

**PERAN WORKFORCE AGILITY TERHADAP ADAPATIVE PERFORMANCE
PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK BIDANG KETENAGAKERJAAN**

**Muhammad Eko Abrian Kusuma^{1*}, Nita Nurliawaty², Bambang Wardoyo³,
Doni Mardiyanto⁴, Mochamad Sarif Hasyim⁵**

^{1,3,4,5}Prodi Manajemen Sumber Daya Manusia, Politeknik Ketenagakerjaan, Jakarta, Indonesia

²Prodi Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Bandung, Indonesia

Email: abriankusuma@politeknaker.ac.id

Abstract

This study aims to determine the role of workforce agility on adaptive performance in public sector organizations in the employment sector. The research method used is quantitative with data collection techniques through surveys. The population in this study were all employees who work in units within the Ministry of Manpower of the Republic of Indonesia with a purposive sampling technique of 93 respondents. Data analysis in this study used IBM SPSS 25 software. Based on the results of the study, the regression results between the two variables were obtained at $Y = 22,940 + 1,861X$ and the results of the hypothesis testing analysis through the determination test showed that the workforce agility variable had an influence of 43.7% on adaptive performance. Then from the results of the calculated t value of $(8,043) >$ from the t table $(1,990)$ which means H_0 is rejected and H_a is accepted. The conclusion of this study is that there is a positive relationship between workforce agility and adaptive performance.

Keywords: Workforce Agility, Adaptive Performance, Public Organizations, Ministry of Manpower

1. PENDAHULUAN

Permasalahan ketenagakerjaan di Indonesia merupakan isu strategis yang bersifat multidimensi dan terus berkembang. Berdasarkan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003, ketenagakerjaan mencakup seluruh aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja mulai dari pra-kerja, masa kerja, hingga pasca-kerja. Salah satu indikator utama dalam menilai kondisi ketenagakerjaan adalah tingkat pengangguran, yang mencerminkan ketidakseimbangan struktural antara penawaran dan permintaan tenaga kerja (Suhandi et al, 2020). Data terbaru Badan Pusat Statistik (BPS, 2026) menunjukkan bahwa dari 154,91 juta angkatan kerja, sebanyak 7,24 juta orang (4,68%) masih menganggur. Fenomena ini dipengaruhi oleh beberapa faktor kunci, antara lain: (1) kesenjangan kompetensi antara keterampilan pencari kerja dengan kebutuhan industri (Santosa et al, 2024), (2) gelombang PHK seiring transformasi industri berbasis teknologi (Saputra, 2023), dan (3) sistem informasi pasar kerja yang belum terintegrasi secara digital (Kusuma, 2024).

Indonesia saat ini juga sedang menghadapi periode kritis bonus demografi dimana jumlah angkatan kerja diproyeksikan mencapai puncaknya pada tahun 2030 (Wisnumurti et al, 2018), situasi ini menciptakan dilema kebijakan yang kompleks di satu sisi dapat menjadi peluang emas untuk mendorong pertumbuhan ekonomi melalui optimalisasi sumber daya manusia, namun di sisi lain berpotensi menjadi beban sosial jika tidak diimbangi dengan penyerapan tenaga kerja yang memadai (Sutikno, 2020). Dalam menyikapi kondisi tersebut pemerintah dalam hal ini Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) sebagai leading sector organisasi publik yang bertanggungjawab atas bidang ketenagakerjaan perlu meningkatkan tatakelola organisasi serta adaptabilitas sumber daya manusia dalam menjawab tantangan perubahan lingkungan yang ada

saat ini (Indriastuti & Fachrunnisa, 2021). Tata kelola sumber daya manusia memegang peranan krusial pada pelayanan sektor publik dalam mengakselerasi perkembangan terbaru di lingkungan yang dinamis dan berubah sangat cepat agar tetap relevan dan efektif dalam mencapai tujuan pelayanan publik yang adaptif sesuai dengan tuntutan zaman (sakti et al, 2023).

