda, C., Safitri, I., & Hidayat. (2023). Psychometric Properties of the Workforce Agility Scale. *Psychological Research on Urban Society*, 6(2), 31-40. <https://doi.org/10.7454/proust.v6i2.1148>
- Yuniasanti, R., Abas, N. A. H., & Hamzah, H. (2019). Experienced Workplace Incivility: Developing Emotional Exhaustion as a Mediator and Its Consequences Among Millennial Employees. *Jurnal Psikologi Malaysia*, 33(1).
- Yusi, A., Puji, A., & Adesita, N. (2022). Faktor-Faktor Penyebab Kegagalan Berkembangnya Perusahaan *Startup*: Studi Kasus Perusahaan Makanan dan Minuman di Indonesia. *Jurnal Optimalisasi*, 8(2), 221–227. <https://doi.org/https://doi.org/10.35308/jopt.v8i2.5697>
- Yusuf, M. P., & Etikariena, A. (2023). Perilaku Kerja Inovatif Pada Perusahaan Rintisan: Peran Kepemimpinan Inklusif, Keamanan Psikologis, dan Pemberdayaan Psikologis. *Gadjah Mada Journal of Psychology (GamaJoP)*, 9(1), 123–144. <https://doi.org/10.22146/gamajop.78672>
- Zimmerman, M. A. (1995). Psychological Empowerment: Issues and Illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23(5).