

Hubungan Antara *Workforce Agility* dengan *Workplace Wellbeing* pada Karyawan di Surakarta

Naila Izzatul Chasanah¹, Reny Yuniasanti²

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Mercu Buana Yogyakarta
E-mail: 200810358@student.mercubuana-yogya.ac.id¹, reny.yuniasanti@mercubuana-yogya.ac.id²

Article History:

Received: 20 Juli 2025

Revised: 02 Agustus 2025

Accepted: 09 Agustus 2025

Keywords: *Workforce Agility, Workplace Wellbeing.*

Abstract: *This study aims to analyze the relationship between workforce agility and workplace well-being among employees in Surakarta. Workforce agility refers to employees' ability to adapt to three main dimensions: adaptability, proactiveness, and resilience in facing dynamic changes in the work environment. Workplace well-being describes employees' well-being in psychological, social, and physical aspects in the workplace, which can influence other variables such as employee performance. This study employs a quantitative method involving 37 employees aged 18 to 74 years. The data were analyzed using Pearson correlation to examine the relationship between the two variables. The results indicate a significant positive relationship between workforce agility and workplace well-being, showing that employees with high workforce agility tend to experience greater well-being at work. This is demonstrated by a correlation coefficient of 0.457 ($p = 0.004$), where workforce agility contributes 45.7% to workplace well-being, while the remaining 54.3% is influenced by other factors. Therefore, companies are encouraged to develop strategies to enhance workforce agility to improve employee well-being and work productivity.*

Kata Kunci: *Workforce Agility, Workplace Wellbeing.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara *workforce agility* dengan *workplace wellbeing* pada karyawan di Surakarta. *Workforce agility* merujuk pada kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan tiga dimensi utama yaitu adaptasi, proaktif dan juga resiliensi atau tetap tangguh dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja yang dinamis. *Workplace wellbeing* menggambarkan kesejahteraan karyawan dalam aspek psikologis, sosial dan fisik di tempat kerja dimana hal ini dapat mempengaruhi variabel lain seperti kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif terhadap 37 karyawan dengan rentang usia 18 – 74 tahun. Pengolahan data penelitian menggunakan korelasi pearson untuk mengetahui hubungan kedua variabel. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara *workforce agility* dan *workplace*

wellbeing dimana karyawan yang memiliki tingkat *workforce agility* yang tinggi, semakin tinggi juga untuk perasaan sejahtera ditempat kerja. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,457 ($p = 0,004$) dimana sebesar 45,7% *workforce agility* memiliki kontribusi terhadap *workplace wellbeing*, sedangkan 54,3% dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan demikian, perusahaan diharapkan dapat mengembangkan strategi peningkatan *workforce agility* guna meningkatkan kesejahteraan karyawan dan produktifitas kerja.

PENDAHULUAN

Dunia industri sudah lama memasuki era VUCA dimana banyak organisasi yang mulai beradaptasi dengan terus memunculkan *improvement* agar tetap eksis (Daning,2023). VUCA digambarkan sebagai sebuah situasi yang memiliki perubahan sangat cepat, memiliki vitalitas yang cepat berubah dan lebih kompleks serta ambigu (Rahman , dkk, 2020). Hal ini mendorong organisasi selalu bergerak mengacu pada kesempatan yang dimiliki di tengah ketidakpastian situasi yang dihadapi (Breu dan Bridger, 2002). Kondisi VUCA akibat pandemi COVID-19 meningkatkan stres dan burnout pekerja sosial, khususnya tenaga kesehatan, dengan rata-rata tingkat stres 8,61 dari skala 10 (Dima dkk., 2021). Penyebab utamanya adalah beban kerja tinggi, kurangnya dukungan manajemen, dan perubahan mendadak. Fenomena serupa terjadi di industri pertambangan Afrika, di mana tekanan ekonomi, globalisasi, dan kemajuan teknologi memengaruhi kesejahteraan karyawan, terutama pada aspek emosi, keterlibatan, hubungan, makna kerja, dan pencapaian (Kau & Flotman, 2025). Kondisi diatas menuntut lingkungan kerja yang dinamis dan dapat meningkatkan tekanan psikologis, yang berpotensi menyebabkan kelelahan emosional, stres, hingga burnout. Temuan penelitian dari Badri (2020) memberikan gambaran bahwa sebanyak 66% karyawan merasa tertekan dengan pekerjaan yang banyak dan tidak sesuai dengan rencana. Hal ini menggambarkan bahwa kinerja dan produktifitas membutuhkan kesejahteraan di tempat kerja atau *workplace wellbeing*.