Implementasi tata kelola sumber daya manusia di Kementerian ketenagakerjaan sendiri tidak terlepas dari sisi regulasi, yakni Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN. Regulasi ini mensyaratkan pengelolaan kinerja pegawai dilaksanakan untuk pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang berfokus pada kinerja yang menuntut kualitas dan kapasitas pelayanan seorang ASN yang adaptif (Muthalib & Nur, 2024). Dalam konteks ini, kemampuan inovasi dan adaptabilitas individu atau yang dikenal dengan *adaptive performance* menjadi hal yang penting untuk mendorong kinerja organisasi publik (Zulfia & Frinaldi, 2022). Konsep *adaptive performance* sendiri merujuk pada kemampuan pegawai untuk menyesuaikan diri dengan perubahan tugas, kondisi kerja, dan tekanan eksternal, serta tetap menunjukkan kinerja yang optimal (Pulakos et al., 2000; Jundt et al., 2015; Shahidan et al, 2018). *Adaptive performance* mencakup kemampuan individu untuk berinovasi, bereaksi secara cepat terhadap situasi baru, serta tetap produktif dalam menghadapi tekanan kerja (Park & Park, 2019). Di sektor publik, kemampuan adaptif ini semakin relevan karena birokrasi sering kali terjebak dalam pola kerja tradisional yang lambat dan kurang responsif terhadap perubahan (Andrews, 2025). Organisasi yang mampu mengadopsi budaya kerja adaptif cenderung lebih sukses dalam mengatasi tantangan modern, termasuk tekanan untuk berinovasi dan memberikan pelayanan publik yang lebih baik (Cedergren & Hassel, 2024).

Salah satu aspek dalam mendorong pencapaian kinerja adalah sumber daya manusia yang memiliki kelincahan/ agility, konsep kinerja individu dengan tuntutan agility berpeluang untuk menghadirkan birokrasi publik dengan layanan inovatif dalam merespon situasi dunia yang terus berubah dan bergerak dinamis pada era saat ini (Goodarzy et al., 2018). Implementasi konsep agility di Kemnaker tidak terlepas dari sisi aturan, yakni Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi. Regulasi ini menyederhanakan birokrasi mencakup 2 (dua) hal yaitu penyederhanaan birokrasi menjadi 2 (dua) level eselon dan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional yang bertujuan dalam rangka peningkatan efektivitas pemerintahan serta untuk mempercepat dalam pengambilan keputusan sebagai upaya peningkatan pelayanan publik (Wardoyo et al., 2023).

Workforce agility menjadi salah satu elemen kunci dalam keberhasilan organisasi, termasuk organisasi publik (Sameer, 2024). *Workforce agility* sendiri didefinisikan sebagai kemampuan tenaga kerja untuk beradaptasi secara fleksibel terhadap perubahan kondisi kerja, tantangan baru, dan lingkungan organisasi yang dinamis (Devi et al, 2024). Kemampuan ini penting untuk memastikan pelayanan publik tetap efektif dan relevan serta memiliki peran signifikan untuk mendukung transformasi birokrasi dan menghadapi ekspektasi masyarakat yang terus berkembang (Gideon et al, 2024). Menurut Saptarini & Mustika (2023), dalam penelitian mereka yang berjudul "*Workforce agility and adaptive performance in government institution: the mediating role of work engagement*", mereka menemukan bahwa bahwa ketika individu atau tim memiliki tingkat *workforce agility* yang tinggi, maka kemungkinan untuk menunjukkan *adaptive performance* yang baik juga meningkat. Dalam konteks organisasi sektor publik, seperti dalam bidang ketenagakerjaan, penting untuk memahami hubungan antara *workforce agility* terhadap *adaptive performance* sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai sejauh mana

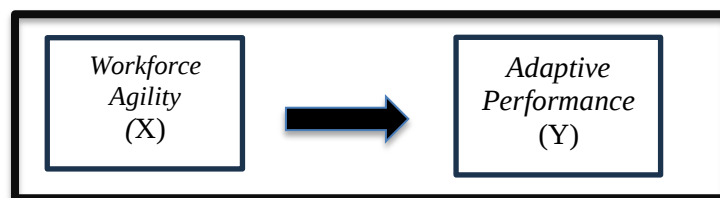
tingkat kesiapan dan kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan dan tantangan di lingkungan kerja yang dinamis.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menguji pengaruh *Workforce Agility* sebagai variabel independen (X) terhadap *Adaptive Performance* sebagai variabel dependen (Y) pada organisasi sektor publik di bidang ketenagakerjaan melalui survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN yang bekerja pada unit-unit di lingkungan Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. Penentuan sampel dilakukan dengan teknik sampling purposive, yaitu memilih responden yang memenuhi kriteria sebagai pegawai aktif yang terlibat langsung dalam tugas-tugas adaptif di lingkungan kerja mereka. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 93 orang.

