

# ***Innovative Work Behavior pada Pegawai di DKI Jakarta: Pengaruh Learning Agility, Work Engagement, dan Digital Readiness (Innovative Work Behavior on Employees in Dki Jakarta: The Influence of Learning Agility, Work Engagement, and Digital Readiness)***

Anggarekso Alfadjri Riswan<sup>1</sup>, Claresta Salsabila<sup>2</sup>, Dinda Puspita Rani Mulya<sup>3\*</sup>, Nopriadi Saputra<sup>4</sup>

BINUS Business School Undergraduate Program, Universitas Bina Nusantara, DKI Jakarta<sup>1,2,3,4</sup>

[anggarekso.riswan@binus.ac.id](mailto:anggarekso.riswan@binus.ac.id)<sup>1\*</sup>, [claresta.salsabila@binus.ac.id](mailto:claresta.salsabila@binus.ac.id)<sup>2</sup>, [dinda.mulya@abinus.ac.id](mailto:dinda.mulya@abinus.ac.id)<sup>3</sup>, [nopriadi.saputra@binus.ac.id](mailto:nopriadi.saputra@binus.ac.id)<sup>4</sup>



## **Riwayat Artikel**

Diterima pada 29 Desember 2021

Revisi 1 pada 18 Januari 2022

Revisi 2 pada 23 Januari 2022

Disetujui pada 25 Januari 2022

## **Abstract**

**Purpose:** This paper aims to examine innovative work behavior and the impact of learning agility, work engagement, and digital readiness on employees at DKI Jakarta.

**Research Methodology:** This paper is based on the quantitative study by using a survey method through questionnaire distribution with 407 respondents of employees who work in DKI Jakarta. As for the data analysis technique, this analysis used SPSS with regression technique in simple regression.

**Results:** This paper proves statistically there are significant and positive impacts from each variable (work engagement, digital readiness, and learning agility) on the innovative work behavior of employees in DKI Jakarta. Also, there are significant and positive impacts from each variable (work engagement and digital readiness) on learning agility. But learning agility does not have a role as an intervening variable in influencing the relationship between work engagement, digital readiness, and innovative work behavior.

**Limitations:** This paper is using nonprobability sampling and also limited to employees who work in DKI Jakarta.

**Contribution:** This paper shows how work engagement and digital readiness affect learning agility which has an impact on the innovative work behavior of employees in DKI Jakarta.

**Keywords:** Digital Readiness, Innovative Work Behavior, Learning Agility, Work Engagement

**How to Cite:** 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.

## **1. Pendahuluan**

Kondisi dunia saat ini yang sedang mengalami pandemi membuat perubahan drastis dan berdampak pada seluruh sektor ekonomi, pendidikan, sosial maupun kesehatan. Penerapan kebijakan “*social distancing*” dari pemerintah sebagai upaya mengurangi angka penularan virus COVID-19 menjadi salah satu penyebab melemahnya kinerja ekonomi nasional ([Mas’adah, Asngadi, & Hirmantono, 2021](#)). Pandemi COVID-19 telah meningkatkan peran teknologi di tempat kerja, sehingga membuat semakin banyak perusahaan yang mengandalkan kecerdasan buatan digital untuk menghemat biaya dan membatasi kontak langsung dengan satu sama lain ([Nigele-Piazza, 2020](#)). Indonesia merupakan salah satu dari beberapa negara yang ikut mengandalkan teknologi digital untuk beradaptasi dan bertahan dengan kondisi bisnis yang dinamis. Kemudahan, kenyamanan serta keamanan dalam mengakses teknologi sangatlah dibutuhkan untuk mendukung produktivitas bagi pekerja, terlebih di

masa seperti saat ini ([Perdiyanti & Faeni, 2021](#)). Tren percepatan menuju digitalisasi model bisnis ditambah dengan pergeseran aktivitas komersial dari offline ke *online* menjadi dampak yang besar pada perekonomian ([Amankwah-Amoah, Khan, Wood, & Knight, 2021](#)). Sektor industri berperan penting terhadap jalannya roda perekonomian di Indonesia, sehingga perusahaan dituntut untuk melakukan respon cepat tanggap terhadap tekanan dari eksternal agar dapat melanjutkan pertumbuhan perusahaan ([Kementrian Perindustrian Republik Indonesia, 2021](#)).

Pandemi Covid-19 telah memberi banyak peringatan bagi organisasi untuk mempercepat transformasi digital mereka untuk dapat mengimbangnya dengan kenyataan yang baru ([Rutenberg, 2021](#)). Sehingga, adanya transformasi dari tradisional ke digital memiliki pengaruh yang cukup besar dan kuat terhadap aspek perusahaan ([Verhoef, Broekhuizen, Bart, Bhattacharya, et al., 2021](#)). Oleh karena itu, keberhasilan dari suatu perusahaan bergantung pada bagaimana para pekerja dapat menghadapi tantangan digital ini atau peluang dengan bantuan teknologi terbaru ([Singh & Atwal, 2019](#)). Hal ini dilakukan dengan memanfaatkan *learning agility* dari para pegawai untuk menciptakan solusi dalam memenuhi kebutuhan perusahaan saat ini dengan memodifikasi atau merancang produk dan layanan baru melalui pemanfaatan teknologi ([Peng, Wang-Trexler, & Peck, 2021](#)). Dalam hal ini, *learning agility* diartikan sebagai kompetensi vital pada level individu dan organisasi untuk menyelesaikan berbagai masalah yang disebabkan oleh pengaruh internal dan eksternal ([Lim, Yoo, Kim, & Brickell, 2017](#)).

Melalui jangkauan digital baru, membuat para pekerja terus berupaya untuk menciptakan peluang lebih besar dalam menjangkau *customers*. *Digital readiness* diartikan sebagai ukuran kecenderungan individu terhadap teknologi dan inovasi digital ([Nasution, Arnita, & Azzahra, 2021](#)). Oleh sebab itu, pegawai di perusahaan memainkan peran yang sangat penting untuk bertahan dan berkembang di dunia yang kompleks ([Jadoul, Nascimento, Salo, & Willi, 2020](#)). Sehingga, kesiapan digital suatu perusahaan memiliki ketergantungan pada *work engagement* yang berperan sebagai wadah bagi ide-ide dan inovasi-inovasi baru dalam menciptakan peluang dan strategi bisnis baru untuk mencapai keberhasilan perusahaan karena pada dasarnya hal ini mengacu pada komitmen emosional yang dimiliki seorang karyawan terhadap organisasi dan karyawannya, visi dan tujuannya ([Kewalramani, 2021](#)).

Berdasarkan dari pemaparan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa permasalahan merujuk pada penelitian ([Aboobaker & K.A., 2020](#)) yang menjelaskan bahwa adanya hubungan antara penelitian ini yang menghasilkan kesimpulan bahwa *digital learning orientation* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *readiness for change* dan *innovative work behavior*. Salah satu perilaku kerja yang mempengaruhi perilaku pembaharuan adalah *innovative work behavior* yang merupakan aspek perilaku penting yang harus dimiliki oleh para pekerja di sebuah perusahaan digital yang tumbuh dikelilingi oleh perubahan dinamis dari *digital readiness* mengikuti arus globalisasi. Untuk menghadapi tantangan tersebut dibutuhkan *learning agility* dalam persaingan bisnis teknologi digital di mana pekerja dituntut untuk memiliki ketangkasan dalam beradaptasi dengan hal baru.

Melihat dari permasalahan yang dihadapi para pekerja di DKI Jakarta saat ini diduga karena kurangnya komitmen dan motivasi kerja serta ketidaksiapan organisasi atau perusahaan dalam memfasilitasi pekerja untuk menghadapi dunia digital. Kedua hal tersebut apabila tidak segera diatasi maka akan berdampak pada ketangkasan dalam memahami hal baru yang diperlukan dalam menciptakan sebuah ide inovatif melalui proses sistematis untuk pertumbuhan dan pembangunan berkelanjutan. Pendekatan ilmu yang digunakan untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah *learning agility* karena menjadi fokus dalam penelitian. Hal ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana ketangkasan pekerja berperan dalam menerima dan memahami kondisi perusahaan yang dinamis sehingga dapat beradaptasi dengan adanya penciptaan *innovative work behavior* dalam pekerjaannya.

## 2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis

Pada bagian ini peneliti akan menjelaskan lebih dalam mengenai *innovative work behavior*, *learning agility*, *digital readiness*, dan *work engagement* berdasarkan penelitian terdahulu yang relevan.

### ***Innovative work behavior***

Keberhasilan suatu perusahaan tidak terlepas dari bagaimana kinerja pegawainya dalam memahami dan memberikan upaya yang inovatif dalam bekerja. Melalui hal ini, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus pada pekerja agar mereka mampu mengembangkan ide-ide baru yang inovatif. [\(Kleysen & Street, 2001\)](#) mendefinisikan *innovative work behavior* sebagai keseluruhan tindakan individu yang mengarah pada pengenalan ide baru yang menguntungkan organisasi. Perilaku pekerja dalam memahami suatu kondisi yang berubah secara dinamis di lingkungan kerja dapat berkaitan dengan cara mewujudkan ide yang berguna untuk organisasi atau perusahaan. *Innovative work behavior* didefinisikan sebagai pengenalan masalah yang disengaja (dalam peran kerja, kelompok atau organisasi) untuk menghasilkan ide-ide baru dan berguna mengenai produk, layanan dan metode kerja, serta serangkaian perilaku yang diperlukan untuk mengembangkan, meluncurkan, dan menerapkannya ide ide [\(De Jong & Den Hartog, 2010\)](#).

Dari penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa *innovative work behavior* memberi kontribusi positif untuk meningkatkan inovasi dan kreatifitas pekerja (*Influence of Transformational Leadership on Employees' Innovative Work Behavior in Sustainable Organizations: Test of Mediation and Moderation Processes*). Oleh sebab itu, *innovative work behavior* merupakan sebuah perilaku komprehensif yang terkait ide generasi, dukungan ide dalam organisasi dan juga memberikan implementasi ide-ide [\(Santoso & Heng, 2019\)](#) *Innovative work behavior* juga didefinisikan sebagai perilaku pekerja yang mengacu pada sebuah kemampuan untuk menciptakan sebuah ide-ide dari sudut pandang baru yang dapat diubah menjadi inovasi. [\(Dysvik, Kuvaas, & Buch, 2014\)](#). Selain itu, *innovative work behavior* dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku yang mengacu pada kemampuan seseorang untuk menciptakan sebuah ide yang baru serta menggunakan hasil kerja sebagai sebuah ide yang berpotensi dan menerapkan ide-ide baru kedalam praktek kerja [\(Birdi, Leach, & Magadley, 2016\)](#).

### ***Learning agility***

Perusahaan dapat memprediksi kinerja saat ini, potensi masa depan, dan kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan yang dinamis dengan adanya konstruksi dari *learning agility*. *Learning agility* disini membahas mengenai sebuah kemampuan dari para pekerja untuk dapat beradaptasi dengan menggunakan pengalaman-pengalaman sehingga fleksibel untuk mencapai hasil yang optimal. *Learning agility* berkaitan dengan kemampuan beradaptasi dan keinginan untuk menghadapi hal yang tidak diketahui [\(Gravett & Caldwell, 2016\)](#). [Burke dan Smith \(2018\)](#) mendefinisikan *learning agility* sebagai keterlibatan dalam perilaku belajar untuk meningkatkan kapasitas agar dapat mengkonfigurasi ulang kegiatan dengan cepat untuk memenuhi perubahan dalam lingkungan tugasnya [\(Burke, 2018\)](#). *Learning agility* didefinisikan sebagai kecepatan dan fleksibilitas dalam diri seorang individu untuk belajar, melupakan, dan mempelajari kembali bagaimana menanggapi suatu situasi [\(Stilwell, 2019\)](#). Ketangkasan belajar seseorang diyakini sebagai konstruksi untuk memprediksi kinerja saat ini, potensi masa depan, dan kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan yang dinamis. Dalam hal ini, *learning agility* didefinisikan sebagai merupakan kemampuan individu untuk menjadi fleksibel dan cepat dalam memanfaatkan pengalaman untuk mengatasi situasi baru dan rumit [\(Saputra, Abdinagoro, & Kuncoro, 2018\)](#). Studi empiris sebelumnya mengungkapkan bahwa perilaku kerja inovatif seseorang mendukung pembelajaran dalam menghadapi perubahan yang dinamis [\(Lecat, Beausaert, & Raemdonck, 2018\)](#). Berdasarkan fakta empiris tersebut penelitian ini bermaksud untuk menguji pengaruh *learning agility* terhadap *innovative work behavior*.

H1: *Learning Agility* secara signifikan mempengaruhi *Innovative Work Behavior*

### ***Work engagement***

Kondisi atau perilaku dari para pekerja terhadap pekerjaan yang dilakukannya sangat penting untuk pertumbuhan dan perkembangan sebuah perusahaan. Adanya rasa komitmen dan semangat mahami tujuan yang diterapkan pada pekerjaannya untuk dapat menciptakan keberhasilan yang unggul menjadi sebuah esensial penting dari para pekerja. Hal paling penting dalam keterlibatan pekerja bukan hanya kinerja, melainkan kemampuan untuk dapat beradaptasi, memiliki inisiatif tinggi, mampu mengambil tanggung jawab baru, dan tanggap dalam menghadapi permasalahan [\(Trisnawati, Sianto, Seansyah, &](#)

[Saputra, 2021](#)). *Work engagement* dapat didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif dan memuaskan serta sikap pandangan yang berkaitan dengan pekerjaannya ([Schaufeli & Bakker, 2004](#)). *Work engagement* merupakan bentuk pendekatan tempat kerja yang dirancang untuk memastikan bahwa pegawai berkomitmen pada tujuan dan nilai organisasi mereka, termotivasi untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi, dan pada saat yang sama mampu meningkatkan rasa kesejahteraan sesama pegawai di perusahaan ([Vorina, Simonič, & Vlasova, 2017](#)). Komitmen dalam hal ini diartikan sebagai kinerja yang dihasilkan dari individu atau kelompok yang sesuai dengan tujuan dari organisasi yang nantinya akan menjadi tolak ukur keberhasilan dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas ([Safitri, Husniati, & Permadhy, 2021](#)).

*Work engagement* merupakan sebuah derajat dimana seorang pekerja mampu berkomitmen pada suatu organisasi dan hasil dari komitmen tersebut ditentukan pada bagaimana mereka bekerja dan lama masa bekerja ([Federman, 2009](#)). *Work engagement* didefinisikan sebagai sebuah konsep motivasi, di mana para pekerja yang *engaged* akan merasa terdorong untuk berjuang menghadapi tantangan kerja ([Bakker & Leiter, 2010](#)). Komitmen dalam hal ini diartikan sebagai kinerja yang dihasilkan dari individu atau kelompok yang sesuai dengan tujuan dari organisasi yang nantinya akan menjadi tolak ukur keberhasilan dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas ([Safitri, Husniati, & Permadhy, 2021](#)). *Work engagement* menjadi suatu hal yang penting karena nantinya perusahaan akan mengetahui seberapa besar kinerja yang dihasilkan dari pegawainya dalam mendorong tingkat *work engagement* dalam organisasi atau perusahaan ([Salim, Firdaus, & Saputra, 2020](#)). Studi empiris sebelumnya mengungkapkan bahwa perilaku kerja inovatif seseorang sangat penting dalam skenario organisasi yang kompetitif ([Jason & Geetha, 2021](#)). Studi empiris lainnya mengungkapkan bahwa keterlibatan pegawai organisasi dapat mengidentifikasi dan mengembangkan ketangkasan belajar individu ([Lee & Song, 2020](#)). Berdasarkan fakta empiris tersebut penelitian ini bermaksud untuk menguji pengaruh *work engagement* terhadap *learning agility* dan *innovative work behavior*.

H2: *Work Engagement* secara signifikan mempengaruhi *Innovative Work Behavior*

H3: *Work Engagement* secara signifikan mempengaruhi *Learning Agility*

### ***Digital readiness***

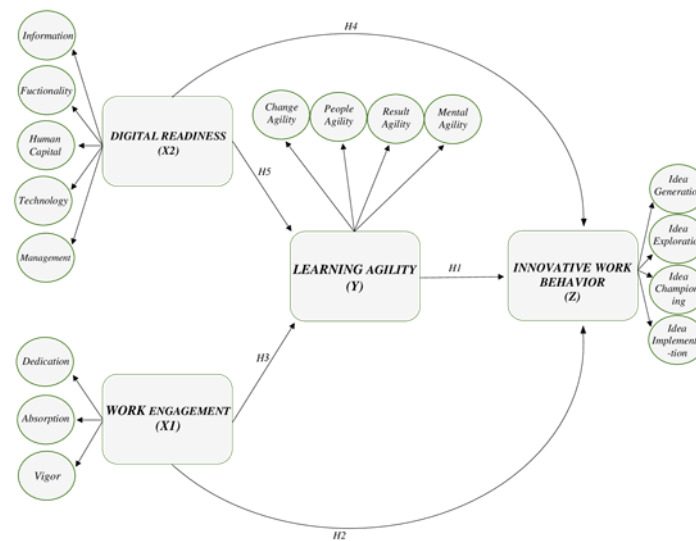
Kesiapan digital di suatu perusahaan sangatlah penting untuk pertumbuhan perusahaan dan juga orang-orang di dalamnya. Perusahaan harus memiliki kemauan untuk beralih dan mengadopsi teknologi digital dan juga kesiapan untuk menciptakan peluang-peluang inovatif baru dengan menggunakan teknologi untuk membawa individu, organisasi, industri, dan negara untuk bisa mencapai tujuan lebih cepat dan mendapatkan hasil yang lebih besar ([Nasution, Rusnandi, Qodariah, Arnita, & Windasari, 2018](#)). *Digital readiness* merupakan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki perusahaan untuk menggunakan teknologi digital secara optimal ([Hong & Kim, 2018](#)). Pengetahuan dan keterampilan dalam mengadopsi teknologi di perusahaan juga butuh proses. *Digital readiness* sebagai sebuah keadaan perusahaan yang sedang melakukan persiapan untuk digitalisasi melalui penggunaan teknologi digital ([Schwab, 2015](#)). *Digital readiness* juga didefinisikan sebagai kesiapan dalam menggunakan aspek teknologi dalam mengukur kemudahan bekerja, pengembangan sumber daya manusia, investasi bisnis dan pemerintah, dan kebutuhan dasar perusahaan ([Yoo, De Wysocki, & Cumberland, 2018](#)). *Digital readiness* dapat diartikan sebagai kesiapan organisasi untuk menggunakan teknologi baru untuk meraih peluang baru dalam penciptaan nilai ([Horriggan, 2016](#)). Studi empiris sebelumnya mengungkapkan bahwa upaya dalam implementasi teknologi digital harus di orientasikan dengan tepat sehingga dapat memungkinkan terciptanya ide baru ([Kim, Hong, & Song, 2018](#)). Studi empiris lainnya juga mengungkapkan bahwa penggunaan sistem teknologi secara langsung atau tidak langsung dipengaruhi oleh persepsi pengguna terhadap kegunaannya ([Aboobaker & K.A., 2020](#)). Oleh karena itu, sikap positif dari seseorang dalam penggunaan teknologi digital menjadi tolak ukur dalam ketangkasan memahami kondisi yang baru dalam menciptakan perilaku yang inovatif. Berdasarkan fakta empiris tersebut penelitian ini bermaksud untuk menguji pengaruh *digital readiness* terhadap *learning agility* dan *innovative work behavior*.

H4: *Digital Readiness* secara signifikan mempengaruhi *Innovative Work Behavior*

H5: *Digital Readiness* secara signifikan mempengaruhi *Learning Agility*

### Kerangka Berpikir

Berdasarkan hipotesis yang kami kembangkan maka kami memiliki kerangka berpikir sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Berpikir  
Sumber: Peneliti (2021)

### 3. Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Adapun unit analisis yang pada penelitian ini adalah individu, dimana penelitian ini akan melibatkan para pegawai di Jakarta menggunakan horizon waktu *cross sectional* dimana peneliti mengumpulkan beberapa subjek dalam satu tahap pada waktu tertentu menggunakan metode kuantitatif berupa *survey* kepada para pegawai di DKI Jakarta. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Data ini bertujuan untuk membantu menyelesaikan masalah dalam penelitian. Pengumpulan data dapat diperoleh dari *survey* melalui penyebaran kuesioner yang berbentuk skala 1-5 kepada pegawai di Jakarta.

#### Teknik pengambilan sampel

Penelitian ini berfokus pada pegawai di DKI Jakarta. Data yang diperoleh dari Portal Statistik Sektoral Provinsi DKI Jakarta, diperoleh data bahwa jumlah populasi pegawai di DKI Jakarta pada tahun 2021 sebanyak 4.737.415 orang ([Shaid, 2021](#)). Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus *krejcie* maka dapat disimpulkan bahwa dengan jumlah populasi pekerja ditahun 2021 sebanyak 4.737.415 akan mendapatkan jumlah sampel yang dibutuhkan pada penelitian sebanyak 384 sampel. Dalam penelitian ini berhasil mengumpulkan 407 responden untuk diteliti. Penelitian ini menggunakan *non probability sampling* yang merupakan teknik pengambilan sampel di mana peluang atau probabilitas setiap unit yang akan dipilih tidak diketahui atau dikonfirmasi ([Zein, Yasyifa, Ghozi, Harahap, et al., 2019](#)). Teknik sampel dengan *purposive*. Dimana sebesar 407 data merupakan data yang peneliti dapatkan dari pegawai perusahaan di DKI Jakarta.

#### Metode pengumpulan data

Metode yang digunakan untuk melakukan pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu *survey* yang berbentuk kuisisioner secara *konvenien* menggunakan *google forms* dalam rentan waktu sebulan. Skala pengukuran kuesioner dengan skala 1-5. Skala nilai 1 merupakan nilai terendah “Tidak Pernah” sedangkan nilai 5 merupakan nilai tertinggi “Selalu”. Berdasarkan kuesioner yang disebarkan oleh responden, peneliti memperoleh responden sebanyak 407 orang.



