



---

## STUDI META ANALISIS: *WORKFORCE AGILITY* DAN KINERJA KARYAWAN DI INDONESIA

**Michael Yulian Feno**

Program Studi Psikologi, Universitas 'Aisyiyah Yogyakarta

E-mail: [michaelyulian.feno@unisayogya.ac.id](mailto:michaelyulian.feno@unisayogya.ac.id)

---

### Article History:

Received: 25-08-2024

Revised: 15-09-2024

Accepted: 20-09-2024

### Keywords:

Meta Analisis, Kinerja, Workforce Agility

**Abstract:** Kinerja sebagai hal yang fundamental bagi produktivitas perusahaan dengan terciptanya workforce agility pada karyawan. Beberapa penelitian yang telah dilaksanakan untuk menguji korelasi antara workforce agility dengan kinerja menunjukkan signifikansi yang beragam. Penelitian ini bertujuan untuk menguji konsistensi hubungan antara workforce agility dengan kinerja di Indonesia. Metode meta-analisis yang dilakukan pada 6 studi primer dengan mencantumkan informasi statistik nilai  $r$  dan  $N$  yang dipublikasikan di Indonesia dari tahun 2019-2024. Hasil menunjukkan terdapat hubungan positif antara workforce agility dengan kinerja karyawan di Indonesia

---

© 2024 SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah

---

## PENDAHULUAN

Kinerja merupakan salah satu hal yang fundamental bagi perusahaan. Kinerja sangat diperlukan oleh perusahaan untuk menciptakan produktivitas di lingkungan kerja. Kinerja adalah bentuk hasil kerja yang dapat diukur secara kualitas maupun kuantitas yang telah diberikan oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya (Huseno, 2016). Kinerja dapat dimaknai dalam beberapa hal, diantaranya hasil kerja, perbuatan, implementasi pekerjaan, performa kerja, keberhasilan yang dicapai dan prestasi karyawan. Kinerja yang baik adalah salah satu indikator manajemen sumber daya manusia yang optimal. Menurut Sasmita (2019) kualitas sumber daya manusia dapat menentukan produktivitas perusahaan, di mana sumber daya manusia yang optimal akan memiliki produktivitas yang tinggi.

Kinerja karyawan terdiri dari beberapa aspek diantaranya kedisiplinan, tanggung jawab, Kerjasama dan hasil kerja (Mangkunegara, 2010). Luaran kinerja yang optimal berbanding lurus dengan kualitas, kuantitas dan waktu, di mana kinerja yang optimal menghasilkan kualitas yang baik dan kuantitas yang banyak. Salah satu faktor yang mampu mendorong kinerja karyawan yaitu kemampuan individu (Huseno, 2016). Karyawan yang memiliki kemampuan dalam bekerja akan memiliki kinerja yang baik (Huseno, 2016). Kemampuan individu dapat ditunjang dengan *workforce agility* (kelincahan) yang dimiliki oleh karyawan. *Workforce agility* suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang untuk mengatasi situasi baru dan menantang (Zhang & Sharifi, 2000). *Workforce agility*

merupakan sikap positif karyawan terhadap pembelajaran dan pengembangan pribadi dengan cara yang positif (Plonka, 1997).

Berdasarkan hasil studi *literature review* mengenai *workforce agility* dari tahun 2013 – 2024 menunjukkan bahwa *workforce agility* memberikan dampak berupa produktivitas dan efektivitas waktu pencapaian target (Ananda & Sari, 2023). Menurut beberapa penelitian *workforce agility* memiliki hubungan positif dan signifikan (Novriyan et al., 2023; Ponto et al., 2023; Ardian et al., 2023; Wahjunianto, 2022). Sementara itu beberapa penelitian menunjukkan bahwa *workforce agility* tidak memiliki hubungan positif dengan kinerja (Andriyani, 2024; Rahardi et al., 2022). Bervariasinya hubungan dan nilai korelasi antara *workforce agility* dengan kinerja, maka perlu dilakukan studi meta analisis (Dahlan, 2019). Meta analisis untuk mengetahui hubungan dan konsistensi korelasi dari berbagai studi terdahulu mengenai kinerja dan *workforce agility* dengan tahun publikasi 2019 – 2024.

