

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Sektor industri memiliki peran yang besar dalam perekonomian negara dan menjadi peluang usaha dan yang dapat memberikan dampak positif khususnya untuk kesejahteraan Masyarakat, karena perkembangan industri mampu menciptakan lapangan kerja baru serta mendorong pertumbuhan ekonomi nasional (Kontribusi Industri terhadap Pertumbuhan Ekonomi Nasional, 2025). Kawasan industri Morowali merupakan salah satu pusat pertumbuhan ekonomi yang berkembang pesat di Indonesia, terutama pada sektor pertambangan dan pengolahan nikel. Perkembangan tersebut membuat perusahaan di wilayah ini memerlukan tenaga kerja dalam jumlah besar yang mampu menjalankan proses operasional secara konsisten di tengah perubahan teknologi, target produksi, dan tuntutan efisiensi kerja. Diansir dari Antaranews tahun (2017) terdapat 10 perusahaan yang beroperasi di Morowali Industrial Park, sedangkan data DPMPTSP (Dinas penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu) Morowali menunjukkan adanya 24 perusahaan nikel yang terdaftar di wilayah tersebut. Perkembangan tersebut membuat Perusahaan-perusahaan di wilayah ini memerlukan karyawan dalam jumlah besar. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan menjadi unsur penting dalam mendukung kelancaran dan keberlanjutan aktivitas perusahaan di Morowali.

Menurut Hasibun (dalam Yenti, 2022) karyawan adalah seseorang yang memberikan tenaganya untuk melakukan sesuatu bagi perusahaan. Dengan

demikian, karyawan tidak hanya berperan sebagai pelaksana operasional, tetapi juga menjadi faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibun,2017). Namun, Pesatnya perkembangan industri menuntut karyawan untuk mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan prosedur kerja, penggunaan teknologi baru, serta peningkatan tuntutan pekerjaan (Robbins & Judge,2017). Sebagian karyawan masih mengalami kesulitan dalam beradaptasi terhadap sistem kerja baru, tekanan kerja tinggi, maupun perubahan kebijakan organisasi, sehingga dapat berdampak pada menurunnya efektivitas kerja (Robbins & Judge, 2017). Kemampuan karyawan dalam merespons perubahan secara cepat, fleksibel dan efektif dikenal sebagai *Workforce Agility*.

Menurut Sherehiy & Karwowski (2014) *Workforce Agility* merupakan perilaku dan kinerja lincah yang tampak dalam situasi kerja, bukan karakter bawaan, kecenderungan pribadi, ataupun sifat alami individu. Hal ini menunjukkan bahwa *Workforce Agility* dapat dikembangkan melalui pengalaman dan pembelajaran dalam lingkungan kerja. Sejalan dengan itu, Muduli (2013) mendefinisikan *Workforce Agility* sebagai kemampuan, sikap, atau perilaku pekerja dalam menghadapi lingkungan bisnis global *flukatif*. Definisi ini juga diperkuat oleh Nurhastuti dkk. (2024) yang menyatakan bahwa *workforce agility* adalah kemampuan, sikap, atau perilaku pekerja dalam merespons dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah.

Tessarini dan Saltorato (dalam Saptarini & Mustika, 2023) menggambarkan kemampuan individu dalam menghadapi perubahan yang berlangsung cepat serta kondisi kerja yang penuh ketidakpastian. Kemampuan ini diwujudkan melalui

penerapan berbagai pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, disertai perilaku serta sikap yang luwes, tanggap dan mampu menyesuaikan diri. Sherehiy dan Karwowski (2014) juga menjelaskan bahwa *Workforce Agility* mencakup tiga dimensi utama yaitu dimensi *proaktivitas*, *adaptabilitas* dan *resiliensi*. Dimensi pertama *proaktivitas* berkaitan dengan inisiatif menghadapi perubahan, dimensi kedua *adaptabilitas* berkaitan dengan kemampuan menyesuaikan diri, dan dimensi ketiga *resiliensi* berkaitan dengan kemampuan tetap efektif dalam situasi penuh tekanan. Ketiga aspek tersebut saling melengkapi dalam membentuk *Workforce Agility* yang lincah, sehingga mampu merespons perubahan secara cepat dan mempertahankan kinerja secara optimal. Rendahnya tingkat *Workforce Agility* dalam suatu organisasi dapat menimbulkan berbagai konsekuensi negatif bagi perusahaan.