Workplace wellbeing merujuk pada kondisi kesejahteraan karyawan di tempat kerja yang mencerminkan kepuasan kerja, kebahagiaan, serta keseimbangan dari aspek kesehatan, psikologi dan sosial. Kesejahteraan ini dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik pekerjaan yang dapat mendorong produktifitas individu dan organisasi (Schulte, 2010; Arwansyah & Salendu, 2012; Slem, 2015; Page,2005). Menurut data dari American Institute of Stress menyebutkan bahwa dampak dari *workplace stress* menyebabkan adanya kecelakaan, ketidakhadiran, *turnover*, penghargaan kompensasi pekerja dan produktivitas yang berkurang sampai mempengaruhi keuangan yang harus mengeluarkan biaya sebesar 300 juta dollar (Braun, 2017). Wawancara yang dilakukan terhadap enam karyawan di Surakarta oleh peneliti pada tgl 22 Januari 2025 menunjukkan *workplace wellbeing* yang rendah dimana dua orang merasa kurang puas dengan pekerjaannya, tiga orang memiliki perasaan yang kurang puas akan aspek intrinsik pekerjaan seperti makna pekerjaan, tanggungjawab serta otonomi yang mereka miliki dan tiga orang yang kurang puas akan aspek ekstrinsik pekerjaan yang mencakup gaji atau *salary* serta ketidakjelasan akan struktur organisasi di tempat kerjanya. Hal ini menunjukkan kurangnya kesejahteraan di tempat kerja yang mereka dapatkan sehingga *workplace wellbeing* menjadi hal yang penting untuk tetap mempertahankan kinerja dan loyalitas karyawan.

Menurut Petermann dan Zacher (2020) *well being* dapat didukung dengan adanya sikap

agile. Hal ini memiliki dampak positif seperti meningkatkan kepuasan kerja, menurunnya stress emosional sampai dengan kelelahan kerja. Sikap tangkas / lincah (*agile*) akan menurunkan tingkat kelelahan emosi terhadap tuntutan pekerjaan (Pettermann dan Zacher, 2020; Rietze dan Zacher, 2022). Disisi lain, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor personal yaitu faktor yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam menggunakan potensi diri yang dimilikinya (Danna & Griffin, 1992). Kemampuan individu atau *ability* tergambar pada *workforce agility* sebagai perilaku yang dapat diamati dalam bekerja yang merujuk pada tugas dengan dimensi yaitu (a) menerima perubahan, (b) pengambilan keputusan, (c) membuat transparansi, (d) kolaborasi, (e) refleksi, (f) user centricity, (g) *iteration*, (h) *testing*, (i) *self-organization*, dan (j) *learning*. Faktor personal juga dikemukakan oleh teori dari Sherehiy dan Karwowski (2014) mengenai *workforce agility* dengan tiga dimensi pada *proactive*, *adaptivity* dan *resilience*. Rietze dan Zacher (2021) menyimpulkan praktik kerja *agile* dapat secara simultan mengurangi beban emosional yang berlebihan dan meningkatkan keterlibatan karyawan dengan menyediakan lingkungan kerja yang lebih mendukung. Penelitian Petermann dan Zacher (2020) menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang terus berubah dan kurangnya kejelasan dalam alur informasi dapat berdampak negatif terhadap *workplace wellbeing*. Hal ini didukung dengan penelitian Page (2005) yang menjelaskan bahwa sikap *agile* dapat meningkatkan *workplace wellbeing*. Rietze dan Zacher (2022) menggambarkan penerapan *workforce agility* dapat memberikan kontribusi positif pada kesehatan mental pegawai.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara *workforce agility* dengan *workplace wellbeing* pada karyawan di Surakarta. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada hubungan positif antara *workforce agility* dengan *workplace wellbeing* pada karyawan di Surakarta. Semakin tinggi *workforce agility* maka semakin tinggi *workplace wellbeing* pada karyawan di Surakarta. Sebaliknya semakin rendah *workforce agility* maka semakin rendah *workplace wellbeing* pada karyawan di Surakarta.

