

PENGARUH KOMPETENSI DIGITAL DAN ADAPTABILITAS TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN *LEARNING AGILITY* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN KUTAI TIMUR

Verdy Sarangnga¹, RR Tri Gunarti Ningrum², Nurlianti^{3*}, Nely⁴

^{1,2,3,4}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nusantara Sangatta
Sangatta Utara, Kabupaten Kutai Timur, Kalimantan Timur
E-mail Correspondence: nurlianti@stienusantara.ac.id

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received: June 19, 2026

Revised: August 11, 2026

Accepted: August 18, 2026

Kata Kunci:

Adaptabilitas, Kompetensi Digital, Kinerja Organisasi, Learning Agility, Path Analysis

Keywords:

Adaptability, Digital Competence, Learning Agility, Organizational Performance, Path Analysis

ABSTRAK

Produktivitas organisasi publik di era digital menghadapi tantangan berupa rendahnya kompetensi digital dan keterbatasan adaptabilitas pegawai dalam merespons perubahan lingkungan kerja. Fenomena ini terlihat pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur, di mana transformasi digital birokrasi menuntut pegawai untuk memiliki kemampuan belajar cepat (*learning agility*) agar kinerja organisasi tetap optimal. Permasalahan muncul karena tidak semua pegawai memiliki kesiapan digital maupun kemampuan beradaptasi, sehingga diperlukan kajian empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja organisasi dengan *learning agility* sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis jalur (*path analysis*) berbantuan SPSS 25. Populasi penelitian berjumlah 335 pegawai, namun setelah penerapan rumus Slovin dan proses validasi data, jumlah responden yang layak dianalisis menjadi 182 orang. Gugurnya sebagian responden disebabkan oleh ketidaklengkapan pengisian kuesioner dan inkonsistensi jawaban, sehingga hanya data yang valid digunakan dalam analisis. Teknik sampling yang diterapkan adalah *non-probability sampling* dengan kategori *proportional random sampling*, sesuai karakteristik populasi yang berstrata secara proporsional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh positif terhadap *learning agility*, sementara adaptabilitas tidak berpengaruh terhadap *learning agility*. Sebaliknya, adaptabilitas dan *learning agility* terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, sedangkan kompetensi digital tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi. Temuan ini mengimplikasikan bahwa dalam konteks birokrasi pemerintahan, *learning agility* berperan sebagai mekanisme penting yang menjembatani kompetensi digital dan adaptabilitas dengan kinerja organisasi. Kontribusi penelitian ini adalah memberikan perspektif baru bahwa investasi pada pengembangan *learning agility* lebih strategis dibandingkan sekadar peningkatan kompetensi digital, karena *learning agility* terbukti menjadi faktor penentu keberhasilan adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan.

ABSTRACT

Organizational productivity in the public sector during the digital era faces challenges such as limited digital competence and insufficient adaptability among employees in responding to dynamic work environments. This phenomenon is evident in the Secretariat of the Regional House of Representatives (DPRD) of Kutai Timur Regency, where digital transformation in bureaucracy requires employees to possess strong learning agility to maintain organizational performance. The problem arises because not all employees are digitally ready or adaptable, creating the need for an empirical study on the factors influencing organizational performance with learning agility as an intervening variable. This study employed a quantitative approach using path analysis supported by SPSS 25. The population consisted of 335 employees; however, after applying Slovin's formula and validating the data, only 182 respondents were deemed eligible for analysis. The reduction in sample size was due to incomplete questionnaire responses and inconsistent answers, ensuring that only valid data were analyzed. The sampling technique used was non-probability sampling with proportional random sampling, appropriate for a population that is heterogeneous and stratified proportionally. The findings reveal that digital competence has a positive effect on learning agility, while adaptability does not significantly influence learning agility. Conversely, adaptability and learning agility positively affect organizational performance, whereas digital competence does not directly impact organizational performance. These results imply that in the context of government bureaucracy, learning agility plays a crucial role as a bridging mechanism between digital competence, adaptability, and organizational performance. The contribution of this study lies in highlighting that investment in developing learning agility is more strategic than merely enhancing digital competence, as learning agility proves to be the key determinant of organizational adaptability and performance in a changing environment.

PENDAHULUAN

Era Revolusi Industri 4.0 dan disrupsi teknologi telah mengubah lanskap organisasi sektor publik secara fundamental. Organisasi pemerintah, termasuk sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah (DPRD), dituntut untuk tidak hanya efisien dan akuntabel, tetapi juga gesit, adaptif, dan responsif terhadap dinamika masyarakat digital (Indrajit, 2020). Sekretariat DPRD Kutai Timur sebagai *supporting system* bagi anggota dewan memegang peran krusial dalam menjamin kelancaran fungsi legislasi, anggaran, dan pengawasan. Kinerja sekretariat secara langsung berdampak pada kualitas demokrasi dan pelayanan publik di Kabupaten Kutai Timur (Dwiyanto, 2018).

