



## Kajian terkait ketangkasan belajar tenaga kerja pada perusahaan manufacturing di era digital

Wardatur Roikhah<sup>1</sup>, Evita Purnaningrum<sup>2</sup>, Heny Afifatul Mu'asyaroh<sup>3</sup>  
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas PGRI Adi Buana, Surabaya, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

**Abstract.** Digital transformation plays an important role in changing the shape of a person's behavior along with increasingly advanced technology. Current technological developments require businesses to have an agile workforce and talented employees. Speed in learning is forced to be positively correlated with technological developments. The purpose of this research is to determine the competency readiness of the workforce through the learning agility of each individual. The factors investigated include learning culture, work involvement in Industry 4.0 by adjusting the contents of the questionnaire related to the Digital era. A quantitative method approach based on SEM-PLS with R software and plspm Package is used to determine the relationship between learning culture (X1) and work engagement (X2) with learning agility (Y) as a latent variable. The results of this study indicate that learning agility to achieve workforce readiness in the digital era can be influenced by learning culture and work engagement.

**Keywords:** Learning Agility; Learning Culture; Work Engagement; Digital Era

**Abstrak.** Transformasi digital memainkan peran penting pada perubahan bentuk tingkah laku seseorang bersanding dengan teknologi semakin maju. Perkembangan teknologi saat ini menuntut bisnis untuk memiliki tenaga kerja yang gesit dan karyawan yang berbakat. Kecepatan dalam belajar dipaksa berkorelasi positif dengan perkembangan teknologi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kesiapan kompetensi tenaga kerja melalui ketangkasan belajar dari setiap individunya. Faktor-faktor yang diselidiki meliputi budaya belajar, keterlibatan kerja di Industri 4.0 dengan menyesuaikan isi kuisioner terkait era Digital. Pendekatan metode kuantitatif berbasis SEM-PLS dengan software R dan plspm Package digunakan untuk mengetahui hubungan budaya belajar (X1) dan keterikatan kerja (X2) dengan ketangkasan belajar (Y) sebagai variabel laten. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketangkasan belajar untuk menuju kesiapan tenaga kerja di era digital dapat dipengaruhi learning culture dan work engagement.

**Katakunci:** Ketangkasan Belajar; Budaya Belajar; Keterikatan Kerja; Era Digital

*Cronicle of Article* :Received (11-03-2023); Revised (08-05-2023); Accepted (30-06-2023) and Published (25-07-2023).

©2023 Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen Lembaga Penelitian Universitas Swadaya Gunung Jati

**Profile and corresponding author:** Wardatur Roikhah<sup>1</sup> adalah Alumni Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Adibuana Surabaya (UNIPA), Evita Purnaningrum<sup>2</sup> adalah dosen Program Studi Manajemen (UNIPA) dan Heny Afifatul Mu'asyaroh<sup>3</sup> adalah Mahasiswa Program Studi Manajemen (UNIPA).  
*Corresponding Author* : [purnaningrum@unipasby.ac.id](mailto:purnaningrum@unipasby.ac.id)

**How to cite this article :** Roikhah, W., Purnaningrum, E., & Mu'asyaroh, H. A. (2023). Kajian terkait ketangkasan belajar tenaga kerja pada perusahaan manufacturing di era digital. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 7(1), 65–76.

Retrieved from : <https://jurnal.ugj.ac.id/index.php/jibm>

## PENDAHULUAN

Pada era transformasi digital, teknologi telah kian maju maka mampu memberi kemudahan kegiatan keseharian hingga masalah yang dialami manusia. Dengan kecanggihan teknologi sekarang, ada beragam macam data yang bervariasi dimulai dari teks, video, foto, musik, unggahan pada sosial media dan mempunyai berbagai karakteristik yang dikenal sebagai Data Besar atau *Big Data* (Purnaningrum & Ariqoh, 2019). Kumpulan data dalam jumlah besar dengan sifat yang bermacam jenisnya mulai dari data yang terstruktur hingga tidak terstruktur yang tekoneksi dan digali dari seluruh jaringan di dunia disebut dengan Data Besar atau *Big Data* (Nafah & Purnaningrum, 2021).

Dengan berkembangnya teknologi serta informasi jadi poin paling penting pada dunia industri sekarang. Tuntutan bagi perusahaan agar memiliki pergerakan cepat dan memberi inovasi guna menyesuaikan hal tersebut (Kusumawardhani & Purnaningrum, 2021). Tidak hanya perusahaan yang dituntut bergerak dengan cepat dan berinovasi namun dalam sumber daya manusia / *Human Resource* juga perlu ditingkatkan. Kemajuan dalam sumber daya manusia tidak hanya mengenai teknologi yang didapat namun juga pada sistem individual atau personal sumber daya manusia itu sendiri.