LANDASAN TEORI

Workplace Wellbeing

Workplace wellbeing merupakan situasi dan kondisi dari kualitas kehidupan kerja yang mencakup aspek kesehatan dan sosial (Schulte, 2010). Page (2005) menggambarkan *workplace wellbeing* sebagai perasaan sejahtera dan membagi menjadi tiga aspek yaitu *core aspect*, *intrinsic aspect*, dan *extrinsic aspect*. Aspek yang pertama yaitu *core aspect* menekankan pada perasaan dan emosi umum karyawan di tempat kerja. Aspek kedua yaitu *intrinsic aspect* yang menggambarkan kepuasan kerja mencakup makna pekerjaan, tanggungjawab, otonomi, penggunaan kemampuan dan perasaan pencapaian atau *achievement* dalam pekerjaan. Sedangkan aspek ketiga yaitu *extrinsic aspect* yang mengkaitkan kepuasan kerja berasal dari gaji, kondisi kerja atau lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan pengakuan dari pekerjaan. Beberapa penelitian mengkaitkan *workplace wellbeing* dengan gaya kepemimpinan seperti penelitian Damayanti dan Budiani (2021) rendahnya *workplace wellbeing* karyawan memiliki kaitan dengan persepsi gaya kepemimpinan otokrasi. Selanjutnya penelitian rendahnya *workplace wellbeing* yang dilakukan oleh Badri (2020) menggambarkan para karyawannya yang merasa tertekan dengan pekerjaan yang banyak dan tidak sesuai dengan rencana kerjanya. Adapun faktor yang dapat mempengaruhi *workplace wellbeing* adalah lingkungan kerja, faktor kepribadian, dan stress kerja (Danna & Griffin, 1999). Lingkungan kerja menekankan pada resiko kerja dan situasi kerja yang ada ketika melakukan pekerjaan seperti resiko kecelakaan kerja, pencahayaan, ventilasi, kebersihan serta ergonomis. Faktor kepribadian merujuk pada sifat atau karakter

individu dalam mengelola strategi ketika menghadapi stres. Sedangkan faktor ketiga adalah stres kerja dimana mencakup budaya kerja, gaya kepemimpinan dan juga kebijakan perusahaan. Hal ini serupa dengan Page (2005) yang mengemukakan faktor *workplace wellbeing* yaitu *core self-evaluation*, *self-concordant model* : *work goals and achievement motivation* dan *Extending the self-concordance model*. Faktor evaluasi inti diri atau *core self-evaluation* menekankan pada keyakinan akan individu mengenai kemampuan dan pengendalian dirinya dalam menghadapi tantangan hidup. Terdapat empat sifat utama dari faktor ini seperti harga diri, efikasi diri umum, *locus of control* dan neurotisisme yang menjadi prediktor kuat pada kepuasan kerja dan variabel terkait pekerjaannya.

Workforce Agility

Workforce agility merujuk pada perilaku yang dapat diamati dalam bekerja dan menunjukkan respon yang cepat dan fleksibel terhadap perubahan lingkungan (Breu, 2001; Peterman & Zacher, 2020). Menurut Peterman dan Zacher (2020) membagi perilaku *workforce agility* menjadi tiga aspek yaitu proaktif, adaptif dan resiliensi. Aspek proaktif adalah sikap inisiatif individu yang mengarah pada solusi dari permasalahan yang dihadapi. Proaktif menjelaskan individu mampu tetap berperilaku positif pada situasi yang dinamis. Aspek adaptif menekankan pada kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan ketrampilan baru dan mampu bekerjasama dalam kelompok. Aspek resiliensi mendorong kemampuan individu untuk dapat bangkit dari stres dan tetap berperilaku positif, memiliki ide baru serta dapat menerima ketidakpastian dan perbedaan pendapat. Rietze dan Zacher (2022) menjelaskan bahwa *workforce agility* dapat memberikan kontribusi positif pada kesehatan mental pegawai.

