

ANALISIS PERBEDAAN TINGKAT *WORKFORCE AGILITY* DARI ASPEK DEMOGRAFI TENAGA KERJA

(Studi Kasus Pada Kantor Kementerian PUPR Balai Wilayah Sungai
Sumatera IV)

Dian Putri¹, Hajan Hidayat²

Politeknik Negeri Batam

Program Studi Administrasi Bisnis Terapan, Jurusan Manajemen Bisnis

Jl. Ahmad Yani Batam Kota. Kota Batam, Kepulauan Riau, Indonesia 29461. Phone: 62-778-469858

E-mail : Dian96852@gmail.com, Hajan@Polibatam.ac.id

Abstract

This study aims to determine whether there are differences in the level of Workforce Agility seen from demographic factors in this case age, professional qualification, length of work and job level of the workforce. This research uses quantitative methods by collecting data through questionnaires distributed to employees who work at Balai Wilayah Sungai Sumatera IV with a minimum level of high school education equivalent. The analysis technique used is one way anova to see if there are differences in the level of workforce agility of workers seen from the demographic factors of the workforce. The results show that there is no significant influence between labor demographic factors on workforce agility. This can occur presumably because this research was conducted in the government sector which adheres to a bureaucratic work culture. Work culture in the government sector does not directly support agility because the traditional bureaucratic organizational structure, which is based on hierarchy and echelonization, can hinder the organization's ability to adapt quickly and responsively. This hierarchy can make decisions and changes difficult, hindering the ability to be agile.

Keywords: *Workforce Agility, Demografi, Manajemen Bisnis*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan tingkat *Workforce Agility* dilihat dari factor demografi dalam hal ini usia, Tingkat Pendidikan, lama bekerja dan *job level* tenaga kerja. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan yang bekerja di Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatera IV yang dengan minimum tingkat pendidikan sekolah menengah atas sederajat. Teknik analisis yang digunakan adalah one way anova untuk melihat apakah terdapat perbedaan tingkat *workforce agility* pekerja dilihat dari faktor demografis tenaga kerja. Hasilnya menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara faktor demografi tenaga kerja terhadap *workforce agility*. Hal ini dapat terjadi diduga dikarenakan penelitian ini dilakukan pada sektor pemerintahan dimana menganut budaya kerja yang birokratis Budaya kerja di sektor pemerintahan tidak secara langsung mendukung adanya *agility* dikarenakan struktur organisasi birokrasi yang tradisional, yang berbasis pada hirarki dan eselonisasi, dapat menghambat kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat dan responsif. Hierarki ini dapat membuat keputusan dan perubahan sulit dilakukan, sehingga menghambat kemampuan untuk menjadi *agile*.

Keywords: *Workforce Agility, Demografi, Manajemen Bisnis*

1. Pendahuluan

Setiap organisasi perlu menyadari bahwa *workforce agility* merupakan faktor yang sangat kuat bagi berkembangnya suatu organisasi, melihat bagaimana ketatnya persaingan di era globalisasi saat ini. Pekerja dengan *workforce agility* merupakan “Pekerja yang tangkas digambarkan sebagai orang yang mampu memproses informasi dengan cepat, lebih adaptif

daripada reaktif dalam lingkungan kerja yang penuh gejolak, dan termotivasi oleh peluang untuk pengembangan diri” (Thayyib & Khan, 2021 dalam Strome et al,2020). *Workforce agility* merupakan salah satu stimulator pekerja dalam menyelesaikan permasalahan sehari-hari (Azmy,2021).

Mengingat betapa pentingnya peran dari *workforce agility* pada perusahaan, maka beberapa peneliti telah melaksanakan penelitian tentang faktor-faktor yang

mempengaruhi *workforce agility*. Azmy, (2021) memaparkan hasil penelitiannya bahwa manajemen talenta dapat meningkatkan *workforce agility* secara lebih optimal melalui *employee engagement*. Lalu, Cai et al, (2018) mendapati bahwa adanya hubungan antara

rendahnya formalisasi terhadap *workforce agility* pekerja. Selain itu, struktur datar dapat mendorong *workforce agility* karena adanya interaksi antar keduanya.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh (Thayyib & Khan, 2021) kepada para pekerja pajak di Bangalore, India. Yaitu menguji pengaruh faktor demografi terhadap *Workforce Agility*. Studi ini didasarkan pada data dari 220 pekerja pajak penuh waktu di Bangalore, India. dan memvalidasi skor *Workforce Agility* yang dikembangkan dengan menggabungkan tujuh atribut *Workforce Agility* kerja. Hasilnya Terdapat perbedaan yang signifikan dalam tingkat *Agility* di berbagai kelompok umur profesional perpajakan yang bekerja di perusahaan konsultan pajak publik. Lalu, pekerja pajak yang bekerja di kantor akuntan publik Big4 memiliki tingkat ketangkasan yang lebih tinggi dibandingkan profesional yang bekerja di kantor akuntan publik kecil dan menengah. Skor Kelincahan Tenaga Kerja di kantor akuntan publik bervariasi dari tingkat persiapan hingga tingkat kepemimpinan. Begitu pula dengan tindakan proaktif, seperti mengumpulkan informasi tentang klien dan pesaing (Thayyib & Khan, 2021).