Perusahaan yang memiliki tenaga kerja dengan tingkat *Workforce Agility* rendah cenderung mengalami kesulitan dalam merespons perubahan lingkungan bisnis secara cepat dan tepat, sehingga berdampak pada menurunnya produktivitas, lambatnya pengambilan keputusan, serta menurunnya daya saing organisasi (Sherehiy & Karwowski, 2014). Data kuantitatif hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Izzatul Chasanah dan Yuniasanti (2025) berdasarkan hasil kategorisasi pada skala *Workforce Agility* menunjukkan bahwa sebanyak 10 responden (27%) berada pada kategori sedang, dan tidak terdapat responden (0%) yang berada pada kategori rendah. Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden memiliki *Workforce Agility* pada kategori sedang.

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil studi pendahuluan yang dilakukan peneliti melalui wawancara terhadap 6 orang karyawan yang bekerja di perusahaan kabupaten Morowali pada tanggal 8 sampai 15 November 2025. Wawancara disusun berdasarkan tiga aspek *Workforce Agility* menurut Sherehiy dan Karwowski (2014), yaitu *Proactivity*, *adaptability*, dan *resilience*. Diperoleh gambaran awal mengenai kondisi *Workforce Agility* di lingkungan kerja tersebut. Pada aspek *Proactivity*, diperoleh hasil bahwa 4 dari 6 responden menyatakan pernah mengambil inisiatif menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu instruksi atasan, misalnya membantu menyelesaikan target pekerjaan maupun mengambil tindakan ketika terjadi kendala operasional. Akan tetapi 2 responden lainnya menyatakan belum berani mengambil keputusan secara mandiri karena lebih memilih mengikuti arahan dari atas. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kemampuan *proaktif* belum dimiliki secara merata oleh seluruh responden.

Pada aspek *Adaptability*, 3 dari 6 responden menyatakan berusaha menyesuaikan diri terhadap perubahan tugas maupun prosedur kerja. Namun demikian, tiga dari enam responden mengungkapkan bahwa perubahan prosedur baru sering menimbulkan kebingungan sehingga mereka memerlukan waktu untuk mempelajari serta memahami perubahan tersebut. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi telah dimiliki oleh responden tetapi belum dapat dilakukan secara cepat sebagaimana karakteristik *Workforce Agility*.

Pada aspek *Resilience*, 4 dari 6 responden menyatakan tetap berusaha menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi tekanan kerja. Akan tetapi, dua dari enam responden mengaku mengalami stres ketika beban kerja meningkat

sehingga memerlukan waktu untuk mengendalikan kondisi emosional sebelum kembali fokus menyelesaikan pekerjaan.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi empiris dengan kondisi yang diharapkan. Secara teoritis, karyawan yang memiliki *Workforce Agility* diharapkan mampu menunjukkan perilaku *Proaktif*, cepat beradaptasi terhadap perubahan, serta tetap mempertahankan efektivitas kerja ketika menghadapi tekanan (Sherehiy & Karwoski, 2014). Namun, fakta di lapangan yang diperoleh melalui studi pendahuluan menunjukkan kondisi yang berbeda: sebagian karyawan masih ragu mengambil inisiatif dan cenderung menunggu arahan atasan (aspek *proaktivitas*), sebagian lainnya membutuhkan waktu cukup lama untuk memahami perubahan prosedur kerja baru (aspek *adaptabilitas*), dan sebagian lagi mengalami stres yang mengganggu fokus kerja ketika beban meningkat (aspek *resiliensi*). Dengan kata lain, ketiga dimensi *Workforce Agility* belum tampak secara konsisten dan merata pada seluruh karyawan yang diwawancarai, oleh karena itu, diperlukan kajian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan terbentuknya *Workforce Agility*