Hubungan antara workforce agility dengan workplace wellbeing

Workforce agility memiliki tiga (3) aspek yang terdiri dari proaktif, adaptif dan resiliensi (Sherehiy & Karwowski, 2014). Aspek proaktif menekankan pada inisiatif individu yang mendorong efek positif untuk perubahan lingkungan (Sherehiy & Karwowski, 2014). . Pada aspek ini seperti penelitian yang dilakukan oleh Rudolph dkk (2021) menjelaskan proaktif memiliki dampak pada kinerja individu pada hasil yang positif dan negatif, meningkatnya *workplace wellbeing* dan jumlah tugas yang harus diselesaikan. Menurut Cangiano dan Parker (2016), sikap proaktif dapat mendorong kreativitas, adaptasi dan fleksibilitas individu dimana hal ini dapat menjadi kunci kesuksesan organisasi. Sikap proaktif dapat mendorong individu untuk terus beradaptasi dengan kemampuan mengantisipasi atau membuat alternatif solusi dari permasalahan ketika terjadi perubahan di lingkungan kerja. Dimensi kedua yaitu adaptif dimana melalui penelitian Martin dkk (2021) menunjukkan individu yang memiliki kemampuan adaptasi di tempat kerja secara signifikan mengalami tingkat kepuasan kerja, partisipasi, konsep diri dan motivasi yang lebih tinggi. Dimensi ketiga adalah resiliensi yang menekankan pada kemampuan untuk dapat bekerja di bawah tekanan (Sherehiy & Karwowski, 2014). Yuniasanti (2024) dalam penelitiannya menunjukkan adanya kontribusi dari resiliensi terhadap stress kerja dimana semakin tinggi tingkat resiliensi maka semakin rendah tingkat stress yang dialami. Hasil penelitian Priandita (2024) juga menunjukkan individu dengan tingkat resiliensi yang tinggi cenderung memiliki tingkat stres kerja yang lebih rendah dan lebih mampu mengatasi tekanan yang terkait dengan pekerjaan mereka.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *incidental sampling* karena memungkinkan peneliti

melibatkan siapa saja yang secara kebetulan bertemu dan relevan dengan karakter penelitian (Sugiyono, 2018). Subjek penelitian ini berjumlah 37 orang dengan kriteria : 1) memiliki usia minimal 18 tahun, 2) memiliki masa kerja minimal 1 tahun dan 3) berlokasi di daerah Surakarta. Penelitian ini menggunakan dua skala yaitu : *Workplace Wellbeing* (WWB) untuk mengukur kesejahteraan di tempat kerja dan *Workforce Agility* untuk mengukur tingkat *agility*. WWB yang digunakan sudah melalui proses validitas konstruk yang dilakukan oleh Vianda dan Kadiyono (2015) dengan nilai koefisien *chi-square* $> 0,05$ dimana nilai ini mengindikasikan bahwa angka tergolong *good* / ideal serta RMSEA dengan nilai koefisien $< 0,08$ dimana alat ukur *workplace wellbeing* dapat diterima. Uji reliabilitas dari alat ukur ini dapat dilihat dari nilai *internal consistency reliability* dengan nilai koefisien *cronbach's alpha* pada dimensi *core Affect* yaitu 0,879, *work values intrinsic* yaitu 0,960, serta *work values extrinsic* yaitu 0,963. Hasil reliabilitas secara umum dengan nilai 0,979 dimana hal ini menggambarkan bahwa *workplace wellbeing* memiliki tingkat konsistensi yang baik. Sedangkan pada skala *workforce agility* memiliki aitem – aitem dengan nilai unidimensional sebesar 30,2% dimana 24 aitem skala dinilai sesuai dengan nilai reliabilitas koefisien Model Rasch dimana dengan rincian nilai reliabilitas pada aitem yaitu 0,96, reliabilitas responden sebesar 0.88 dan nilai Cronbach's Alpha pada 0.89 yang menggambarkan bahwa skala ini konsisten untuk mengukur konstruk *Workforce agility* (Viranda dkk, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data skala *workplace wellbeing* dan *workforce agility* yang didapatkan dari penelitian sejumlah 37 karyawan yang bekerja di wilayah Surakarta dengan hasil kategori ke dalam 3 kelompok yaitu tinggi, sedang, dan rendah (Azwar, 2012). Adapun hasil kategorisasi skor pada skala *workforce agility* karyawan di data penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Kategorisasi Skala *Workforce Agility*

Kategori	Pedoman	Skor	N	Persentase
Tinggi	$X \geq (M + 1SD)$	$X \geq 84$	10	27%
Sedang	$(M - 1SD) \leq X < (M + 1SD)$	$56 \leq X < 84$	27	73%
Rendah	$X < (M - 1SD)$	$X < 56$	0	0%
Total			37	100%

Keterangan :

