

No. Skripsi: 1132/SKRIPSI/PSI-FIP/08-2023/1

**PENGARUH *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP  
*WORKFORCE AGILITY* PADA TENAGA KERJA PEMASARAN DIGITAL  
DI WILAYAH JABODETABEK**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana psikologi di  
Program Studi Psikologi Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan  
Indonesia



Disusun oleh:

Ailsa Qautzia Bachmid

1607484

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
2023**

**PENGARUH *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP  
*WORKFORCE AGILITY* PADA TENAGA KERJA PEMASARAN DIGITAL  
DI WILAYAH JABODETABEK**

Oleh  
Ailsa Qautzia Bachmid

Sebuah skripsi yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar  
Sarjana Psikologi di Program Studi Psikologi Fakultas Ilmu Pendidikan

© Ailsa Qautzia Bachmid 2023  
Universitas Pendidikan Indonesia  
Agustus 2023

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
Skripsi ini tidak boleh diperbanyak sebagian atau seluruhnya dengan cara dicetak  
ulang, difotokopi, atau dengan cara lain tanpa izin dari penulis.

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Ailsa Qautzia Bachmid  
NIM. 1607484

**Pengaruh *Psychological Empowerment* Terhadap *Workforce Agility* Pada Tenaga Kerja  
Pemasaran Digital di Wilayah Jabodetabek**

Disetujui dan Disahkan oleh Pembimbing:  
**Pembimbing I,**



Ita Juwitaningrum, S.Psi., M.Pd  
NIP. 197803122005012002

**Pembimbing II,**



Diah Zaleha Wyandini, S.Psi., M.Si  
NIP. 197803142009122001

**Mengetahui,**  
**Ketua Program Studi Psikologi Fakultas Ilmu Pendidikan**



Dr. Sri Maslihah, M.Psi., Psikolog  
NIP. 197007262003122001

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi berjudul “**PENGARUH *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT* TERHADAP *WORKFORCE AGILITY* PADA TENAGA KERJA PEMASARAN DIGITAL DI WILAYAH JABODETABEK**” adalah sepenuhnya hasil karya saya. Saya tidak melakukan penjiplakan maupun pengutipan dalam cara yang tidak sesuai dengan etika dan kaidah penulisan yang berlaku secara akademik. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung konsekuensi/sanksi apabila di kemudian hari ditemukan bahwa terdapat pelanggaran etika keilmuan atau pernyataan dari pihak lain terhadap keaslian hasil karya saya berikut.

Bandung, Agustus 2023  
Yang membuat Pernyataan,

**Ailsa Qautzia  
Bachmid**  
NIM. 1607484

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah S.W.T. karena atas karunia, rahmat, dan ridho-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh *Psychological Empowerment* Terhadap *Workforce Agility* Pada Tenaga Kerja Pemasaran Digital di Wilayah Jabodetabek”. Skripsi ini secara khusus disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Psikologi pada Program Studi Psikologi Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia. Selain itu, skripsi ini diharapkan dapat memperkaya keilmuan psikologi secara umum, dan secara khusus bidang psikologi industri organisasi.