Fenomena empiris menunjukkan perlunya peningkatan kompetensi digital ASN. Pertama, dalam proses penyusunan peraturan daerah, masih terdapat ketergantungan tinggi terhadap dokumen fisik dan proses manual, yang berimplikasi pada lamanya proses revisi dan koordinasi. Kedua, dalam pelayanan informasi publik, pemanfaatan platform digital masih terbatas pada media sosial sederhana tanpa integrasi sistem informasi yang komprehensif. Ketiga, dalam mendukung kinerja anggota DPRD, kemampuan analisis data digital untuk kebutuhan pembuatan kebijakan masih perlu ditingkatkan. Kondisi ini sejalan dengan temuan Pratama (2021) yang menekankan bahwa keterbatasan kompetensi digital ASN menjadi hambatan utama dalam transformasi birokrasi digital.

Di sisi lain, lingkungan eksternal yang dinamis, seperti perubahan regulasi, fluktuasi ekonomi, dan tekanan sosial-politik, menuntut adaptabilitas yang tinggi dari organisasi. Adaptabilitas didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk menyesuaikan strategi, struktur, dan proses internalnya sebagai respons terhadap perubahan eksternal untuk mempertahankan kinerja (Judge & Elenkov, 2005). Sekretariat DPRD harus mampu beradaptasi dengan cepat, misalnya dalam merespons isu-isu daerah yang mendadak atau menyesuaikan proses kerja di tengah pandemi. Penelitian oleh Sutanto & Indriani (2022) menunjukkan bahwa adaptabilitas organisasi publik berperan penting dalam menjaga keberlanjutan kinerja di tengah ketidakpastian lingkungan.

Selain kompetensi digital dan adaptabilitas, *learning agility* menjadi faktor kunci dalam menghadapi perubahan. *Learning agility* didefinisikan sebagai kemampuan dan kemauan untuk belajar dari pengalaman, kemudian menerapkan pembelajaran tersebut ke situasi baru dan belum dikenal untuk berkinerja sukses dalam kondisi yang pertama kali dialami (DeRue et al., 2012). Dalam konteks Sekretariat DPRD, *learning agility* memungkinkan individu dan tim untuk secara cepat merefleksikan pengalaman kerja, mengidentifikasi pelajaran, dan menerapkan cara-cara baru yang lebih efektif dalam menyusun rancangan peraturan daerah atau melayani kebutuhan anggota dewan. Penelitian oleh Lombardo & Eichinger (2000) serta terbaru oleh Pulakos et al. (2020) menegaskan bahwa *learning agility* merupakan prediktor penting keberhasilan organisasi dalam menghadapi disrupsi.

Dengan demikian, penelitian ini berangkat dari permasalahan rendahnya kompetensi digital, keterbatasan adaptabilitas, serta kebutuhan akan *learning agility* dalam meningkatkan kinerja organisasi publik. Kajian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam memperjelas hubungan antarvariabel serta kontribusi praktis bagi Sekretariat DPRD Kutai Timur dalam merumuskan strategi pengembangan ASN yang lebih adaptif dan berorientasi pada kinerja.

KAJIAN PUSTAKA

Menurut (Darmadi, (2018:16) manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai “suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*, dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produksi dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien”.

Peran manajemen sumber daya manusia menurut (Mila Badriyah, (2015:16) yaitu :

1. Melakukan analisis jabatan
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon tenaga kerja.
3. Menyeleksi calon tenaga kerja.
4. Memberikan orientasi dan pelatihan bagi karyawan
5. Menata oleh upah dan gaji
6. Menyediakan insentif dan kesejahteraan.
7. Menilai kinerja.
8. Mengkomunikasikan pelatihan dan pengembangan.