### Metode dan analisa data

Pada tabel di bawah ini diketahui bahwa 100% responden dalam penelitian ini berasal dari pegawai perusahaan di DKI Jakarta dan jika dipisahkan berdasarkan jenis kelamin, sebesar 54,5% responden berjenis kelamin perempuan, perbedaan jumlah persentase responden perempuan dengan laki-laki yaitu 45,5%. Berdasarkan tahun lahir, terdapat sebesar 49,9% responden lahir tahun 2000 – 2003, sebesar 52,3% responden memiliki latar belakang pendidikan sampai dengan SMA/SMK. Berdasarkan perusahaan jenis tempat bekerja, sebesar 59,2% responden bekerja di perusahaan swasta dan sebesar 89,4% responden memulai kerja pada tahun 2011 – 2021.

Tabel 1. Deskripsi profil responden penelitian

Profil Responden Penelitian				
Sumber Data	Pegawai di DKI Jakarta	407	100%	100%
Jenis Kelamin	Laki-laki	185	45,5%	45,5%
	Perempuan	222	54,5%	100%
Tahun Lahir	1958 – 1969	10	2,5%	2,5%
	1970 – 1979	12	2,9%	5,4%
	1980 – 1989	26	6,4%	11,8%
	1990 – 1999	156	38,3%	50,1%
	2000 – 2003	203	49,9%	100%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	213	52,3 %	52,3%
	Diploma (D1/D2/D3/ D4)	31	7,6%	59,9%
	Sarjana (S1)	139	34,2%	94,1%
	Magister (S2)	22	5,4%	99,5%
	Doktoral (S3)	2	0,5%	100%
Jenis Tempat Kerja	Instansi Pemerintahan	55	13,5%	13,5%
	BUMN atau BUMD	49	12%	25,5%
	Perusahaan Swasta	241	59,2%	84,7%
	Perusahaan Multi Nasional	24	5,9%	90,6%
	Lembaga Swadaya Masyarakat	20	4,9%	95,5%
	Lain-lainnya	18	4,5%	100%
Tahun Kerja	1980 – 1990	4	1,0%	1,0%
	1991 – 2000	17	4,2%	6,2%
	2001 – 2010	22	5,4%	11,6%
	2011 – 2021	364	89,4%	100%

Sumber: Data diolah (2021)

Validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan untuk dapat memastikan bahwa model penelitian dibangun oleh indikator dan variabel yang valid dan reliabel. Tabel 2 menampilkan hasil analisis validitas dan reliabilitas. Skor R Tabel digunakan sebagai parameter indikator yang valid. Indikator dengan skor R Hitung yang kurang dari R Tabel sebesar 0,08 dikeluarkan dari model penelitian karena tidak valid. Dalam penelitian ini, skor Cronbach's alpha (CA) digunakan untuk menunjukkan reliabilitas suatu variabel. Variabel reliabel memiliki skor CA lebih dari 0,70.

Tabel 2. Validitas dan reliabilitas

Variabel	Indikator	R hitung	Cronbach's alpha
<i>Innovative Work Behavior (Z)</i>	IE01	0,51	<b>0,90</b>
	IE02	0,71	
	IG01	0,69	
	IG02	0,74	
	IC01	0,71	
	IC02	0,74	
	II01	0,72	
	II02	0,72	
	II03	0,61	
<i>Learning Agility (Y)</i>	CA01	0,50	<b>0,87</b>
	CA02	0,60	
	CA03	0,56	
	MA01	0,56	
	MA02	0,59	
	MA03	0,54	
	PA01	0,53	
	PA02	0,61	
	PA03	0,52	
	RA01	0,59	
	RA02	0,55	
	RA03	0,58	
<i>Work Engagement (X1)</i>	VI01	0,68	<b>0,85</b>
	VI02	0,44	
	VI03	0,63	
	DE01	0,63	
	DE02	0,54	
	DE03	0,54	
	AB01	0,64	
	AB02	0,57	
	AB03	0,53	
<i>Digital Readiness (X2)</i>	M01	0,69	<b>0,94</b>
	M02	0,75	
	M03	0,81	
	T01	0,76	
	T02	0,76	
	HC01	0,79	
	HC02	0,81	
	F01	0,76	
	F02	0,80	
	I01	0,78	
	I02	0,61	

Sumber: Data diolah (2021)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diketahui bahwa seluruh indikator variabel memiliki nilai R Hitung yang lebih besar dari R Tabel sebesar 0,08, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh Indikator adalah valid. Setelah melakukan pengujian validitas, peneliti melakukan uji reliabilitas dan diperoleh nilai Cronbach's alpha pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,7. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel *Innovative Work Behavior*, *Learning Agility*, *Work Engagement*,

dan *Digital Readiness* adalah reliabel. Berdasarkan analisis validitas dan reliabilitas dapat disimpulkan bahwa semua indikator pada Tabel 2 adalah valid dan dapat dipertahankan dalam model penelitian. Model penelitian dibangun oleh variabel valid-reliable dan indikator yang valid.

#### 4. Hasil dan pembahasan

##### *Uji tabulasi silang variabel*

Berdasarkan pendidikan terakhir

Tabel 3. Hasil tabulasi silang berdasarkan pendidikan terakhir

Variabel	sig	T hitung	T tabel	Keterangan
<i>Innovative Work Behavior</i>	0,15	-1,41	1,65	Tidak Terdapat Perbedaan
<i>Learning Agility</i>	0,00	-3,65	1,65	Tidak Terdapat Perbedaan
<i>Work Engagement</i>	0,00	-2,70	1,65	Tidak Terdapat Perbedaan
<i>Digital Readiness</i>	0,03	-2,11	1,65	Tidak Terdapat Perbedaan

Sumber: Hasil Perhitungan (2021)

Berdasarkan hasil perhitungan tabulasi silang jika dibedakan berdasarkan pendidikan terakhir dengan menggunakan uji independent sample t-test, maka diperoleh nilai sig untuk variabel *Learning Agility* sebesar 0,000, *Digital Leadership* sebesar 0,000, dan *Digital Readiness* sebesar 0,03 yang lebih kecil dari nilai  $\alpha$  sebesar 0,05. Sedangkan untuk variabel *Innovative Work Behavior* diperoleh nilai sig sebesar 0.15 yang lebih besar dari nilai  $\alpha$  sebesar 0,05. Selain itu diperoleh nilai t hitung untuk variabel *Innovative Work Behavior* sebesar -1,41, *Learning Agility* sebesar -3,65, *Work Engagement* sebesar -2,70, dan *Digital Readiness* sebesar -2,11 yang lebih kecil dari nilai t tabel sebesar 1,65. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara pendidikan terakhir terhadap *Innovative Work Behavior*, *Learning Agility*, *Work Engagement*, dan *Digital Readiness*.

Berdasarkan jenis organisasi bekerja

Tabel 4. Hasil tabulasi silang berdasarkan jenis organisasi bekerja

Variabel	sig	T hitung	T tabel	Keterangan
<i>Innovative Work Behavior</i>	0,54	-0,60	1,65	Tak Signifikan
<i>Learning Agility</i>	1,14	-1,47	1,65	Tak Signifikan
<i>Work Engagement</i>	0,11	-1,59	1,65	Tak Signifikan
<i>Digital Readiness</i>	0,03	-2,13	1,65	Tak Signifikan

Sumber: Hasil Perhitungan (2021)

##### *Uji hipotesis*

Tabel 5. Hipotesis

Hipotesis	Uji Pengaruh	T Hitung	Sig	Kesimpulan
H1	<i>Learning Agility</i> → <i>Innovative Work Behavior</i>	16,60	0,00	Diterima
H2	<i>Work Engagement</i> → <i>Innovative Work Behavior</i>	16,72	0,00	Diterima
H3	<i>Work Engagement</i> → <i>Learning Agility</i>	23,03	0,00	Diterima
H4	<i>Digital Readiness</i> → <i>Innovative Work Behavior</i>	13,56	0,00	Diterima
H5	<i>Digital Readiness</i> → <i>Learning Agility</i>	10,21	0,00	Diterima

Sumber: Hasil Perhitungan (2021)

Pengujian hipotesis didasarkan pada t-hitung dan sig dalam hubungan antar variabel. Hipotesis diterima, jika t-hitung diatas 1,65 dan nilai signifikansi (sig) dengan alpha ( $\alpha$ ) lebih dari 0,05.



Hasilnya ditunjukkan pada Tabel 4 dimana menyatakan bahwa ke-lima hipotesis (H1, H2 H3, H4, H5) diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Engagement* dan *Digital Readiness* dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *Learning Agility* dan *Innovative Work Behavior* secara langsung. Maka dari itu, hasil hipotesis ini memberi pemahaman yang lebih baik tentang keterlibatan karyawan dalam kesiapan digital dengan adanya pengaruh dari ketangkasan memahami kondisi untuk menciptakan inovasi dalam bekerja.

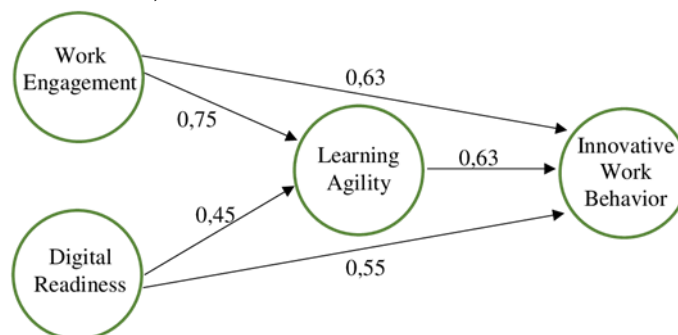
Tabel 6. Hipotesis

Hipotesis	Uji Pengaruh	R	R Square
H1	<i>Learning Agility</i> → <i>Innovative Work Behavior</i>	0,63a	0,40
H2	<i>Work Engagement</i> → <i>Innovative Work Behavior</i>	0,63a	0,40
H3	<i>Work Engagement</i> → <i>Learning Agility</i>	0,75a	0,56
H4	<i>Digital Readiness</i> → <i>Innovative Work Behavior</i>	0,59a	0,31
H5	<i>Digital Readiness</i> → <i>Learning Agility</i>	0,45a	0,20

Sumber: Hasil Perhitungan (2021)

(1) Uji SPSS menghasilkan nilai *R square* (koefisien determinasi) sebesar 0,40 yang dapat diartikan bahwa variabel *Learning Agility* memiliki pengaruh kontribusi sebesar 40% terhadap variabel *Innovative Work Behavior*, sedangkan 60% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel *Learning Agility*. (2) Uji SPSS menghasilkan nilai *R square* (koefisien determinasi) sebesar 0,40 yang dapat diartikan bahwa variabel *work engagement* memiliki pengaruh kontribusi sebesar 40% terhadap variabel *innovative work behavior*, sedangkan 60% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain dari variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian. (3) Uji SPSS menghasilkan nilai *R square* (koefisien determinasi) sebesar 0,56 yang dapat diartikan bahwa variabel *Work Engagement* memiliki pengaruh kontribusi sebesar 56% terhadap variabel *Learning Agility*, sedangkan 44% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain dari variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian. (4) Uji SPSS menghasilkan nilai *R square* (koefisien determinasi) sebesar 0,31 yang dapat diartikan bahwa variabel *Digital Readiness* memiliki pengaruh kontribusi sebesar 31% terhadap variabel *Innovative Work Behavior*, sedangkan 69% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain dari variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian. (5) Uji SPSS menghasilkan nilai *R square* (koefisien determinasi) sebesar 0,20 yang dapat ditafsirkan bahwa variabel *Digital Readiness* memiliki pengaruh kontribusi sebesar 20% terhadap variabel *Learning Agility*, sedangkan 80% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain dari variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian.

#### *Path analysis (Tested model stimulus)*



Gambar 2. *Path Analysis*

Sumber: Peneliti (2021)

Berdasarkan Gambar 2 dapat diketahui bahwa *work engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap *learning agility* secara langsung dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,75. Selain itu, *digital readiness* memiliki pengaruh signifikan terhadap *learning agility* secara langsung dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,45. Sedangkan, *learning agility* tidak memiliki peran sebagai intervening dalam hal pengaruh antara *work engagement* terhadap *innovative work behavior* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,48 yang lebih kecil daripada nilai koefisien jalur *work engagement* langsung

ke *innovative work behavior*. Dalam *path analysis* tersebut menjelaskan juga bahwa *work engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior* secara langsung dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,63. Namun, *learning agility* tidak memiliki peran sebagai *intervening* dalam hal pengaruh antara *digital readiness* terhadap *innovative work behavior* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,28 yang lebih kecil daripada nilai koefisien jalur *digital readiness* langsung ke *innovative work behavior*. Dan *digital readiness* memiliki pengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior* secara langsung dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,55.

## 5. Kesimpulan

Penelitian ini meneliti 407 responden yang bekerja di perusahaan berlokasi di DKI Jakarta. Metode analisis yang digunakan oleh peneliti adalah Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Analisa Statistik Dekskriptif, Uji Beda (*Independent Sample t-Test*), Uji Regresi dengan menggunakan Variabel *independent Work Engagement* dan *Digital Readiness* terhadap variabel *dependent Innovative Work Behavior* yang dijumpai variabel *intervensi Learning Agility*. Berikut merupakan simpulan dan saran dari analisis yang sudah dilakukan oleh peneliti: (1) Tingkat *Innovative Work Behavior*, *Learning Agility*, *Work Engagement*, dan *Digital Readiness* pada pegawai di DKI Jakarta termasuk ke dalam kategori tinggi. (2) Tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada *Innovative Work Behavior*, *Learning Agility*, *Work Engagement*, dan *Digital Readiness* jika dibandingkan berdasarkan Sumber Data, Jenis Kelamin, Tahun Lahir, Pendidikan Tertinggi, Organisasi Kerja, dan Tahun Bekerja. (3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Learning Agility* terhadap *Innovative Work Behavior*, *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behavior*, *Digital Readiness* terhadap *Innovative Work Behavior*, *Work Engagement* terhadap *Learning Agility* dan *Digital Readiness* terhadap *Innovative Learning Agility* pada pegawai di DKI Jakarta. (4) Hasil penelitian terhadap *Learning Agility* sebagai *variable intervening* menunjukkan bahwa variabel *Learning Agility* tidak memiliki peran sebagai *intervening* dalam hal pengaruh antara *Work Engagement* terhadap *Innovative Work Behavior* dan *Digital Readiness* terhadap *Innovative Work Behavior*.