Workforce Agility tidak terbentuk secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan dalam lingkungan organisasi. Menurut , Nurhastuti dkk. (2024) beberapa faktor yang memengaruhi *Workforce Agility* antara lain kepemimpinan adaptif, budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, *Employee Engagement* dalam pengambilan keputusan, komunikasi yang efektif, serta dukungan teknologi dan *infrastruktur* yang memadai. Dari semua faktor *Employee engagement* menjadi salah satu faktor yang memiliki peran

penting dalam meningkatkan *Workforce Agility*. Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki *Employee Engagement* tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, komitmen, serta kesediaan untuk berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaan. Nurhastuti dkk. (2024) menyatakan bahwa karyawan *engaged* lebih responsif terhadap perubahan, memiliki keinginan untuk terus belajar serta mampu menghadapi situasi kerja yang tidak terduga. Menurut Alavi (dalam Yusuf & Yuniasanti, 2024) menjelaskan bahwa individu dengan *Workforce Agility* yang tinggi umumnya menunjukkan perilaku *proaktif*, mampu berkolaborasi secara efektif, serta *fleksibel* dalam menghadapi perubahan. Karakteristik tersebut sangat erat kaitannya dengan kondisi karyawan yang memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi. Oleh karena itu, *Employee Engagement* dipandang sebagai salah satu faktor kunci yang dapat memengaruhi terbentuknya *Workforce Agility*. *Employee engagement* dipilih sebagai variabel bebas karena tidak hanya mencerminkan hubungan emosional individu dengan pekerjaannya, tetapi juga mendorong munculnya perilaku *adaptif*, *proaktif*, dan *responsif* yang menjadi inti dari *Workforce Agility*.

Employee engagement merupakan salah satu faktor penting yang berkaitan dengan perilaku dan kinerja karyawan dalam organisasi. Menurut Shuck dan Wollard (2010) *Employee Engagement* dapat diartikan sebagai kondisi kognitif, emosional, dan perilaku karyawan yang berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) *Employee Engagement* adalah kondisi psikologis positif dan memuaskan yang berkaitan dengan pekerjaan, yang ditandai dengan adanya semangat, dedikasi dan penyerapan. Sejalan dengan itu,

Chandani dkk. (2016) menyatakan bahwa *Employee Engagement* ditujukan melalui kinerja yang produktif, loyalitas yang tinggi, serta kemampuan karyawan dalam merepresentasikan citra positif perusahaan secara konsisten. Selain itu, Katarina Edwina dan Sumbodo (2015) memandang *Employee Engagement* sebagai dorongan internal yang mampu memotivasi karyawan untuk mencapai dan meningkatkan kinerja ke tingkat yang lebih optimal. Mujiasih (2015) juga menjelaskan bahwa *Employee Engagement* juga berperan dalam meningkatkan fleksibilitas dan daya respons organisasi dalam menghadapi perubahan bisnis yang cepat dan dinamis.

Penelitian yang dilakukan Nurhastuti dkk. (2024) yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* merupakan hasil positif dari organisasi yang mencakup energi *kognitif*, emosional, dan perilaku sebagaimana dijelaskan oleh (Shuck & Wollard, 2010) Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan *Workforce Agility* yang lebih baik, yang tercermin dari kemamuan beradaptasi terhadap perubahan, berkolaborasi secara efektif, serta terus meningkatkan kemampuan inovasi dalam pekerjaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana hubungan antara *employee engagement* dengan *workforce agility* pada karyawan perusahaan di Morowali?

B. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *Employee Engagement* dengan *Workforce Agility* pada karyawan Perusahaan di Morowali.

2. Manfaat penelitian

a. Manfaat Teoritis

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman dan pengetahuan tentang hubungan antara *employee engagement* dengan *workforce agility* pada karyawan Perusahaan di kabupaten morowali.

b. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dalam penelitian ini hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan bagi Perusahaan di Kabupaten Morowali dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif