

## ANALISIS *LEARNING AGILITY* KARYAWAN MILENIAL DI MASA PANDEMI COVID-19

Celine Anjanique Aretha Surya<sup>1</sup>, Reny Yuniasanti<sup>2\*</sup>  
Universitas Mercu Buana Yogyakarta

### Abstrak

*Learning agility* menjadi sebuah kebutuhan di masa pandemi COVID-19 bagi para karyawan milenial dan di era digital ini karyawan milenial dituntut untuk memiliki *learning agility*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat *learning agility* dengan analisis karyawan milenial di masa pandemi COVID-19. Subjek penelitian adalah 30 karyawan generasi milenial. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan ciri berusia 22-41 tahun dan sudah bekerja minimal 3 bulan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif deskriptif. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan skala yang disusun berdasarkan 5 aspek *learning agility* yang terdiri dari *innovating*, *performing*, *reflecting*, *risking*, dan *defending*. Teknik analisa data deskriptif menggunakan perbandingan mean hipotetik dan mean empirik serta uji perbedaan dengan *anova satu jalur*. Hasil penelitian menunjukkan *learning agility* karyawan generasi milenial berada pada kategori tinggi. Skor rata-rata karyawan dengan rentang usia 27 tahun dan periode lama bekerja 4 bulan dan 23 bulan merupakan skor paling tinggi. Uji perbedaan ditemukan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan *learning agility* berdasarkan usia dan lama bekerja. Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan ilmu pengetahuan mengenai tingkatan *learning agility*.

**Kata Kunci:** Karyawan Milenial, Learning Agility, Pandemi COVID-19

### Abstract

Learning agility has become a necessity during the COVID-19 pandemic for millennial employees and in this digital era millennial employees are required to have learning agility. The purpose of this research is to look at learning agility with the analysis of millennial employees during the COVID-19 pandemic. The research subjects were 30 millennial generation employees. The sampling technique used was purposive sampling with characteristics aged 22-41 years and had worked for at least 3 months. The research method used is descriptive quantitative research method. Data collection in this study was carried out using a scale based on 5 aspects of learning agility consisting of innovating, performing, reflecting, risking, and defending. The descriptive data analysis technique uses a comparison of the hypothetical mean and the empirical mean and the difference test with one-way ANOVA. The results of the study show that the learning agility of millennial generation employees is in the high category. The average score of employees with an age range of 27 years and a long working period of 4 months and 23 months is the highest score. The difference test found that there was no significant difference in learning agility based on age and length of work. This research is expected to provide insight and knowledge about the level of learning agility.

**Keywords:** Millennial Employees, Learning Agility, COVID-19 Pandemic

---

### \*Corresponding Author:

Reny Yuniasanti  
Universitas Mercu Buana Yogyakarta  
Email: reny.yuniasanti@mercubuana-yogya.ac.id

### Article History

Submitted: 19 Agustus 2022  
Accepted: 28 Februari 2023  
Available online: 15 Maret 2023

## PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan tempat terjadinya kegiatan produksi dan berkumpulnya semua faktor produksi. Perusahaan di Indonesia terdapat 2 jenis yaitu: perusahaan yang terdaftar di pemerintah dan perusahaan yang tidak terdaftar di pemerintah. Bagi perusahaan yang terdaftar di pemerintah, mereka memiliki badan usaha untuk perusahaannya sendiri (Perusahaan, n.d.). Badan perusahaan tersebut merupakan status dari perusahaan yang terdaftar di pemerintah (Zainal & Suhartana, 2018).

Menurut data BPS di tahun 2021 jumlah angkatan kerja pada Februari 2021 sebanyak 139,81 juta orang, naik 1,59 juta orang dibanding Agustus 2020. Sejalan dengan kenaikan jumlah angkatan kerja. Berdasarkan hasil survei sepanjang Februari-September 2020 jumlah generasi milenial mencapai 69,90 juta jiwa atau 25,87 persen (Antara, 2021).

Menurut Ali & Purwandi (2017) menyebutkan bahwa generasi milenial adalah mereka yang lahir antara tahun 1981 hingga tahun 2000. Menurut Faisal (2017) dalam studinya di Indonesia, ditemukan istilah generasi phi sebagai generasi milenial di Indonesia, dan mereka memiliki lima ciri. Sifat yang pertama bersifat komunal. Mereka tidak bisa hidup sendiri dan suka berinteraksi dan saling mendukung. Ciri kedua adalah kesederhanaan dalam tujuan hidup mereka. Mereka hanya memiliki rencana hidup yang lurus ke depan. Generasi milenial di Indonesia memiliki kepribadian yang naif sebagai ciri ketiga. Mereka menggambarkan diri mereka sebagai orang yang baik, ramah tetapi moody. Ciri keempat adalah perhatian terhadap nilai-nilai, mereka menyukai kutipan-kutipan kebijaksanaan dan kebajikan dalam kehidupan sehari-hari. Ciri terakhir adalah fokus

pada keluarga, kebahagiaan dalam keluarga mereka sebagai prioritas dalam hidup.