Untuk mengukur *workforce agility*, peneliti menggunakan instrumen pertanyaan terjemahan bahasa Inggris ke bahasa Indonesia yang telah dikembangkan oleh Muduli (2016) dengan 7 subskala dan pertanyaan yang terdiri dari: Adaptif, Fleksibel, Pengembangan, Kolaboratif, Kompeten, Kecepatan, dan Informatif. Sedangkan pengukuran variabel *adaptive performance* menggunakan kuesioner terjemahan bahasa Inggris ke bahasa Indonesia dari Charbonnier-Voirin & Roussel (2012). Kuesioner ini terdiri dari 19 item dengan lima dimensi, yaitu kreativitas, reaktivitas dalam menghadapi keadaan yang tidak terduga, kemampuan beradaptasi interpersonal, upaya pelatihan dan pembelajaran, serta pengelolaan stres kerja. Setiap item pernyataan menggunakan skala Likert 5 poin yang menggambarkan tingkat persetujuan responden.

Analisis data pada penelitian ini menggunakan software IBM SPSS 25. Tahap analisis data penelitian diawali dengan pengujian instrumen melalui Uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan instrumen penelitian dapat digunakan dengan baik, dilanjutkan Uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas dan uji heteroskedastisitas, serta dilanjutkan uji linearitas & uji regresi linier sederhana untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh *workforce agility* terhadap *adaptive performance*.



Gambar 1. Model Analisis Penelitian

Sumber: Diolah penulis (2026)

Berdasarkan gambar model analisis diatas, maka hipotesis penelitian ini yaitu:

H0 : Tidak Terdapat pengaruh hubungan positif dan signifikan antara *workforce agility* terhadap *adaptive performance*.

Ha : Terdapat pengaruh hubungan positif dan signifikan antara *workforce agility* terhadap *adaptive performance*.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Uji Validitas

Peneliti menggunakan aplikasi spss 25 untuk menganalisis hasil dari uji validitas kedua

variabel X dan Y. Uji validitas menggunakan prinsip dimana instrumen dapat dikatakan valid jika nilai dari r hitung $>$ r tabel dan instrumen dapat dikatakan tidak valid jika r hitung $<$ r tabel (Creswell, 2016). Uji validitas variabel penelitian dilakukan pada 30 pegawai ASN Kementerian Ketenagakerjaan untuk mengetahui nilai Pearson Correlation apakah lebih besar dari 0,361 sehingga kuesioner dinyatakan valid.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel *Workforce Agility*

Variabel	r tabel	r hitung	Keterangan
X1	0.361	0.657	Valid
X2	0.361	0.452	Valid
X3	0.361	0.870	Valid
X4	0.361	0.663	Valid
X5	0.361	0.408	Valid
X6	0.361	0.657	Valid
X7	0.361	0.689	Valid

Sumber: Data diolah penulis (2026)

Berdasarkan dari tabel 1 mengenai hasil uji validitas variabel X (*workforce agility*) untuk 7 butir pertanyaan, dapat disimpulkan bahwa semua item instrumen penelitian yang digunakan menunjukkan hasil yang valid dengan nilai r hitung $>$ r tabel.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel *Adaptive Performance*

Variabel	r tabel	r hitung	Keterangan
Y1	0.361	0.622	Valid
Y2	0.361	0.637	Valid
Y3	0.361	0.659	Valid
Y4	0.361	0.730	Valid
Y5	0.361	0.637	Valid
Y6	0.361	0.865	Valid
Y7	0.361	0.798	Valid
Y8	0.361	0.676	Valid
Y9	0.361	0.517	Valid
Y10	0.361	0.625	Valid
Y11	0.361	0.831	Valid
Y12	0.361	0.665	Valid
Y13	0.361	0.387	Valid
Y14	0.361	0.724	Valid
Y15	0.361	0.764	Valid
Y16	0.361	0.773	Valid
Y17	0.361	0.537	Valid
Y18	0.361	0.656	Valid
Y19	0.361	0.645	Valid

Sumber: Data diolah penulis (2026)

Berdasarkan dari tabel 2 mengenai hasil uji validitas variabel Y (*adaptive performance*) untuk 19 butir pertanyaan, dapat disimpulkan bahwa semua item instrumen penelitian yang digunakan menunjukkan hasil yang valid dengan nilai r hitung $> r$ tabel.

3.2 Uji Realibilitas

Peneliti melakukan uji reliabilitas untuk mengetahui bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah benar dan dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data. Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui tingkat kestabilan dan konsistensi suatu instrumen sehingga dapat diandalkan untuk mengukur variabel penelitian dengan indikator jika nilai cronbach's alfa > 0.60 maka kuesioner pertanyaan dinyatakan reliabel atau konsisten dan jika nilai cronbach's alfa < 0.60 maka kuesioner pertanyaan dinyatakan tidak reliabel atau tidak konsisten (Creswell, 2016).