Merujuk pada hasil penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, perlu diteliti lebih lanjut mengenai faktor yang dinilai memberikan pengaruh terhadap *Workforce Agility*. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini, dengan judul penelitian ” Analisis Perbedaan Tingkat *Workforce Agility* Dari Aspek Demografi Tenaga Kerja” merupakan penelitian replikasi dari penelitian yang telah dilakukan oleh Thayyib & Khan, (2021). Penelitian ini menggunakan objek yang berbeda yaitu di Balai Wilayah Sungai Sumatera IV Kementerian PUPR sehingga diharapkan dapat memperluas generalisasi dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Thayyib & Khan, (2021).

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan di sektor swasta, penelitian ini dilakukan di sektor pemerintahan. Dalam sistem birokrasi, Tap MPR-RI nomor XI/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Neopotisme, serta Undang-undang nomor 28 tahun 1999 dengan judul yang sama, menetapkan tanggung jawab pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugasnya. Untuk memenuhi tuntutan pelayanan publik, institusi pemerintahan sering mengalami perubahan, seperti struktur organisasi, cara kerja, kinerja, dan budaya kerja Saptarini & Mustika (2023). Oleh karena itu, perlu diteliti lebih lanjut tentang komponen dalam hal

ini karakteristik demografi yang dapat mempengaruhi *workforce agility* tenaga kerja aparatur sipil negara

2. Kajian Literatur

2.1 Workforce Agility

Agility atau dalam Bahasa Indonesia adalah keincahan, didefinisikan sebagai kemampuan sebuah perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang terus berubah dengan cepat. Konsep *Workforce Agility* muncul pada awal tahun 1990an sebagai gagasan holistik yang tertanam dalam studi malnufaktur (brue et al. 2001; Thayyib & Khan, 2021). Alavi et al, (2014) *Workforce Agility* dianggap penting bagi pertumbuhan bisnis di pasar kompetitif yang terus-menerus dihadapi dan perubahan yang tidak terduga. Secara umum, semua definisi *Workforce Agility* berkaitan dengan bagaimana karyawan menangani dan merespons perubahan dengan beradaptasi terhadap perubahan dan kondisi baru serta menggunakan kemampuan yang dimiliki tegas.

Indicator *Workforce Agility* yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya:

- a. Daya tanggap (*responsiveness*) adalah kemampuan suatu organisasi dalam memberikan pelayanan dengan cepat dan tanggap terhadap kebutuhan dan permintaan *customer*. Hal ini merupakan faktor penting bagi suatu organisasi dikarenakan mampu memberikan hubungan yang baik bagi para *customer*. Ketika sebuah organisasi mampu memberikan pelayanan dengan baik, maka hal ini akan memicu kepuasan terhadap *customer* dan pemberian respon yang lambat tentu akan memicu ketidakpuasan *customer*. Ketika *customer* merasa puas dengan manfaat dan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan, maka hasil yang akan didapatkan adalah ke loyalan *customer*. (Silaningsih et al., 2020.)
- b. Kemampuan Beradaptasi
Penyesuaian yang dilakukan selama proses proses disebut adaptasi. Menurut Vickers dan Sword (2008) Kemampuan adaptasi didefinisikan sebagai kemampuan seseorang atau kelompok orang atau organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan. Karena perusahaan mengalami perubahan, ia harus sesuai. Menurut Susilto dan Raharjo (2018) Kemampuan untuk beradaptasi berarti kemampuan untuk mengubah diri sendiri sesuai dengan kondisi lingkungannya atau sesuai dengan keinginan sendiri untuk memenuhi kebutuhan dan menghasilkan kualitas keselarasan antara tuntutan diri sendiri, lingkungan luar, dan tuntutan diri sendiri. Kemampuan untuk beradaptasi diperlukan tidak hanya di awal karir; karyawan juga harus dapat beradaptasi dengan

- pelanggan dan rekan kerja yang baru. Menurut Stevani dan Santoso (2018).
- c. Peningkatan Keterampilan
Thayyib & Khan, (2021) menyadari bahwa pengembangan keterampilan dan kompetensi merupakan salah satu variabel penting untuk ketangkasan tenaga kerja. Para profesional yang tangkas memanfaatkan keterampilan mereka dengan bersikap proaktif dan berinovasi pada keahlian yang ada sebelumnya. Memetakan keahlian karyawan yang ada dan tolok ukur penilaian keterampilan sangat penting untuk membantu mereka beradaptasi dengan budaya dan lingkungan tempat kerja yang dinamis.
 - d. Kolaborasi
Collaborative berasal dari kata "co" dan "labor", yang berarti "satuan tenaga" atau peningkatan kemampuan yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau disepakati bersama. Selain itu, kata "kolaborasi" sering digunakan untuk menggambarkan proses penyelesaian pekerjaan yang melintasi wilayah, sektor, atau hubungan (O'Leary, 2010).
 - e. Kecepatan
Kecepatan kerja yang baik memiliki pengaruh terhadap produktivitas para pekerja dan merupakan salah satu faktor yang dominan yang mempengaruhi produktivitas pekerja. Dengan kecepatan kerja maka waktu yang tercapai akan lebih cepat dan kecepatan kerja maka akan berpengaruh pada hasil kerja. Hal ini juga berlaku pada kecepatan tenaga kerja memperoleh keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya (Muduli, 2013).
 - f. Proaktif
Kepribadian proaktif yang dimiliki individu dalam organisasi memiliki hubungan erat dengan keterikatan kerja (Li, et al. 2015; Rizkiani & Sawitri, 2015). Menurut Bateman dan Crant (1993) kepribadian proaktif ialah individu yang tidak dibatasi oleh kekuatan situasional dan yang mampu mempengaruhi perubahan lingkungan.
 - g. Informatif
Informatif adalah keinginan individu untuk mengakses dan memahami aspek teknologi baru, serta belajar dari pengalaman orang lain (Thayyib & Khan, 2021). Kecepatan akses informasi untuk pengambilan keputusan yang cepat menambah nilai ekstra bagi tenaga kerja.