Super berpendapat bahwa keberhasilan dan kesiapan remaja untuk memenuhi tugas-tugas yang terorganisir yang terdapat dalam setiap tahapan perkembangan karir disebut sebagai kematangan karir (Álvarez González, 2008: 749). Kematangan karir seseorang juga dipengaruhi oleh usia, menurut (Álvarez González, 2008: 749). Kesesuaian dengan usia yang dimaksudkan dalam definisi ini, adalah berdasarkan teori *Life-Span, Life-Space* dari Super, yang mengatakan bahwa setiap individu pada jenjang usia tertentu mempunyai peran yang harus dijalankan sesuai dengan tahapan perkembangannya.

Menurut Johansen (2012) *VUCA world* merupakan sebuah istilah mengenai keadaan dunia ekonomi dan bisnis masa kini. Pada masa pandemi COVID-19 ini, terjadi perubahan yang signifikan di dunia kerja yang mengakibatkan karyawan generasi milenial memiliki banyak tuntutan sehingga dapat menimbulkan *turnover intention* pada karyawan tersebut. Menurut Yuniasanti et al. (2019) pengalaman di tempat kerja dan kesejahteraan psikologis memiliki hubungan yang signifikan dengan *turnover intention*. Mewabahnya COVID-19 di dunia bahkan di Indonesia telah membawa dunia masuk ke dalam situasi VUCA oleh karena itu perusahaan harus menyiapkan sumber daya manusianya untuk beradaptasi dengan era disrupsi di mana semakin banyak gangguan yang terjadi akibat perubahan. Contoh dari perubahan yang terjadi secara radikal adalah pandemic COVID-19, di mana seluruh penjuru dunia tak terkecuali Indonesia dilanda dengan ketidakpastian.

Pandemi COVID-19 membawa perubahan yang sangat signifikan bagi karyawan dan perusahaan. Kegiatan di perusahaan menjadi sangat terbatas demi pencegahan penyebaran virus yang semakin meluas. Pemerintah pun menerapkan kebijakan pembatasan aktivitas berkumpul, seperti bekerja dari rumah. Seluruh masyarakat tak terkecuali karyawan milenial dipaksa untuk dapat adaptif merespon perubahan tersebut, agar aktivitas dapat tetap berjalan meskipun ancaman COVID-19 belum dapat teratasi. Kebijakan yang dilakukan secara mendadak ini tentu saja menjadi tantangan bagi karyawan di sebuah perusahaan dalam pelaksanaannya, dibutuhkan kesiapan sumber daya dan infrastruktur untuk mendukung efektivitas pelaksanaan bekerja dari rumah.

Menurut Mungkasa (2020) menyatakan bahwa masih diperlukan sebuah penyesuaian yang harus dilakukan oleh karyawan dalam menerapkan bekerja dari rumah, dalam hal ini protokol dan suasana kantor tetap harus terpelihara. Dampak negatif bekerja dari rumah antara lain: Semangat kerja karyawan menurun yang dirasakan pegawai karena memiliki pola pikir bahwa rumah adalah tempat untuk beristirahat, bukan untuk bekerja. Hal ini juga dapat disebabkan karena tidak terlihat batasan jelas antara kantor dan rumah, bahkan cenderung waktu kerja menjadi tanpa batasan (Mungkasa, 2020). Adanya penambahan dalam biaya, seperti: biaya listrik, biaya pulsa untuk berkomunikasi dan penyediaan jaringan internet (Mustajab et al., 2020). Adanya distraksi yaitu: peralatan kerja yang tidak mendukung, serta gangguan jaringan komunikasi, dan distraksi yang berasal dari keluarga di rumah (Mustajab et al., 2020). Sistem bekerja dari rumah membuat para

karyawan tidak bertemu secara langsung dengan atasan (Mungkasa, 2020) dan rekan kerja sehingga membuat komunikasi menjadi terbatas.

Kondisi ini mengakibatkan karyawan diharuskan untuk menyesuaikan diri dalam menghadapi kondisi dunia yang sedang dalam masa *volatility*, Johansen (2012) berpendapat bahwa salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memiliki skill *agility*. Menurut Hallenbeck (2016), *learning agility* merupakan suatu factor utama yang membedakan individu yang mampu mengekstraksi paling banyak pembelajaran yang didapatkan dari pengalaman apapun dan kemudian menerapkannya. Menurut de Meuse (2017), *learning agility* didefinisikan sebagai tekad dan kapasitas dalam mengambil pelajaran dari apa yang telah dialami sebelumnya untuk diimplementasikan melalui tantangan tambahan dalam peran tanggung jawab berikutnya.

