

# Pengaruh Learning Agility, Eksplorasi Kompetensi, dan Training terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen

## *(The impact of Learning Agility, Competency Exploration, and Training on Employee Performance through Commitment)*

Nurul Afni Fauziah<sup>1\*</sup>, Dewi Puspaningtyas Faeni<sup>2</sup>, Adi Wibowo Noor Fikri<sup>3</sup>

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Jakarta, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

[afnifauziah5765@gmail.com](mailto:afnifauziah5765@gmail.com)<sup>1</sup>, [dewi.puspaningtyas@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:dewi.puspaningtyas@dsn.ubharajaya.ac.id)<sup>2</sup>,

[adi.noor@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:adi.noor@dsn.ubharajaya.ac.id)<sup>3</sup>



### Riwayat Artikel

Diterima pada 23 Agustus 2024

Revisi 1 pada 29 Agustus 2024

Revisi 2 pada 25 September 2024

Disetujui pada 3 Oktober 2024

### Abstract

**Purpose:** This study aimed to determine whether there is a Relationship Between Learning Agility, Competency Exploration, and Training and Development on Employee Performance mediated by Organizational Commitment at PT. Kaya Raya Turun Temurun (Prestisa).

**Methodology:** The method used in this study was quantitative, and the survey method was used to obtain primary data through a questionnaire. The sampling technique used was a simple random sampling technique with 135 respondents. The data analysis technique uses the outer model and inner model tests with SmartPLS 4.0

**Results:** The study shows that competency exploration affects employee performance, but not significantly, through organizational commitment. Meanwhile, learning agility, competency exploration, and training and development significantly impact employee performance via organizational commitment.

**Conclusions:** Learning agility and training and development have a positive and significant effect on employee performance through organizational commitment, while competency exploration has a positive but insignificant effect. Overall, these three factors affect employee performance, with organizational commitment as an important mediator.

**Limitations:** This study was limited to employees at PT. Kaya Raya Turun Temurun (Prestisa) in 2024. The study focuses only on the relationship between learning agility, competency exploration, and training and development on employee performance mediated by organizational commitment.

**Contribution:** This study is useful for PT. Kaya Raya Turun Temurun (Prestisa) in 2024.

**Keywords:** *Competency Exploration, Employee Performance, Learning Agility, Organizational Commitment, Training and Development.*

**How to Cite:** Fauziah, N, A., Faeni, D, P., Fikri, A, W, N. (2024). Pengaruh Learning Agility, Eksplorasi Kompetensi, dan Training terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 5(2), 225-238.

## 1. Pendahuluan

Keberhasilan dalam dunia kerja sangat bergantung pada SDM yang efektif, karena SDM memegang peranan penting dalam menjalankan roda perusahaan, karena manusia merupakan segala dari faktor berjalannya produksi seperti modal, bahan baku, peralatan, serta lainnya untuk mencapai tujuan organisasi (Fauziah, Ali, & Ediwarman, 2022). Sumber daya manusia adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan individu yang bekerja untuk suatu perusahaan (Fachrezi & Prasetyo, 2024). Evaluasi terhadap SDM dapat dilihat dari hasil kerja yang telah dilakukan (Faeni, 2022). Hasil kinerja karyawan yang efektif merupakan kunci keberhasilan perusahaan (Sulistyawati, Setyadi, & Nawir, 2022). Inovasi yang berkualitas menjadi fokus dari kerangka kerja terhadap interaksi antara struktur-struktur dan memberikan peluang bagi siklus peningkatan atau penurunan kinerja perusahaan (Crozier & Atkinson, 2023). Perusahaan selalu memiliki target yang harus dicapai dalam waktu tertentu kepada pekerjanya (Faeni et al., 2021). Perusahaan dapat mencapai tujuan atau targetnya dengan baik jika memiliki karyawan yang berkinerja tinggi dan berpengetahuan luas., sebab itu kinerja perusahaan juga ikut meningkat.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang berkaitan dengan keberhasilan dan kegagalan dalam suatu organisasi (Sopiah et al., 2020). Pengaruh meningkat atau menurunnya kualitas kinerja karyawan disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu learning agility, eksplorasi kompetensi dan training and development, dimana faktor-faktor tersebut juga berkaitan dengan pengaruh komitmen pada sebuah organisasi. Faktor-faktor tersebut juga berhubungan dengan pengaruh komitmen organisasi. Sumber daya yang memiliki keahlian lebih dibidang pengetahuan dan teknologi akan menghasilkan kinerja yang lebih efektif untuk perusahaan (Faeni, 2024). Perusahaan menggunakan berbagai macam perangkat kerja online dalam satu aplikasi agar produktivitas terus terjaga, akses terhadap data dan aplikasi harus bisa dilakukan kapan saja, dimana saja dan melalui perangkat apa saja (Faeni et al., 2021).

Membangun komitmen antara karyawan dengan organisasi itu sangat penting bagi organisasi itu sendiri, untuk mencapai target dan tujuan organisasi tersebut (Hadita et al., 2021). Komitmen ini biasanya terbangun dari diri karyawan, yang dimana karyawan merasa puas dan nyaman dengan apa yang telah diberikan oleh organisasi, sehingga karyawan tertarik untuk bertahan dan berkomitmen mewujudkan target dan tujuan organisasi yang diinginkan. Alasan utama perusahaan mempertahankan karyawan adalah mencegah karyawan yang berbakat untuk tidak keluar dari perusahaan (Faeni, et al., 2021). Berhubung adanya komitmen antara karyawan dengan organisasi ini, kinerja karyawan akan terus meningkat karena karyawan juga mendapatkan timbal balik dari perusahaan. Keputusan karyawan untuk menetap atau meninggalkan perusahaan dipengaruhi oleh tingkat komitmennya sendiri dengan organisasi (Dharmawan et al., 2024).

Komitmen organisasi juga memiliki keterkaitan faktor dalam mencapai tujuan perusahaan seperti learning agility atau ketangkasan belajar dalam memulai hal baru dengan cepat. Persaingan bisnis menuntut perusahaan harus mampu bersikap dan bertindak cepat dalam menghadapi persaingan pada lingkungan yang bergerak dinamis dan penuh dengan perlombaan demi mendapatkan target pasarnya (Robianty & Prasetyo, 2024). Ketangkasan belajar ini biasanya dilakukan oleh seorang pemimpin, dimana seorang pemimpin yang akan pertama kali berhadapan langsung dengan permasalahan yang datang. Tetapi tidak sedikit juga karyawan atau individu – individu yang ingin mengembangkan keahliannya dengan melakukan learning agility. Diterapkannya learning agility pada karyawan, maka para karyawan akan menjadi lebih siap apabila perusahaan mengalami suatu masalah. Ketika karyawan dapat mengatasi permasalahannya tersebut, karyawan akan merasakan kepuasan tersendiri atas pencapaiannya. Penelitian talent manajemen memperkuat pentingnya ketangkasan belajar sebagai indikator utama potensi serta menyoroti kompetensi pembelajaran (Milani et al., 2021).