## LANDASAN TEORI

### Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang diperoleh karyawan, di mana hasil kerja dapat dibuktikan secara konkrit dan dapat diukur (Sedarmayanti, 2013). Sedangkan menurut Hasibuan (2016) Kinerja suatu capaian karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja dapat diartikan hasil dari produktivitas karyawan. Kinerja memiliki enam aspek diantaranya (1) *Quality* adalah hasil pelaksanaan mendekati yang diharapkan. (2) *Quantity* adalah jumlah yang telah dihasilkan. (3) *Timeline* adalah waktu penyelesaian. (4) *Cost effectiveness* adalah efisiensi penggunaan sumberdaya dari organisasi. (5) *Need for supervisor* adalah kesesuaian pekerjaan dengan fungsinya. (6) *Interpersonal impact* adalah tingkat kerjasama karyawan (Bernardin & Russell, 1993).

### Workforce Agility

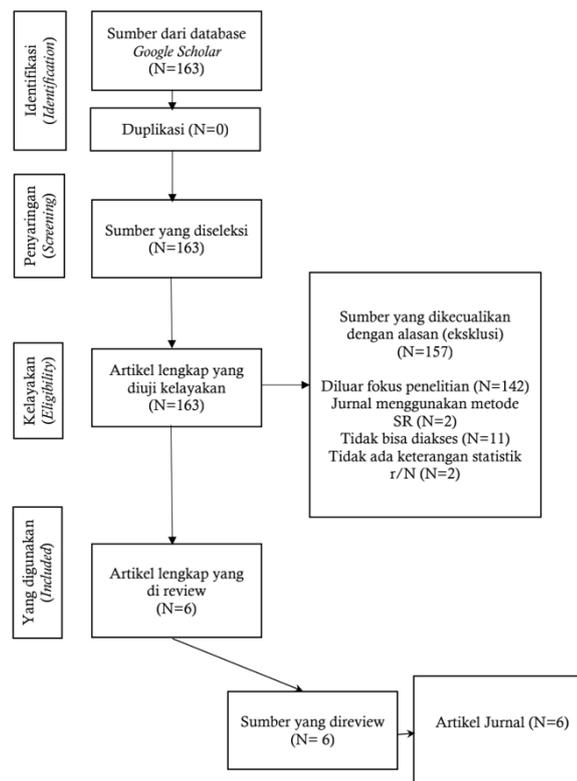
*Workforce agility* didapat dari kata *agile* yang diartikan sebagai tenaga kerja yang memiliki sikap positif terhadap pembelajaran dan pengembangan individu, keterampilan memecahkan masalah, adaptif dengan perubahan, ide-ide baru dan tanggung jawab baru (Plonka, 1997). Sementara itu, beberapa pendapat *workforce agility* mengacu pada perspektif perilaku dari individu (Dyer & Shafer, 2003; Griffin & Hesketh, 2003; Sherehiy & Karwowski, 2014). Menurut Zhang dan Sharifi (2000) *workforce agility* sebagai visi dan kemampuan untuk mengatasi perubahan organisasi dengan menangkap manfaat dari kondisi yang dinamis. *workforce agility* memiliki tiga dimensi diantaranya (1) *Proactivity* adalah anisipasi masalah dan menemukan solusi serta motivasi diri. (2) *Adaptability* adalah kemampuan cepat menyesuaikan tugas yang berbeda serta fleksibel. (3) *Resilience* adalah kemampuan bekerja di lingkungan pekerjaan yang penuh tekanan (Ananda & Sari, 2023).