Menurut Bastian Tangkilisan (2005:123), “kinerja organisasi adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi tersebut”. Yeremias T. Keban (2004:193) “kinerja organisasi atau kinerja institusi berkenaan dengan sampai seberapa jauh suatu institusi telah melaksanakan semua kegiatan pokok sehingga mencapai misi atau visi institusi”. Sementara Amitai Etzioni Keban (2008:14) “kinerja organisasi menggambarkan seberapa jauh suatu organisasi merealisasikan tujuan akhirnya. Menurut Dwiyanto (2002:31) indikator kinerja organisasi adalah :

1. Produktivitas
2. Kualitas layanan
3. Responsivitas
4. Responsibilitas
5. Akuntabilitas

Gravett & Caldwell (2016:93) juga mengemukakan *learning agility* sebagai kemampuan belajar untuk beradaptasi dan keinginan untuk menghadapi hal yang tidak diketahui dan dapat digunakan untuk melihat kinerja individu dalam menyelesaikan tugas-tugas baru. Kinerja masa lalu merupakan prediktor perilaku masa depan sehingga potensi individu dapat dilihat dari potensi mereka untuk mentransfer apa yang telah dilakukan dan pelajari sebelumnya ke situasi baru. Menurut Lombardo & Eichinger (2000:70) indikator *learning agility* adalah :

1. Kemampuan individu
2. Hasil
3. Mental
4. Perubahan

Adaptasi karir adalah perkembangan psikososial yang muncul sebagai sumber kebutuhan seseorang dalam manajemen diri untuk mendapatkan keberhasilan dalam mengantisipasi transisi karir yang sedang berlangsung. Kemampuan tersebut termasuk perkembangan psikososial, karena sumber daya adaptasi pekerjaan bermula dari kekuatan pengaturan diri yang berasal dari individu dan dari interaksi individu dengan lingkungan.

Menurut Patton & Lokan (2001:32) faktor-faktor yang mempengaruhi *career adaptability* sebagai berikut :

1. Usia
2. Jenis kelamin
3. Keluarga
4. Status sosial dan ekonomi
5. Pendidikan
6. Pengalaman kerja
7. Dukungan sosial

8. Lingkungan belajar

Menurut Savickas (1997:250) indikator *adaptability* adalah :

1. Kepedulian karir
2. Pengendalian karir
3. Keingintahuan karir
4. Keyakinan karir

Muizu dan Budiarti (2017:735) kompetensi digital adalah kompetensi yang mempengaruhi tingkat percaya diri serta kekritisian seseorang dalam bekerja, belajar, mengembangkan diri serta berpartisipasi dalam masyarakat. Kemampuan digital adalah pengetahuan dan kecakapan untuk menggunakan alat-alat komunikasi, media digital, atau jaringan dalam menemukan, menggunakan, membuat informasi, mengevaluasi, dan memanfaatkannya secara sehat, bijak, cerdas, cermat, tepat dan patuh hukum dalam rangka membina komunikasi dan interaksi dalam kehidupan sehari-hari. Sedangkan kompetensi digital sendiri adalah kompetensi terkait teknologi, produk, serta pelayanan digital. Menurut Mayes dan Folwer (2013:32) kompetensi digital sendiri menekankan pada keterampilan, pendekatan, perilaku dan konsep. Selain itu, ada juga penggunaan digital yang fokus pada pengaplikasian kompetensi digital. Menurut Elisnawati et all (2022:31) indikator kompetensi digital adalah:

1. Akses (*access*)
2. Menggunakan (*use*)
3. Pembuat aplikasi (*create application*)
4. Pembuatan (*create*)
5. Komunikasi (*Communicate*)

Hubungan Antar Variabel

1. Kompetensi Digital terhadap Kinerja Organisasi

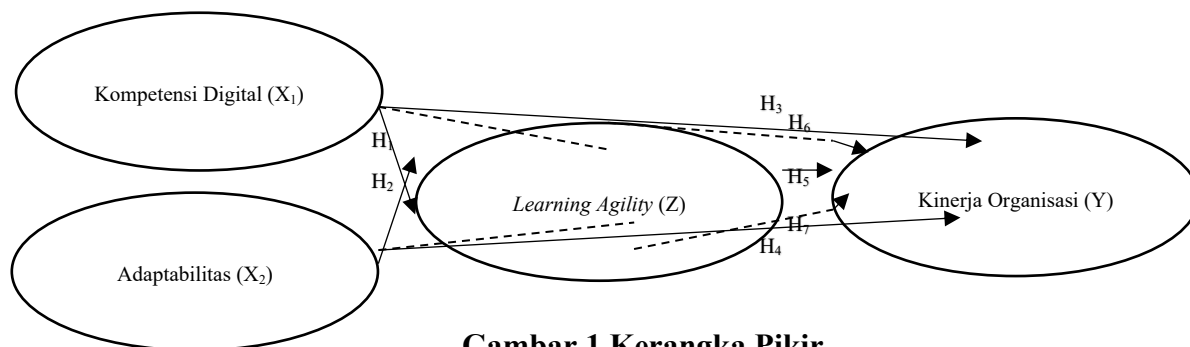
Menurut (Tornatzky et all, 1990) bahwa Kompetensi Digital berada dalam konteks Organisasi. Tingkat kompetensi digital suatu organisasi akan mempengaruhi seberapa baik mereka memanfaatkan peluang teknologi (konteks Teknologi) dan merespons tekanan kompetitif (konteks Lingkungan). Pemanfaatan yang efektif inilah yang pada akhirnya meningkatkan kinerja.