Gravett & Caldwell, (2016) berpendapat bahwa *learning agility* merupakan keterampilan belajar yang berhubungan dengan keterampilan dalam menyesuaikan diri dan keinginan untuk menghadapi hal yang tidak pernah dihadapi sebelumnya serta digunakan untuk memprediksi potensi kinerja seseorang dalam mengerjakan tugas-tugas baru. Meyer (2016) mendeskripsikan *learning agility* sebagai pengembangan kompetensi, kapasitas, dan kepercayaan diri yang disengaja untuk belajar, beradaptasi, dan berinovasi dalam mengubah konteks untuk kesuksesan yang berkelanjutan.

Berdasarkan pendapat dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa *learning agility* adalah kemampuan seorang individu dalam mengekstraksi pengalaman sebelumnya serta mampu beradaptasi menghadapi hal yang tidak diketahui dalam

megejarkan tugas-tugas baru dan pengembangan kompetensi, kapasitas, dan kepercayaan diri untuk belajar dalam mengubah konteks untuk kesuksesan yang berkelanjutan.

Mitchinson & Morris (2012) berpendapat bahwa terdapat lima aspek *learning agility* antara lain yaitu: *Innovating*: melakukan percobaan terhadap ide-ide baru dan berupaya agar mendapatkan solusi terbaik untuk setiap permasalahan. *Performing*: memilih tanda-tanda yang akan muncul untuk mendapatkan pemahaman dari sebuah masalah dan tidak gelisah ketika dihadapkan oleh situasi yang menantang serta tekanan-tekanan pekerjaan. *Reflecting*: merefleksikan pengalaman-pengalaman yang telah dihadapi dan mengambil pelajaran yang diperoleh dari kegagalan yang dialami. *Risking*: bersedia mengambil peran yang berbeda yang baru dan menantang, dan mampu menikmati proses ketika menghadapi permasalahan yang menantang. *Defending*: Mempertimbangkan peran diri terhadap kesuksesan dan kegagalan serta terbuka akan kritik dan saran dari orang lain.

de Meuse (2010) berpendapat bahwa orang-orang yang dapat belajar dari pengalaman sebelumnya dan menerapkannya dalam situasi baru serta tertarik pada tantangan baru, secara proaktif mencari umpan balik dari orang lain untuk bertumbuh dan berkembang, introspeksi diri dan mengevaluasi pengalaman serta menarik kesimpulan merupakan orang – orang dengan *learning agility* yang tinggi. Di dalam dunia bisnis, *learning agility* menjadi hal yang penting, karena karyawan yang memiliki kemampuan *learning agility* yang tinggi mengetahui apa yang akan mereka lakukan dan aktif mencari apa yang dapat

mereka kontribusikan kepada organisasi atau perusahaan.

Karyawan yang memiliki kemampuan *learning agility* mempunyai orientasi belajar yang kuat, suka terlibat dalam pemecahan masalah, berorientasi pada tindakan, dan mengambil inisiatif untuk mencapai tujuan pembelajaran mereka dan terbuka akan ide - ide dan perspektif baru, kemampuan *learning agility* karyawan dapat menjadi jawaban yang tepat untuk mencapai efektivitas perusahaan, dimana mereka mampu untuk mencoba mengintegrasikan pola pikir serta perilaku yang cepat ke dalam aktivitas bisnis sehari-hari (Syahchari et al., 2021). Hal ini menjadikan kemampuan *learning agility* yang dimiliki oleh seorang karyawan penting untuk dimiliki untuk pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki seorang karyawan di sebuah perusahaan, contohnya dalam hal ini seorang karyawan pada divisi *commercial* dalam menyelesaikan permasalahan yang dimiliki oleh klien harus memiliki *skill learning agility* yaitu: tidak gelisah ketika menghadapi permasalahan (*performing*), terbuka akan kritik dan saran dari orang lain (*defending*), senang ketika terlibat dalam pemecahan masalah yang dimiliki oleh klien (*risking*), berupaya dalam mendapatkan solusi dari sebuah permasalahan (*innovating*) dan mampu mengambil pelajaran dari pengalaman yang dihadapi (*reflecting*).