Tabel 3. Hasil Uji Realibilitas Variabel *Workforce Agility*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,753	7

Sumber: Data diolah penulis (2026)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas tabel 3 diatas dapat diambil kesimpulan bahwa hasil nilai cronbach's alpha dari variabel X *workforce agility* dengan 7 butir instrumen pernyataan mendapatkan nilai cronbach's alpha sebesar $0.753 > 0.60$ yang berarti nilai tersebut mengindikasikan bahwa alat ukur dinyatakan reliabel.

Tabel 4. Hasil Uji Realibilitas Variabel *Adaptive Performance*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,923	19

Sumber: Data diolah penulis (2026)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas tabel 4 diatas dapat diambil kesimpulan bahwa hasil nilai cronbach's alpha dari variabel Y *adaptive performance* dengan 21 butir instrumen pernyataan sebesar $0.923 > 0.60$ yang berarti nilai tersebut mengindikasikan bahwa alat ukur dinyatakan reliabel.

3.3 Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Peneliti melakukan uji normalitas untuk menguji apakah data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak sebagai bagian dari uji persyaratan analisis data atau uji asumsi klasik sebelum melakukan uji hipotesis. Uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dimana hasil uji dapat dikatakan berdistribusi normal jika nilai Sig (Signifikansi) > 0.05 dan hasil uji dikatakan tidak berdistribusi normal jika nilai Sig (Signifikansi) < 0.05 (Creswell, 2016).

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas One Sample Kolmogrov-Smirnov

		Unstandardized Residual
N		93
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	6,79233954
Most Extreme Differences	Absolute	0,083
	Positive	0,068

	Negative	-0,083
Test Statistic		0,083
Asymp. Sig. (2-tailed)		.125 ^c

Sumber: Data diolah penulis (2026)

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan One Sample Kolmogorov – Smirnov pada tabel 5 diatas dapat dilihat dari nilai signifikansi pada bagian Asymp. Sig. (2-tailed) pada tabel tersebut diketahui nilai signifikansi sebesar 0,125, dimana hasil tersebut dapat disimpulkan sesuai dengan syarat uji normalitas bahwa nilai signifikansi $0,125 > 0,05$ yang berarti data dari hasil uji normalitas pada penelitian ini terdistribusi dengan normal.

Uji Heteroskedastisitas

Peneliti melakukan uji heteroskedastisitas dengan tujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan pada varians residual dari penelitian yang dilakukan. Pengujian ini menggunakan uji glejser dengan melihat nilai (Sig.) dari variabel (X) dimana jika nilai Sig (Signifikansi) > 0.05 maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi, namun jika nilai Sig (Signifikansi) < 0.05 maka terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi (Creswell, 2016).

Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a					
Model	Unstandard Coefficients		Standard Coefficient		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	-1,255	4,023		-0,312	0,756
Workforce Agility (X)	0,229	0,145	0,163	1,578	0,118

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Data diolah penulis (2026)

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada tabel 6 diatas dapat dilihat dari nilai signifikansi (Sig.) untuk variabel *workforce agility* (X1) adalah 0,118, dimana hasil nilai Signifikansi (Sig.) tersebut lebih dari $>0,05$ sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi pada penelitian ini.

Uji Linieritas

Peneliti melakukan pengujian linieritas dengan tujuan untuk mengetahui adakah hubungan yang linier secara signifikan antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Pengujian ini dilakukan berdasarkan hasil *deviation from linearity*.

Tabel 7. Hasil Uji Linieritas

ANOVA Table					
		df	Mean Square	F	Sig.
Adaptive Performance	Between Groups	14	278,611	5,975	0,000
* Workforce Agility	Linearity	1	3293,392	70,624	0,000
	Deviation from Linearity	13	46,705	1,002	0,458
	Within Groups	78	46,633		
	Total	92			

Sumber: Data diolah penulis (2025)

Berdasarkan tabel 7, hasil uji linieritas menunjukkan bahwa *deviation from linearity* memiliki nilai Sig sebesar 0,458 yang artinya lebih besar dari 0,05 ($0,458 > 0,05$). Hasil ini menunjukkan jika variabel bebas pada penelitian ini memiliki hubungan yang linier dan signifikan, sehingga memenuhi syarat untuk dilakukan uji regresi.