2. Adaptabilitas terhadap Kinerja Organisasi

Menurut (O'Reilly & Tushman, 2013:330) hubungan antara adaptabilitas dan kinerja organisasi dimediasi oleh *learning agility* untuk secara simultan mengeksploitasi bisnis yang ada guna mencapai efisiensi dan profitabilitas jangka pendek, sekaligus mengeksplorasi peluang baru untuk mendorong inovasi dan pertumbuhan jangka panjang. Dalam perspektif ini, adaptabilitas tidak hanya tentang reaksi terhadap perubahan, tetapi merupakan kapabilitas strategis yang memungkinkan organisasi mengalokasikan sumber daya dan mempertahankan keseimbangan dinamis antara kedua aktivitas yang bertentangan tersebut, yang pada akhirnya menjadi penentu utama kinerja yang unggul dan berkelanjutan.

3. Adaptabilitas terhadap *Learning Agility*

Menurut (Derue et al, 2012:275) hubungan antara adaptabilitas dan *learning agility* sangat erat dan saling memperkuat. Secara teoritis, *learning agility* sering dipandang sebagai mesin atau pendorong psikologis dari adaptabilitas. Sementara adaptabilitas adalah *outcome* atau perilaku yang terlihat, *learning agility* adalah proses mental dan *behavioral* yang memungkinkan *outcome* tersebut terjadi.



Gambar 1 Kerangka Pikir

Sumber: data diolah peneliti 2026

Pengembangan Hipotesis :

H_{a1}: Kompetensi Digital berpengaruh terhadap *Learning Agility*. Kompetensi digital mencakup kemampuan pegawai dalam menguasai teknologi informasi, aplikasi, dan sistem digital. Menurut teori *Human Capital* (Becker, 1993), kompetensi merupakan modal utama dalam meningkatkan kemampuan belajar. Penelitian Pratama (2021) menunjukkan bahwa pegawai

dengan kompetensi digital tinggi lebih mampu beradaptasi dengan sistem kerja berbasis teknologi, sehingga memperkuat *learning agility*.

H_{a2}: Adaptabilitas berpengaruh terhadap *Learning Agility*. Adaptabilitas adalah kemampuan individu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja. Judge & Elenkov (2005) menegaskan bahwa adaptabilitas merupakan prasyarat penting bagi pembelajaran organisasi. Penelitian Sutanto & Indriani (2022) menemukan bahwa pegawai yang adaptif lebih cepat menginternalisasi pengalaman baru, sehingga meningkatkan *learning agility*.

H_{a3}: Kompetensi Digital berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. Kompetensi digital memungkinkan pegawai bekerja lebih efisien, mengurangi ketergantungan pada proses manual, dan meningkatkan kualitas layanan publik. Indrajit (2020) menekankan bahwa transformasi digital birokrasi hanya berhasil jika ASN memiliki kompetensi digital memadai. Oleh karena itu, kompetensi digital diharapkan berkontribusi langsung terhadap kinerja organisasi.

H_{a4}: Adaptabilitas berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. Teori *Dynamic Capability* (Teece, 2007) menjelaskan bahwa organisasi yang adaptif mampu mempertahankan kinerja di tengah perubahan eksternal. Penelitian oleh Sutrisno (2024) menunjukkan bahwa adaptabilitas pegawai sektor publik berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi.

H_{a5}: *Learning Agility* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. *Learning agility* memungkinkan pegawai belajar dari pengalaman dan menerapkan pembelajaran pada situasi baru. Lombardo & Eichinger (2000) serta Pulakos et al. (2020) menegaskan bahwa *learning agility* merupakan prediktor utama keberhasilan organisasi dalam menghadapi disrupsi. Dengan demikian, semakin tinggi *learning agility*, semakin baik kinerja organisasi.

H_{a6}: Kompetensi Digital berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi melalui *Learning Agility*. Kompetensi digital tidak hanya berpengaruh langsung, tetapi juga melalui *learning agility*. Pegawai yang kompeten secara digital lebih mudah belajar dan beradaptasi, sehingga meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian DeRue et al. (2012) mendukung bahwa *learning agility* berperan sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan kompetensi dengan kinerja.