Selanjutnya karyawan pada divisi *production* dalam menerjemahkan kebutuhan klien serta berkoordinasi dengan pihak – pihak terkait selama proses pengerjaan proyek harus memiliki *skill learning agility* yaitu: berani mencoba hal – hal baru (*innovating*), memiliki keterampilan pengamatan dan pendengaran yang tajam (*performing*),

senang mencoba hal – hal baru yang berbeda dan menantang (*risking*), fokus terhadap informasi sehingga dapat memahami keinginan klien (*reflecting*), dan terbuka akan kritik dan saran dari orang lain (*defending*). Lalu, karyawan pada divisi *operations* dalam melaksanakan tugasnya memerlukan kemampuan *learning agility* yaitu: melakukan percobaan terhadap ide – ide baru (*innovating*) dalam menentukan agenda kegiatan proyek, kemampuan untuk memproses dan memahami dengan cepat (*performing*) berani mengambil peran di mana kegagalan dapat saja terjadi (*risking*) dalam membuat laporan mingguan kepada klien serta pemeliharaan proyek atau kunjungan lapangan, dan fokus untuk memproses informasi sehingga dapat lebih memahami asumsi dan perilaku mereka sendiri (*reflecting*) serta terbuka akan kritik dan saran (*defending*) dalam melakukan negosiasi dan menjaga hubungan baik dengan vendor. Karyawan pada divisi *retail* dalam pengembangan dan perencanaan produk serta *product quality control* harus memiliki kemampuan *learning agility* yaitu: mencoba ide – ide baru (*innovating*), berani mengambil peran yang baru dan berbeda (*risking*), terbuka akan kritik dan saran dari orang lain (*defending*), memiliki pengamatan yang tajam serta kemampuan untuk memproses dengan cepat (*performing*), dan fokus untuk memproses informasi sehingga dapat lebih memahami hal yang terjadi (*reflecting*). Selanjutnya, karyawan pada divisi *internal affair* dalam melaksanakan tugasnya dalam melakukan proses recruitment dan seleksi, membangun dan menciptakan hubungan antara atasan dan karyawan serta mengelola budaya perusahaan harus memiliki kemampuan *learning agility* yaitu: memiliki pengamatan yang tajam dan keterampilan

mendengarkan, serta kemampuan untuk memproses data dengan cepat (*performing*), mencoba ide – ide baru (*innovating*) serta haus akan *feedback*, memproses serta menyesuaikan diri (*defending*), berani mengambil peran di mana kegagalan dapat saja terjadi (*risking*) serta belajar dari pengalaman sebelumnya (*reflecting*).

Dua penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kemampuan *learning agility* seorang individu memiliki peran yang penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Sejalan dengan itu dalam penelitian yang dilakukan oleh Jatmika & Puspitasari (2019) didapatkan bahwa karyawan generasi milenial di Jakarta 96.3 persen diantaranya berada pada *learning agility* yang tinggi dan 3.7 persen lainnya berada pada kategori rendah. Lalu, dalam penelitian yang dilakukan oleh Meryka Santoso (2021) dengan judul penelitian *Analysis of Learning Agility in The Performance of Achievement Teachers in Yogyakarta* didapatkan bahwa guru yang luar biasa memiliki *learning agility* yang tinggi. Guru yang luar biasa dapat memperlihatkan prestasi kerja yang optimal serta selalu menyadari kelemahan serta kelebihan, mampu belajar dari sebuah peristiwa yang pernah dialaminya, lalu digunakan dalam pekerjaan selanjutnya, dan mampu menghadapi transformasi yang terjadi sadar dan antusias dalam memperkaya diri dengan berbagai ilmu di bidangnya guna meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensinya.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkatan *learning agility* karyawan milenial di masa pandemi COVID-19, tingkatan *learning agility* karyawan milenial di masa pandemic COVID-19 berdasarkan usia dan tingkatan *learning agility* karyawan milenial di masa

pandemic COVID-19 berdasarkan lama bekerja. Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu sejauh mana generasi milenial *agile* mengingat Indonesia berada pada era VUCA serta tantangannya bagi generasi milenial.

## METODE

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala. Skala psikologi adalah alat ukur yang disusun berdasarkan konstruk teori variabel yang hendak diukur dan terdiri dari dua pernyataan yaitu *favorable* dan *unfavorable* (Azwar, 2016). Teknik pengambilan data yang digunakan adalah teknik *purposive sampling*. Adapun definisi *purposive sampling* yang dikemukakan oleh Sugiyono (2017) yaitu teknik pengambilan sampel data yang didasarkan pada pertimbangan tertentu. Karakteristik responden dalam penelitian ini adalah karyawan generasi milenial Jakarta yang berusia 22 – 41 tahun dengan minimal sudah bekerja selama 3 bulan. Jumlah sampel yang diperoleh dalam penelitian sebanyak 30 orang dengan mayoritas berusia 22 tahun (20%) dan telah bekerja selama 8 bulan (13,3%) dan 2 tahun (13,3%).

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *learning agility*. Alat ukur yang digunakan untuk mengukur variabel *learning agility* disusun oleh peneliti dengan mengacu pada aspek – aspek dari *learning agility* yang terdapat pada *Learning About Learning Agility* (Mitchinson & Morris, 2012). Penyusunan instrumen alat ukur dalam penelitian ini dimulai dengan membuat butir – butir berdasarkan indikator - indikator dari lima aspek *learning agility* (Mitchinson & Morris, 2012).