Berbagai hambatan dialami peneliti dalam proses penelitian skripsi ini, namun banyaknya dukungan serta bantuan dari berbagai pihak membuat peneliti dapat terus menyelesaikan skripsi ini. Peneliti juga menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan kelemahan yang disebabkan karena keterbatasan peneliti. Maka dari itu, kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak sangat diharapkan, agar peneliti dapat melakukan penelitian selanjutnya dengan lebih baik lagi. Peneliti memohon maaf bila terdapat kesalahan dalam penulisan skripsi ini. Besar harapan peneliti agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, khususnya untuk peneliti sendiri dan secara umum untuk pembaca.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Allah S.W.T. atas rahmat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Selain itu, dengan penuh rasa syukur peneliti juga berterimakasih kepada beberapa pihak yang terlibat untuk membantu, membimbing, dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dr. Sri Maslihah, M.Psi., Psikolog., sebagai Kepala Program Studi Psikologi Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. Terima kasih atas pengertian, arahan, dan motivasi baik selama perkuliahan maupun selama proses pembuatan skripsi.
2. Ibu Ita Juwitaningrum, S.Psi., M.Pd. selaku Dosen Pembimbing I. Terima kasih atas bimbingannya yang dengan penuh kesabaran membantu peneliti menyelesaikan skripsi dengan baik. Terimakasih karena atas pengertian, dorongan, dan dukungan kepada peneliti baik selama proses perkuliahan maupun selama proses pembuatan skripsi.
3. Ibu Diah Zaleha Wyandini, S.Psi., M.Si. selaku Dosen Pembimbing II. Terima kasih telah senantiasa untuk terus mendorong dan membimbing peneliti mulai dari proses magang, seminar proposal, sampai penelitian skripsi ini dengan penuh kesabaran dan ketabahan. Terima kasih atas ilmunya baik selama proses perkuliahan maupun selama proses pembuatan skripsi.
4. Ibu Gemala Nurendah, S.Pd., M.A selaku Dosen Pembimbing Akademik yang selalu bersedia membimbing peneliti selama masa perkuliahan dari awal hingga akhir. Terima kasih atas dorongan dan motivasi kepada peneliti untuk bisa menjalani proses perkuliahan ini dengan semaksimal mungkin.
5. Bapak Helli Ihsan, S.Ag., M.Si., selaku Dosen Verifikator yang telah membantu dalam proses verifikasi data sehingga skripsi ini dapat diuji lebih lanjut.
6. Seluruh dosen dan staf Program Studi Psikologi UPI yang telah banyak berbagi ilmu selama masa perkuliahan.

7. Ibu Mia Artini, S.Pd., Kang Ali Rosid Arido, A.Ma., Pust., dan Kang Agung Taufiq yang telah membantu penulis membuat seluruh kebutuhan administrasi yang dibutuhkan selama penyusunan skripsi ini.
8. Seluruh dosen di Departemen Psikologi UPI yang telah memberikan ilmunya selama masa perkuliahan serta membantu peneliti dalam proses pembuatan skripsi.
9. Responden penelitian yang telah bersedia menjadi bagian dari penelitian ini.
10. Ibu Diana Kencana selaku Ibu peneliti yang telah dengan penuh pengertian mempercayakan kemampuan peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih atas kasih sayang yang tidak pernah lelah mendoakan kedua anaknya.
11. Alyza Azalia Bachmid, M.A selaku kakak peneliti, yang telah memberikan berbagai bentuk dukungan dan senantiasa terus mendoakan. Terima kasih atas perhatian dan pengertiannya selama proses pembuatan skripsi ini.
12. Sahabat almarhum Ayah, yang sudah seperti keluarga yaitu Om Happy, Tante Nike, dan Kak Zalfa yang senantiasa memberikan dukungan dari awal penulis sekolah sampai saat ini.
13. Sahabat-sahabat dari *Makna Wellness*, selalu mendukung dan mendampingi penulis selama proses penyusunan skripsi ini, serta memberikan banyak pengalaman di luar perkuliahan: Shafira Maharani, S.Psi., Alwin M. Reza, M.Psi., Psikolog, Rini Maulida, S.Psi., Arya Mayadi, S.Psi., dan Annisa Fitria, M.Psi., Psikolog. Terimakasih sudah menjadi sahabat yang paling nyaman bagi penulis untuk banyak belajar memaknai segala proses kehidupan.
14. Syarifah Aini, S.Psi., Astriningsih Wahyudi, S. Psi., Felissa Belinda, Fice Aisy, Hani Meitamara, S.Psi., Adi Prasetyo, S.Psi. Terimakasih sudah selalu hadir, berbagi cerita bahagia maupun berbagi rintangan hidup, dan selalu memberi semangat satu sama lain selama masa perkuliahan.
15. Rizqy Pratama, Galih Rahim, S.Ak., Muthia Chairina, S.Pd., Fahrul Pujianto, S.T., Farras M. Naufal, S.T., dan Aprilian Ismail Nurahsan, S.H., Safira Ronasyifa, S.Pd., Nisrina Haibah, S.Pi., Della Amalia, S.Tr.Kes., Hasna Aulia, A.P.B.C. Terimakasih atas *support* dan semangat yang selalu diberikan baik dalam kata maupun tindakan, dari masa sekolah sampai sekarang. Terimakasih juga telah menjadi tempat berkeluh kesah yang paling nyaman.

16. Teman-teman Psikologi 2016, adik-adik tingkat Psikologi 2017 dan Psikologi 2018, kakak-kakak tingkat Psikologi 2015 dan Psikologi 2014, serta pihak-pihak lain yang telah berbaik hati membantu penulis menyebarkan kuesioner penelitian. Terima kasih banyak atas kebaikannya karena tanpa bantuan teman-teman penelitian ini tidak mungkin dapat terselesaikan.
17. Seluruh pihak dan tempat yang telah membantu kelancaran skripsi ini, terima kasih dan mohon maaf namanya tidak dapat disebut satu per satu.

Bandung, Agustus 2023

Ailsa Qautzia Bachmid



## ABSTRAK

**Ailsa Qautzia Bachmid (1607484).** *Pengaruh Psychological Empowerment terhadap Workforce Agility pada Tenaga Kerja Pemasaran Digital di Wilayah Jabodetabek.* Skripsi Program Studi Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung (2023).

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *psychological empowerment* terhadap *workforce agility* pada tenaga kerja pemasaran digital di wilayah Jabodetabek. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan subjek penelitian sebanyak 108 responden yang dipilih menggunakan teknik *snowball sampling*. Kuesioner terdiri dari skala *Psychological Empowerment Questionnaire (PEQ)* yang disusun oleh Spreitzer (2007), kemudian diterjemahkan oleh Armelia (2012) dan skala *Workforce Agility Questionnaire (WAQ)* yang dikembangkan oleh Alavi et al., (2014) dan diterjemahkan oleh Suri (2021). Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik Regresi Linier Sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *psychological empowerment* terhadap *workforce agility* dengan koefisien korelasi sebesar 1,078, dengan demikian, *workforce agility* dipengaruhi oleh *psychological empowerment* dengan koefisien determinasi sebesar 57,1% yang artinya masih terdapat 42,9% prediktor lain.

**Kata kunci:** *Psychological empowerment, Workforce agilty, Pemasaran Digital*

## ABSTRACT

*Ailsa Qautzia Bachmid (1607484). Effect of Psychological Empowerment toward Workforce Agility of Digital Marketing Employee in the Jabodetabek region. Final Paper, Departement of Psychology, The Faculty of Education Science, Indonesia University of Education, Bandung (2023).*

**Abstract:** *This research aims to determine the influence of psychological empowerment on workforce agility in the digital marketing employee in the Jabodetabek region. The method used is quantitative research with 108 respondents selected using the snowball sampling technique. The questionnaire consists of the Psychological Empowerment Questionnaire (PEQ) scale, developed by Spreitzer (2007), translated by Armelia (2012), and the Workforce Agility Questionnaire (WAQ) scale, developed by Alavi et al. (2014), and translated by Suri (2021). Data analysis was performed using Simple Linear Regression technique. The research results indicate that there is an influence of psychological empowerment on workforce agility, with a correlation coefficient of 1.078. Thus, workforce agility is influenced by psychological empowerment with a determination coefficient of 57.1%, meaning that there are still 42.9% other predictors.*