Saran peneliti melalui penelitian ini adalah kepada pegawai dan perusahaan harus lebih meningkatkan kepeduliannya mengenai sarana untuk pegawai dapat menyampaikan ide yang ingin di sampaikan dengan baik sehingga ide yang ingin di sampaikan. Untuk hal itu para pegawai yang berkerja di DKI Jakarta perlu meningkatkan ketangkasan dalam menyampaikan ide yang ingin di sampaikan. Perusahaan juga perlu untuk melakukan pendekatan dengan karyawan. Seperti menempatkan karyawan sesuai dengan perannya agar memiliki pemahaman yang jelas terkait bagaimana mereka berkontribusi pada tujuan perusahaan. Hal lainnya, perusahaan dapat memberikan pelatihan kepada pegawai dan menciptakan transparansi untuk meningkatkan kepercayaan antara karyawan dengan perusahaan. Meningkatkan kesiapan dalam menghadapi digitalisasi juga menjadi saran terpenting untuk para pegawai dan perusahaan agar dapat berhasil dalam beradaptasi dan mengadopsi teknologi digital secara maksimal.

## Implikasi hasil penelitian

### *Implikasi Teorittias*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel *learning agility* tidak memiliki peran sebagai *intervening* terhadap variabel *work engagement* dan *innovative work behavior* serta *digital readiness* dan *innovative work behavior*. Hasil dari penelitian tersebut dapat dikarenakan adanya kegagalan dalam implementasi *learning agility* (Y) di dalam perusahaan. Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan dimana indikator AB03 didapatkan dengan nilai rata-rata 3,40 yang termasuk nilai terkecil dibandingkan nilai indikator lainnya. Jurnal Kenneth P. De Meuse pada tahun 2017 menjelaskan bahwa terdapat kesulitan dari sumber daya manusia untuk beradaptasi lingkungan baru dan sejauh mana hubungannya untuk kesuksesan perusahaan. Dalam hal ini, perusahaan perlu melakukan analisa dan identifikasi terlebih dahulu sebelum melakukan implementasi *learning agility* pada para pegawai untuk menghindari hambatan yang terjadi untuk meningkatkan kualitas dan kinerja perusahaan.

Walaupun demikian, *learning agility* juga dapat memiliki pengaruh yang penting dalam keterbukaan untuk bekerja sama dengan orang lain berdasarkan latar belakang yang beragam, hal tersebut dapat

dilihat dari butir pertanyaan PA01 yaitu: “Saya senang bekerja sama dengan orang lain dengan beragam latar belakang” yang memperoleh nilai rata-rata tertinggi yaitu 4,33. Diperoleh juga hasil lainnya yang menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap *learning agility* serta *learning agility* juga berpengaruh secara signifikan terhadap *digital readiness*. Berdasarkan hasil penelitian yang telah diolah menggunakan SPSS dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja pegawai dalam memberikan hasil yang maksimal terhadap pekerjaan berperan penting dalam pembentukan *work engagement* didalam perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari butir pertanyaan VI02 yaitu: “Saya berusaha untuk memberikan hasil yang maksimal terhadap pekerjaan” yang memperoleh nilai rata-rata tertinggi 4,49. Diperoleh juga hasil lain yang menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behavior* dan hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian dengan penelitian oleh Vasanthi Jason dan S. N Geetha pada tahun 2021 dengan judul “*Regulatory focus and Innovative work behavior: The role of work engagement*” (Jason & Geetha, 2021).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diolah menggunakan SPSS dapat disimpulkan bahwa kesiapan perusahaan dalam menerapkan implementasi teknologi digital dan menyediakan akses internet yang berkualitas berperan penting untuk pegawai dalam pembentukan *digital readiness* didalam perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari butir pertanyaan I02 yaitu: “Perusahaan menyediakan akses internet yang berkualitas bagi pegawai untuk bekerja” yang memperoleh nilai rata-rata tertinggi 4,25. Adanya angka tersebut menunjukkan bahwa *digital readiness* berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behavior* dan hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amy B. C. Tan, Desiree H. Van Dun, & Celeste P. M Wilderom pada tahun 2021 dengan judul “*Innovative work behavior in Singapore evoked by transformational leaders through innovation support and readiness*” (Tan, Van Dun, & Wilderom, 2021).

Selain dari hasil diatas, diperoleh juga hasil bahwa *digital readiness* berpengaruh secara signifikan terhadap *learning agility* yang sejalan dengan penelitian oleh Todd J. B. Blayone, Olena Mykhailenko, Medea Kavtaradze, Marianna Kokhan, Roland vanOostveen & Wendy Barber pada tahun 2018 dengan judul “*Profiling The Digital Readiness of Higher Education Students for Transformative Online Learning in The Post-Soviet Nations of Georgia and Ukraine*” (Blayone, Mykhailenko, Kavtaradze, Kokhan, et al., 2018). Berdasarkan hasil dari persamaan regresi, pengaruh *Digital Readiness* dan *Learning Agility* dapat dilihat dari kenaikan nilai sebesar 0,314 yang diberikan oleh *digital readiness* terhadap *learning agility*. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat menjadi salah satu acuan yang dapat digunakan untuk melakukan penelitian yang berhubungan dengan *work engagement*, *digital readiness*, *learning agility* dan *innovative work*

### **Implikasi manajerial**

#### **1. Innovative Work Behavior atau Perilaku Kerja yang Inovatif (Z)**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diolah menggunakan SPSS dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif didalam perusahaan memegang peran penting dalam kegiatan operasional perusahaan untuk dapat menciptakan peluang baru bagi perusahaan dalam bersaing. Pada penelitian ini terdapat 9 butir pertanyaan yang membahas terkait *innovative work behavior*, hasil kuisioner menunjukan bahwa dimensi *idea exploration* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,11; dimensi *idea implementation* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,05; dimensi *idea generation* berada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,99; dan dimensi *idea championing* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,84. Serta didukung berdasarkan hasil temuan pada 9 butir pertanyaan penelitian variabel *innovative work behavior*. Dari 9 butir pertanyaan ini, diketahui bahwa butir pertanyaan “Saya memperhatikan masalah yang terjadi di tempat kerja” dengan kode pertanyaan IE01 merupakan butir pertanyaan dimensi *idea exploration* dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,13; sedangkan butir pertanyaan “Saya membuat anggota kelompok antusias dengan adanya inovasi baru” dengan kode pertanyaan IC01 merupakan butir pertanyaan dimensi *idea championing* dengan nilai rata-rata terendah dengan nilai rata-rata sebesar 3,79. Adanya hasil penemuan tersebut menunjukkan bahwa *innovative work behavior* berdasarkan dimensi *idea exploration* telah berjalan dengan baik pada karyawan di DKI Jakarta. Sedangkan dari dimensi *idea championing* menunjukkan bahwa

*innovative work behavior* masih tergolong rendah. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk dapat meningkatkan kemampuannya dalam mendukung para pegawai berinovasi sebagai bentuk dari usaha peningkatan produktivitas organisasi di segala sektor.