Aspek pertama yaitu *innovating* terdiri atas 10 butir dengan contoh butir “Saya semangat mencoba solusi baru dalam menyelesaikan pekerjaan saya supaya lebih efektif”. Aspek kedua yaitu *performing* terdiri atas 10 butir dengan contoh butir “Saya berusaha tenang dan mencermati apa yang bisa menjadi solusi suatu permasalahan”. Aspek ketiga yaitu *reflecting* terdiri atas 10 butir dengan contoh butir “Saya mampu merefleksikan pengalaman yang telah dihadapi”. Aspek keempat yaitu *risking* terdiri atas 10 butir dengan contoh butir “Saya senang mencoba hal-hal yang baru”. Terakhir, aspek kelima yaitu *defending* terdiri atas 10 butir dengan contoh butir “Saya terbuka akan kritik dan saran dari orang lain”.

Alat ukur berupa skala Likert, yaitu tiap pertanyaan terdiri dari 4 (empat) alternatif, yaitu: SS (Sangat Sesuai), S (Sesuai), TS (Tidak Sesuai), dan STS (Sangat Tidak Sesuai). Kemudian peneliti melakukan *try out* alat ukur kepada 30 orang karyawan generasi milenial. Teknik analisis aitem dengan korelasi butir total dilakukan untuk memperoleh validitas. Butir- butir aitem yang valid adalah butir dengan nilai  $r > 0,25$ . Setelah dilakukan uji validitas, diperoleh 9 butir aspek *innovating*, 8 butir aspek *performing*, 9 butir aspek *reflecting*, 9 butir aspek *risking*, dan 9 butir aspek *defending*. Nilai validitas dalam alat ukur ini bergerak dari 0,326 sampai 0,721. Setelah dilakukan uji coba *Alpha Cronbach's* skala *learning agility* memiliki koefisien alpha ( $\alpha$ ) sebesar 0,947, menurut hasil tersebut menunjukkan bahwa skala *learning agility* dikategorikan memiliki reliabilitas yang cukup tinggi serta reliabel dan dapat digunakan untuk pengumpulan data di lapangan.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Analisis

data kuantitatif mengenai tingkat *learning agility* diuji menggunakan analisis statistik, untuk selanjutnya dapat dikelompokkan berdasarkan tingginya tingkat *learning agility* 30 karyawan generasi milenial. Kekhasan dalam penelitian kuantitatif deskriptif ini yaitu data yang didapatkan sesuai dengan keadaan di lapangan, serta dengan hanya ditelitinya satu variabel dalam penelitian ini

menyebabkan penelitian ini terfokus dan mendalami variabel yang diteliti.

## HASIL

Data penelitian dari Skala *Learning Agility* diperoleh skor empirik dan perhitungan skor hipotetik. Deskripsi skor data dari kedua variabel tersebut dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1**  
**Deskripsi Data Penelitian**

Variabel	N	Data Empirik				Data Hipotetik			
		Mean	Skor		SD	Mean	Skor		SD
			Min	Max			Min	Max	
<i>Learning Agility</i>	30	138,7	18	172	14,38	110	0	176	2

Tabel di atas menunjukkan bahwa variabel *learning agility* memiliki skor maximum hipotetik 176 dan skor minimum 0. Hasil perhitungan variabel *learning agility* memiliki skor maximum  $4 \times 44 = 176$  dan skor minimum  $0 \times 44 = 0$ . Berdasarkan tabel diatas, maka nilai empirik bernilai 138,7 dan nilai

mean hipotetik, yakni sebesar 110. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan di antara kedua nilai mean. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa tingkat *learning agility* karyawan generasi milenial di Kamico Space Jakarta cenderung tinggi.

**Tabel 2**  
**Kategorisasi Learning Agility**

Kategori	Pedoman	Skor	N	%
Tinggi	$X \geq \mu + 1\sigma$	$X \geq 132$	18	60
Sedang	$\mu - 1\sigma \leq X < \mu + 1\sigma$	$88 \leq X < 132$	12	40
Rendah	$X < (\mu - 1\sigma)$	$X < 88$	0	0
Total			30	100

Keterangan Tabel :  $\mu$  = Mean (rata-rata) hipotetik;  $\sigma$  = Standar deviasi hipotetik; X = Skor subjek

Berdasarkan kategorisasi yang dilakukan menunjukkan bahwa subjek yang memiliki kategorisasi *learning agility* tinggi sebanyak 18 subjek (60%). Terdapat 12 subjek (40%) memiliki

kategorisasi *learning agility* sedang dan tidak ada subjek yang berada pada kategorisasi *learning agility* rendah.