X : Skor Subjek

M : Mean atau rata – rata hipotetik

SD : Standar Deviasi hipotetik

Berdasarkan hasil kategorisasi skala *workforce agility* pada tabel diatas tergambar bahwa terdapat 10 (27%) orang memiliki *workforce agility* pada kategori tinggi dan terdapat 27 (73%) orang dengan *workforce agility* berada pada kategori sedang, dan 0 (0%) subjek yang memiliki *workforce agility* yang rendah. Hal ini menggambarkan kebanyakan subjek memiliki *workforce agility* yang sedang. Hasil kategori skala *workforce agility* menggambarkan sebanyak 73% atau 27 subjek memiliki tingkat *workforce agility* yang sedang dan pada skala *workplace agility* didapatkan sebesar 54% atau 20 subjek memiliki tingkat *workplace wellbeing* pada kategori tinggi. Berdasarkan gambaran ini maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas subjek pada penelitian ini memiliki tingkat *workforce agility* yang sedang serta *workplace wellbeing* yang tinggi. Kategori *workplace wellbeing* yang tinggi ini mengindikasikan bahwa kebanyakan dari subjek merasa puas dengan pekerjaan yang mereka miliki baik dari sisi inti, ekstrinsik maupun

intrinsik. Sedangkan pada *workforce agility* yang berada pada mayoritas sedang mengindikasikan bahwa para subjek memiliki kemampuan adaptasi yang cukup baik terhadap tuntutan atau situasi kerja yang dihadapinya. Penelitian yang dilakukan oleh Yusuf dan Yuniasanti (2024) menjelaskan bahwa terdapat hubungan positif antara pemberdayaan psikologis dan kelincahan tenaga kerja dimana hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa berdaya secara psikologis dan adaptif dapat mendorong kesehatan mental di tempat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kelincahan di tempat kerja atau *workforce agility* dapat mempengaruhi *workplace wellbeing*. Penelitian yang dilakukan oleh Wang (2017) dimana karyawan yang memiliki kepribadian proaktif cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Tabel 2. Kategorisasi Skala *Workpace Wellbeing*

Kategori	Pedoman	Skor	N	Persentase
Tinggi	$X \geq (M + 1SD)$	$X \geq 168$	20	54%
Sedang	$(M - 1SD) \leq X < (M + 1SD)$	$112 \leq X < 168$	17	46%
Rendah	$X < (M - 1SD)$	$X < 112$	0	0%
Total			37	100%

Keterangan :

X : Skor Subjek

M : Mean atau rata – rata hipotetik

SD : Standar Deviasi hipotetik

Berdasarkan tabel kategorisasi skala *workplace wellbeing* , maka dapat diketahui terdapat 20 (54%) subjek memiliki *workplace wellbeing* yang tinggi, 17 (46%) subjek memiliki *workplace wellbeing* yang sedang dan 0 (0%) yang memiliki *workplace wellbeing* yang rendah. Hal ini menyimpulkan bahwa mayoritas subjek penelitian memiliki *workplace wellbeing* yang tinggi. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian awal yang dilakukan melalui wawancara dan observasi pada karyawan yang berada di Surakarta. Jika dilihat dari hasil wawancara menggambarkan bahwa tingkat *workplace wellbeing* karyawan tergolong rendah pada beberapa aspek, sedangkan dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa tingkat *workplace wellbeing* mayoritas berada pada kategori tinggi sebanyak 54% dari total 37 subjek. Hal ini dapat disebabkan adanya perbedaan subjek pada proses awal penelitian dimana mayoritas memiliki pendidikan terakhir SMA, SMP dan SD sedangkan mayoritas data penelitian pada jenjang pendidikan sebesar 38% adalah D3/S1 dan S2 sebesar 5%. Selain itu variasi jenis pekerjaan yang ada didata awal memiliki karakteristik karyawan lapangan yang memiliki pendapatan yang lebih banyak kurang sesuai dengan harapan mereka. Iklim organisasi yang bervariasi juga dapat membentuk sebuah kesejahteraan yang berbeda bagi para karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Lusiana (2018) menyimpulkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap kesejahteraan psikologis karyawan dimana iklim organisasi yang positif dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis yang positif. Disisi lain, beban kerja yang di miliki oleh para subjek awal penelitian memiliki variasi dimana ada subjek yang memiliki beban kerja 24 jam namun tidak seimbang dengan pendapat yang diterimanya. Hal ini menggambarkan bahwa beban kerja yang dimiliki pada subjek awal memiliki perbedaan dengan beban kerja yang ada di mayoritas data penelitian. Analisa mendalam dilakukan pada tiga aspek dari *workforce agility* yaitu proaktif, adaptif dan resiliensi terhadap *workplace wellbeing* didapatkan bahwa keseluruhannya memiliki tingkat hubungan yang rendah dimana pada nilai koefisien korelasi dari aspek proaktif yaitu 0,302 dengan nilai signifikansi 0,069 ($p > 0,05$). Hal ini menggambarkan