## 2. Learning Agility atau Ketangkasan Belajar (Y)

Berdasarkan hasil penelitian yang diolah menggunakan SPSS dapat disimpulkan bahwa ketangkasan belajar pada pegawai di DKI Jakarta berperan penting dalam kegiatan operasional perusahaan karena pada dasarnya orang yang memiliki tingkat ketangkasan belajar yang tinggi akan mencari dan belajar dari pengalaman yang tidak biasa dan kemudian menerapkan pelajaran tersebut untuk berhasil dalam situasi baru, sehingga hal tersebut akan memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam berhadapan dengan perubahan yang ada. Pada penelitian ini terdapat 12 butir pertanyaan yang membahas terkait *learning agility*, hasil kuisioner menunjukkan bahwa dimensi *mental agility* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,14; dimensi *change agility* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,10; dimensi *people agility* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,13; dan dimensi *result agility* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,88. Serta didukung berdasarkan hasil temuan pada 12 butir pertanyaan penelitian variabel *learning agility*. Dari 12 butir pertanyaan ini, diketahui bahwa butir pertanyaan “Saya menjadikan pengalaman baru walaupun aneh sebagai kesempatan untuk belajar” dengan kode pertanyaan CA01 merupakan butir pertanyaan dimensi *change agility* dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,22; sedangkan butir pertanyaan “Saya dapat menyelesaikan masalah walaupun tidak ada arahan yang jelas” dengan kode pertanyaan RA02 merupakan butir pertanyaan dimensi *result agility* dengan nilai rata-rata terendah sebesar 3,75. Adanya hasil penemuan tersebut menunjukkan bahwa *learning agility* berdasarkan dimensi *change agility* telah berjalan dengan baik pada karyawan di DKI Jakarta. Sedangkan dari dimensi *result agility* menunjukkan bahwa *learning agility* masih tergolong rendah. Oleh karena itu, dibutuhkan kesadaran dari setiap individu untuk lebih meningkatkan kemampuannya dalam mempelajari hal-hal baru. Karena dari pembelajaran tersebut mampu menghasilkan kemampuan untuk terbuka terhadap ide dan solusi baru untuk mengikuti skenario pasar yang berubah. Ketangkasan belajar membantu karyawan dengan cepat berbaaur dan beradaptasi.

## 3. Work Engagement atau Keterlibatan Kerja (X1)

Berdasarkan hasil penelitian yang diolah menggunakan SPSS dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja pada pegawai di DKI Jakarta sangat penting untuk mempertahankan nilai di perusahaan dan merupakan bagian penting dari kepuasan seorang pegawai yang berkaitan dengan komitmennya untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Menurut penelitian Forbes, karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan lebih cenderung termotivasi. Pada penelitian ini terdapat 9 butir pertanyaan yang membahas work engagement, hasil kuisioner menunjukkan bahwa dimensi vigor berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,20; dimensi dedication berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,04; dan dimensi absorption berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,89. Serta didukung berdasarkan hasil temuan pada 9 butir pertanyaan penelitian variabel work engagement. Dari 9 butir pertanyaan ini, diketahui bahwa butir pertanyaan “Saya bangga terhadap apa yang Saya kerjakan” dengan kode pertanyaan DE02 merupakan butir pertanyaan dimensi dedication dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,37; sedangkan butir pertanyaan “Saya sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan” dengan kode pertanyaan AB03 merupakan butir pertanyaan dimensi absorption dengan nilai rata-rata terendah sebesar 3,40. Adanya hasil penemuan tersebut menunjukkan bahwa work engagement berdasarkan dimensi dedication telah berjalan dengan baik pada karyawan di DKI Jakarta. Sedangkan dari dimensi absorption menunjukkan bahwa work engagement masih tergolong rendah. Oleh karena itu perusahaan disarankan untuk mengambil langkah yang tepat untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya. Dalam menerapkan pendekatan terhadap karyawan, hal utama yang dibutuhkan adalah menjadikannya sebagai prioritas. Apabila perusahaan berhasil mengendalikannya, maka akan mendorong pengembalian finansial yang lebih besar serta melampaui pesaing mereka.

#### 4. Digital Readiness atau Kesiapan Digital (X2)

Berdasarkan hasil penelitian yang diolah menggunakan SPSS dapat disimpulkan bahwa kesiapan digital pada pegawai di DKI Jakarta sangat penting untuk karena pada dasarnya semakin cepat karyawan dapat mengadopsi teknologi dalam kehidupan pribadi mereka, semakin mudah mereka menerapkan keterampilannya di tempat kerja sehingga mampu memberikan nilai lebih ke perusahaan. Pada penelitian ini terdapat 11 butir pertanyaan yang membahas *digital readiness*, hasil kuisioner menunjukkan bahwa dimensi *information* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,19; dimensi *management* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,06; dimensi *functionality* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,06; dimensi *technology* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,05; dan dimensi *human capital* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,96. Serta didukung berdasarkan hasil temuan pada 11 butir pertanyaan penelitian variabel *digital readiness*. Dari 11 butir pertanyaan ini, diketahui bahwa butir pertanyaan “Perusahaan menyediakan akses internet yang berkualitas bagi pegawai untuk bekerja” dengan kode pertanyaan I02 merupakan butir pertanyaan dimensi *information* dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,25; sedangkan butir pertanyaan “Perusahaan menyediakan program pelatihan untuk mengembangkan kompetensi dalam pemanfaatan teknologi digital” dengan kode pertanyaan HC01 merupakan butir pertanyaan dimensi *human capital* dengan nilai rata-rata terendah sebesar 3,95. Adanya hasil penemuan tersebut menunjukkan bahwa *digital readiness* berdasarkan dimensi *information* telah berjalan dengan baik pada karyawan di DKI Jakarta. Sedangkan dari dimensi *human capital* menunjukkan bahwa *digital readiness* masih tergolong rendah. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi keterampilan karyawan untuk melihat sejauh mana keahliannya memahami teknologi digital, serta memberikan pelatihan khusus untuk meningkatkan keahliannya.

#### Limitasi dan Studi Lanjutan

Penelitian dibatasi hanya dengan meneliti variabel *Innovative Work Behavior*, *Learning Agility*, *Work Engagement*, dan *Digital Readiness*. Selain itu, terbatas kepada para pegawai yang bekerja dalam perusahaan di DKI Jakarta. Dalam hal ini, penulis mengalami beberapa hambatan dimana masih kurangnya penelitian yang membahas mengenai variabel *Work Engagement* dan *Digital Readiness* terhadap *Learning Agility* yang berdampak *Innovative Work Behavior*.

#### Ucapan terima kasih

Penelitian ini dapat dilaksanakan dengan baik berkat bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sangat dalam kepada Tuhan Yang Maha Esa, orang tua penulis, dosen pembimbing, seluruh teman dari penulis, dan Universitas Bina Nusantara yang telah memberikan kerja sama yang baik dalam penelitian ini sehingga mampu membuat penulis menyelesaikan penelitian ini dari awal hingga selesai.