Sumber daya manusia (SDM) sebagai aset industri yang termahal daripada aset lainnya dikarenakan SDM merupakan penggerak utamanya organisasi perusahaan (Rahayu, 2020) Disamping itu, SDM yang mempunyai kualitas baik misalnya: keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan agar dapat menunjang keberhasilan (Noerchoidah et al., 2020). Sebagai modal penting untuk menangani revolusi industri 4.0. Dengan munculnya revolusi industri 4.0 ini, banyak perubahan pada industri yang awalnya memerlukan tenaga kerja dengan total banyak namun saat ini bisa dipergantikan dengan hadirnya mesin teknologi.

Suatu perusahaan memerlukan kecepatan dan efisiensi dalam beradaptasi agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya yang berbasis teknologi. Suatu perusahaan yang berkegerak di bidang manufaktur yang salah satunya memproduksi peralatan elektronik memerlukan kesesuaian dengan digitalisasi yang salah satunya adalah menggunakan mesin berteknologi tinggi. Namun, hal tersebut perlu berkorelasi positif dengan kemampuan karyawan terutama bagian produksi untuk menggunakannya. Berdasarkan observasi awal pada perusahaan manufaktur (CV.X) masih terdapat karyawan yang kurang dapat berinteraksi dengan mesin teknologi dan masih kurang berinteraksi dengan karyawan lainnya untuk bertukar pikiran dan terlalu pasif terkait perkembangan teknologi di Era Digital. Sehingga, karyawan yang bekerja belum memiliki pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan pada masa Era Digital. Sehingga, perusahaan membutuhkan metode kerja yang agile dan karyawan yang berkompeten, ketetapan kerja. Tidak sekadar melaksanakan program pendidikan maupun training, tapi memerlukan strategis yang efektif, efisien, dan penuh semangat dalam menghadapi revolusi industri 4.0 atau Era Digital.

Adanya perkembangan teknologi digital dalam kehidupan sehari-hari menyebabkan perusahaan mencerminkan *learning agility* pada perusahaan agar bisa memulihkan pekerjaan lama dengan pekerjaan baru dalam meningkatkan budaya belajar pada lingkungan seperti ini. Budaya belajar bisa dipersepsikan merupakan proses adaptasi individu dengan perubahan lingkungannya, baik mencakup lingkungan sosial dan juga lingkungan fisiknya. Maka, *learning agility* adalah cara yang dilakukan agar karyawan dapat mengembangkan keterampilan dalam bekerja dan menghadapi tantangan di Era Digital.

Uraian latar belakang diatas, diperoleh *research question* dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Kerja berpengaruh terhadap Ketangkasan Belajar di Era Digital?

2. Apakah Keterikatan Kerja berpengaruh terhadap Ketangkasan Belajar di Era Digital?

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Manfaat bagi perusahaan dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan, saran dan masukan bagi perusahaan atas kesiapan perusahaan menghadapi Era digital terutama perusahaan manufaktur pada budaya belajar. Dan bagi pihak lain hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dalam melakukan penelitian ilmiah.

## KAJIAN LITERATUR

### Era Digital dan Industri 4.0

Era Digital dimungkinkan untuk kolaborasi antara industry dan teknologi dari berbagai persepsi sebahai contoh teknologi otomatisasi dan teknologi cyber pada bidang manufaktur (Sawitri, 2019).

### Kompetensi

Kompetensi adalah sesuatu yang berakar kuat pada karyawan dan mendukung mereka dalam melaksanakan tugas yang menjadi kewajiban mereka. Kompetensi juga dapat diartikan sebagai keterampilan, pengetahuan, sikap dan nilai yang tercermin dalam kebiasaan berpikir dan mengambil keputusan yang berkembang, dinamis, berkesinambungan (continuous) hingga dapat tercapai suatu tujuan (Lestari et al., 2019).

### Learning Culture

Budaya pembelajaran adalah cara membentuk keyakinan, nilai, dan perilaku individu untuk menciptakan pembelajaran pribadi yang bermanfaat bagi karyawan dan mendorong inovasi yang meningkatkan efektivitas organisasi. (Muslikh & Deviastri, 2021).

Menurut (Srimulatsih, 2021) menetapkan adanya tujuh dimensi dalam budaya belajar yaitu:

1. *Continuous Learning*, adalah dimensi pembelajaran yang berkelanjutan yang memberikan peluang bagi inividu atau tenaga kerja pada suatu perusahaan yang diupayakan oleh perusaan, sehingga individu dapat belajar secara kontinue dan berkembang dengan konsisten kearah yang lebih baik.
2. *Inquiry and Dialogue*, adalah dimensi dimana organisasi bercita-cita dan berusaha agar dapat menciptakan budaya bertanya atau hubungan aktif, bereaksi dan bereksperimen sehingga setiap orang di dalamnya dapat mengungkapkan pendapat, pandangan dan gagasan untuk pengembangan organisasi agar lebih maju.
3. *Team Learning*, adalah pembelajaran tim/kelompok yang berkelanjutan. Pekerjaan terencana secara kooperatif, di mana individu diorganisasikan ke dalam tim, dapat menciptakan moral dan saling melengkapi yang lebih baik di antara anggota.
4. *Embedded System*, Organisasi pembelajar dibangun berbagi pembelajaran pada suatu perusahaan atau industri. Hal ini dititikberatkan pada, upaya industri pada bagaimana pembelajaran yang tersampaikan dapat berjalan dengan baik dan secara konsisten berkelanjutan dalam situasi serta kondisi yang selalu mengalami perubahan.
5. *Empowerment*, merupakan gambaran proses industri mampu membentuk dan berbagi visi bersama, yang selanjutnya dievaluasi dari umpan balik dari individu atau tenaga kerja.
6. *System Connection*, Dalam dimensi ini menunjukkan faktor-faktor yang terlibat dalam pemikiran suatu gambaran besar, bagaimana industri dapat memvisualkan dan ekplanatory dalam visi yang telah ditetapkan.
7. *Strategic Leadership*, menitikberatkan pada peran pemimpin yang bertugas sebagai pembimbing tenaga kerja untuk menghasilkan keinginan pada masing-masing individu untuk terus mau belajar.

### **Work Engagement**

*Work engagement* atau istilah sederhanya adalah keterikatan kerja diartikan sebagai kondisi intelektual dan emosional individu untuk berkomitmen pada suatu industri atau organisasi. Hal tersebut dapat terjadi pada saat suatu individu merasakan dihargai, dan mendapat kepercayaan pada pekerjaan yang mereka lakukan. Keterikatan kerja pada suatu industri dikonseptualisasikan sebagai tenaga kerja memenuhi peran profesional mereka, bekerja dan mengekspresikan diri baik secara kognitif, emosional maupun fisik (Rabbani, 2021).

Indikator digunakan untuk *Work Engagement* menurut (Sukoco et al., 2020) yaitu :

1. *Vigor*, Mengacu pada tingkat energi dan ketahanan yang tinggi mentalitas kerja, kemauan untuk melepaskan kerja keras, ketekunan dalam bekerja, menyerah dalam menghadapi kesulitan dalam bekerja, aspek vigor dan kekuatan juga mencerminkan kemauan untuk mencurahkan segala upaya untuk bekerja dan bertahan dalam menghadapi kesulitan.
2. *Dedication*, Mengacu pada antusiasme dan kebanggaan dalam pekerjaan seseorang, perasaan terinspirasi dan tertantang oleh pekerjaan seseorang. Orang dengan komitmen tinggi sangat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena itu adalah pengalaman yang bermanfaat, menginspirasi dan penuh tantangan.
3. *Absorption*, mengacu pada konsep konsentrasi adalah tentang menjadi sangat fokus, secara penuh dan memahami, tenggelam dalam sebuah pekerjaan di mana waktu berlalu dan sulit untuk dipisahkan dari pekerjaan, sehingga segala sesuatu di sekitarnya terlupakan.

### **Learning Agility**

*learning agility* diartikan kesanggupan dalam belajar dari profesionalis kerja, memiliki kemampuan untuk menghadapi hal yang tidak diketahui dan kemudian hasil dari

pembelajaran tersebut akan diterapkan pada kondisi baru atau pekerjaannya (Ifari, 2021). Indikator Learning Agility yang digunakan dalam penelitian ini menurut (Jatmika & Puspitasari, 2019) yaitu :

1. *People Agility*, ketika seseorang mampu mengenali dirinya secara mendalam, mempelajari segala pengalaman, menghadapi orang lain secara konstruktif, dan tahan terhadap represi perubahan.
2. *Results Agility*, disaat seseorang mampu mencapai hasil dalam situasi sulit menginspirasi orang lain dan membangun kepercayaan pada mereka melalui kehadiran mereka.
3. *Mental Agility*, kondisi dimana seseorang dapat memikirkan sesuatu dan mampu selesaikan masalah dari perspektif baru dan nikmati menerima masalah yang ambigu dan kompleks dan menjelaskan pemikiran mereka kepada orang lain.
4. *Change Agility*, tingkatan yang mana seorang ingin tahu, mempunyai gairah atas pemikiran-pemikiran & terlibat pada kegiatan peningkatan kompetensi.