bahwa kontribusi aspek proaktif terhadap *workplace wellbeing* belum cukup kuat untuk dianggap memiliki makna. Sementara pada aspek adaptif memiliki nilai koefisien korelasi sebesar 0,375 dengan nilai signifikansi 0,022 ($p < 0,05$) yang menjelaskan adanya hubungan positif signifikan namun tingkat hubungannya masih tergolong rendah. Pada aspek resiliensi memiliki nilai koefisien korelasi sebesar 0,362 dengan nilai signifikansi 0,028 ($p < 0,05$) dimana menunjukkan hubungan positif signifikan namun masih tergolong memiliki tingkat hubungan yang rendah. Gambaran ini menandakan bahwa aspek adaptif dan resiliensi berperan dalam meningkatkan *workplace wellbeing*, namun bukan menjadi faktor yang sangat dominan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai hubungan antara *workforce agility* dan *workplace wellbeing* pada karyawan di Surakarta, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Analisis korelasi menunjukkan bahwa *workforce agility* secara langsung berpengaruh terhadap *workplace wellbeing* dan memberikan pengaruh sebesar 45.7% . Mayoritas karyawan dalam penelitian ini memiliki tingkat *workforce agility* yang sedang, dan tingkat *workplace wellbeing* yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki *workforce agility* dimana ia dapat menyesuaikan diri , proaktif dan dapat menyelesaikan permasalahan dapat memberikan pengaruh yang optimal serta memberikan pengaruh positif pada *workplace wellbeing*

REFERENSI

- Angelia, I. N., Ds, T. N. E., & Yuniasanti, R. (2021). Literature Review: Quality of Work Life in the 5.0 Era. *Sains Humanika*, 13(2-3).
- Anwarsyah, W. I., & Salendu, A. (2012). Hubungan Antara Job demands Dengan Workplace Well-being Pada Pekerja Shift. *Jurnal Psikologi Pitutur*, 1 (1), 32–44.
- Badri, I. A. (2020). Hubungan beban kerja dan lingkungan kerja dengan stres kerja perawat ruangan icu dan Igd. *Human Care Journal*, 5(1), 379-390.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., Boer, E.M., & Schaufeli, W.B. (2003). Job Demands and Job Resources as Predictors of Absence Duration and Frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 341-356.
- Bohlmann, C., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2021, in press). Effects of proactive behavior on within-day changes in occupational well-being: The role of organizational tenure and emotion regulation skills. *Occupational Health Science*.
- Braun, T. J., Hayes, B. C., DeMuth, R. L. F., & Taran, O. A. (2017). The Development, Validation, and Practical Application of an Employee Agility and Resilience Measure to Facilitate Organizational Change. *Industrial and Organizational Psychology*, 10(04), 702–722. doi:10.1017/iop.2017.79
- Breu, K., Hemingway, C. J., Strathern, M., and Bridger, D. (2002). Workforce agility: The new employee strategy for the knowledge economy. *J. Inf. Technol.* 17, 21–31. doi: 10.1080/02683960110132070
- Cangiano, F., & Parker, S. K. (2016). *Proactivity for Mental Health and Well-Being*. In S. Clarke, T. M. Probst, F. Guldenmund, & J. Passmore (Eds.), *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Occupational Safety and Workplace Health* (pp. 228-250). John Wiley & Sons.