Integrasi antara sustainability strategy dan dynamic capabilities memungkinkan organisasi menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Literatur terbaru menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu mengintegrasikan inovasi model bisnis berkelanjutan dengan kapabilitas organisasi memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dalam transisi menuju ekonomi hijau (Ortiz-Avram et al., 2024; Hörisch et al., 2020). Perusahaan yang mampu mengembangkan strategi keberlanjutan secara sistematis serta didukung oleh kapabilitas organisasi yang kuat cenderung memiliki reputasi yang lebih baik, loyalitas konsumen yang lebih tinggi, serta kemampuan inovasi yang lebih kuat dibandingkan pesaingnya (Porter & Kramer, 2011; Friede et al., 2015).

3.4 Uji Hipotesis

Peneliti melakukan pengujian hipotesis menggunakan metode uji regresi linear sederhana untuk memperoleh informasi pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Pada penelitian ini dilakukan analisis regresi linier sederhana dengan hasil berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.661 ^a	0,437	0,431	6,82956

a. Predictors: (Constant), Workforce Agility

Sumber: Data diolah penulis (2026)

Berdasarkan hasil uji determinasi pada tabel 8 diatas, diperoleh nilai korelasi (R) sebesar 0.661 dimana hasil tersebut memiliki hubungan korelasi yang positif antara variabel bebas dan variabel terikat. Kemudian terdapat nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,437 yang berarti terdapat pengaruh variabel *workforce agility* (X) terhadap variabel *adaptive performance* (Y) sebesar 43.7% sementara 56,3% diterangkan oleh variabel lain.

Tabel 9. Hasil Uji Regresi

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3293,392	1	3293,392	70,609	.000 ^b
Residual	4244,501	91	46,643		
Total	7537,892	92			

a. Dependent Variable: Adaptive Performance

b. Predictors: (Constant), Workforce Agility

Sumber: Data diolah penulis (2026)

Berdasarkan hasil diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi atau probabilitas sebesar 0.000. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi $0.000 < 0.05$. dengan demikian maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 10. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Std. Coef	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constan)	22,940	6,139		3,737	0,000
1 Workforce Agility	1,861	0,221	0,661	8,403	0,000

a. Dependent Variable: *Adaptive Performance*

Sumber: Data diolah penulis (2026)

Berdasarkan hasil perolehan di atas dapat dilihat pada tabel coefficients dapat ditemukan hasil regresi $Y=a+ bx$ yang membuat persamaan sebagai berikut: $Y= 22,940 + 1,861 X$. Berdasarkan persamaan tersebut maka dapat diambil penjelasan bahwa nilai konstanta variabel X sebesar 22,940, nilai koefisien b pada persamaan diatas bernilai positif yang berarti setiap penambahan 1% nilai *workforce agility* atau variabel X maka nilai partisipasinya akan bertambah sebesar 1.861. Lalu berdasarkan nilai t apabila jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel maka hipotesis dinyatakan dapat diterima. Diketahui t tabel dengan tolak ukur $\alpha=0.05$ dengan nilai $df= n-2$ ($93-2=91$) maka nilai t tabel adalah 1,990 dan nilai t hitung 8.043 dengan taraf signifikansi 5% dengan begitu dapat diambil kesimpulan t hitung > t tabel ($8,043 > 1,990$) yang berarti ha diterima dan ho ditolak.

3.5 Analisis Pengaruh *Workforce Agility* terhadap *Adaptive Performance*

Hasil pengujian statistik pengaruh *Workforce Agility* terhadap *Adaptive Performance* menunjukan hasil uji thitung sebesar $8,043 > t$ tabel 1,990 dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_a diterima, sehingga *Workforce Agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Adaptive Performance* pada organisasi sektor publik bidang ketenagakerjaan. Sehingga semakin meningkat *Workforce Agility* semakin meningkat *Adaptive Performance*. Hal ini senada dengan penelitian Saptarini & Mustika (2023) yang menyatakan bahwa ketika individu atau tim memiliki tingkat *workforce agility* yang tinggi, maka terdapat pengaruh signifikan terhadap *adaptive performance* pada organisasi sektor publik.