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan metode meta analisis, penelitian berbentuk sintesa berdasarkan studi-studi terdahulu untuk membangun pola hubungan yang dapat menghasilkan dasar pengembangan topik yang diteliti (Card, 2012). Metode meta analisis bermaksud mengintegrasikan dan mengevaluasi berbagai studi sebelumnya untuk melihat hubungan antara topik yang terkait dan mengidentifikasi suatu masalah antar topik. Hasil dari penelitian meta analisis dapat digunakan sebagai dasar mendukung hipotesis ataupun tidak. Hasil statistik dapat digunakan meringkas data, memberikan gambaran kuantitatif dari berbagai studi penelitian dan sebagai acuan yang spesifik untuk penelitian selanjutnya (Moordiningsih, 2009). Tujuan penelitian meta analisis ini untuk mencari korelasi antar variabel dengan meta analisis korelasi.

Prosedur meta analisis pada penelitian ini diantaranya (1) Melakukan penelusuran basis data pustaka secara online dengan kata kunci “*workfore agility*”, “*kinerja*”, “*employee performance*”. (2) Menyaring dari kumpulan beberapa studi yang didapatkan berdasarkan kriteria inklusi publikasi tahun 2019 – 2024, berbahasa Indonesia dan Inggris, penelitian dilaksanakan di Indonesia dan studi primer dengan mencantumkan informasi statistik jumlah subjek (N) dan nilai korelasi antar variabel (r). (3) Menguji hipotesis berdasarkan hasil heterogenitas dengan acuan I<sup>2</sup> setara dengan 75% maka mengindikasikan heterogenitas tinggi, jika I<sup>2</sup> setara dengan 50% maka mengindikasikan heterogenitas sedang sedangkan I<sup>2</sup> setara dengan 25% maka mengindikasikan heterogenitas rendah (Higgins & Thompson, 2002).

Flow Diagram Prisma



Gambar 1. Flow diagram prisma data kriteria inklusi

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Tabel. 1 Tabulasi hasil dan karakteristik penelitian

Tahun	Peneliti	Judul	Korelasi (r)	N	Subjek
2024	Andriyani et al	<i>The effect of organisational restructuring and work motivation on employee performance moderated by workforce agility at the Regional Secretariat of NTB Province</i>	0.095	81	Karyawan region NTB
2023	Novriyan, A. Y et al	Pengaruh manajemen talenta dan <i>workforce agility</i> terhadap kinerja karyawan PT. Hutan Makmur Indonesia	0.558	93	Karyawan industri kayu

Tahun	Peneliti	Judul	Korelasi (r)	N	Subjek
2023	Ponto, S. C et al	Analisis fleksibilitas dan tingkat fokus serta agilitas sebagai variabel moderasi terhadap kinerja Personal Polres Kabupaten Pangkep	0.735	74	Personil kepolisian
2023	Ardian, D et al	<i>Influence of compensation procedural fairness and employee engagement on workforce agility and its impact on employee performance</i>	0.117	139	Karyawan BPS Sulawesi Barat
2022	Rahardi, D et al	<i>The effect of job satisfaction, learning agility and resilience on performance with workstress as an Intervening variable in sales department employees of PT. Bungasari Flour Mills Indonesia during the covid-19 pandemic</i>	0.111	40	Karyawan pemasaran
2022	Wahjunianto, H	<i>Workforce agility: Improving employee performance from the perspective of a competitive work environment</i>	0.574	124	Karyawan media

## Heterogenitas

**Tabel 2. Uji heterogenitas**

Heterogeneity Statistics							
Tau	Tau <sup>2</sup>	I <sup>2</sup>	H <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	df	Q	p
0.343	0.1176 (SE= 0.0827)	91.04%	11.166	.	5.000	53.841	< .001

Berdasarkan hasil uji heterogenitas, tabel di atas menunjukkan bahwa nilai  $Q \geq df$  ( $53.841 \geq 40.000$ ) dengan nilai  $p < 0.05$ , artinya menunjukkan heterogen, di mana nilai *effect size* yang berbeda sehingga menggunakan *random-effect model* (Ratnawati et al., 2018). Hasil  $I^2$  menunjukkan sebesar 91.04% pada kategori tinggi (Higgins & Thompson, 2002).