Tabel 3

**Kategori *Learning Agility* Subjek Berdasarkan Usia**

Usia	N	Mean	Kategori
22 tahun	6	136.83	Tinggi
23 tahun	5	132.60	Tinggi
24 tahun	3	132.00	Tinggi
25 tahun	4	134.75	Tinggi
26 tahun	1	118.00	Sedang
27 tahun	1	172.00	Tinggi
28 tahun	3	155.33	Tinggi
29 tahun	2	146.50	Tinggi
30 tahun	1	143.00	Tinggi
31 tahun	2	133.50	Tinggi
33 tahun	2	141.50	Tinggi
Jumlah	30	138.70	Tinggi

Berdasarkan kategorisasi yang dilakukan menunjukkan bahwa skor *learning agility* berdasarkan usia subjek yang termasuk dalam kategori *learning agility* tinggi ( $X \geq 132$ ) adalah subjek dengan usia 22 tahun hingga 25 tahun, 27

tahun hingga 31 tahun dan 33 tahun. Sedangkan yang termasuk dalam kategori *learning agility* sedang ( $88 \leq X < 132$ ) adalah subjek dengan usia 26 tahun.

Tabel 5

**Kategori *Learning Agility* Subjek Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Bekerja dalam Bulan	N	Mean	Kategori
4	2	155.00	Tinggi
5	1	121.00	Sedang
6	2	128.50	Sedang
7	3	126.67	Sedang
8	4	145.25	Tinggi
9	3	147.67	Tinggi
10	1	136.00	Tinggi
12	1	138.00	Tinggi
13	2	126.00	Sedang
16	1	126.00	Sedang
19	1	123.00	Sedang
20	1	143.00	Tinggi
23	3	155.00	Tinggi
24	4	142.00	Tinggi
30	1	118.00	Sedang
Jumlah	30	138.70	Tinggi

Berdasarkan kategorisasi yang dilakukan menunjukkan bahwa skor *learning agility* berdasarkan lama bekerja subjek yang termasuk dalam kategori tinggi ( $X \geq 132$ ) adalah subjek dengan lama bekerja 4 bulan, 8 bulan, 9 bulan, 10 bulan, 12 bulan, 20 bulan, 23 bulan, dan 24 bulan.

Sedangkan yang termasuk dalam kategori sedang ( $88 \leq X < 132$ ) adalah subjek dengan lama bekerja 5 bulan, 6 bulan, 7 bulan, 13 bulan, 16 bulan, 19 bulan, dan 30 bulan.

Hasil uji normalitas menggunakan teknik analisis *Kolmogorov-Smirnov* (K-SZ), diperoleh nilai



signifikansi  $K-SZ = 0,127$  dengan  $p = 0,200$  yang berarti variabel *learning agility* mengikuti sebaran data yang normal. Peneliti melakukan uji beda dengan ANOVA satu jalur untuk mengetahui perbedaan *learning agility* berdasarkan usia. Untuk uji homogenitas, dari *Levene Statistic* ( $F = 1.646$  dan  $p = 0,183$ ,  $p \geq 0,050$ ) maka data *learning agility* tersebut berasal dari populasi yang sama (*homogen*). Hasil dari anova satu jalur ( $F = 1.876$  dengan  $p = 0,114$ ,  $p \geq 0,050$ ) maka ada perbedaan tingkat *learning agility* berdasarkan usianya namun tidak signifikan.

## DISKUSI

Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui tingkat *learning agility* karyawan milenial di masa pandemi COVID-19. Subjek dengan *learning agility* yang tinggi merupakan subjek yang memiliki kemampuan dalam mengekstraksi pengalaman sebelumnya dan mampu beradaptasi dalam menghadapi hal yang tidak diketahui dalam mengerjakan tugas baru dan pengembangan kompetensi, dan kepercayaan diri untuk belajar dalam mengubah konteks untuk kesuksesan yang berkelanjutan.

Berdasarkan data penelitian diketahui bahwa nilai mean empirik lebih besar apabila dibandingkan dengan nilai mean hipotetik. Perbedaan antara kedua mean tersebut menunjukkan bahwa tingkat *learning agility* karyawan milenial cenderung tinggi. Selain itu, hasil dari data kategorisasi terdapat 18 subjek (60%) memiliki tingkat *learning agility* yang tinggi sedangkan 12 subjek (40%) lainnya memiliki tingkat

*learning agility* yang sedang. Subjek dengan kategori *learning agility* yang tinggi merupakan subjek yang dapat mengekstraksi pembelajaran yang didapatkan dari pengalaman dan kemudian menerapkannya ke dalam kehidupannya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya Jatmika & Puspitasari (2019) bahwa skor *learning agility* karyawan generasi milenial cenderung tinggi.