2.2 Usia

Usia dari tenaga kerja adalah usia produktif bagi setiap individu. Setiap individu mampu mengerahkan jasanya bagi individu lain merupakan definisi dari usia produktif pekerja (Yasin & Priono., 2016) . Beberapa studi empiris berfokus pada bagaimana produktivitas berhubungan dengan usia, yang nantinya akan berpengaruh terhadap *Workforce Agility* . Kemampuan kognitif individu mencapai kemampuan

maksimum pada usia 20 tahun sampai awal 30 tahun. Dan cenderung mengalami penurunan bermakna pada kemampuan berpikir, mengingat, memecahkan masalah, dan mengambil keputusan yang terjadi pada karyawan berusia di atas 50 tahun. (Kurniasari & Ibrahim, 2022).

2.3 Tingkat Pendidikan

Saat et al., (2018) menyebutkan bahwa gelar profesional sangat dihargai dan diakui secara internasional begitupun dengan kualifikasi profesional. Serifikasi profesional mengacu pada kualifikasi yang diberikan oleh badan profesional dan surat bahwa seseorang telah memenuhi persyaratan akademik, praktis dan yang ditetapkan keterampilan kejuruan yang ditetapkan untuk suatu profesi (Ishola 2018).

2.4 Lama Bekerja

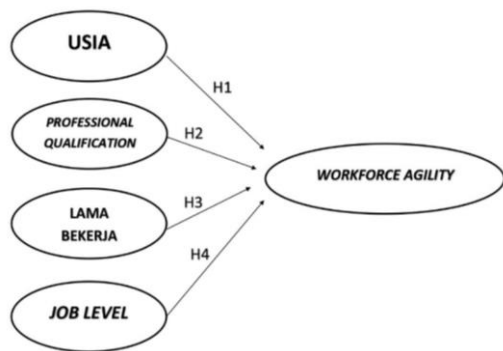
Berapa lama seseorang bekerja di tempat kerja disebut lama kerja (Mulyadi, 2015). Lama kerja menunjukkan berapa lama seseorang bekerja pada posisi atau pekerjaan tertentu (Kadir, et.al., 2014). Lama kerja biasanya membuat karyawan merasa lebih nyaman di perusahaan karena mereka telah menyesuaikan diri dengan tempat kerja selama waktu yang cukup lama. Pengalaman kerja yang diberikan oleh seseorang pasti berdampak pada tingkat produktivitas mereka.

2.5 Job Level

Job level adalah jenjang jabatan tertentu berdasarkan keahlian dengan tugas fungsional dan jasa, serta dengan pembagian jabatan sebagai ahli pertama, ahli muda, dan ahli menengah. *Job level* digolongkan menjadi 2 kategori yaitu manajerial dan non manajerial, namun dalam penelitian ini *job level* diwakili oleh jabatan yang secara etimologis dapat diartikan sebagai suatu pekerjaan atau tugas dalam pemerintahan atau suatu organisasi yang menyangkut kedudukan dan kepangkatan (Sumirat & Indradewa, 2023).

2.6 Hipotesis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana perbedaan tingkat *workforce agility*. Dilihat dari factor demografi. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

a. Usia Terhadap *Workforce Agility*

Faktor demografi merupakan gambaran mengenai latar belakang seseorang sehingga dapat mempengaruhi *workforce agility* para pekerja. Pada penelitian yang dilakukan oleh (Thayyib & Khan, 2021) penelitian ini mengamati pengaruh faktor demografi terhadap ketangkasan tenaga kerja di kalangan profesional pajak yang bekerja di kantor akuntan publik di Bangalore. Hasilnya menyebutkan pekerja muda menunjukkan kelincahan yang lebih rendah dibandingkan mereka yang berusia 25–35 tahun. Dengan cara yang sama, para praktisi selama 35 tahun juga menunjukkan tingkat kelincahan di bawah rata-rata. Sedangkan pada penelitian Sohrabi (2014) menemukan ada nya hubungan yang signifikan antara usia dengan *workforce agility*.