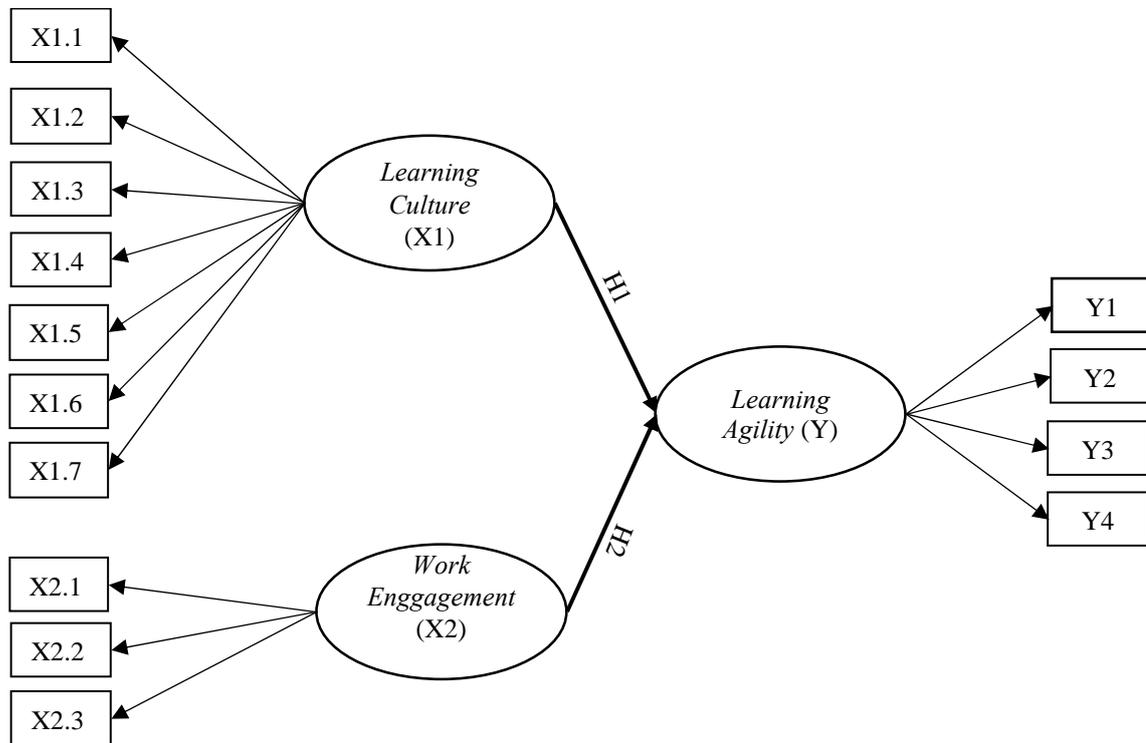
### **Pengembangan Hipotesis dan Kerangka Konseptual**

Learning agility memiliki peranan penting dalam berkembang suatu perusahaan. Pada penelitian ini dikaji terkait beberapa variable yang mempengaruhi learning agility di Era Digital. Berdasarkan Saputra dkk (2021) terdapat keterkaitan antara *learning culture* terhadap *learning agility*, yang nantinya dapat dikembangkan dalam suatu perusahaan. Sedangkan, menurut Mulyadi (2021) terdapat hubungan antara work engagement terhadap learning agility suatu perusahaan. Dari penelitian tersebut diduga bahwa Learning agility atau ketangkasan belajar pada Era Digital. Oleh sebab itu dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : *Learning Culture* berpengaruh terhadap *Learning agility*

H2 : *Work Engagement* berpengaruh terhadap *Learning agility*

Penerapan terkait teori, maka disusunlah kerangka konseptual untuk mengukur ketangkasan belajar pada era digital yang tersaji pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

### METODE PENELITIAN

Pendekatan kuantitatif digunakan pada penelitian ini yang menekankan pada penggunaan angka yang diolah dengan metode statistika dalam hal ini adalah SEM PLS. Rancangan penelitian ini dimulai dari rumusan masalah learning culture (X1) dan work engagement (X2) dengan learning agility (Y) sebagai variabel terikat. Kemudian menentukan populasi dan sampel. Dari populasinya adalah seluruh karyawan di CV. X 300 orang diperoleh 169 responden penelitian. menggunakan rumus Sample Size Calculator, sebagai berikut:

$$Sample\ size = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N}\right)}$$

- e : nilai presisi atau batas kesalahan 5% (sig=0,05)
- z : jumlah standar deviasi proposi tertentu jauh dari mean 95% (z-skor=1,96)
- p : simpangan baku 50% Sehingga jika dihitung maka hasil sampel yang didapat adalah:

$$Sample\ size = \frac{\frac{1,96^2 \times 0,5(1-0,5)}{0,05^2}}{1 + \left(\frac{1,96^2 \times 0,5(1-0,5)}{0,05^2 \times 300}\right)}$$

$$Sample\ size = \frac{\frac{3,8416 \times 0,25}{0,0025}}{1 + \left(\frac{3,8416 \times 0,25}{0,75}\right)}$$

$$Sample\ size = \frac{384,16}{2,28}$$

$$Sample\ size = 168,49$$

Keterangan:  
N : populasi

Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yang merupakan bagian dari

*probability sampling*, dikarenakan sampel yang digunakan tidak seluruh karyawan di CV. X. Selanjutnya pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner dan dokumentasi. Namun sebelum kuesioner disebar kepada responden dilakukan uji instrument terlebih dahulu. Setelah itu, data diperoleh maka dilakukan analisis data menggunakan metode SEM-PLS.

Untuk pengukuran kuesioner dalam penelitian ini, menggunakan skala model likert. Dengan skala likert, variabel akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Selanjutnya menyusun item-item instrument yang berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban setiap mempunyai gradasi dari sangat positif hingga negatif, yang dapat berupa kata-kata kemudian diberi skor. Berikut Berikut skor dalam kuesioner yang ditetapkan dalam penelitian:

**Tabel 1. Skor Kuesioner**

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-ragu (RR)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Untuk mempermudah proses pengolahan data penelitian menggunakan bantuan *software R* dengan menggunakan *package plspm*. Secara Umum Persamaan Model Statistika dari SEM-PLS yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Model Pengukuran  
$$x = \Lambda\xi + \delta$$
- Model Struktur  
$$\eta = \gamma\xi + \zeta$$

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Sampel dalam penelitian sebanyak 169 responden dari karyawan CV. Premiere Wood Manufacturing. Pada peneliti ini

peneliti menggunakan dua karakteristik responden yaitu berdasarkan jenis kelamin, umur dan bagian pekerjaan.

1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

**Tabel 2. Karakteristik Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Laki-laki	93
2	Perempuan	76
<b>Jumlah total</b>		<b>169</b>

Sumber: data primer yang diolah 2022

Pada tabel diatas dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi dua kategori yaitu laki-laki dan perempuan. Dari data 169 responden yang diperoleh jenis kelamin terbanyak adalah laki-laki sebanyak 93 orang. Sedangkan responden perempuan sebanyak 76 orang.

2. Karakteristik responden berdasarkan usia

**Tabel 3. Rentang Usia**

No	Tingkat Usia	Jumlah
1	21-29 tahun	126
2	30-38 tahun	32
3	39-46 tahun	8
4	47-54 tahun	3
<b>Jumlah total</b>		<b>169</b>

Sumber : data primer yang diolah 2022

Pada tabel diatas dapat diketahui bahwa responden dengan usia 21-29 th berjumlah 126 orang, responden 30-38 th berjumlah 32 orang, responden 39-46 th berjumlah 8 orang, dan responden 47-54 th berjumlah 3 orang. Sebagian besar responden berumur 21-29 th 126 orang, hal ini dikarenakan perusahaan menganggap bahwa karyawan yang berumur 21-29 th termasuk kategori karyawan produktif yang dapat memajukan perusahaan.

**Hasil Olah Data Statistik**

Tabel berikut ini, menunjukkan hasil pengolahan data berbasis R untuk menghitung validitas dari masing-masing

indikator berdasarkan nilai loading faktornya ( $\lambda$ ).

**1. Uji Convergent Validity**

**Tabel 4. Hasil uji loading factor menggunakan program r (PLS-PM)**

No	Variabel	Indikator	Loading factor	Cutt off
1		X1.1	0.816	
2		X1.2	0.804	
3		X1.3	0.810	
4	<i>learning culture</i>	X1.4	0.834	
5		X1.5	0.816	
6		X1.6	0.847	
7		X1.7	0.857	
8		X2.1	0.864	0.7
9	<i>work enggagement</i>	X2.2	0.929	
10		X2.3	0.901	
11		Y.1	0.852	
12	<i>learning agility</i>	Y.2	0.910	
13		Y.3	0.911	
14		Y.4	0.896	

Sumber : data primer yang diolah 2022

Mengamati dalam output outer loading (*loading factor*) bisa dilihat loading factor seluruh indikator bagi setiap konstruksya telah terpenuhi *convergent validity*, dikarenakan seluruh nilai loading factor lebih

besar dibandingkan dengan tingkat out off lebih besar dibandingkan dengan 0,7. Selain itu convergent validity bisa diamati melalui nilainya AVE sebagai berikut:

**Tabel 5. Average Variance Extracted (AVE)**

No	Variabel	AVE
1	<i>Learning Culture</i>	0.683
2	<i>Work Enggagement</i>	0.807
3	<i>Learning Agility</i>	0.796

Sumber : data primer yang diolah 2022

Mengamati hasil menganalisis dalam tabel tersebut, bias dilihat yakni nilai AVE seluruh indikator bagi setiap konstruknya telah terpenuhi convergent validity, dikarenakan seluruh nilai AVE melebihi 0,5.

**Tabel 6. Hasil uji cross loading menggunakan program r (PLS-PM)**

No	Indikator	<i>Learning Culture</i>	<i>Work Enggement</i>	<i>Learning Agility</i>
1	X1.1	0.816	0.655	0.626
2	X1.2	0.804	0.671	0.665
3	X1.3	0.810	0.600	0.583
4	X1.4	0.834	0.674	0.659
5	X1.5	0.816	0.622	0.648
6	X1.6	0.847	0.664	0.708
7	X1.7	0.857	0.734	0.726
8	X2.1	0.711	0.864	0.726
9	X2.2	0.755	0.929	0.763
10	X2.3	0.693	0.901	0.805
11	Y.1	0.664	0.776	0.852
12	Y.2	0.741	0.783	0.910
13	Y.3	0.732	0.786	0.911
14	Y.4	0.719	0.694	0.896

Sumber : data primer yang diolah 2022

Mengacu terhadap tabel output cross loading bisa diamati yakni korelasi setiap indikatornya terhadap konstruk lebih tinggi dibandingkan konstruk lainnya. Hal tersebut menandakan yakni konstruk laten memperkirakan indikator dalam bloknya sendiri lebih baik daripada indikator diblok lainnya.

**Tabel 7. Hasil uji cronbach alpha menggunakan program r (PLS-PM)**

No	Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>
1	<i>Learning Culture</i>	0.923
2	<i>Work Enggement</i>	0.880
3	<i>Learning Agility</i>	0.915

Sumber : data primer yang diolah 2022

Berdasarkan output cronbach's alpha diatas menandakan yakni nilai setiap konstruknya telah melebihi 0,60. Maka berkesimpulan yakni setiap konstruk [ada model yang diestimasikan mempunyai reliabilitas yang baik.

**Tabel 8. Hasil uji path menggunakan program r (PLS-PM)**

	<i>agility. Estimate</i>	<i>agility. Std..Error</i>	<i>agility t.value</i>	<i>agility. Pr...t..</i>
Intercept	0.0000	0.0376	0.0000	1.0000
<i>learning culture</i>	0.3289	0.0627	5.2490	0.0000
<i>work enggement</i>	0.5892	0.0627	9.4022	0.0000

Sumber : data primer yang diolah 2022

Mengacu terhadap hasil uji yang ditampilkan tersebut, sehingga didapatkan temuan penelitiannya yakni :

1. Ada pengaruhnya yang signifikan dan positif learning culture kepada learning agility temuan ini diberi pembuktian melalui koefisien p value =  $0.000 < 0.05$  serta koefisien estimasi sejumlah 0.3289, yang berarti bahwa dengan semakin meningkatnya learning culture maka akan meningkat pula learning agility.
2. Ada pengaruhnya yang signifikan dan positif work engagement kepada learning agility temuan ini diberi pembuktian melalui koefisien p value =  $0.000 < 0.05$  serta koefisien estimatae sejumlah 0.5892, yang berarti bahwa dengan semakin meningkatnya work engagement maka akan meningkat pula learning agility.

**Tabel 9. Hasil uji r square menggunakan program r (PLS-PM)**

No	Dependent Variabel	R square
1	Learning Agility	0.766

Sumber : data primer yang diolah 2022

Mengacu terhadap hasil uji bisa diketahui bahwa *learning culture* dan *work engagement* memberikan sumbangsih pengaruh sebesar 76.6% terhadap learning agility, sementara sisanya sejumlah 23.4% diberi pengaruh dari variabel selain dari variabel penelitiannya ini.

## Pembahasan

### 1. Terdapat pengaruh yang signifikan learning culture terhadap learning agility

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data penelitian dengan menggunakan software R serta menggunakan package PLP-PM maka dapat di simpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif learning culture terhadap learning agility pada CV. X, temuan ini dibuktikan dari hasil uji path dengan koefisien p value =  $0.000 < 0.05$  serta koefisien estimate sebesar 0.3289 yang berarti hipotesis diterima. Artinya, bahwa dari ketujuh indikator learning culture masih memiliki hubungan dengan learning agility. Tetapi dari ketujuh indikator learning culture yang paling berdominan yaitu X1.7 dengan loading factor sebesar 0.864. semakin meningkatnya learning culture maka akan semakin meningkat pula learning agility, dan sebaliknya dengan semakin menurunnya learning culture maka akan semakin menurun pula learning agility. Sehingga, dengan

menerapkan learning culture akan mampu memaksimalkan penerapan learning agility di era revolusi industri 4.0, agar karyawan bagian produksi CV. X juga memperoleh pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk bekerja dengan baik untuk menghadapi di era 4.0.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat yang telah disampaikan oleh (Rebelo & Duarte Gomes, 2011) yang menyatakan bahwa Learning Culture merupakan salah satu jenis budaya organisasi yang berorientasi untuk mendukung dan mempromosikan pembelajaran kepada seluruh orang didalam organisasi untuk mencapai kinerja organisasional.

### 2. Terdapat pengaruh yang signifikan work engagement terhadap learning agility

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data penelitian dengan menggunakan software R serta menggunakan package PLP-PM maka dapat di simpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif work engagement terhadap learning agility pada CV. X, temuan ini dibuktikan dari hasil uji path dengan koefisien p value =  $0.000 < 0.05$  serta koefisien estimate sebesar 0.5892 yang berarti hipotesis diterima. Artinya, bahwa dari ketiga indikator *work engagement* masih memiliki hubungan dengan *learning agility*. Tetapi dari ketiga indikator *work*

*engagement* yang paling berdominan yaitu X2.2 dengan *loading factor* sebesar 0.929. Semakin meningkatnya work engagement maka akan semakin meningkat pula *learning agility*, dan sebaliknya dengan semakin menurunnya *work engagement* maka akan semakin menurun pula *learning agility*. Sehingga, dengan menerapkan *work engagement* akan mampu memaksimalkan penerapan *learning agility* di era revolusi industri 4.0, agar karyawan bagian produksi CV. X tahu bagaimana karyawan memiliki peran yang positif dalam melakukan pekerjaannya di Era Digital. Temuan

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Ada pengaruhnya yang signifikan dan positif learning culture terhadap learning agility pada CV. X untuk kesiapan kompetensi tenaga di era industri 4.0, temuan penelitian ini ditunjukkan melalui hasil uji PLS yang diperoleh koefisien p value bernilai lebih kecil dengan perbandingan taraf signifikansi alpha, serta koefisien estimate yang bernilai positif. Hal ini berarti dengan semakin meningkatnya learning culture, maka akan semakin meningkat pula learning agility. Sehingga, dengan menerapkan learning culture akan mampu memaksimalkan penerapan learning agility di era revolusi industri 4.0, agar karyawan bagian produksi CV. X juga mendapatkan pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan dalam bekerja secara baik dalam menghadapi revolusi industri 4.0.

Ada pengaruhnya yang signifikan dan positif work engagement terhadap learning agility pada CV. X untuk kesiapan kompetensi tenaga kerja di era industri 4.0, temuan penelitian ini diberi pembuktian melalui hasil pengujian PLS yang didapatkan koefisien p-value yang lebih kecil daripada dengan tingkat signifikansi alpha, dan koefisien estimate yang mempunyai nilai positif. Hal tersebut berarti dengan semakin meningkatnya work engagement maka akan semakin meningkat pula learning agility. Sehingga, dengan menerapkan work

penelitian ini sejalan dengan pendapat yang telah disampaikan oleh (Lee & Song, 2022; Riswan et al., 2021) yang menyatakan bahwa Work engagement adalah keadaan dimana seseorang mampu berkomitmen dengan organisasi baik secara emosional maupun secara intelektual. Work engagement terjadi ketika seseorang merasa bernilai, menikmati dan percaya pada pekerjaan yang mereka lakukan. Work engagement dalam pekerjaan dikonsepsikan sebagai anggota organisasi yang melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja.

engagement akan mampu memaksimalkan penerapan learning agility di era digital, agar karyawan bagian produksi CV. X tahu bagaimana pegawai berperan positif dalam melaksanakan tugasnya pada era digital.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian kesiapan kompetensi tenaga kerja terkait *learning agility* pada industri 4.0. Diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan untuk mengetahui bahwa *learning culture* dan *work engagement* dapat mempengaruhi learning agility. *Learning agility* sendiri merupakan salah satu hal yang penting bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, apalagi di era revolusi industri 4.0. sehingga perusahaan diharapkan perlu benar-benar mempersiapkan kompetensi karyawannya terkait *learning agility* seperti dengan menunjukkan dan meningkatkan penerapan *learning culture* dan *work engagement* agar karyawan memiliki kinerja yang baik pula dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Keterbatasan pelaksanaan riset ini yakni riset ini terbatas pada satu perusahaan dan dilakukan secara terbatas untuk mengetahui kesiapan perusahaan manufaktur untuk persiapan menghadapi Era Digital. Sebagai awalan penelitian ini hanya menitikberatkan pengaruh learning culture dan work engagement terhadap learning agility di Era Digital. Dan bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini diharapkan mampu

menambah pengetahuan sehingga dapat digunakan sebagai referensi atau sumber rujukan untuk melakukan penelitian. Diharapkan agar peneliti selanjutnya mampu menambah dan memperkaya variabel baik independen dan dependen serta faktor lain yang dapat mempengaruhi *learning agility* di perusahaan manufaktur dengan sampel yang lebih banyak dan sumber tahun penelitian yang lebih terbaru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ifari, A. R. (2021). *Pengaruh learning agility terhadap kinerja karyawan customer service representative di kota medan skripsi*. Universitas Sumatera Utara.
- Indah Lestari, Lamtiur Sidabutar, Devi Arianti Sirait, dan M. S. (2019). Jurnal Manajemen Jurnal Manajemen. *Pengaruh kompetensi karyawan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. Mutiara mukti farma (bergerak dalam bidang obat-obatan)*, 6(1), 131–143.
- Jatmika, D., & Puspitasari, K. (2019). Learning Agility Pada Karyawan Generasi Millennial Di Jakarta. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 3(1), 187. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v3i1.3446>
- Kusumawardhani, D. A., & Purnaningrum, E. (2021). Penyebaran pengguna digital wallet di indonesia berdasarkan google trends analytics Distribution of digital wallet users in indonesia based on google trends analytics. *Inovasi: Jurnal Ekonomi Keuangan Dan Manajemen*.
- Lee, J., & Song, J. H. (2022). Developing a Conceptual Integrated Model for the Employee's Learning Agility. *Performance Improvement Quarterly*, 34(4), 367–394. <https://doi.org/10.1002/piq.21352>
- Mulyadi, D. M., Suhariadi, F., & Sulityawati, M. E. (2021). Pelatihan psychological safety dalam peningkatan learning agility pegawai. *Jurnal Psikologi TALENTA*, 6(2), 94. <https://doi.org/10.26858/talenta.v6i2.191>
- 48
- Muslikh, & Deviastri, L. (2021). Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi Melalui Intelektual Kapital dan Budaya Belajar (Studi Empirik di Universitas Yarsi). *Jurnal Orientasi Bisnis Dan Entrepreneurship (JOBS)*, 1(1), 1–18. <https://doi.org/10.33476/jobs.v1i1.1307>
- Nafah, H. K., & Purnaningrum, E. (2021). Penggunaan Big Data Melalui Analisis Google Trends Untuk Mengetahui Perspektif Pariwisata Indonesia Di Mata Dunia. *Snhrp*.
- Noerchoidah, Evita Purnaningrum, Rina Fariana, & Subakir. (2020). Peningkatan Kualitas SDM Dalam Mendukung Pengembangan Desa Wisata Banjarsari Kecamatan Manyar Kabupaten Gresik. *Ekobis Abdimas: Jurnal Pengabdian Masyarakat*. <https://doi.org/10.36456/ekobisabdimas.1.2.3028>
- Purnaningrum, E., & Ariqoh, I. (2019). Google Trends Analytics dalam Bidang Pariwisata. *Majalah Ekonomi*.
- Rabbani, A. (2021). *Pengertian Work Engagement, Aspek, Ciri dan Faktornya*. Sosial79.
- Rahayu, M. D. (2020). Penggunaan Teknologi Informasi dalam Layanan Konseling untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan. *Prosiding Seminar & Lokakarya Nasional Bimbingan Dan Konseling*, 314–320.
- Rebelo, T. M., & Duarte Gomes, A. (2011). Conditioning factors of an organizational learning culture. *Journal of Workplace Learning*, 23(3), 173–194.
- Riswan, A. A., Salsabila, C., Mulya, D. P. R., & Saputra, N. (2021). Innovative Work Behavior pada Pegawai di DKI Jakarta: Pengaruh Learning Agility, Work Engagement, dan Digital Readiness. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 2(2), 151–165. <https://doi.org/10.35912/simo.v2i2.833>
- Saputra, N., Kuncoro, E. A., & Sasmoko, S. (2021). Pengaruh learning culture terhadap learning agility. *Jurnal MEBIS (Manajemen Dan Bisnis)*, 6(1), 53–61.

- <https://doi.org/10.33005/mebis.v6i1.112>
- Sawitri, D. (2019). Revolusi Industri 4.0 : Big Data Menjawab Tantangan Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Ilmiah Maksitek*, 4(3), 2–3.
- Srimulatsih, M. (2021). Pengaruh Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hutaeen Pekanbaru. *Eko Dan Bisnis (Riau Economics and Business Review)*, 12(2), 1-8 P.ISSN: 1410-7988 E.ISSN: 2614-123X.
- Sukoco, I., Fu'adah, D. N., & Muttaqin, Z. (2020). Work engagement of millennial generation employees. *Jurnal Pemikiran, Penelitian Administrasi Bisnis & Kewirausahaan*, 5(3), 263–281.