**Keywords:** *Psychological empowerment, Workforce agility, Digital Marketing*

## DAFTAR ISI

<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>A. Latar Belakang</b> .....	1
<b>B. Pertanyaan Penelitian</b> .....	5
<b>C. Tujuan Penelitian</b> .....	5
<b>D. Manfaat Penelitian</b> .....	5
<b>E. Sistematika Penelitian</b> .....	6
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	7
<b>A. <i>Psychological Empowerment</i></b> .....	7
1. <b>Definisi <i>Psychological Empowerment</i></b> .....	7
2. <b>Dimensi <i>Psychological Empowerment</i></b> .....	8
3. <b>Dampak <i>Psychological Empowerment</i></b> .....	9
<b>B. <i>Workforce Agility</i></b> .....	10
1. <b>Definisi <i>Workforce Agility</i></b> .....	10
2. <b>Dimensi <i>Workforce Agility</i></b> .....	10
3. <b>Faktor yang Mempengaruhi <i>Workforce Agility</i></b> .....	11
4. <b>Dampak <i>Workforce Agility</i></b> .....	11
<b>C. Kerangka Penelitian</b> .....	12
<b>D. Hipotesis Penelitian</b> .....	14
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	15
<b>A. Desain Penelitian</b> .....	15
<b>B. Populasi dan Sampel Penelitian</b> .....	15
1. <b>Populasi Penelitian</b> .....	15
2. <b>Sampel dan Teknik <i>Sampling</i></b> .....	15
<b>C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional</b> .....	16
1. <b>Variabel Penelitian</b> .....	16
2. <b>Definisi Konseptual dan Definisi Operasional Variabel</b> .....	16
a. <b><i>Psychological Empowerment</i></b> .....	16
b. <b><i>Workforce Agility</i></b> .....	17
<b>D. Instrumen Penelitian</b> .....	17
1. <b><i>Psychological Empowerment</i></b> .....	17
2. <b><i>Workforce Agility</i></b> .....	20
<b>E. Prosedur Pengumpulan Data</b> .....	23
<b>F. Analisis Data</b> .....	23

<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>23</b>
<b>A. Hasil .....</b>	<b>23</b>
<b>1. Gambaran Umum Partisipan .....</b>	<b>23</b>
<b>2. Gambaran <i>Psychological Empowerment</i>.....</b>	<b>24</b>
<b>3. Gambaran <i>Workforce Agility</i> .....</b>	<b>29</b>
<b>4. Hasil Uji Hipotesis.....</b>	<b>33</b>
<b>B. Pembahasan .....</b>	<b>35</b>
<b>C. Keterbatasan Penelitian .....</b>	<b>40</b>
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI.....</b>	<b>41</b>
<b>A. Kesimpulan.....</b>	<b>41</b>
<b>B. Rekomendasi .....</b>	<b>41</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>41</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>43</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Kisi-kisi Instrumen PEQ .....	18
Tabel 3. 2 Penyekoran Instrumen PEQ .....	18
Tabel 3. 3 Kategori Skor Psychological Empowerment .....	19
Tabel 3. 4 Penyekoran Instrumen WAQ .....	20
Tabel 3. 5 Kisi-kisi Instrumen WAQ .....	21
Tabel 3. 6 Kategori Skor Workforce Agility .....	21
Tabel 4. 1 Gambaran Demografis Partisipan .....	23
Tabel 4. 2 Hasil Penghitungan Statistik Psychological Empowerment .....	25
Tabel 4. 3 Kategori Psychological Empowerment Tenaga Kerja Pemasaran Digital di Jabodetabek .....	25
Tabel 4. 4 Gambaran Umum Psychological Empowerment Tenaga Kerja Pemasaran Digital di Jabodetabek .....	25
Tabel 4. 5 Gambaran Skor Rata-rata Dimensi Psychological Empowerment .....	26
Tabel 4. 6 Hasil Uji Beda Aspek Psychological Empowerment .....	27
Tabel 4. 7 Hasil Penghitungan Statistik Workforce Agility .....	29
Tabel 4. 8 Kategori Workforce Agility Tenaga Kerja Pemasaran Digital di Jabodetabek .....	29
Tabel 4. 9 Gambaran Umum Workforce Agility Tenaga Kerja Pemasaran Digital di Jabodetabek .....	30
Tabel 4. 10 Gambaran Skor Rata-Rata Dimensi Workforce Agility .....	30
Tabel 4. 11 Hasil Uji Beda Aspek Workforce Agility .....	31
Tabel 4. 12 Analisis Regresi Model Summary .....	33
Tabel 4. 13 Analisis Regresi Model Summary .....	33
Tabel 4. 14 Koefisien Analisis .....	33