Eksplorasi kompetensi sangat penting dalam pengelolaan SDM pada perusahaan secara menyeluruh, karena eksplorasi kompetensi yang mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan individu dalam konteks pekerjaan. Kurangnya kontribusi ini terjadi ketika peningkatan penggunaan teknologi digital memungkinkan fungsi. Kompetensi yang berorientasi pada tugas mengacu pada kompetensi yang secara objektif diperlukan untuk melaksanakan tugas yang ditentukan, baik secara teoritis maupun secara praktis (Johansson & Wallo, 2020). Inovasi informasi telah menjadi tren di banyak kehidupan

perusahaan asuransi karena industri kesehatan merupakan industri yang padat pengetahuan memberikan layanan dan pengetahuan yang berkualitas (Faeni et al., 2024).

Salah satu upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan menerapkan training and development. Pengembangan dan pelatihan karyawan merupakan dua konsep yang sangat diperlukan oleh manajemen SDM (Faeni et al., 2023). Program pelatihan dan pengembangan akan memberikan rasa percaya diri dan juga pemahaman mengenai tujuan dari pekerjaan yang akan karyawan lakukan (Wiyata, 2022), sehingga karyawan akan lebih mandiri, fokus dan mampu bekerja efektif dan efisien.

Permasalahan terkait dengan SDM yang sering terjadi dapat menghambat kinerja suatu organisasi, misalnya seperti menurunnya komitmen karyawan, menurunnya kepuasan kerja serta menurunnya kinerja karyawan (Khusnah, 2020). Sebab itu, setiap perusahaan perlu mengupayakan meningkatnya kinerja karyawan. Jika kinerja karyawan terus meningkat, maka kinerja atau progress perusahaan pun juga ikut meningkat.

PT. Kaya Raya Turun Temurun (Prestisa) merupakan sebuah perusahaan toko bunga online yang menjual berbagai macam bentuk bunga potong. Perusahaan ini berawal dari bisnis rumahan yang berdiri pada tahun 2012 di sebuah garasi rumah, dan kini sudah memiliki kantor utama. Prestisa berfokus pada penjualan bunga berupa papan karangan bunga, bunga meja, standing flower, dan hand bouqet. Kendala yang dialami oleh perusahaan ini salah satunya adalah tingkat kinerja karyawan yang menurun. Berdasarkan hasil wawancara secara langsung dengan karyawan PT. Kaya Raya Turun Temurun (Prestisa) sebagai telemarketing di perusahaan tersebut, mengatakan bahwa menurunnya tingkat kinerja karyawan ini disebabkan oleh kurangnya komunikasi yang terjalin dengan intens antara purchasing dengan supplier. Kurangnya komunikasi ini disebabkan karena adanya kesalahpahaman antara purchasing dengan supplier, sehingga mengakibatkan hasil produk yang tidak sesuai keinginan customer. Hal seperti ini biasanya terjadi ketika orderan overload, yang dimana pihak purchasing keteteran dalam merespon telemarketing untuk melakukan revisi dari customer. Peneliti juga melakukan prariset wawancara melalui kuesioner untuk mengetahui apakah PT. Kaya Raya Turun Temurun (Prestisa) menerapkan learning agility, eksplorasi kompetensi dan training and development pada karyawannya atau tidak, berdasarkan hasil data kuesioner menyatakan 100% sudah menerapkan learning agility, eksplorasi kompetensi, dan training and development pada karyawannya.

## **2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis**

### **2.1 Grand Theory**

Grand Theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah Competency Theory yang dikemukakan oleh Richard Boyatzis yang menyatakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik dasar individu yang mendorong dan mempengaruhi perilaku serta kinerja. Sebab itu, teori ini dapat memberikan pemahaman yang baik tentang bagaimana pengembangan kompetensi karyawan dapat mempengaruhi kinerja melalui peran komitmen organisasi. Teori ini juga mengkaji secara spesifik bagaimana learning agility, eksplorasi kompetensi, dan training and development berkontribusi terhadap kinerja karyawan dan bagaimana komitmen organisasi memediasi hubungan tersebut.

### **2.2 Learning Agility**

Individu dengan learning agility yang tinggi cenderung memberikan kontribusi lebih besar dalam tim kerja, karena para karyawan termotivasi untuk mencapai hasil yang optimal meskipun menghadapi berbagai kondisi (Jatmika & Puspitasari, 2019). Learning agility dikembangkan berdasarkan keempat dimensi (Wardhani et al., 2022), yaitu sebagai berikut:

1. People Agility: Sejauh mana individu yang memiliki pemahaman mendalam tentang diri mereka.
2. Results Agility: Terinspirasi oleh seseorang yang berhasil mencapai hasil dalam situasi sulit.
3. Mental Agility: Terinspirasi oleh individu yang memandang masalah dari perspektif baru.
4. Change Agility: Terinspirasi oleh individu yang gemar bereksperimen dan mampu mengatasi ketidaknyamanan akibat perubahan cepat dengan efektif.

Dan terdapat dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal.

### **2.3 Eksplorasi Kompetensi**

Eksplorasi kompetensi adalah pendekatan strategi SDM untuk memantau efektivitas dan pertumbuhan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi (Lee & Pant, 2020). Eksplorasi kompetensi melibatkan proses pembelajaran karyawan, tujuan eksplorasi kompetensi memiliki instruksi yang berbeda dan penialain untuk mengevaluasi penguasaan yang dimiliki oleh karyawan (Park et al., 2022).

Adapun indikator-indikator kompetensi sebagai berikut:

1. Pengetahuan, dan Informasi yang dimiliki seorang karyawan sangat penting untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidangnya.
2. Kemampuan atau Keterampilan, adalah upaya untuk melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan baik dan maksimal.
3. Sikap perilaku karyawan merujuk pada pola tingkah laku seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan perusahaan.

### **2.4 Training and Development**

Pelatihan karyawan memberikan pengetahuan praktis dan penerapannya dalam dunia kerja perusahaan, yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi perusahaan (Dessler, 2020). Beragam dimensi dan indikator yang harus ditinjau pada perkembangan karir, yakni sebagai berikut:

1. Tingkah laku yang adil dalam berkarir.
2. Kepedulian atasan kepada anak buahnya.
3. Data mengenai beragam kesempatan promosi.