## Konsistensi Korelasi

**Tabel 3. Konsistensi korelasi meta analisis *workforce agility* dan kinerja**

Random-Effects Model (k = 6)						
Estimate	se	Z	p	CI Lower Bound	CI Upper Bound	
0.428	0.148	2.90	0.004	0.139	0.718	

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai  $p = 0.004$  ( $p < 0.05$  dan nilai  $r = 0.428$  pada interval kepercayaan 95% dengan batas bawah sebesar 0.139 dan batas atas sebesar 0.718. Artinya ada hubungan positif antara *workforce agility* dan kinerja karyawan di Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa korelasi antara *workforce agility* dan kinerja berada pada kategori **sedang** (Guzeller & Celiker, 2020).

## Publikasi Bias

**Tabel 4. Hasil uji bias publikasi**

Publication Bias Assessment		
Test Name	value	p
Fail-Safe N	6.000	.
Begg and Mazumdar Rank Correlation	0.200	0.719
Egger's Regression	-0.412	0.680
Trim and Fill Number of Studies	1.000	.

Publikasi bias tabel di atas menunjukkan bahwa egger regression diperoleh nilai  $p = 0.680$  ( $p > 0.05$ ), sehingga dapat diartikan hasil uji publikasi bias pada penelitian ini tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian meta analisis *workforce agility* dan kinerja bebas dari bias data (Retnawati et al., 2018),

### Pembahasan

Studi meta analisis yang telah dilakukan pada enam studi primer mengenai *workforce agility* dan kinerja karyawan di Indonesia dengan tujuan melihat konsistensi korelasi dan apakah ada hubungan positif kedua variabel. Kajian meta analisis memperoleh hasil korelasi konsistensi yang sedang. Nilai koefisien korelasi pada posisi sedang disebabkan oleh variasi nilai korelasi penelitian, serta mayoritas data yang digunakan yaitu studi primer nilai korelasi sedang. Hal itu menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara *workforce agility* dan kinerja pada kategori hubungan yang cukup kuat (Sedang). Kajian meta analisis ini mengonfirmasi hubungan antara *workforce agility* dan kinerja, di mana semakin tinggi *workforce agility* maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Agilitas yang dimiliki oleh individu mampu meningkatkan kinerja individu, menurut hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Ponto et al (2023) menunjukkan bahwa agilitas yang dimiliki seorang anggota Kepolisian meningkatkan kinerja dalam menjalankan tugasnya. Agilitas merupakan sikap positif dalam pembelajaran dan pengembangan individu, keterampilan memecahkan masalah, adaptif dengan perubahan, ide-ide baru dan tanggung jawab baru (Plonka, 1997). Agilitas individu mengacu pada perspektif perilaku yang dijalankan (Dyer & Shafer, 2003; Griffin & Hesketh, 2003; Sherehiy & Karwowski, 2014). Hal tersebut memberi penjelasan bahwa agilitas yang baik akan memberikan kinerja yang baik juga, di mana *workforce agility* dan kinerja memiliki hubungan yang positif (Novriyan et al., 2023; Ponto et al., 2023; Ardian et al., 2023; Wahjunianto, 2022).

*Workforce agility* mampu membantu organisasi dalam menghadapi perubahan dengan kelincahan karyawan yang dimiliki (Novriyan et al., 2023). Kelincahan tenaga kerja yang dimiliki organisasi berdampak terhadap tujuan strategis diantaranya biaya, waktu, kualitas dan keragaman serta dapat membantu organisasi mencapai tujuannya dengan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan langkah awal untuk mencapai tujuan. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya *workforce agility* (Novriyan et al., 2023). Bagi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia agar tetap produktif dan memiliki kinerja yang optimal perlu memperhatikan kelincahan atau agilitas karyawan (Novriyan et al., 2023; Ponto et al., 2023; Ardian et al., 2023; Wahjunianto, 2022) dengan menumbuhkan *proactivity* dan Ananda & Sari, 2023).