Berdasarkan pengujian didapatkan nilai R square sebesar 0,437. Hasil ini menggambarkan bahwa *workforce agility* berpengaruh atau bisa menjelaskan variabel *adaptive performance* sebesar 43,7%. Hasil temuan ini menguatkan bahwa kemampuan adaptif pegawai dalam menghadapi perubahan dan dinamika kerja sangat dipengaruhi oleh tingkat kelincahan (*agility*) yang dimiliki tenaga kerja. *Workforce agility* mencerminkan fleksibilitas, kecepatan respons, dan kesiapan individu dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja, termasuk perubahan kebijakan, peran, maupun teknologi (Hernawaty & Syahrani, 2022). Pegawai yang mampu mengelola *workforce agility* akan lebih mampu menyesuaikan cara kerjanya, menunjukkan inisiatif dalam mengatasi hambatan, serta tetap produktif meskipun berada dalam situasi yang tidak pasti (Makkar & Rani, 2024; Ajgaonkar et al., 2024; Kumar & Kumar, 2022).

Kemampuan *workforce agility* menjadi kunci dalam konteks organisasi sektor publik, khususnya di bidang ketenagakerjaan dalam menyikapi berbagai tuntutan eksternal seperti reformasi birokrasi, digitalisasi layanan, dan dinamika regulasi ketenagakerjaan. Berdasarkan hasil kuesioner penelitian diketahui bahwa skor tertinggi variabel X untuk *workforce agility* sebesar 372 dimiliki oleh item kode X5 yang menyatakan bahwa Saya paham teknologi dan memiliki pengetahuan dalam produk

teknologi terkini, keterampilan IT, penggunaan teknologi seluler, dll. Hal ini tentu mengindikasikan pegawai Kemnaker telah memiliki kompetensi digital dan telah mengembangkan *agility* yang diharapkan dapat berkontribusi langsung terhadap kualitas respons organisasi terhadap kebutuhan masyarakat yang terus berubah. Adapun skor terendah *workforce agility* sebesar 360 dimiliki oleh item kode X4 yang menyatakan bahwa Saya merasa nyaman dengan tim proyek lintas fungsi, bekerja kolaboratif dengan departemen lain, atau bekerja dalam organisasi virtual. Hal ini tentu menjadi masukan dan rekomendasi bagi bidang kepegawaian untuk memberikan pelatihan kolaborasi digital dan komunikasi efektif, terutama dalam konteks kerja virtual atau hybrid, agar pegawai lebih siap bekerja dalam organisasi yang dinamis dan berbasis teknologi.

Selanjutnya berdasarkan hasil kuesioner penelitian variabel *adaptive performance* skor sebesar 394 dimiliki oleh item kode Y11 yang menyatakan Saya mempelajari cara baru untuk melakukan pekerjaan saya dengan lebih baik agar dapat bekerja sama dengan orang-orang pada tim. Hal ini tentu mengindikasikan pegawai ASN kemnaker telah melakukan pembelajaran mandiri (*self-directed learning*) untuk menjawab tantangan kinerja adaptif. Adapun skor terendah *adaptive performance* sebesar 326 dimiliki oleh item kode AP2 yang menyatakan bahwa Di departemen saya, orang-orang mengandalkan saya untuk menyarankan solusi baru. Hal ini tentu mengindikasikan budaya kerja yang masih hierarkis, kurangnya kepercayaan diri individu, atau terbatasnya kesempatan berpendapat. menjadi masukan dan rekomendasi bagi bidang kepegawaian untuk memberdayakan pegawai agar lebih aktif dalam memberikan solusi baru, misalnya melalui forum ide atau pelibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan yang bersifat partisipatif.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada organisasi publik bidang ketenagakerjaan khususnya di Kementerian Ketenagakerjaan Dapat diketahui bahwa *workforce agility* berperan dalam mempengaruhi *adaptive performance* berdasarkan uji signifikansi dimana nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$ dan hasil t hitung (8.043) $> t$ -tabel (1.990). Selain itu Hasil koefisien determinasi juga menunjukkan nilai (R Square) sebesar 0,437 yang berarti terdapat pengaruh variabel *workforce agility* (X) terhadap variabel *adaptive performance* (Y) sebesar 43.7% sementara 56,3% diterangkan oleh variabel lain. Saran untuk organisasi sektor publik bidang ketenagakerjaan adalah untuk dapat meningkatkan kemampuan pegawai melalui kegiatan pelatihan kolaborasi digital dan komunikasi efektif, terutama dalam konteks kerja virtual atau hybrid, agar pegawai lebih siap bekerja dalam organisasi yang dinamis dan berbasis teknologi serta untuk para peneliti selanjutnya saat melakukan penelitian di masa yang akan datang dapat lebih spesifik pada unit satuan kerja teknis organisasi publik, serta dapat menambahkan variabel independen baru yang bertemakan *adaptive performance* melalui penambahan model kerangka berfikir baru atau dengan menambahkan variabel variabel lain seperti variabel moderasi atau variabel mediasi.