- Cooper, C., & Quick, J. C. (Eds. . (2017). *The handbook of stress and health: A guide to research and practice*. In *The Handbook of Stress and Health*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781118993811>
- Dachi, A. C., Yuniasanti, R., & Sandiasih, K. M. (2024, August). Resilience and Work Stress in Female Sandwich Generation Employees. In *Proceeding International Conference On Psychology* (pp. 518-525).
- Damayanti, Dinda Ayu, and Meita Santi Budiani. "Hubungan antara persepsi kepemimpinan otokratis dengan workplace well-being pada karyawan PT X di Kabupaten Ponorogo." *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, vol. 8, no. 3, 2021
- Daning Yulia Radityasari Pangastuti1, Indrayanti,. 2023. Peran Flexible Working Arrangement Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Dengan Work Meaningfulness Sebagai Mediator. <http://etd.repository.ugm.ac.id>
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature. *Journal of Management*, 25(3), 357–384. doi:10.1177/014920639902500305
- De Neve, J.-E., & Ward, G. (2023). Measuring workplace wellbeing. Wellbeing Research Centre, Oxford, *Working Paper Series* (2303).
- Dewi, R. P., & Wardhani, N. K. (2024). Workplace wellbeing dan employee engagement pada karyawan: Menguji peranan resiliensi sebagai mediator Workplace wellbeing and employee engagement in employees: Examining the role of resilience as a mediator. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*. DOI: <https://doi.org/10.30996/persona.v12i1.8574>
- Dima, G., Mesesan-Schmitz, L., & Simon, M.-C. (2021). Job stress and burnout among social workers in the VUCA world of COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 13(13), 7109. <https://doi.org/10.3390/su13137109>
- Fitri, F. F., Aiman, R. M. P., Angelica, C. N. R., Putri, N. T. A., & Saraswati, K. D. H. (2023). Career adaptability: Studi deskriptif pada karyawan Gen Z. Fakultas Psikologi Universitas Tarumanagara.
- Hadi, A. dan Haryono. 2005. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Hakim, L. N. (2020). Urgensi revisi undang-undang tentang kesejahteraan lanjut usia. *Sumber*, 17(6). doi: 10.22212/aspirasi.v11i1.1589. <http://jurnal.dpr.go.id/index.php/aspirasi/index>
- Herwanto, Ummi . 201. Pengaruh Workplace Well – being terhadap kinerja Guru SD. JPPP - *Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi* 6(1):18-23. DOI: 10.21009/JPPP.061.03
- Hurlock, E. B. (2001). *Developmental psychology*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Education.
- Jayanti, K. N., & Dewi, K. T. S. (2021). Judul artikel atau dokumen. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Satya Dharma Singaraja Bali. JEMBA : Jurnal Ekonomi Pembangunan, Manajemen dan Bisnis, Akuntansi Volume 1 Nomor 2 (Juni 2021) / *e-journal.upr.ac.id*
- Kau, F.S., & Flotman, A-P. (2025). The subjective well-being experiences of mine employees in a South African mining organisation. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 51(0), a2235. <https://doi.org/10.4102/sajip.v51i0.2235>
- Litchfield, P. (2020). Workplace wellbeing. *Perspectives in Public Health*, 141(1), 11–12. doi:10.1177/1757913920951388
- Mardianti, M., & Indryawati, R. (2023). Resiliensi di tempat kerja pada karyawan milenial: Peran modal sosial dan regulasi emosi. *Jurnal Psikologi*, 16(1), 93 - 106 doi: <https://doi.org/10.35760/psi.2023.v16i1.7658>

- Martin, A. J., Strnadová, I., Němec, Z., Hájková, V., & Květoňová, L. (2021). Teacher assistants working with students with disability: the role of adaptability in enhancing their workplace wellbeing. *International Journal of Inclusive Education*, 25(5), 565-587.
- Maulidina, V., & Kadiyono, A. L. (2021). Konstruksi dan Validasi Alat Ukur Workplace Well-Being di Indonesia. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi Dan Kesehatan (J-P3K)*, 2(3), 252–258. <https://doi.org/10.51849/J-P3K.V2I3.119>
- Muduli, A. (2013). Workforce agility: A Review of Literature. *The IUP Journal of Management Research*, 12(3), 55-65
- Nejad, H. G., Nejad, F. G., & Farahani, T. (2021). Adaptability and workplace subjective well-being: the effects of meaning and purpose on young workers in the workplace. *Canadian Journal of Career Development*, 20(2).
- Page, K. (2005). Subjective Wellbeing in the Workplace. School of Psychology and Psychiatry Monash University, Australia
- Petermann, Moritz K.H and Zacher , Hannes. 2020. Agility in the workplace: Conceptual analysis, contributing factors, and practical examples. *Industrial and Organizational Psychology* (2020), 13, 599–609. doi:10.1017/iop.2020.106
- Petermann, Moritz K.H and Zacher , Hannes. 2020. Workforce agility : Development and Validation of Multidimensional Measure. *Original Research: Vol 13*. doi: 10.3389/fpsyg.2022.841862
- Pradanta, S. W. (2015). Kajian nilai-nilai budaya Jawa dalam tradisi Bancaan Weton di Kota Surakarta (Sebuah kajian simbolisme dalam budaya Jawa).
- Priandita, A. R. (2024). Literature Review: Resiliensi dan Stress Kerja Pada Karyawan.
- R. Burns, and A. M. Machin.(2013). “Employee and Workplace Well-being: A Multi-level Analysis of Teacher Personality and Organizational Climate in Norwegian Teachers from Rural, Urban and City Schools.” *Scandinavian Journal of Educational Research*. Routledge Taylor & Francis Group. Vol. 57, No. 3, p. 309–324.
- Rafifah, P. S., Maulana, A., & Gunawan, E. (2022). Pengaruh workplace well-being dan kesehatan mental terhadap kinerja karyawan pada pt mega hotel lestari. *SOSMANIORA: Jurnal ilmu sosial dan humaniora*, 1(4), 448-456.
- Rahman dkk. 2020. Edukasi Kebijakan Organisasi Adaptif di Era VUCA pada Pimpinan Cabang Ikatan Pelajar Muhammadiyah Leuwiliang Bogor. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 12(3), 542-548. ISSN 2087-3565 (Print) dan ISSN 2528-5041
- Rani Afkarina, Cindi Septianza, Ahmad Faisol Amir, & Mochammad Isa Anshori. (2023). Manajemen Perubahan Di Era VUCA . Lokawati : *Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 1(6), 41–62. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v1i6.332>
- Rietze, S., & Zacher, H. (2022). Relationships between Agile Work Practices and Occupational Well-Being: The Role of Job Demands and Resources. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1258. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031258>
- Rushton, C.H.; Batcheller, J.; Schroeder, K.; Donohue, P. (2015). Burnout and resilience among nurses practicing in high-intensity settings. 24(5), 412–421.
- Schulte P, Vainio H. Well-being at work--overview and perspective. *Scand J Work Environ Health*. 2010 Sep;36(5):422-9. doi: 10.5271/sjweh.3076. Epub 2010 Aug 5. PMID: 20686738.
- Shava, H., & Chinyamurindi, W.T. (2021). The moderating role of career adaptability on the relationship between workplace spirituality and employee mental and physical health. *SA*