H1 : Terdapat pengaruh signifikan tingkat *workforce agility* berdasarkan usia pekerja

b. Tingkat Pendidikan Terhadap *Workforce Agility*

Pada penelitian Dries et al. (2012) mengatakan adanya pengaruh positif pada hubungan tingkat pendidikan dengan *learning agility*. Sebelumnya, penelitian telah dilakukan oleh Patiran (2010) dan Bonifasius (2015), yang menemukan bukti bahwa tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi tingkat pendidikan yang diterima karyawan, semakin baik kinerja mereka. Namun, temuan Syafutri (2012) bertentangan dengan temuan yang menemukan bahwa tingkat pendidikan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H2 : Terdapat pengaruh signifikan tingkat *workforce agility* berdasarkan Tingkat Pendidikan.

c. Lama Bekerja terhadap *Workforce Agility*

Lama kerja adalah ukuran waktu yang diperlukan untuk karyawan untuk bekerja dengan baik. Sofian dan julkarnain (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa secara bersamaan, pengalaman kerja dan semangat kerja memiliki efek positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Pekerja dengan masa kerja yang lebih lama cenderung memiliki tingkat *workforce agility* yang lebih tinggi dibanding dengan pekerja baru. Sedangkan, penelitian yang dilakukan oleh Dries et al (2012) tidak menemukan pengaruh yang signifikan dari pengalaman kerja.

H3 : Terdapat pengaruh signifikan tingkat *workforce agility* berdasarkan Lama Bekerja

d. *Job Level* Terhadap *Workforce Agility*

Ghodrati dan Zargarzadeh (2013) menemukan hubungan yang signifikan terhadap *workforce agility*, kesiapan strategi dan *job level* diantara para pekerja Kesehatan. Karyawan yang memiliki Tingkat pekerjaan yang lebih tinggi mencerminkan *workforce agility* yang lebih baik pula. Lalu Thayyib & Khan (2021) mengungkapkan bahwa pekerja pemula memiliki *workforce agility* yang lebih rendah dibanding dengan pekerja tingkat pemimpin.

H4 : Terdapat pengaruh signifikan tingkat *workforce agility* berdasarkan *Job Level*.

3. Metode Penelitian

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik Purposive Sampling dengan jenis Non probability sampling. Untuk menentukan jumlahnya peneliti menggunakan rumus slovin. Dari hasil perhitungan tersebut, maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak minimal 112 responden. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah menyebarkan kuesioner. Kuesioner yang dipakai merupakan jenis angket tertutup berarti alternatif jawabannya disediakan oleh peneliti. yang diukur oleh skala likert yang dimana responden hanya diperbolehkan menemukan satu jawaban dalam satu pertanyaan yang berbentuk angka. dengan skala: Jawaban Sangat Setuju (SS) akan mendapatkan skor empat (5), Jawaban Setuju (S) akan mendapatkan skor tiga (4), Jawaban Netral (N) akan mendapatkan skor tiga (3), Jawaban Tidak Setuju (TS) akan mendapatkan skor dua (2), Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) akan mendapatkan skor satu (1)

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif. Berdasarkan kompleksitas model yang diusulkan, faktor ANOVA digunakan untuk analisis data dalam penelitian ini. One way anova digunakan untuk uji beda agar dapat melihat pengaruh dari masing-masing variabel. Lalu, software SPSS 20.0 digunakan untuk menganalisis data.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Demografi Responden Penelitian.

Berdasarkan kusioner yang disebar oleh peneliti, kepada 112 responden di Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatra IV, diperoleh data yang mengungkap distribusi responden berdasarkan demografi responden. Deskripsi responden sebagai objek dalam penelitian ini dilihat dari berbagai karakteristik yaitu: usia, tingkat pendidikan, lama kerja dan Job Level. Berikut merupakan hasil analisis yang memberikan gambaran mengenai data yang telah diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4.1 Profil Demografi responden (N=112)

Variabel	Kategori	Frekuensi	Persen
Usia	20-25 Tahun	35	31,30%
	26-30 Tahun	23	20,50%
	31-40 Tahun	35	31,30%
	41-50 Tahun	13	11,60%
	>51 Tahun	6	5,40%
Tingkat Pendidikan	Sekolah Menengah Atas (sederajat)	38	33,90%
	Diploma III	16	14,30%
	Diploma IV / S1	43	38,40%
	Strata II	15	13,40%
Lama Bekerja	<1 Tahun	20	17,90%
	1-5 Tahun	53	47,30%
	5-10 Tahun	26	23,20%
	>10 Tahun	23	11,60%
Job Level	Kasi/Kasubag/Kasatker	8	7,10%
	Pejabat Pembuat Komitmen	13	11,60%
	Staff	62	55,40%
	Tenaga Pendukung Perkantoran	29	25,90%

Dari tabel 4.1 diatas dapat dilihat bahawa pada variabel Usia didominasi oleh responden dengan rentang usia 20-25 tahun dan 31-40 tahun dengan frekuensi masing-masing 35 (31,30%). Lalu untuk tingkat pendidikan responden didominasi oleh Diploma IV / Strata I dengan frekuensi 43 (38,40). Untuk variabel lama bekerja rata-rata pekerja bekerja dengan pada waktu 1-5 tahun dengan frekuensi 53 (47,30%). Dan terakhir lebih dari setengah responden berada pada job level staff dengan frekuensi 62 (55,4%).