Data demografi usia menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada tingkat *learning agility* karyawan berdasarkan usia subjek, namun terdapat perbedaan antara rata – rata *learning agility* pada karyawan milenial. Skor *learning agility* berdasarkan usia subjek yang termasuk dalam kategori tinggi adalah subjek dengan usia 22 tahun dengan 6 subjek, 23 tahun dengan 5 subjek, 24 tahun dengan 3 subjek, 25 tahun dengan 4 subjek, 27 tahun dengan 1 subjek, 28 tahun dengan 3 subjek, 29 tahun dengan 2 subjek, 30 tahun dengan 1 subjek, 31 tahun dengan 2 subjek dan 33 tahun dengan 2 subjek. Sedangkan yang termasuk dalam kategori sedang adalah subjek dengan usia dan 26 tahun dengan 1 subjek.

Data demografi lama bekerja menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada tingkat *learning agility* karyawan berdasarkan lama bekerja karyawan milenial namun terjadi perbedaan rata – rata *learning agility* karyawan generasi milenial dengan lama bekerja. Skor *learning agility* berdasarkan lama bekerja subjek yang termasuk dalam kategori tinggi adalah subjek dengan lama bekerja 4 bulan dengan 2 subjek, 8 bulan dengan 4 subjek, 9 bulan dengan 3 subjek,

10 bulan dengan 1 subjek, 12 bulan dengan 1 subjek, 20 bulan dengan 1 subjek, 23 bulan dengan 3 subjek, dan 24 bulan dengan 4 subjek. Sedangkan yang termasuk dalam kategori sedang adalah subjek dengan lama bekerja 5 bulan dengan 1 subjek, 6 bulan dengan 2 subjek, 7 bulan dengan 3 subjek, 13 bulan dengan 2 subjek, 16 bulan dengan 1 subjek, 19 bulan dengan 1 subjek, dan 30 bulan dengan 1 subjek.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan karyawan milenial yang termasuk dalam divisi *commercial*, *production*, *operations*, *retail*, dan *internal affair* dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya didorong dengan adanya kemampuan *learning agility* yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Hal ini ditunjukkan dengan dicerminkannya aspek - aspek *learning agility* oleh karyawan pada divisi *commercial* saat melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *developmental challenge*: mencoba ide – ide baru dan berani mengambil peran baru yang berbeda, *complexity*: memiliki kemampuan untuk memproses informasi dengan cepat dan berani mengambil peran di mana kegagalan dapat saja terjadi, *psychological safety*: kegagalan yang dialami ketika mengerjakan suatu proyek adalah sebuah proses dalam pembelajaran serta fokus pada kemajuan, bukan kesempurnaan, dan *focus on "being right"*: individu dapat mempertahankan pendapatnya dalam sebuah musyawarah (Derue et al., 2012). Hal – hal tersebut mencerminkan aspek – aspek dalam *learning agility* sehingga factor – factor tersebut memiliki pengaruh pada tingginya

skor *learning agility* karyawan milenial. Selain itu, pengisian skala oleh subjek merupakan sebuah kelemahan dalam penelitian ini. *Faking good* dalam pengisian skala penelitian ini dapat saja terjadi. Keterbatasan pengambilan data juga terjadi karena adanya pandemi COVID-19 dimana data diperoleh secara online.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Skor yang diperoleh menunjukkan tinggi rendahnya *learning agility*, semakin tinggi total skor *learning agility* menunjukkan semakin tingginya *learning agility* pada subjek. Sebaliknya semakin rendah total skor *learning agility* menunjukkan semakin rendahnya *learning agility* pada subjek. Berdasarkan kategorisasi yang dilakukan menunjukkan bahwa subjek yang dalam kategori *learning agility* tinggi sebanyak 18 subjek (60%). Terdapat 12 subjek (40%) memiliki kategori *learning agility* sedang dan tidak ada subjek yang berada pada kategori *learning agility* rendah. Penelitian ini juga mendeskripsikan bagaimana kategorisasi tingkat *learning agility* berdasarkan usia dan lama bekerja seorang karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa tingkat *learning agility* pada karyawan milenial pada di masa pandemi COVID-19 berada pada kategori tinggi, dalam hal ini ada perbedaan tingkat *learning agility* berdasarkan usia dan lama bekerja namun tidak signifikan.

Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai pengetahuan dalam mempertahankan dan meningkatkan tingkat *learning agility* karyawan di perusahaan, sehingga

dapat terbentuk kepemimpinan yang *agile* di masa depan guna menghadapi perubahan, kolaborasi antar generasi dalam proses kerja, menjalankan peran, berbagai pengetahuan dan informasi dalam memenuhi tuntutan perusahaan akan Sumber Daya Manusia yang *agile*.

Bagi karyawan, penelitian ini dapat dijadikan sebagai pengetahuan dalam mempertahankan dan meningkatkan tingkat *learning agility*. Sehingga dalam bekerja dapat tercipta Sumber Daya Manusia yang *agile*. Bagi karyawan yang memiliki tingkat *learning agility* yang tinggi diharapkan dapat mempertahankannya agar tetap menjadi individu yang *agile* di masa pandemi COVID-19, sedangkan untuk karyawan yang memiliki tingkat *learning agility* sedang diharapkan bisa lebih meningkatkan lagi *learning agility*nya agar menjadi karyawan yang lebih *agile* dikemudian hari.

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian ulang dengan alat ukur yang sama dan melihat dari keterbatasan penelitian dalam jumlah sampel serta pengambilan data yang dilakukan secara daring, disarankan penelitian selanjutnya menambah jumlah responden lebih banyak serta diusahakan untuk melakukan pengambilan data secara langsung ke lapangan. Selain itu, kelemahan lainnya adalah alat ukur dari *learning agility* yang digunakan dalam penelitian ini masih perlu dikembangkan di penelitian-penelitian selanjutnya agar diketahui konsistensi reliabilitasnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, H., & Purwandi, L. (2017). The Urban Middle-Class Millennials Indonesia: Financial and Online Behavior. [www.alvara-strategic.com](http://www.alvara-strategic.com)
- Álvarez González, M. (2008). Career maturity: a priority for secondary education. In *Electronic Journal of Research in Educational Psychology* (Vol. 16, Issue 3).
- Antara. (2021, January 23). *Sensus Penduduk 2020, BPS: Generasi Z dan Milenial Dominasi Jumlah Penduduk RI*. <https://bisnis.tempo.co/read/1425919/sensus-penduduk-2020-bps-generasi-z-dan-milenial-dominasi-jumlah-penduduk-ri>
- Azwar, S. (2016). *Penyusunan skala psikologi edisi kedua* (2nd ed.). Pustaka Pelajar.
- de Meuse, K. P. (2017). Learning agility: Its evolution as a psychological construct and its empirical relationship to leader success. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 69(4), 267–295. <https://doi.org/10.1037/cpb0000100>
- de Meuse, K. P., Dai, G., & Hallenbeck, G. S. (2010). Learning agility: A construct whose time has come. *Consulting Psychology Journal*, 62(2), 119–130. <https://doi.org/10.1037/a0019988>
- Derue, D. S., Ashford, S. J., & Myers, C. G. (2012). Learning Agility: In Search of Conceptual Clarity and Theoretical Grounding. In *Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 5).
- Faisal, M. (2017). *Generasi Phi: Memahami Milenial Pengubah Indonesia* (S. Maradona & U. Rusydan, Eds.). Republika.
- Gravett, L. S., & Caldwell, S. A. (2016). *Learning Agility Learning Agility The Impact On Recruitment And Retention Learning Agility Learning Learning Learning Learning Agility Agility Agility The Impact On Recruitment And Retention*.

- Hallenbeck, G. (2016). *learning-agility-unlock-the-lessons-of-experience*.
- Jatmika, D., & Puspitasari, K. (2019). Learning Agility Pada Karyawan Generasi Millennial Di Jakarta. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 3(1), 187. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v3i1.3446>
- Johansen, B. (2012). *Leaders make the future: Ten new leadership skills for an uncertain world*.
- Meryka Santoso, A. (2021). Analysis Of Learning Agility In The Performance Of Achievement Teachers In Yogyakarta. *Jurnal Pedagogik*, 08(01). <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/pedagogik>
- Meyer, P. (2016). *Agility Shift: Creating agile and effective leaders, teams, and organizations*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315230559>
- Mitchinson, A., & Morris, R. (2012). *Learning About Learning Agility*. <https://www.researchgate.net/publication/266852352>
- Mungkasa, O. (2020). Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), 126–150. <https://doi.org/10.36574/jpp.v4i2.119>
- Mustajab, D., Bauw, A., Rasyid, A., Irawan, A., Akbar, M. A., & Hamid, M. A. (2020). Working From Home Phenomenon As an Effort to Prevent COVID-19 Attacks and Its Impacts on Work Productivity. *TIJAB (The International Journal of Applied Business)*, 4(1), 13. <https://doi.org/10.20473/tijab.V4.I1.2020.13-21>
- Perusahaan. (n.d.). Retrieved October 31, 2021, from <https://id.wikipedia.org/wiki/Perusahaan>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D* (25th ed.). Alfabeta.
- Syahchari, D. H., Lasmy, Herlina, M. G., Saroso, H., Sudrajat, D., & Jordaan, H. K. W. (2021). The Influence of Digital Employee Experience and Employee Agility: Do They Boost Firm's Effectiveness? *2021 International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)*, 67–71. <https://doi.org/10.1109/ICIMTech53080.2021.9534976>
- Yuniasanti, R., Binti Abas, N. A. H., & Hamzah, H. (2019). Employee turnover intention among Millennials: The role of psychological well-being and experienced workplace incivility. *HUMANITAS: Indonesian Psychological Journal*, 16(2), 74. <https://doi.org/10.26555/humanitas.v16i2.12544>
- Zainal, A., & Suhartana, L. W. P. (2018). *Pengantar Hukum Perusahaan*. Prenada media group.