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Bagan Kerangka Berpikir .....	14
Gambar 2 Model Hubungan Variabel Independen dan Independen .....	15

## DAFTAR PUSTAKA

- Aggarwal, A., Chand, P. K., Jhamb, D., & Mittal, A. (2020). Leader–member exchange, work engagement, and psychological withdrawal behavior: the mediating role of psychological empowerment. *Frontiers in psychology, 11*, 423.
- Al-Faouri, A. H., Al-Nsour, M. M., & Al-Kasasbeh, M. M. (2014). The impact of workforce agility on organizational memory. *Knowledge Management Research & Practice, 12*(4), 432-442.
- Bidhandi, R., & Valmohammadi, C. (2017). Effects of supply chain agility on profitability. *Business Process Management Journal, 23*(5), 1064-1082.
- Breu, K., Hemingway, C. J., Strathern, M., & Bridger, D. (2002). Workforce agility: the new employee strategy for the knowledge economy. *Journal of Information technology, 17*(1), 21-31.
- Boston Consulting Group. (2020, October 29). Flipping the Odds of Digital Transformation Success. Boston Consulting Group. Retrieved August 30, 2023, from <https://www.bcg.com/publications/2020/increasing-odds-of-success-in-digital-transformation>
- Candelo, E. (2019). *Marketing innovations in the automotive industry: Meeting the challenges of the digital age*. Springer.
- Cho, J., Laschinger, H. S., and Wong, C. (2006). Workplace empowerment, work engagement and organizational commitment of new graduate nurses. *Nurs. Leadersh.* 19, 43–60. doi: 10.12927/cjnl.2006.18368.
- Chonko, L. B., & Jones, E. (2005). The need for speed: Agility selling. *Journal of Personal Selling and Sales Management 25*(4), 373-384.
- Codit. (2020, October 30). Industry 4.0 - Marketing vs. Reality and Obstacles in Digital Projects. Retrieved September 29, 2022, from [https://www.codit.eu/blog/industry-4-0-marketing-vs-reality-and-obstacles-in-digital-projects/?country\\_sel=be](https://www.codit.eu/blog/industry-4-0-marketing-vs-reality-and-obstacles-in-digital-projects/?country_sel=be)
- Cyfert, S., Szumowski, W., Dyduch, W., Zastempowski, M., & Chudziński, P. (2022). The power of moving fast: responsible leadership, psychological empowerment and workforce agility in energy sector firms. *Heliyon, 8*(10).
- Deepak, R. K. A., & Jeyakumar, S. (2019). *Marketing management*. Educreation Publishing.

- Gera, G., Gera, B., & Mishra, A. (2019). Role of Agile marketing in the present era. *International Journal of Technical Research & Science*, 4(5), 40-44.
- Guerrero, S., Chênevert, D., Vandenberghe, C., Tremblay, M., & Ayed, A. K. B. (2018). Employees' psychological empowerment and performance: how customer feedback substitutes for leadership. *Journal of Services Marketing*.
- Hosein, Z. Z. & Yousefi, A., (2012). The Role of Emotional Intelligence on Workforce Agility in the Workplace. *International Journal of Psychological Studies*; 4, (3), 48-61.
- Joiner, B. (2019). Leadership Agility for organizational agility. *Journal of Creating Value*, 5(2), 139-149.
- KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN REPUBLIK INDONESIA. (2018, April 12). Pemerintah Beri Perhatian Khusus pada Jabodetabek. KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG PEREKONOMIAN REPUBLIK INDONESIA. Retrieved August 25, 2023, from <https://ekon.go.id/publikasi/detail/1425/pemerintah-beri-perhatian-khusus-pada-jabodetabekpunjur>
- Liu, H. M. (2021). Effect of partnership quality on SMEs success: Mediating role of coordination capability and organisational agility. *Total quality management & business excellence*, 32(15-16), 1786-1802.
- Meredith, S., & Francis, D. (2000). Journey towards agility: the agile wheel explored. *The TQM Magazine*.
- Moura, D., Orgambídez-Ramos, A., and de Jesus, S. N. (2015). Psychological empowerment and work engagement as predictors of work satisfaction: a sample of hotel employees. *J. Spat. Organ. Dyn.* 3, 125–134.
- Muduli, A. (2013). Workforce Agility: A Review of Literature. *IUP Journal of Management Research*, 12(3).
- Muduli, A. (2017). Workforce agility: Examining the role of organizational practices and psychological empowerment. *Global Business and Organizational Excellence*, 36(5), 46-56.
- Muduli, A., & Pandya, G. (2018). Psychological empowerment and workforce agility. *Psychological Studies*, 63(3), 276-285.
- Muduli, A., & Pandya, G. (2018). Psychological empowerment and workforce agility. *Psychological Studies*, 63(3), 276-285.
- Mulla, T. (2021, August 12). Marketing Agility: a brief guide for businesses. *Scroogemarketer*. Retrieved September 22, 2022, from