Indikator pelatihan (Anwar Prabu Mangkunegara, 2017) meliputi :

1. Bimbingan Kepribadian. Prosedur bimbingan yang dilakukan harus sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan.
2. Objek Pelatihan. Objek pelatihan haruslah spesifik dan dapat dievaluasi secara teratur
3. Metode Pengajaran. Materi pelatihan yang disebutkan cukup lengkap dan relevan untuk pengembangan karyawan.
4. Sistem pelatihan akan diterapkan. Sistem training akan diterapkannya ialah training menggunakan metode kontribusi.
5. Kapasitas anggota. Trainee merupakan tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang dipersyaratkan.
6. Keahlian mentor. Mentor yang dapat diberikan dalam materi tersebut, mesti mencakup keahlian yang dipersyaratkan.
7. Periode (banyaknya pertemuan pelatihan). Banyaknya pertemuan dalam training mencakup tentang 67 pertemuan materi dan 3 pertemuan pembukaan dan penutupan pelatihan kerja.

### **2.5 Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan ukuran sejauh mana kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan efektif (Darvishmotevali & Ali, 2020).

Berikut adalah beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan :

1. Motivasi kerja. Karyawan yang termotivasi akan bekerja lebih keras dan lebih produktif.
2. Kepemimpinan. Kepemimpinan yang baik juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
3. Insentif dan kompensasi. Insentif dan kompensasi yang adil dan memadai juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
4. Lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berikut ini adalah beberapa indikator kinerja karyawan beserta penjelasannya:

1. Kualitas kerja. Kualitas kerja mengukur sejauh mana karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
2. Produktivitas Kerja. Produktivitas kerja mengukur seberapa efisien karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan seberapa banyak karyawan mampu menghasilkan output dalam waktu yang ditentukan.
3. Kehadiran kerja. Kehadiran kerja mengukur seberapa sering karyawan hadir di tempat kerja sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditetapkan.

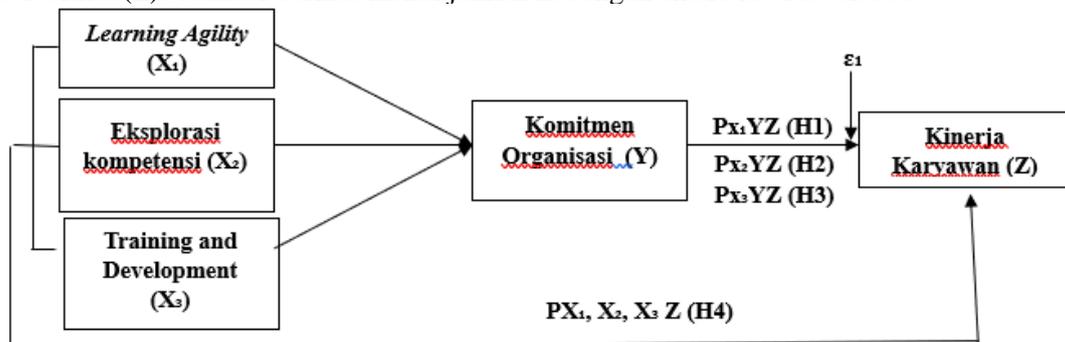
4. Disiplin Kerja. Disiplin kerja mengukur seberapa patuh karyawan dalam mengikuti aturan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
5. Inovasi. Inovasi mengukur seberapa kreatif dan inovatif karyawan dalam memberikan ide-ide baru untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
6. Kerjasama tim. Kerjasama tim mengukur seberapa baik karyawan dalam bekerja sama dengan anggota tim lainnya untuk mencapai tujuan bersama.

## 2.6 Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi adalah kekuatan psikologis yang memotivasi seseorang untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi dengan mengidentifikasi tujuan dan nilai-nilai organisasi (Rita, 2020). Terdapat dua dimensi pada komitmen organisasi, yaitu dimensi kontinuitas dan dimensi afektif komitmen organisasi. Komitmen organisasi memiliki tiga indikator (Shaleh, 2018) yakni sebagai berikut :

1. Adanya kemauan karyawan
2. Adanya kesetiaan karyawan
3. Adanya kebanggaan karyawan pada organisasi

Model konsep ini menunjukkan bagaimana variabel variabel bebas (X) mempengaruhi variabel mediasi (Y) dan menunjukkan bagaimana variabel mediasi (Y) memperkuat variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Z). Gambar berikut menunjukkan hubungan antara ide-ide tersebut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

### Hipotesis

- H1 : Learning agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen organisasi.
- H2 : Eksplorasi Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen organisasi.
- H3 : Training and development berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen organisasi.
- H4 : Learning agility, eksplorasi kompetensi, dan training and development berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen organisasi.

## 3. Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Cara pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan melalui kuesioner yang diisi oleh responden untuk memperoleh gambaran umum tentang karakteristik populasi, Berdasarkan kondisi lingkungan penelitian dan tingkat keterlibatan peneliti maka penelitian ini termasuk kedalam kategori studi lapangan dengan tingkat keterlibatan peneliti yang minim (Faeni et al., 2021).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Kaya Raya Turun Temurun (Prestisa) yang berjumlah 180 orang. Dan sampel diambil dari populasi perusahaan dengan menggunakan teknik simple random sampling. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian berdasarkan rumus perhitungan slovin yaitu 135 responden. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah diperoleh dari objek penelitian atau dalam istilah teknisnya responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari penelitian jurnal, website, dan buku dianggap menunjang pembahasan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan skala Likert untuk mengetahui hubungan antara learning agility, eksplorasi kompetensi dan training and development terhadap kinerja pegawai yang dimediasi komitmen organisasi. Metode analisis data yang digunakan adalah menggunakan Partial Least Square (PLS) 4 aplikasi dengan model Structural Equation Modeling (SEM). Model SEM terdiri dari beberapa tahapan yaitu Outer Model, Inner Model, Uji Kecocokan Model, dan Uji Hipotesis.

## 4. Hasil dan pembahasan

### 4.1 Profil Responden

Pada penelitian terdapat sejumlah responden yang dikategorikan berdasarkan karakteristiknya seperti Nama, jenis kelamin, umur, dan pendidikan akhir.

### 4.2 Nama

Nama biasanya diberikan saat lahir atau saat mendaftar di suatu tempat, dan dapat mencerminkan identitas budaya, agama, atau keluarga seseorang.

### 4.3 Jenis Kelamin

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah     | Presentase  |
|---------------|------------|-------------|
| Laki-laki     | 53         | 39.3%       |
| Perempuan     | 82         | 60.7%       |
| <b>TOTAL</b>  | <b>135</b> | <b>100%</b> |

Berdasarkan tabel yang menunjukkan persentase jenis kelamin responden di PT. Kaya Raya Turun Temurun (Prestisa) memiliki karyawan yang berjenis kelamin perempuan lebih dominan yaitu sebanyak 82 orang, sedangkan karyawan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 53 orang.

### 4.4 Usia

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| Usia         | Jumlah     | Presentase  |
|--------------|------------|-------------|
| 18 -24       | 54         | 40%         |
| 25 – 32      | 67         | 50%         |
| 33 – 40      | 14         | 10%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>135</b> | <b>100%</b> |

Berdasarkan tabel yang menunjukkan persentase jenis kelamin responden di PT. Kaya Raya Turun Temurun (Prestisa) memiliki karyawan yang berusia 25- 32 tahun lebih dominan yaitu sebanyak 67 orang, sedangkan yang berusia 33 – 40 tahun dengan jumlah paling sedikit yaitu sebanyak 14 orang, dan yang berusia 18 -24 tahun sebanyak 54 orang.

Pendidikan Terakhir

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pnedidikan Terakhir

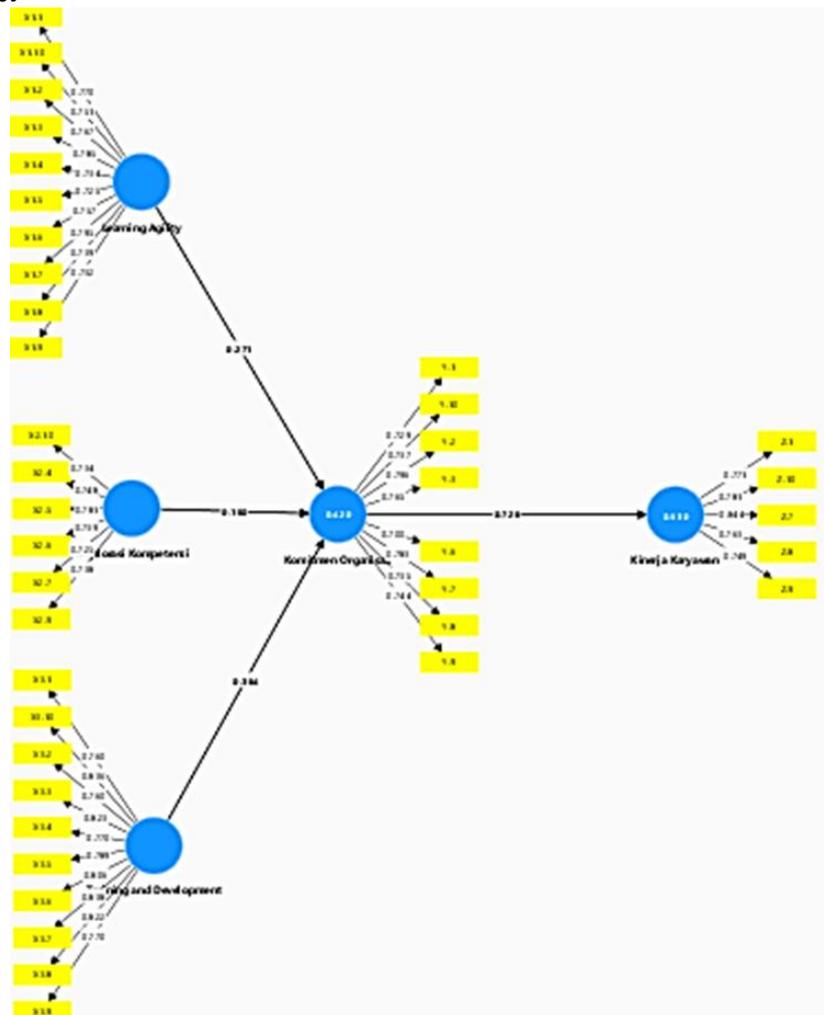
| Pnedidikan Terakhir | Jumlah     | Presentase  |
|---------------------|------------|-------------|
| SMA                 | 55         | 40.7%       |
| S1                  | 80         | 59.3%       |
| <b>TOTAL</b>        | <b>135</b> | <b>100%</b> |

Berdasarkan tabel yang menunjukkan persentase jenis kelamin responden di PT. Kaya Raya Turun Temurun (Prestisa) memiliki karyawan yang berpendidikan terakhir S1 lebih dominan yaitu sebanyak 80 orang, sedangkan yang berpendidikan terakhir SMA sebanyak 55 orang.

#### 4.5 Analisis Deskriptif

1. Distribusi Jawaban Responden Variabel Learning Agility (X1)  
Diketahui bahwa distribusi jawaban variabel Learning Agility (X1) dari 135 responden. Berdasarkan olahan Microsoft Excel maka dapat disimpulkan bahwa 1.2% sangat tidak setuju, 1.8% tidak setuju, 8.3% netral, 50.3% setuju, dan 73.4% sangat setuju. Dengan nilai tengah 4.42
2. Distribusi Jawaban Responden Eksplorasi Kompetensi (X2)  
Diketahui bahwa distribusi jawaban variabel Eksplorasi Kompetensi (X2) dari 135 responden. Berdasarkan olahan Microsoft Excel maka dapat disimpulkan bahwa 1.5% sangat tidak setuju, 2.6% tidak setuju, 9.3% netral, 51.9% setuju, dan 69.7% sangat setuju. Dengan nilai tengah 4.37
3. Distribusi Jawaban Responden Training and Development (X3)  
Diketahui bahwa distribusi jawaban variabel Training and Development (X3) dari 135 responden. Berdasarkan olahan Microsoft Excel maka dapat disimpulkan bahwa 1.6% sangat tidak setuju, 1.4% tidak setuju, 8.9% netral, 69.1% setuju, dan 54% sangat setuju. Dengan nilai tengah 4.27
4. Distribusi Jawaban Responden Komitmen Organisasi (Y)  
Diketahui bahwa distribusi jawaban variabel Komitmen Organisasi (Y) dari 135 responden. Berdasarkan olahan Microsoft Excel maka dapat disimpulkan bahwa 1.1% sangat tidak setuju, 3.6% tidak setuju, 17.2% netral, 68.5% setuju, dan 44.6% sangat setuju. Dengan nilai tengah 4.12
5. Distribusi Jawaban Responden Kinerja Karyawan (Z)  
Diketahui bahwa distribusi jawaban variabel Kinerja Karyawan (Z) dari 135 responden. Berdasarkan olahan Microsoft Excel maka dapat disimpulkan bahwa 0.3% sangat tidak setuju, 1% tidak setuju, 6.6% netral, 60.7% setuju, dan 66.4% sangat setuju. Dengan nilai tengah 4.21

#### 4.5 Outer Model



Gambar 2. Graphical Output Outer Model

Berikut beberapa hasil pengujian pada outer model:

#### 4.6 Uji Convergent Validity

Outer Loading

Table 4. Hasil Outer Loading

|        | <i>Learning Agility</i> | <i>Eksplorasi Kompetensi</i> | <i>Training and Development</i> | <i>Komitmen Organisasi</i> | <i>Kinerja Karyawan</i> |
|--------|-------------------------|------------------------------|---------------------------------|----------------------------|-------------------------|
| X 1.1  | 0.768                   |                              |                                 |                            |                         |
| X 1.10 | 0.749                   |                              |                                 |                            |                         |
| X 1.2  | 0.766                   |                              |                                 |                            |                         |
| X1.3   | 0.782                   |                              |                                 |                            |                         |
| X1.4   | 0.732                   |                              |                                 |                            |                         |
| X1.5   | 0.729                   |                              |                                 |                            |                         |
| X1.6   | 0.761                   |                              |                                 |                            |                         |
| X1.7   | 0.793                   |                              |                                 |                            |                         |
| X1.8   | 0.743                   |                              |                                 |                            |                         |
| X1.9   | 0.734                   |                              |                                 |                            |                         |
| X2.1   |                         | 0.673                        |                                 |                            |                         |
| X2.10  |                         | 0.733                        |                                 |                            |                         |
| X2.2   |                         | 0.657                        |                                 |                            |                         |
| X2.3   |                         | 0.683                        |                                 |                            |                         |
| X2.4   |                         | 0.748                        |                                 |                            |                         |
| X2.5   |                         | 0.786                        |                                 |                            |                         |
| X2.6   |                         | 0.738                        |                                 |                            |                         |
| X2.7   |                         | 0.722                        |                                 |                            |                         |
| X2.8   |                         | 0.652                        |                                 |                            |                         |
| X2.9   |                         | 0.342                        |                                 |                            |                         |
| X3.1   |                         |                              | 0.756                           |                            |                         |
| X3.10  |                         |                              | 0.836                           |                            |                         |
| X3.2   |                         |                              | 0.758                           |                            |                         |
| X3.3   |                         |                              | 0.824                           |                            |                         |
| X3.4   |                         |                              | 0.769                           |                            |                         |
| X3.5   |                         |                              | 0.791                           |                            |                         |
| X3.6   |                         |                              | 0.807                           |                            |                         |
| X 3.7  |                         |                              | 0.838                           |                            |                         |
| X 3.8  |                         |                              | 0.821                           |                            |                         |
| X 3.9  |                         |                              | 0.770                           |                            |                         |
| Y. 1   |                         |                              |                                 | 0.724                      |                         |
| Y. 10  |                         |                              |                                 | 0.731                      |                         |
| Y. 2   |                         |                              |                                 | 0.804                      |                         |
| Y. 3   |                         |                              |                                 | 0.755                      |                         |
| Y. 4   |                         |                              |                                 | 0.685                      |                         |
| Y. 5   |                         |                              |                                 | 0.713                      |                         |
| Y. 6   |                         |                              |                                 | 0.714                      |                         |
| Y. 7   |                         |                              |                                 | 0.770                      |                         |

|             | <i>Learning Agility</i> | <b>Eksplorasi Kompetensi</b> | <i>Training and Development</i> | <b>Komitmen Organisasi</b> | <b>Kinerja Karyawan</b> |
|-------------|-------------------------|------------------------------|---------------------------------|----------------------------|-------------------------|
| <b>Y.8</b>  |                         |                              |                                 | 0.731                      |                         |
| <b>Y.9</b>  |                         |                              |                                 | 0.745                      |                         |
| <b>Z.1</b>  |                         |                              |                                 |                            | 0.769                   |
| <b>Z.10</b> |                         |                              |                                 |                            | 0.779                   |
| <b>Z.2</b>  |                         |                              |                                 |                            | 0.691                   |
| <b>Z.3</b>  |                         |                              |                                 |                            | 0.672                   |
| <b>Z.4</b>  |                         |                              |                                 |                            | 0.653                   |
| <b>Z.5</b>  |                         |                              |                                 |                            | 0.699                   |
| <b>Z.6</b>  |                         |                              |                                 |                            | 0.661                   |
| <b>Z.7</b>  |                         |                              |                                 |                            | 0.844                   |
| <b>Z.8</b>  |                         |                              |                                 |                            | 0.767                   |
| <b>Z.9</b>  |                         |                              |                                 |                            | 0.748                   |

Berdasarkan hasil uji convergent validity pada tabel tersebut menyatakan bahwa nilai outer loading dari setiap indikator dari variabel Learning Agility, Eksplorasi Kompetensi, Training and Development, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Karyawan memiliki nilai > 0,7, maka seluruh indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid. Tetapi juga terdapat beberapa indikator pada variabel Eksplorasi 67 Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan yang tidak dapat memenuhi batas minimum.

#### 4.7 Average Variance Extracted (AVE)

Table 5. Hasil Average Variance Extracted (AVE)

| <b>Variabel</b>                 | <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> | <b>Keterangan</b> |
|---------------------------------|---|-------------------|
| <i>Learning Agility</i>         | 0.571                                   | Terpenuhi         |
| Eksplorasi Kompetensi           | 0.553                                   | Terpenuhi         |
| <i>Training and Development</i> | 0.636                                   | Terpenuhi         |
| Komitmen Organisasi             | 0.553                                   | Terpenuhi         |
| Kinerja Karyawan                | 0.637                                   | Terpenuhi         |

Berdasarkan tabel diatas, terlihat bahwa seluruh variabel mencapai nilai > 0,5. Jadi dapat dikatakan semua variabel mempunyai nilai AVE tersendiri yang valid pada uji convergent validity.

#### 4.7 Uji Discriminant Validity

Cross Loading

Table 6. Hasil Cross Loading

|                         | <i>Learning Agility</i> | <b>Eksplorasi Kompetensi</b> | <i>Training and Development</i> | <b>Komitmen Organisasi</b> | <b>Kinerja Karyawan</b> |
|-------------------------|-------------------------|------------------------------|---------------------------------|----------------------------|-------------------------|
| <b>X<sub>1.1</sub></b>  | <b>0.768</b>            | 0.412                        | 0.248                           | 0.360                      | 0.349                   |
| <b>X<sub>1.2</sub></b>  | <b>0.766</b>            | 0.413                        | 0.280                           | 0.381                      | 0.440                   |
| <b>X<sub>1.3</sub></b>  | <b>0.782</b>            | 0.395                        | 0.276                           | 0.335                      | 0.393                   |
| <b>X<sub>1.4</sub></b>  | <b>0.732</b>            | 0.295                        | 0.222                           | 0.311                      | 0.301                   |
| <b>X<sub>1.5</sub></b>  | <b>0.729</b>            | 0.311                        | 0.205                           | 0.283                      | 0.234                   |
| <b>X<sub>1.6</sub></b>  | <b>0.761</b>            | 0.398                        | 0.295                           | 0.454                      | 0.397                   |
| <b>X<sub>1.7</sub></b>  | <b>0.793</b>            | 0.423                        | 0.330                           | 0.450                      | 0.474                   |
| <b>X<sub>1.8</sub></b>  | <b>0.743</b>            | 0.353                        | 0.261                           | 0.352                      | 0.252                   |
| <b>X<sub>1.9</sub></b>  | <b>0.734</b>            | 0.331                        | 0.234                           | 0.292                      | 0.168                   |
| <b>X<sub>1.10</sub></b> | <b>0.749</b>            | 0.297                        | 0.298                           | 0.392                      | 0.369                   |

|                         | <i>Learning Agility</i> | <b>Eksplorasi Kompetensi</b> | <i>Training and Development</i> | <b>Komitmen Organisasi</b> | <b>Kinerja Karyawan</b> |
|-------------------------|-------------------------|------------------------------|---------------------------------|----------------------------|-------------------------|
| <b>X<sub>2.4</sub></b>  | 0.330                   | <b>0.748</b>                 | 0.204                           | 0.309                      | 0.395                   |
| <b>X<sub>2.5</sub></b>  | 0.461                   | <b>0.786</b>                 | 0.221                           | 0.477                      | 0.499                   |
| <b>X<sub>2.6</sub></b>  | 0.350                   | <b>0.738</b>                 | 0.227                           | 0.246                      | 0.378                   |
| <b>X<sub>2.7</sub></b>  | 0.229                   | <b>0.722</b>                 | 0.272                           | 0.298                      | 0.470                   |
| <b>X<sub>2.9</sub></b>  | 0.287                   | <b>0.734</b>                 | 0.308                           | 0.216                      | 0.514                   |
| <b>X<sub>2.10</sub></b> | 0.453                   | <b>0.733</b>                 | 0.453                           | 0.249                      | 0.416                   |
| <b>X<sub>3.1</sub></b>  | 0.248                   | 0.213                        | <b>0.756</b>                    | 0.301                      | 0.409                   |
| <b>X<sub>3.2</sub></b>  | 0.203                   | 0.173                        | <b>0.758</b>                    | 0.322                      | 0.368                   |
| <b>X<sub>3.3</sub></b>  | 0.198                   | 0.283                        | <b>0.824</b>                    | 0.454                      | 0.518                   |
| <b>X<sub>3.4</sub></b>  | 0.234                   | 0.290                        | <b>0.769</b>                    | 0.310                      | 0.461                   |
| <b>X<sub>3.5</sub></b>  | 0.304                   | 0.248                        | <b>0.791</b>                    | 0.432                      | 0.431                   |
| <b>X<sub>3.6</sub></b>  | 0.317                   | 0.257                        | <b>0.807</b>                    | 0.499                      | 0.534                   |
| <b>X<sub>3.7</sub></b>  | 0.369                   | 0.330                        | <b>0.838</b>                    | 0.506                      | 0.546                   |
| <b>X<sub>3.8</sub></b>  | 0.259                   | 0.213                        | <b>0.821</b>                    | 0.272                      | 0.370                   |
| <b>X<sub>3.9</sub></b>  | 0.209                   | 0.277                        | <b>0.770</b>                    | 0.406                      | 0.413                   |
| <b>X<sub>3.10</sub></b> | 0.417                   | 0.270                        | <b>0.836</b>                    | 0.506                      | 0.498                   |
| <b>Y. 1</b>             | 0.418                   | 0.283                        | 0.418                           | <b>0.724</b>               | 0.504                   |
| <b>Y. 2</b>             | 0.343                   | 0.285                        | 0.387                           | <b>0.804</b>               | 0.490                   |
| <b>Y. 3</b>             | 0.419                   | 0.430                        | 0.517                           | <b>0.755</b>               | 0.619                   |
| <b>Y. 5</b>             | 0.278                   | 0.249                        | 0.216                           | <b>0.713</b>               | 0.421                   |
| <b>Y. 6</b>             | 0.370                   | 0.277                        | 0.305                           | <b>0.714</b>               | 0.517                   |
| <b>Y.7</b>              | 0.496                   | 0.362                        | 0.529                           | <b>0.770</b>               | 0.648                   |
| <b>Y.8</b>              | 0.377                   | 0.333                        | 0.296                           | <b>0.731</b>               | 0.497                   |
| <b>Y.9</b>              | 0.297                   | 0.275                        | 0.337                           | <b>0.745</b>               | 0.456                   |
| <b>Y.10</b>             | 0.378                   | 0.339                        | 0.378                           | <b>0.731</b>               | 0.583                   |
| <b>Z.1</b>              | 0.400                   | 0.408                        | 0.488                           | 0.574                      | <b>0.769</b>            |
| <b>Z.7</b>              | 0.378                   | 0.477                        | 0.438                           | 0.622                      | <b>0.844</b>            |
| <b>Z.8</b>              | 0.439                   | 0.477                        | 0.440                           | 0.696                      | <b>0.767</b>            |
| <b>Z.9</b>              | 0.266                   | 0.507                        | 0.464                           | 0.392                      | <b>0.748</b>            |
| <b>Z.10</b>             | 0.241                   | 0.508                        | 0.462                           | 0.412                      | <b>0.779</b>            |

Berdasarkan tabel di atas menghasilkan nilai cross loading pada setiap indikator pernyataan dengan variabel dikatakan valid diskriminan.

#### 4.8 Uji Internal Consistency Reliability

Cronbach's Alpha and Composite Reliability

Table 7. Hasil Cronbach's Alpha and Composite Reliability

| <b>Variabel</b>                 | <b>Cronbach's Alpha</b> | <b>Composite Reliability ( rho_c )</b> | <b>Keterangan</b> |
|---------------------------------|-------------------------|--|-------------------|
| <i>Learning Agility</i>         | 0.917                   | 0.930                                  | Reliable          |
| Eksplorasi Kompetensi           | 0.844                   | 0.881                                  | Reliable          |
| <i>Training and Development</i> | 0.937                   | 0.946                                  | Reliable          |
| Komitmen Organisasi             | 0.899                   | 0.874                                  | Reliable          |
| Kinerja Karyawan                | 0.811                   | 0.896                                  | Reliable          |

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan hasil bahwa setiap indikator dari setiap variabel dinyatakan akurat, reliabel dan tepat sehingga dengan kata lain seluruh variabel mempunyai reliabilitas dengan baik.

#### 4.9 Inner Model

##### 4.9.1 Coefficient Test Determination ( $R^2$ )

Table 8. R-Square Results ( $R^2$ )

| Variabel            | R -square | R -square adjusted |
|---------------------|-----------|--------------------|
| Kinerja Karyawan    | 0.507     | 0.504              |
| Komitmen Organisasi | 0.401     | 0.387              |

Berdasarkan hasil perhitungan data pada tabel diatas menunjukan bahwa nilai R-square dari variabel Kinerja Karyawan sebesar 0.507 dimana nilai tersebut  $> 0,5$  maka ini termasuk dalam kriteria dengan model moderat. Hal menunjukkan seluruh konstruk eksogen yaitu Learning Agility (X1), Eksplorasi Kompetensi (X2), dan Training and Development (X3) secara simultan berpengaruh terhadap konstruk endogen yaitu Kinerja Karyawan (Z) sebesar 0.507 atau 50.7%. Selanjutnya yang kedua terdapat nilai R-square dari variabel Komitmen Organisasi dengan nilai 0.401 dimana nilai tersebut  $< 0,5$  artinya variabel ini termasuk dalam kriteria model lemah. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk eksogen yaitu Learning Agility (X1), Eksplorasi Kompetensi (X2), dan Training and Development (X3) secara simultan berpengaruh tetapi tidak besar terhadap konstruk mediasi yaitu Komitmen Organisasi (Y) sebesar 0.401 atau 40.1%.

##### 4.9.2 Path Coefficient

Table 9. Hasil Path Coefficient

|   | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics ( O/STDEV ) | P values |
|---|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Eksplorasi Kompetensi -> Komitmen Organisasi    | 0.183               | 0.192           | 0.134                      | 1,365                    | 0.086    |
| Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan         | 0.712               | 0.719           | 0.056                      | 12,700                   | 0,000    |
| Learning Agility -> Komitmen Organisasi         | 0.269               | 0.250           | 0.103                      | 2,612                    | 0.005    |
| Training and Development -> Komitmen Organisasi | 0.365               | 0.390           | 0.155                      | 2,352                    | 0.009    |

##### 4.9.3 Analisis Mediasi

Table 10. Hasil Specific Indirect Effects

|                              | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics ( O/STDEV ) | P values |
|------------------------------|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Learning Agility -> Komitmen | 0.192               | 0.181           | 0.079                      | 2,438                    | 0.007    |

|   | <i>Original sample (O)</i> | <i>Sample mean (M)</i> | <i>Standard deviation (STDEV)</i> | <i>T statistics ( O/STDEV )</i> | <i>P values</i> |
|---|----------------------------|------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| Organisasi -> Kinerja Karyawan                                      |                            |                        |                                   |                                 |                 |
| Training and Development -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan | 0.260                      | 0.281                  | 0.115                             | 2,256                           | 0.012           |
| Eksplorasi Kompetensi -> Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan    | 0.130                      | 0.138                  | 0.097                             | 1,341                           | 0.090           |

Berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa peran signifikan mediasi pada variabel Komitmen Organisasi dalam hubungan pengaruh tidak langsung antara Learning Agility terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi terbukti signifikan dan dinyatakan termediasi penuh. Peran mediasi pada variabel Komitmen Organisasi dalam hubungan pengaruh tidak langsung antara Eksplorasi Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi terbukti tidak signifikan dan dinyatakan tidak termediasi penuh. Peran signifikan mediasi pada variabel Komitmen Organisasi dalam hubungan pengaruh tidak langsung antara Training and Development terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi terbukti signifikan dinyatakan termediasi penuh.

#### 4.10 Uji Kecocokan Model

Table 11. Hasil Uji Kecocokan Model

| <b>Model Pengukuran</b> | <b>Kriteria</b> | <b>Hasil Pengujian</b> | <b>Keterangan</b> |
|-------------------------|-----------------|------------------------|-------------------|
| SRMR                    | < 0.10          | 0.092                  | Fit Models        |

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas diketahui nilai SRMR telah memenuhi kriteria yang ditetapkan, sehingga dapat berarti data yang dikumpulkan konsisten dan cocok dengan model menurut Goodness of Fit.

##### 4.10.1 Uji Hipotesis

1. Learning Agility terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi  
Hasil analisis menunjukkan bahwa Learning Agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dimediasi 75 Komitmen Organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0.192, kemudian nilai Tstatistik 2.438 > Ttabel 1.656 dan P-values sebesar 0.007 < 0,05). Maka dinyatakan termediasi penuh (**H1 diterima**).
2. Eksplorasi Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi  
Hasil analisis data menunjukkan bahwa Eksplorasi Kompetensi berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Komitmen Organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0.130, kemudian nilai Tstatistik 1.341 > Ttabel 1.656 dan nilai P-values sebesar 0.090 > 0,05. Maka, dinyatakan tidak termediasi penuh (**H2 ditolak**).
3. Training and Development terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi  
Hasil analisis data menunjukkan bahwa Training and Development berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Komitmen Organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0.260, kemudian nilai Tstatistik 2.256 > Ttabel 1.656 dan nilai P-values sebesar 0.012 < 0,05 maka dinyatakan termediasi penuh (**H3 diterima**).
4. Learning Agility, Eksplorasi Kompetensi, dan Training and Development terhadap Kinerja Karyawan  
Hasil analisis R-square menunjukkan bahwa nilai dari variabel Kinerja Karyawan sebesar 0.507. Maka, dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat diterima dan dinyatakan seluruh konstruk

eksogen yaitu Learning Agility (X1), Eksplorasi Kompetensi (X2), dan Training and Development (X3) secara simultan berpengaruh terhadap konstruk endogen yaitu Kinerja Karyawan (Z) sebesar 0.507 atau 50.7% (**H4 diterima**).

## 5. Kesimpulan

Learning agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen organisasi. Dengan nilai koefisien dari hasil analisis sebesar 0.192, kemudian nilai Tstatistik 2.438 > Ttabel 1.656 dan P-values sebesar 0.007 < 0,05). Eksplorasi kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen organisasi. Dengan nilai koefisien dari hasil analisis sebesar 0.130, kemudian nilai Tstatistik 1.341 > Ttabel 1.656 dan nilai P-values sebesar 0.090 > 0,05. Training and development berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen organisasi. Dengan nilai koefisien dari hasil analisis sebesar 0.260, kemudian nilai Tstatistik 2.256 > Ttabel 1.656 dan nilai P-values sebesar 0.012 < 0,05. Learning agility, eksplorasi kompetensi, dan training and development berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## Limitasi dan studi lanjutan

Program ketangkasan belajar perlu dilakukan secara konsisten pada perusahaan untuk meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan yang cepat. Perusahaan perlu melakukan penilaian keterampilan secara berkala untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan kompetensi baru yang harus diperbarui. Perusahaan harus terus memberikan kesempatan karyawan dalam pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan atau menjaga kestabilan hasil kerjanya.

## Referensi

- Aisyah, N., & Puspaningtyas Faeni, D. (2021). Pengaruh Self-Efficacy, Quality of Work Life dan Kompensasi terhadap Retensi Karyawan PT. Antaran Sukses Express di Kota Tangerang. *Studi Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.35912/sakman.v1i1.395>
- Crozier, S. E., & Atkinson, C. (2023). 'You're only a care worker'. *Exploring the status of adult social care work through the intersection of HRM innovation and job quality*.
- Damayanti, Y., Hadita, & Yulianah. (2021). The Effect of Human Capital and Organizational Learning on Performance Mediated by Organizational Competency. *INFLUENCE : International Journal of Science Review*, 3(3), 217–228. <https://doi.org/10.54783/influence.v3i3.180>
- Darvishmotevali, M., & Ali, F. (2020). *Job insecurity, subjective well-being and job performance: The moderating role of psychological capital*.
- Dessler, G. (2020). Fundamentals of Human Resource Management. *Human Resource Management*, November, 133–154.
- Dharmawan, D., Anwar, M., Budiarti, I., Lestari, I., & Nururly, S. (2024). *The Effect of Organizational Commitment and Work Discipline on Job Satisfaction*.
- Fachrezi, F. R., & Prasetyo, B. (2024). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai (The Influence of Compensation and Motivation on Employee Performance)*. 4(1), 107–115.
- Faeni, D. P. (2024). SERVQUAL measures: Indonesian government healthcare (BPJS) from a human resource perspective. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(2), 1–21. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i2.2271>
- Faeni, D. P., Faeni, R. P., Riyadh, H. A., & Yuliansyah, Y. (2023). *The COVID-19 pandemic impact on the global tourism industry SMEs: a human capital development perspective*. 33(2).
- Faeni, D. P., Puspitaningtyas, R., & Safitra, R. (2021). Work Life Balance, Peningkatan Karir dan Tekanan Kerja terhadap Produktivitas: Kasus pada Lembaga Sertifikasi Profesi P3 Pembangunan Penyuluh Integritas Bangsa. *Studi Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 1(1), 45–57. <https://doi.org/10.35912/sakman.v1i1.602>
- Faeni, D. P., Setyawati, N. W., Fauzi, A., & Wijayanti, M. (2024). *Kompetensi SDM, Peran Industri 5.0, Literasi Digital Terhadap Kinerja Organisasi Dimediasi Motivasi Belajar Karyawan PT XYZ*.
- Faeni, P. D., & Pramukty, R. (2022). The Influence of Workload and Work Discipline on Employee Performance in Companies in Bekasi City. *International Journal Of Advanced Multidisciplinary*, 1(3), 258–269. <https://greenpub.org/IJAM/article/view/200>

- Fauziah, S., Ali, S., & Ediwarman, E. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Keo San Indonesia. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 1(2), 101-113. doi:10.35912/simo.v1i2.671
- Hafifah Perdiyanti, D., & Puspaningtyas Faeni, D. (2021). Analisis Pengaruh Work from Home, Digital Platform dan Aplikasi Rapat Online terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Telkom Akses di Jakarta Barat. *Studi Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 1(1), 9–16. <https://doi.org/10.35912/sakman.v1i1.396>
- Jatmika, D., & Puspitasari, K. (2019). *Learning Agility Pada Karyawan Generasi Milenial Di Jakarta*. 3(1), 187–199.
- Johansson, P. E., & Wallo, A. (2020). *Exploring the work and competence of interactive researchers*.
- Khusnah, H. (2020). Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Kompartemen: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 17(1), 17–23. <https://doi.org/10.30595/kompartemen.v17i1.2825>
- Lee, J., & Pant, M. (2020). *Competency-based learning (CBL): Developing a competencybased geometry methods course*.
- Milani, R., Setti, I., & Argentero, P. (2021). *Learning Agility and Talent Management: A Systematic Review and Future Prospects*.
- Park, Y., Lim, D. H., & Lee, J. Y. (2022). *Internal Marketability, External Marketability, and Career Resilience: The Mediating Role of Learning Agility*.
- Rita, K. (2020). *Redefining Organizational Commitment: Theory and Applications in Today's Organization*.
- Robianty, N. S., & Prasetyo, B. (2024). Layanan pada PT. Citra Jelajah Informatika Bandung: Key to Improving Customer Satisfaction. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 5(1), 19–26. <https://doi.org/10.35912/simo.v5i1.2863>
- Shaleh, M. (2018). *Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai*.
- Sopiah, S., Kurniawan, D. T., Nora, E., & Narmaditya, B. S. (2020). Does talent management affect employee performance?: The moderating role of work engagement. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(7), 335–341. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no7.335>
- Sulistiyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millennial. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 3(1), 183-197. doi:10.35912/simo.v3i1.680
- Wardhani, N. S., Sulastiana, M., & Ashriyana, R. (2022). *Adaptasi Alat Ukur Learning Agility pada Karyawan untuk Meningkatkan Organizational Agility : Versi Bahasa Indonesia Adaptation of Employee Learning Agility Scale for Organizational Agility : Indonesian Version*. 27, 243–264. <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol27.iss2.art4>
- Wiyata, M. T. (2022). *Pengaruh Training dan Development Terhadap Employee Performance di PT . PAI Sukabumi ( JX )*. March 2020. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v5i3.979>