4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

4.2.1 Uji Validitas

Berikut hasil uji validitas dengan menggunakan koefisien korelasi *pearson* pada masing-masing item

indikator.

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas

Item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan
1	0,676	0,195	Valid
2	0,530	0,195	Valid
3	0,596	0,195	Valid
4	0,684	0,195	Valid
5	0,686	0,195	Valid
6	0,575	0,195	Valid
7	0,623	0,195	Valid
8	0,632	0,195	Valid
9	0,605	0,195	Valid
10	0,562	0,195	Valid
11	0,666	0,195	Valid
12	0,438	0,195	Valid
13	0,332	0,195	Valid
14	0,574	0,195	Valid
15	0,561	0,195	Valid

Dari tabel diatas dapat di lihat bahwa masing-masing indikator memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari Nilai r tabel 5% sehingga item indikator tersebut dinyatakan valid.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Berikut hasil uji reliabilitas dari setiap variabel dalam penelitian ini:

Tabel 4.3. Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.856	15

Berdasarkan hasil uji reliabilitas diatas, dapat diketahui bahwa setiap item pernyataan kusioner berhasil mendapatkan nilai *Cronbach'ch Alpha* diatas 0.6 sehingga dapat dikatakan kusioner yang digunakan dalam penelitian sudah reliabel

4.3 Uji Normalitas dan Homogenitas

4.3.1 Uji Normalitas

Untuk menguji normalitas, rumus Kolmogorov-Smirnov digunakan. Jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05, data dianggap berdistribusi normal, dan jika nilai signifikansinya kurang dari 0,05, maka data tidak berdistribusi normal.

Tabel 4.4 Hasil Uji Normalitas

Variabel	Sig	Keterangan
Usia	20-25 Tahun	0,092 <i>Normal</i>
	25-30 Tahun	.200* <i>Normal</i>
	30-40 Tahun	.200* <i>Normal</i>
	40-50 Tahun	.200* <i>Normal</i>
	>50 Tahun	.200* <i>Normal</i>
Tingkat Pendidikan	Sekolah Menengah Atas Sederajat	.200* <i>Normal</i>
	Diploma III	.200* <i>Normal</i>
	Diploma IV/ Strata I	0,081 <i>Normal</i>
	Stara II	.200* <i>Normal</i>
Lama Bekerja	>1 Tahun	0,072 <i>Normal</i>
	1-5 Tahun	0,027 <i>Tidak Normal</i>
	5-10 Tahun	.200* <i>Normal</i>
	>10 Tahun	0,123 <i>Normal</i>
	Tenaga Teknis	.200* <i>Normal</i>
Job Level	Kasi/Kasubag/Kasatker	.200* <i>Normal</i>
	Pejabat Pembuat Komitmen	.148 <i>Normal</i>
	Staff	.029 <i>Tidak Normal</i>
	Tenaga Pendukung Perkantoran	.061 <i>Normal</i>

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa masing-masing variabel memiliki nilai sig >0,05. Kecuali pada variabel lama bekerja 1-5 Tahun memiliki nilai sig 0,027 dan variabel Job Level Staff dengan nilai sig sebesar 0,029. Melihat dengan hasil variabel yang lain memiliki nilai sig > 0,05 maka variabel tersebut dinyatakan normal dan layak untuk melalui uji one way anova.

4.3.2 Uji Homogenitas

Uji yang digunakan adalah uji homogenitas varians. Pengujian homogenitas dilakukan dengan analisis Test of Homogeneity of Varians melalui program SPSS 20. Persyaratan homogen jika probabilitas (Sig) > 0,05 dan jika probabilitas (Sig) < 0,05 maka data tersebut tidak homogen.

Tabel 4.5 Hasil Uji Homogenitas

Variabel	Sig	Keterangan
Usia	0,870	Homogen
Tingkat Pendidikan	0,512	Homogen
Lama Bekerja	0,651	Homogen
Job Level	0,967	Homogen

Berdasarkan Tabel tersebut diketahui bahwa masing – masing variabel memiliki nilai sig > 0,05 dimana

variabel Usia memiliki nilai 0,870 sig > 0,05 , lalu variabel Tingkat Pendidikan memiliki nilai 0.512 sig > 0,05 , Variabel Lama Bekerja memiliki nilai 0,651 sig > 0,05 dan terakhir variabel Job Level memiliki nilai 0,967 sig > 0,05. Maka, dapat disimpulkan bahwa data memiliki varians kelompok yang sama atau homogen. Dan memenuhi syarat untuk dilakukan uji hipotesis *One way anova*.