## KESIMPULAN

Hasil meta analisis menunjukkan *workforce agility* dan kinerja karyawan yang ada di Indonesia memiliki hubungan yang positif dan signifikan, hubungan yang dihasilkan antara *workforce agility* dan kinerja pada kategori **sedang** ( $r = 0.428$ ). Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi *workforce agility* yang dimiliki oleh karyawan maka akan tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

## DAFTAR REFERENSI

- [1] Ananda, F., & Sari, E. Y. (2023). Workforce agility: Kajian literatur. *Jurnal Psikologi Terapan dan Pendidikan*, 5(2), 120-133
- [2] Anriyani, Suryatni, M., & Sakti, D. P. (2024). The effect of organizational restructuring and work motivation on employee performance moderated by workforce agility at the regional secretariat of NTB Province. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 11(1), 622 – 632
- [3] Ardian, D., Nurhayati, M., & Madris. (2023). Influence of compensation procedural fairness and employee engagement on workforce agility and its impact on employee performance. *International Journal of Applied Management and Business*, 1(2), 95 – 104
- [4] Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1993). *Human resource management, An experiential approach*. McGraw-Hill, Inc.
- [5] Dyer, L., R. Shafer (2003). *Dynamic organizations: Achieving market place and organizational agility with people*. In: R.S. Peterson and E.A. Mannix, Editors, *Leading and Managing People in the Dynamic Organization*, Laurence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.
- [6] Griffin, B., B. Hesketh (2003). Adaptable behaviours for successful work and career adjustment. *Australian Journal of Psychology*, 55 (2), 65-73. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1080/00049530412331312914>
- [7] Hasibuan, M. (2016). *Manajemen dasar pengertian dan masalah* (7th ed.). Bumi Aksara.
- [8] Higgins, J. P. T., & Thompson, S. G. (2002). Quantifying heterogeneity in a meta-analysis. *Statistics in Medicine*, 21(11), 1539–1558. <https://doi.org/10.1002/sim.1186>
- [9] Huseno, T. (2016). *Kinerja pegawai*. MNC Publishing.
- [10] Mangkunegara, A. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. Remaja Rosdayakarya.
- [11] Moordiningsih. (2009). Psychology of voice: A meta-analytic review aplikasi dalam keadilan proses pelayanan dan kebijakan publik. *Jurnal Psikologi Indonesia*, 06(1), 1–11.
- [12] Novriyan, A. Y., Indriasari, I., & Violinda, Q. (2023). Pengaruh manajemen talenta dan workforce agility terhadap kinerja karyawan PT. Hutan Makmur Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 64 – 72.
- [13] Plonka, F.E. (1997). Developing a lean and agile work force. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 7(1), 11-20, [http://10.1002/\(SICI\)1520-6564\(199724\)7:13.0.CO;2-J](http://10.1002/(SICI)1520-6564(199724)7:13.0.CO;2-J).
- [14] Ponto, A. C., Daga, R., & Samad, A. (2023). Analisis fleksibilitas dan tingkat focus agilitas sebagai variable moderasi terhadap kinerja personal Polres Kabupaten Pangkep, *Jurnal Sains Manajemen Nitro*, 2(2), 183 – 192
- [15] Rahardi, D., Nurbaiti, B., & Fauzi, A. (2022). The effect of job satisfaction, learning agility and resilience on performance with work stress as an intervening variable in sales department employee of PT. Bungasari Flour Mills Indonesia during the covid-19 pandemic. *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(4), 715 – 724

- [16] Retnawati, H., Apino, E., Hasan, K., Rizqa, D., & Anazifa, D. (2018). *Pengantar Analisis Meta*. Parama Publishing.
- [17] Sasmita, F. N., Arif, Y., Anggraini, S. D., Tri, S., Sakti Bengkulu, M., Keperawatan, F., Andalas, U., & Padang, P. K. (2019). Hubungan seleksi sdm dengan prokduktivitas kerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSUP Dr. M. Djamil Padang. In *CHMK Nursing Scientific Journal p-ISSN* (Vol. 3).
- [18] Sedarmayanti. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- [19] Sherehiy, B., & Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44(3), 466-473. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2014.01.002>
- [20] Wahjunianto, H. (2022). Workforcw agility: Improving employee performance from the perspective of a competitive work environment, 12(5), 3556 – 3563
- [21] Zhang, Z. And Sharifi, H. (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(4), 496-512. <http://10.1108/01443570010314818>