-
- Journal of Human Resource Management/SATydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 19(0), a1437. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1437>
- Sherehiy, B., & Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44(3), 466–473. doi:10.1016/j.ergon.2014.01.002
- Slemp, G.R., Kern, M.L. & Vella-Brodrick, D.A. Workplace Well-Being: The Role of Job Crafting and Autonomy Support. *Psych Well-Being* 5, 7 (2015).
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit. Alfabeta: Bandung
- Sumampouw, Rulland Willy J, Sudiardhita I, Handaru AW. 2025. Exploring the Link between Organizational Identification, Workforce agility, and Employee Wellbeing in Indonesia's Banking Sector. <https://doi.org/10.52783/cana.v32.3986>
- Taskan, B., Junça-Silva, A. and Caetano, A. (2022), "Clarifying the conceptual map of VUCA: a systematic review". *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 30 No. 7, pp. 196-217. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2022-3136>
- Viranda, Chintia; Safitri, Irma; and Hidayat, Safrudin (2023) "Psychometric Properties of the Workforce agility Scale," *Psychological Research on Urban Society*: Vol. 6: No. 2, Article 3. DOI: 10.7454/proust.v6i2.1148
- Wang, H., Zhang, Y., Thomas, C. L., Yu, K., & Spitzmueller, C. (2017). Explaining benefits of employee proactive personality: The role of engagement, team proactivity composition, and perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 101, 90–103. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.04.002>
- Yang X, Feng Y, Meng Y and Qiu Y (2019) Career Adaptability, Work Engagement, and Employee Well-Being Among Chinese Employees: The Role of Guanxi. *Front. Psychol.* 10:1029. doi: 10.3389/fpsyg.2019.01029
- Yuniasanti, R., Hutagalung, F. D., Sahrah, A., & Fitriana, N. (2024). Differences in the Role of Psychological Well-Being and Subjective Well-Being in Predicting Work Engagement. *Indigenous: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 9(1), 87–106. <https://doi.org/10.23917/indigenous.v9i1.3165>
- Yusuf, Rahadatul & Yuniasanti, Reny. (2024). *Peran Psychological Empowerment Terhadap Workforce agility Pada Karyawan Startup*. *Motiva: Jurnal Psikologi*. 7. 120. [10.31293/mv.v7i2.7983](https://doi.org/10.31293/mv.v7i2.7983).
- Zuhra, C. S. K., Safrilsyah, S., & Nova, V. (2025). Hubungan Iklim Organisasi Dengan Workplace Well-Being Pada Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Aceh Barat. *Fathana*, 3(1), 14-26.