4.3 Uji One Way Anova

Uji ANOVA adalah suatu teknik statistik yang digunakan untuk menguji perbedaan rata-rata antara tiga atau lebih kelompok. Dalam konteks ini, ANOVA digunakan untuk mengevaluasi apakah usia, tingkat pendidikan, lama bekerja dan job level berpengaruh secara signifikan terhadap workforce agility. Dengan menggunakan ANOVA, peneliti dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen dalam penelitian. Melalui interpretasi nilai p, ukuran efek, analisis post-hoc, dan pembahasan yang substansial, hasil ANOVA memberikan landasan yang kuat untuk membuat kesimpulan yang dapat dipercaya dan bermakna dalam ilmu pengetahuan.. Pengujian hipotesis dengan menggunakan uji banding dua sampel yaitu dengan One Way Anova dengan taraf signifikansi 0,05. Jika signifikansi lebih dari 0,050 berarti kedua kelas memiliki rerata yang seimbang.

a. Pengaruh Usia terhadap Workforce Agility

Pengujian hipotesis dengan menggunakan uji banding dua sampel yaitu dengan One Way Anova dengan taraf signifikansi 0,05. Jika signifikansi lebih dari 0,050 berarti kedua kelas memiliki rerata yang seimbang. Hasil olah data uji beda rerata dapat dilihat pada Tabel berikut ini

Tabel 4.6 Hasil Uji Oneway Anova Variabel X1

ANOVA					
WorkForce Agility					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	320,651	4	80,163	1,322	0,267
Within Groups	6489,625	107	60,651		
Total	6810,277	111			

Berdasarkan analisis tersebut diketahui nilai F sebesar 1.322 dan nilai signifikansinya sebesar 0,267 atau sig >0,05, sehingga H0 diterima dan Ha ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan tingkat *workforce agility* dari aspek usia.

b. Pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap Workforce Agility

Tabel 4.7 Hasil Uji Oneway Anova Variabel X2

ANOVA					
WorkForce Agility					
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	222,075	3	74,02	1,213	0,308
Within Groups	6588,202	108	61,00		
Total	6810,277	111			

Berdasarkan analisis tersebut diketahui nilai F sebesar 1,213 dan nilai signifikansinya sebesar 0,308 atau $\text{sig} > 0,05$, sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan tingkat *workforce agility* dari aspek Tingkat Pendidikan

c. Pengaruh Lama Bekerja terhadap Workforce Agility

Tabel 4.8 Hasil Uji Oneway Anova Variabel X3

ANOVA					
WorkForce Agility					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	106,595	3	35,532	0,572	0,634
Within Groups	6703,682	108	62,071		
Total	6810,277	111			

Berdasarkan analisis tersebut diketahui nilai F sebesar 0,572 dan nilai signifikansinya sebesar 0,634 atau $\text{sig} > 0,05$, sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan tingkat *workforce agility* dari aspek lama bekerja.

d. Pengaruh Job Level terhadap Workforce Agility

Tabel 4.9 Hasil Uji Oneway Anova Variabel X4

ANOVA					
WorkForce Agility					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	20,388	28	0,728	1,031	0,440
Within Groups	58,603	83	0,706		
Total	78,991	111			

Berdasarkan analisis tersebut diketahui nilai F sebesar 1,031 dan nilai signifikansinya sebesar 0,440 atau $\text{sig} > 0,05$, sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan tingkat *workforce agility* dari aspek level jabatan

4.4 Pembahasan

Penelitian ini menggunakan metode one way anova sebagai metode pengolahan data, yang mana data bersifat primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. One way Anova digunakan untuk menguji apakah terdapat perbedaan tingkat *workforce agility* dari faktor demografi tenaga kerja yang digunakan untuk melihat apakah terdapat pengaruh antar variabel tersebut.

Penelitian ini dilakukan pada 112 Karyawan umum di Kantor Balai Wilayah Sungai Sumatra IV yang berada di Kota Batam. Responden pada penelitian ini didominasi oleh pekerja dengan rentang usia berada pada 20-25 tahun dan 31-40 tahun dengan persentase (31,3%). Karyawan dengan masa kerja 1-5 tahun (47.3 %) mendominasi pada penelitian ini. Lalu, responden dengan tingkat pendidikan Diploma IV/SI dengan persentase (38,4%) Responden dengan Job Level staff mendominasi penelitian ini dengan persentase (55,4%).

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa :

- a. Usia tidak berpengaruh signifikan terhadap *Workforce Agility*

Setelah menganalisis data dengan menggunakan one way anova, ditemukan bahwa tidak ada perbedaan signifikan dalam skor *workforce agility* antara kelompok usia yang berbeda. Hal ini mengindikasikan bahwa kelompok usia pekerja tidak secara signifikan mempengaruhi kemampuan pekerja untuk menjadi agile. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Thayyib & Khan, (2021) kepada pekerja pajak penuh waktu di Bangalore dimana penelitian tersebut mengungkapkan bahwa pekerja mudal menunjukkan kelincahan yang lebih rendah dibandingkan mereka yang berusia 25–35 tahun. Dengan cara yang sama, para praktisi selama 35 tahun juga menunjukkan tingkat kelincahan di bawah rata-rata. Perbedaan hasil penelitian ini dapat berbeda dikarenakan penelitian sebelumnya berada pada sektor swasta sementara penelitian ini berada pada sektor pemerintahan. Dimana budaya kerja di dimana budaya kerja di pemerintahan khususnya Indonesia tidak mendukung adanya agilitas dari pekerja.