DAFTAR PUSTAKA

Ajgaonkar, S., Neelam, N. G., & Wiemann, J. (2022). Drivers of workforce agility: a dynamic capability perspective. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(4), 951-982. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2020-2507>

Andrews, P. (2025). Adaptive policy for an adaptive public sector: why better design and

- evaluation won't save us. European Public Mosaic (EPuM). Open Journal on Public Service, 26-49. <https://raco.cat/index.php/EPuM/article/view/10000005179>
- Wardoyo, B., Setira, A., & Hardiyono. (2023). Analisis Peluang Karier Pegawai Negeri Sipil di Kementerian Ketenagakerjaan akibat Perubahan Jabatan dari Struktural menjadi Fungsional. *Accounting Profession Journal (APAJI)*, 5(2), 95 - 104. <https://doi.org/10.35593/apaji.v5i2.112>
- BPS. (2026). Survei Angkatan Kerja Nasional Februari 2026. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Cedergren, A., & Hassel, H. (2024). Building organizational adaptive capacity in the face of crisis: Lessons from a public sector case study. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 100, 104235. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2023.104235>
- Charbonnier-Voirin, A., & Roussel, P. (2012). Adaptive performance: A new scale to measure individual performance in organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 29(3), 280-293. <https://doi.org/10.1002/CJAS.232>
- Creswell, John W. 2016. *Research Design : Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Edisi Keempat (Cetakan Kesatu). Yogyakarta
- Devi, Alviani., Hilmiana, Hilmiana., Sunu, Widiyanto., Wa, Ode, Zusnita, Muizu. (2024). 2. Workforce agility: a systematic literature review and research agenda. *Frontiers in Psychology*, <https://doi:10.3389/fpsyg.2024.1376399>
- Gideon, Mekonnen, Jonathan., Iris, Reyhav. (2024). 3. Workforce Agility and Digital Transformation in the Public Sector. <https://doi:10.1145/3632634.3655869>
- Goodarzi, B., Shakeri, K., Ghaniyoun, A., & Heidari, M. (2018). Assessment correlation of the organizational agility of human resources with the performance staff of Tehran Emergency Center. https://doi.org/10.4103/jehp.jehp_109_18
- Hernawaty, H., & Syahrani, M. (2022). Managing workforce agility through bureaucratic leadership and organizational culture in public service mediated by psychological empowerment. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 15(2), 197-212. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v15i2.12656>
- Indriastuti, D., & Fachrunnisa, O. (2021). Achieving Organizational Change: Preparing Individuals to Change and their Impact on Performance. *Public Organization Review*, 21(3), 377-391. <https://doi.org/10.1007/s11115-020-00494-1>
- Jundt, D. K., Shoss, M. K., & Huang, J. L. (2015). Individual adaptive performance in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), 53-71. <https://doi.org/10.2307/26610961>
- Kementerian PANRB Republik Indonesia. (2022). Peraturan Menteri PANRB Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil

- Negara. Jakarta: Kementerian PANRB.
<https://peraturan.bpk.go.id/Details/202232/permen-pan-rb-no-6-tahun-2022>
- Kementerian PANRB Republik Indonesia. (2022). Peraturan Menteri PANRB Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi. Kementerian PANRB.
<https://peraturan.bpk.go.id/Details/202233/permen-pan-rb-no-7-tahun-2022>
- Kusuma, M. E. A., & Wardoyo, B. (2023). Implementasi E-Government Pada Platform Karirhub. Jurnal Kebijakan Publik, 14(2), 131-139.
<http://dx.doi.org/10.31258/jkp.v14i2.8188>
- Makkar, M., & Rani, N. (2024). Workforce Agility and Employee Performance: A Conceptual Framework. i-Manager's Journal on Management, 18(4), 36.
<https://doi.org/10.26634/jmgt.18.4.20527>
- Muduli, A. (2016). Exploring the facilitators and mediators of workforce agility: An empirical study. Management Research Review, 39(12), 1567–1586. <https://doi.org/10.1108/MRR-10-2015-0236>
- Muthalib, A. A., & Nur, M. (2024). Implementasi Pengelolaan Kinerja ASN Berdasarkan Peraturan Menteri Pan & RB Nomor 6 Tahun 2022 Dalam Meningkatkan Kualitas dan Kapasitas ASN Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara. Arus Jurnal Sosial dan Humaniora, 4(2), 453-469. <https://doi.org/10.57250/ajsh.v4i2.407>
- Park, S., & Park, S. (2019). Employee Adaptive Performance and Its Antecedents: Review and Synthesis. Human Resource Development Review, 18(3), 294-324.
<https://doi.org/10.1177/1534484319836315>
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamon don, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. Journal of Applied Psychology, 85(4), 612–624. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.612>
- Sakti, P., Parimita, W., & Widyastuti, U. (2024). Factors Explaining Adaptive Performance in Indonesian Government Employees: A Theoretical Approach. Australasian Accounting Business and Finance Journal, 19(2). <https://doi.org/10.14453/aabfj.v19i2.06>
- Sameer, S. K. (2024). The Interplay of digitalization, organizational support, workforce agility and task performance in a blended working environment: evidence from Indian public sector organizations. Asian Business & Management, 23(2), 266-286.
<https://doi.org/10.1057/s41291-022-00205-2>
- 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>
- Saputra, E., & Mutiawati, A. I. (2023). Analisis Pada Pekerja Yang Mengalami Pemutusan