#### Daftar pustaka

- Aboobaker, N., & K.A. Z. (2020). Influence of digital learning orientation and readiness for change on innovative work behaviour: reflections from the higher education sector. *Development and Learning in Organizations*, 34(2), 25–28. <https://doi.org/10.1108/DLO-08-2019-0191>
- Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., Wood, G., & Knight, G. (2021). COVID-19 and digitalization: The great acceleration. *Journal of Business Research*, 136(August), 602–611. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.011>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement*. Psychology Press.
- Birdi, K., Leach, D., & Magadley, W. (2016). The Relationship of Individual Capabilities and Environmental Support with Different Facets of Designers’ Innovative Behavior. *Journal of Product Innovation Management*, 33(1), 19–35. <https://doi.org/10.1111/jpim.12250>
- Burke, W. (2018). Burke LAI Technical Report. In EASI Consult (Issue September).
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Dysvik, A., Kuvaas, B., & Buch, R. (2014). Perceived training intensity and work effort: The moderating role of perceived supervisor support. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(5), 729–738. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.764602>

- Federman, B. (2009). Employee engagement. *Provider* (Washington, D.C.), 40(5). <https://doi.org/10.4324/9780203889015.ch18>
- Gravett, L. S., & Caldwell, S. A. (2016). Learning Agility. *Contemporary Talent Management*, 126–144. <https://doi.org/10.4324/9781003182788-9>
- Hong, A. J., & Kim, H. J. (2018). College Students' Digital Readiness for Academic Engagement (DRAE) Scale: Scale Development and Validation. *Asia-Pacific Education Researcher*, 27(4), 303–312. <https://doi.org/10.1007/s40299-018-0387-0>
- Horrigan, J. B. (2016). Digital readiness gap. Pew Research Center, September, Digital Readiness Gaps.
- Jadoul, Q., Nascimento, A., Salo, O., & Willi, R. (2020). Agility in the time of COVID-19: Changing your operating model in an age of turbulence. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/agility-in-the-time-of-covid-19-changing-your-operating-model-in-an-age-of-turbulence>
- Jason, V., & Geetha, S. N. (2021). Regulatory focus and innovative work behavior: The role of work engagement. *Current Psychology*, 40(6), 2791–2803. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00220-1>
- Kementrian Perindustrian Republik Indonesia. (2021). Pemerintah Optimalkan Peran Industri Pulihkan Ekonomi Nasional. Kementrian Perindustrian Republik Indonesia. <https://kemenperin.go.id/artikel/22346/Pemerintah-Optimalkan-Peran-Industri-Pulihkan-Ekonomi-Nasional>
- Kewalramani, A. R. (2021). What has COVID-19 taught us about employee engagement? Deloitte. <https://www2.deloitte.com/mt/en/pages/human-capital/articles/mt-employee-engagement-and-covid-19.html>
- Kim, H. J., Hong, A. J., & Song, H. D. (2018). The relationships of family, perceived digital competence and attitude, and learning agility in sustainable student engagement in higher education. *Sustainability (Switzerland)*, 10(12). <https://doi.org/10.3390/su10124635>
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284–296. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005660>
- Lecat, A., Beusaert, S., & Raemdonck, I. (2018). On the Relation Between Teachers' (In)formal Learning and Innovative Working Behavior: the Mediating Role of Employability. *Vocations and Learning*, 11(3), 529–554. <https://doi.org/10.1007/s12186-018-9199-x>
- Lee, J., & Song, J. H. (2020). 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>
- Lim, D. H., Yoo, M. H., Kim, J., & Brickell, S. A. (2017). Learning agility: The nexus between learning organization, transformative learning, and adaptive performance. *New Prairie Press*, 1(1), 1–8.
- Mas'adah, Asngadi, dan Hirmantono, A. (2021). Strategi Pemasaran UMKM di Masa Pandemi Covid-19: Studi Kasus UMKM di Kawasan Pondok Pesantren Darul 'Ulum Jombang (MSME Marketing Strategy during the Covid-19 Pandemic: Case study of UMKM in the Area of Pondok Pesantren Darul 'Ulum Jombang). In *Jurnal Bisnis dan Pemasaran Digital (JBPD)* (Vol. 1, Issue 1).
- Nasution, R. A., Arnita, D., & Azzahra, D. F. (2021). Digital Readiness and Acceptance of Mobile Advertising. *Australasian Marketing Journal*, 29(1), 95–103. <https://doi.org/10.1177/1839334921998555>
- Nasution, R. A., Rusnandi, L. S. L., Qodariah, E., Arnita, D., & Windasari, N. A. (2018). The Evaluation of Digital Readiness Concept: Existing Models and Future Directions. *The Asian Journal of Technology Management*, 11(No.2), 94–177. <https://doi.org/10.12695/ajtm.2018.11.2.3>
- Nigele-Piazza, L. (2020). COVID-19 Pandemic Puts Workplace Technology in the Spotlight. *SHRM*. <https://www.shrm.org/resourcesandtools/legal-and-compliance/employment-law/pages/covid-19-pandemic-puts-workplace-technology-in-the-spotlight.aspx>
- Peng, X., Wang-Trexler, N., & Peck, K. (2021). Learning Agility: The Impact of COVID-19. *LTEN*. <https://www.l-ten.org/focus/learning-agility-the-impact-of-covid-19/>



- Perdiyanti, D. H., & Faeni, D. P. (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>
- Rutenberg, C. (2021). Business Guide to Digital Readiness in a Post Pandemic World. Bizforce. <https://bizforcetech.com/business-guide-to-digital-readiness-in-a-post-pandemic-world/>
- Safitri, L. I., Husniati, R., & Permadhy, Y. T. (2021). Pengaruh Teamwork, Disiplin Kerja, dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan: Studi di Rumah Sakit X Jakarta Selatan. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 2(2), 125–137. <https://doi.org/10.35912/simo.v2i2.806>
- Salim, C., Firdaus, A. I., & Saputra, N. (2020). Pengaruh digital engagement dan gamifikasi terhadap work engagement karyawan yang bekerja di Jakarta dan Tangerang. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 1(4), 265–286. <https://doi.org/10.35912/jakman.v1i4.45>
- Santoso, H., & Heng, C. (2019). Creating innovative work behaviour: The roles of self efficacy, leader competency, and friendly workplace. *International Journal of Economics and Business Research*, 18(3), 328–342. <https://doi.org/10.1504/IJEBR.2019.102732>
- Saputra, N., Abidinagoro, S. B., & Kuncoro, E. A. (2018). The mediating role of learning agility on the relationship between work engagement and learning culture. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 26(T), 117–130.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schwab, K. (2015). The Fourth Industrial Revolution What It Means and How to Respond. Foreign Affairs. <https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution>
- Shaid, D. L. (2021). Pekerja Di DKI Jakarta Pada Agustus 2021. Portal Statistik Sektor Provinsi DKI Jakarta. <https://statistik.jakarta.go.id/pekerja-di-dki-jakarta-pada-agustus-2021/>
- Singh, Y., & Atwal, H. (2019). Digital Culture –A Hurdle or A Catalyst in Employee Engagement. *International Journal of Management Studies*, VI(1(8)), 54. [https://doi.org/10.18843/ijms/v6i1\(8\)/08](https://doi.org/10.18843/ijms/v6i1(8)/08)
- Stilwell, K. D. (2019). Learning agility-preparing leaders to fight and win in a complex world.
- Trisnawati, A. A., Sianto, K., Seansyah, L. A., & Saputra, N. (2021). Holistic Work Engagement pada Tenaga Kesehatan di Kota Jakarta Barat: Pengaruh Digital Quotient, Authentic Leadership, dan Perceived Organizational Support selama Covid-19. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 2(4), 255–278. <https://doi.org/10.35912/jakman.v2i4.425>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122(July 2018), 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vorina, A., Simonič, M., & Vlasova, M. (2017). An Analysis of the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Engagement. *Economic Themes*, 55(2), 243–262. <https://doi.org/10.1515/ethemes-2017-0014>
- Yoo, T., De Wysocki, M., & Cumberland, A. (2018). Country Digital Readiness: Research to Determine a Country's Digital Readiness and Key Interventions. Cisco Corporate Affair, May 2018, 11.
- Zein, S., Yasyifa, L., Ghozi, R., Harahap, E., Badruzzaman, F., & Darmawan, D. (2019). Pengolahan dan Analisis Data Kuantitatif Menggunakan Aplikasi SPSS. *Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(1), 1–7.