Budaya kerja di sektor pemerintahan tidak secara langsung mendukung adanya *agility* dikarenakan struktur organisasi birokrasi yang tradisional, yang berbasis pada hirarki dan eselonisasi, dapat menghambat kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat dan responsif. Hierarki ini dapat membuat keputusan dan perubahan sulit dilakukan, sehingga menghambat kemampuan untuk menjadi agile.

- b. Tingkat Pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap *workforce agility*

Setelah menganalisis data menggunakan one way anova, ditemukan bahwa tidak ada perbedaan signifikan dalam skor *workforce agility* antara kelompok berbeda berdasarkan tingkat pendidikan. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat pendidikan seseorang tidak secara signifikan mempengaruhi kemampuan pekerja untuk menjadi agile. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Pada penelitian Dries et al. (2012) mengatakan adanya pengaruh positif pada hubungan tingkat pendidikan dengan *learning agility*. Perbedaan hasil penelitian ini dapat berbeda dikarenakan penelitian sebelumnya berada pada sektor swasta sementara penelitian ini berada pada sektor pemerintahan. Dimana budaya kerja di Indonesia tidak mendukung adanya agilitas dari pekerja.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang kurang efektif dapat menghambat kemampuan organisasi untuk menjadi agile. Karyawan yang tidak terlatih dan tidak memiliki keterampilan yang sesuai dapat menghambat kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat.

- c. Lama bekerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *workforce agility*

Setelah menganalisis data menggunakan one way anova, ditemukan bahwa tidak ada perbedaan signifikan dalam skor *workforce agility* antara kelompok berbeda berdasarkan Lama Bekerja. Hal ini mengindikasikan bahwa Lama Bekerja seseorang tidak secara signifikan mempengaruhi kemampuan pekerja untuk menjadi agile. Hal ini bertentangan dengan penelitian Sofian dan Julkarnain (2020) menemukan bahwa secara bersamaan, pengalaman kerja dan semangat kerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini dapat terjadi dikarenakan penelitian ini berada pada sektor pemerintah dimana Agilitas menekankan pada fleksibilitas dan adaptasi cepat. Namun, beberapa pejabat pemerintahan mungkin khawatir bahwa pendekatan ini dapat meningkatkan risiko kesalahan atau ketidakstabilan.

- d. *Job Level* tidak berpengaruh signifikan terhadap *workforce agility*

Setelah menganalisis data menggunakan one way anova, ditemukan bahwa tidak ada perbedaan signifikan dalam skor *workforce agility* antara kelompok berbeda berdasarkan Job Level. Hal ini mengindikasikan bahwa Job Level seseorang tidak secara signifikan mempengaruhi kemampuan pekerja untuk menjadi agile. Hal ini sejalan dengan penelitian

Anggita, (2017) yang dilakukan pada sektor pemerintahan dimana Posisi/ atau jabatan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di sektor . Maka, dapat disimpulkan bahwa posisi/ jabatan yang dibebankan kepada pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dapat terjadi dikarenakan, pengaruh politik dalam penempatan suatu jabatan. Sehingga tidak memperhatikan kemampuan, kinerja, keahlian, dan pengalaman. Maka dari itu, posisi/ jabatan tidak berpengaruh terhadap *Workforce Agility*.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Bagi perusahaan di era persaingan yang saat ini semakin kompetitif, *Workforce Agility* adalah kekuatan utama yang dibutuhkan agar perusahaan bisa bersaing dan mempertahankan bisnis. Jadi, kesimpulan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu:

- a. Usia tidak berpengaruh signifikan terhadap *Workforce Agility*

Hasil ini menunjukkan bahwa variasi usia karyawan tidak mempengaruhi tingkat *Workforce agility* nya.

- b. Tingkat Pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap *workforce agility*

Hasil ini menunjukkan bahwa Tingkat Pendidikan pekerja yang dimiliki oleh karyawan tidak mempengaruhi level *Workforce agility* nya

- c. Lama bekerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *workforce agility*

Hasil ini menunjukkan bahwa level lama bekerja pekerja yang dimiliki oleh karyawan tidak mempengaruhi tingkat *Workforce agility* nya

- d. *Job Level* tidak berpengaruh signifikan terhadap *workforce agility*

Hasil ini menunjukkan bahwa *Job Level* yang dimiliki oleh karyawan tidak mempengaruhi tingkat *Workforce agility* nya

Dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan pengaruh *workforce agility* pada sektor pemerintahan yang berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Thayyib & Khan, (2021). Dimana terdapat pengaruh yang signifikan demografi tenaga kerja terhadap *workforce agility*. Dimana penelitian sebelumnya dilakukan pada sektor swasta, sedangkan penelitian ini dilakukan pada sektor pemerintahan dimana menganut budaya kerja yang birokratis Budaya kerja di sektor pemerintahan tidak secara langsung mendukung adanya *agility* dikarenakan struktur organisasi birokrasi yang tradisional, yang berbasis pada hirarki dan eselonisasi, dapat menghambat kemampuan

organisasi untuk beradaptasi dengan cepat dan responsif. Hierarki ini dapat membuat keputusan dan perubahan sulit dilakukan, sehingga menghambat kemampuan untuk menjadi agile.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya maka, saran peneliti terhadap :

1. Bagi Peneliti

Bagi peneliti yang akan melakukan penelitian didalam topik yang sama diharapkan agar:

- a. Melakukan penelitian disektor industry yang berbeda. Karena dengan dilakukan penelitian disektor berbeda akan membuat penelitian ini lengkap serta dapat digunakan untuk pengambilan keputusan yang menyeluruh.
- b. Meneliti hubungan *Workforce Agility* dengan variabel lainnya. Sebab, saat ini penelitian yang berkaitan dengan perilaku *Workforce Agility* masih sangat sedikit dan jarang ditemukan.

2. Bagi Organisasi

Selanjutnya untuk bagi perusahaan terutama Perusahaan yang bergerak pada sektor pemerintahan untuk melakukan hal-hal sebagai berikut :

- c. Melakukan pembinaan disiplin yang terus-menerus, baik dalam lingkungan kerja maupun di luar lingkungan kerja. Hal ini dapat membantu meningkatkan kesadaran tentang pentingnya budaya kerja yang agile.
- d. Mempunyai pemimpin yang handal dan mampu menstimulus perubahan, mengarahkan, memberdayakan karyawan, mengevaluasi, dan memonitor proses perubahan. Hal ini sangat penting dalam transformasi organisasi menjadi agile

References

Abdulrahmon Ishola, A. (2018). *Impact Of Educational, Professional Qualification And Years Of Experience On Accountants' Job Performance*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1210796>

Agustin, G., Abbas, M. H. I., Dwiputri, I. N., & Prastiwi, L. F. (2022). FINANCIAL TECHNOLOGY AND DEMOGRAPHIC FACTORS ON WELFARE ANALYSIS. *Hasanuddin Economics And Business Review*, 6(1), 10. <https://doi.org/10.26487/hebr.v6i1.3290>

Alavi, S., Abd. Wahab, D., Muhamad, N., & Arbab Shirani, B. (2014). Organic Structure And Organisational Learning As The Main Antecedents Of Workforce Agility. *International Journal Of*

Production Research, 52(21), 6273–6295. <https://doi.org/10.1080/00207543.2014.919420>

Azmy, A. (2021). The Effect Of Employee Engagement And Job Satisfaction On Workforce Agility Through Talent Management In Public Transportation Companies. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 36(2), 212. <https://doi.org/10.24856/mem.v36i2.2190>

Cai, Z., Huang, Q., Liu, H., & Wang, X. (2018). Improving The Agility Of Employees Through Enterprise Social Media: The Mediating Role Of Psychological Conditions. *International Journal Of Information Management*, 38(1), 52–63. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.09.001>

Kurniasari, K., & Ibrahim, R. (2022). Hubungan Antara Usia, Jenis Kelamin, Masa Kerja Dan Sikap Terhadap Sistem Kerja Hybrid Dengan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah Lembaga Penelitian Universitas Trisakti*, 8(1). <https://doi.org/10.25105/pdk.v8i1.15108>

Panggabean, A. N. (N.D.). *Peran Employee Agility Dalam Perusahaan*. <https://doi.org/10.17758/erpub.dirh1217205>

Saat, M. M., Ismail, A. A., Jamal, N. M., Idris, N., & Ramakrishnan, S. (2018). The Intention Of Accounting Students In Pursuing Professional Qualification. *International Journal Of Engineering And Technology(UAE)*, 7(3), 135–138. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i3.21.17109>

Saptarini, N. I., & Mustika, M. D. (2023). Workforce Agility And Adaptive Performance In Government Institution: The Mediating Role Of Work Engagement. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 25(1), 55–62. <https://doi.org/10.9744/jmk.25.1.55-62>

Silaningsih, E., Yuningsih, E., & Yuningsih, Y. (N.D.). Peningkatan Kepuasan Konsumen Melalui Kualitas Layanan Increasing Consumer Satisfaction Through Quality Of Service. In *Jurnal Visionida* (Vol. 7).

Stevani, M., & Santoso, T. G. (N.D.). *Analisis Pengaruh Kemampuan Komunikasi Dan Kemampuan Beradaptasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Celebrity Fitness Galaxy Mall*.

Sumirat, Y., & Indradewa, R. (2023). Relationship Of Job Level, Burnout To Job Satisfaction And Task Performance In Functional Officers Managing Goods And Services Procurement In Government Institutions. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 26(1), 245–268. www.ejournal.uksw.edu/jeb

Susilo, O. :, & Raharjo, T. (N.D.). *Pengaruh Kemampuan Adaptasi Dan Keunggulan Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Proses Untuk Meningkatkan Kinerja Kualitas Produk Pada Usaha Kecil Dan Menengah Di Jawa Tengah*. www.kemenperin.go.id

Thayyib, P. V., & Khan, M. A. (2021a). Do Demographics Influence Workforce Agility Score Of Tax Professionals In Bangalore, India? *Global Business And Organizational Excellence*, 40(4), 34–49. <https://doi.org/10.1002/Joe.22084>

Thayyib, P. V., & Khan, M. A. (2021b). Do Demographics Influence Workforce Agility Score Of Tax Professionals In Bangalore, India? *Global Business And Organizational Excellence*, 40(4), 34–49. <https://doi.org/10.1002/Joe.22084>