- Hubungan Kerja Karena Kesalahan Berat. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Kreatif*, 1(1), 42-51. <https://doi.org/10.59024/jumek.v1i1.27>
- Santosa, D. F., Adil, A. S., Wikansari, R., & Oktariani, E. (2024). Improving the internships quality in supporting vocational college students' job search success. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 22(1), 161-174. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2024.022.01.13>
- Shahidan, A. N., Abdul Hamid, S. N., & Ahmad, F. (2018). Mediating influence of work engagement between person-environment fit and adaptive performance. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 4(1), 17–26. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v4i1.270>
- Suhandi, Hendra Wijayanto, & Samsul Olde. (2020). DINAMIKA PERMASALAHAN KETENAGAKERJAAN DAN PENGANGGURAN DI INDONESIA. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 85-94. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v13i1.33>
- Sutikno, A. N. (2020). Bonus demografi di indonesia. *VISIONER: Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia*, 12(2), 421-439.
- Wisnumurti, A. A. G. O., Darma, I. K., & Suasih, N. N. R. (2018). Government policy of Indonesia to managing demographic bonus and creating Indonesia gold in 2045. *Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 23(1), 23-34.
- Zulfia, H., & Frinaldi, A. (2022). Urgensi penerapan budaya inovasi bagi ASN dalam meningkatkan kinerja organisasi publik dalam mewujudkan reformasi birokrasi. *JIPAGS (Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies)*, 7(1). <http://dx.doi.org/10.31506/jipags.v7i1.17555>.
- Bansal, P., & Song, H. (2017). Similar but not the same: Differentiating corporate sustainability from corporate responsibility. *Academy of Management Annals*, 11(1), 105–149.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bocken, N., Short, S., Rana, P., & Evans, S. (2014). Sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42–56.
- BRI. (2023). Sustainability Report PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
- Dangelico, R., & Vocalelli, D. (2017). Green marketing strategies. *Journal of Cleaner Production*, 165, 1263–1279.
- Eccles, R., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational performance. *Management Science*, 60(11), 2835–2857.
- Eisenhardt, K., & Martin, J. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10–11), 1105–1121.

- Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: Aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 210–233.
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N., & Hultink, E. (2017). The circular economy – A new sustainability paradigm. *Journal of Cleaner Production*, 143, 757–768.
- Hart, S. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20(4), 986–1014.
- Hörisch, J., Freeman, R., & Schaltegger, S. (2020). Applying stakeholder theory in sustainability management. *Business Strategy and the Environment*, 29(5), 191–201.
- OECD. (2023). Green growth indicators 2023. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Ortiz-Avram, D., Domnanovich, J., Kronenberg, J., & Scholz, C. (2024). Business model innovation for sustainability transitions. *Journal of Business Research*, 172.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2021). Roadmap Keuangan Berkelanjutan Tahap II (2021–2025). Jakarta.
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–77.
- Schaltegger, S., Hörisch, J., & Freeman, R. (2019). Business cases for sustainability: A stakeholder theory perspective. *Organization & Environment*, 32(3), 191–205.
- Teece, D. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of sustainable enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350.
- Teece, D. (2020). Dynamic capabilities and strategic management in the innovation economy. *Strategic Management Journal*, 41(8), 1480–1508.
- Weber, O. (2017). Corporate sustainability and financial performance of banks. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 7(3), 1–16.
- World Bank. (2022). Indonesia Country Climate and Development Report. World Bank.
- World Economic Forum. (2024). Global Risks Report 2024.