<https://www.scroogemarketer.com/post/marketing-agility-a-brief-guide-for-businesses>

- Nadhira Putri, D., & Mangundjaya, W. (2020). Examining the effects of organizational learning on workforce agility through psychological empowerment. *Open Journal for Psychological Research*, 4(2).
- Natapoera, M. P., & Mangundjaya, W. L. (2020). The Effect of Employee Involvement and Work Engagement on Workforce Agility.
- Pasigai, M. A. (2010). Pentingnya Konsep Dan Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis. *Jurnal Ekonomi Balance*, 6(2), 51-56.
- Paul, M., Jena, L. K., & Sahoo, K. (2020). Workplace spirituality and workforce agility: a psychological exploration among teaching professionals. *Journal of religion and health*, 59(1), 135-153.
- Permarupan, P. Y., Al Mamun, A., Samy, N. K., Saufi, R. A., & Hayat, N. (2020). Predicting nurses burnout through quality of work life and psychological empowerment: A study towards sustainable healthcare services in Malaysia. *Sustainability*, 12(1), 388.
- Sachdeva, P., & Kumar, D. (2022). Strategic Marketing: Agile Marketing Developments. *Journal of Positive School Psychology*, 6575-6589.
- Sayyid, M. (2020). Strategi Pemasaran Bisnis Farmasi. *Zifatama Jawara*.
- Shah, Z. D., Majidian Fard, M. B., Lataifian, A., Farahani, R., & Sahebi, M. (2017). Examining the relationship between empowerment and organizational agility and organizational entrepreneurship in Education Ministry Employees of Lorestan Province. *Palma Journal*, 16(3), 134-140.
- 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.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G. M. (2007). Toward the integration of two perspectives: A review of social-structural and psychological empowerment at work. *The Handbook of Organizational Behavior*. C. Cooper et J. Barling, dir. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Sumukadas, N., & Sawhney, R. (2004). Workforce agility through employee involvement. *Iie Transactions*, 36(10), 1011-1021.



- Sya, I. S., & Mangundjaya, W. (2020, August). The Moderating Effect of Perceived Organizational Support in Relationship between Affective Commitment and Workforce Agility in Workplace. In *ICAS-PGS 2019: Proceedings of the 3rd International Conference on Administrative Science, Policy, and Governance Studies, ICAS-PGS 2019, October 30-31, Universitas Indonesia, Depok, Indonesia* (p. 140). European Alliance for Innovation.
- Thomas, J. (2020). Marketing concept: examining AMA definitions, evolution, influences. In *Seventeenth AIMS International Conference on Management*. Kerala: Indian Institute of Management Kozhikode.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*, 15(4), 666-681.
- Varshney, D., & Varshney, N. K. (2020). Workforce agility and its links to emotional intelligence and workforce performance: A study of small entrepreneurial firms in India. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(5), 35-45.
- Wijoyo, H. (2021). *Manajemen Pemasaran. Insan Cendekia Mandiri*.
- Yohn, D. L. (2019, January 8). Marketing Matters Now More Than Ever. *Forbes*. Retrieved September 22, 2022, from <https://www.forbes.com/sites/deniselyohn/2019/01/08/marketing-matters-now-more-than-ever/?sh=256da51e117a>