H_{a7}: Adaptabilitas berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi melalui *Learning Agility*. Adaptabilitas individu memperkuat kemampuan belajar dari pengalaman, yang kemudian

meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian Rizal et al. (2020) menunjukkan bahwa *learning agility* dapat memperkuat pengaruh adaptabilitas terhadap kinerja organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan dalam kurun waktu enam bulan dari bulan November 2025 hingga April 2026. Tempat penelitian ini adalah di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur sebanyak 335 orang dikarenakan populasi yang lebih dari 100 oleh sebab itu peneliti menggunakan rumus slovin adapun hasil yang didapatkan sebesar 182 orang. Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan *probability sampling* dengan kategori *proportional random sampling* adalah teknik pengambilan sampel bila populasi memiliki anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrategi secara proporsional. Sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 182 responden. Adapun rumus dalam penelitian ini yaitu analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan software spss 25.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini terdapat jumlah sampel sebanyak 182 responden, sehingga diperoleh nilai $(df) = 182 - 2$, nilai r_{tabel} dengan df dari 180 adalah 0,148. Uji validitas ini menggunakan program SPSS 25 *for windows* dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas

Variabel	Indikator	Correlation	Keterangan
Kompetensi Digital (X ₁)	X _{1.1}	0.988	Valid
	X _{1.2}	0.532	Valid
	X _{1.3}	0.988	Valid
Adaptabilitas (X ₂)	X _{2.1}	0.608	Valid
	X _{2.2}	0.988	Valid
	X _{2.3}	0.988	Valid
	X _{2.4}	0.536	Valid
Learning Agility (Z)	Z _{1.1}	0.833	Valid
	Z _{1.2}	0.500	Valid
	Z _{1.3}	0.833	Valid
Kinerja Organisasi (Y)	Y _{1.1}	0.608	Valid
	Y _{1.2}	0.988	Valid
	Y _{1.3}	0.630	Valid
	Y _{1.4}	0.988	Valid
	Y _{1.5}	0.988	Valid

Sumber : Diolah SPSS 25, 2026

Tabel 3. Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel	<i>R Square</i>
<i>Learning Agility</i> (Z)	0.584
Kinerja Organisasi (Y)	0.932

Sumber: Diolah SPSS 25, 2026

Berdasarkan Tabel 3 Nilai Koefisien Determinasi (R^2) untuk variabel *Learning Agility* (Z) memiliki nilai sebesar 0.584. Hal ini berarti bahwa nilai sebesar 58.4 persen *Learning Agility* (Z) dapat dijelaskan oleh Kompetensi Digital (X_1) dan Adaptabilitas (X_2). sedangkan sisanya sebesar 41.6 persen dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

Nilai Koefisien Determinasi (R^2) untuk variabel Kinerja Organisasi (Y) memiliki nilai sebesar 0.932. Hal ini berarti bahwa nilai sebesar 93.2 persen Kinerja Organisasi (Y) dapat dijelaskan oleh Kompetensi Digital (X_1), Adaptabilitas (X_2) dan *Learning Agility* (Z), sedangkan sisanya 6.8 persen dapat dijelaskan oleh variabel lain luar model penelitian ini.

Tabel 4. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)

No	Hipotesis (Jalur Hubungan)	Original Sample (O)	T Statistics	P Values	Keterangan
H ₁	Kompetensi Digital (X_1) → <i>Learning Agility</i> (Z)	0.942	9.560	0.000	H _a Diterima H ₀ Ditolak
H ₂	Adaptabilitas (X_2) → <i>Learning Agility</i> (Z)	-0.110	-1.434	0.153	H ₀ Diterima H _a Ditolak
H ₃	Kompetensi Digital (X_1) → Kinerja Organisasi (Y)	0.059	0.809	0.420	H _a Diterima H ₀ Ditolak
H ₄	Adaptabilitas (X_2) → Kinerja Organisasi (Y)	0.935	20.057	0.000	H _a Diterima H ₀ Ditolak
H ₅	<i>Learning Agility</i> (Z) → Kinerja Organisasi (Y)	0.406	8.969	0.000	H _a Diterima H ₀ Ditolak

Sumber : Diolah SPSS 25, 2026

Berdasarkan Tabel 4 Hasil pengujian pengaruh langsung (*Direct Effects*) dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Kompetensi Digital berpengaruh terhadap *Learning Agility* di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Artinya nilai dari Hipotesis pertama atau H_a Diterima dan H₀ Ditolak ini yaitu $0.000 >$ dari signifikansi 0.05.

- b. Adaptabilitas berpengaruh terhadap *Learning Agility* di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Artinya nilai dari Hipotesis kedua atau H_0 Diterima dan H_a Ditolak ini yaitu $0.153 <$ dari signifikansi 0.05.
- c. Kompetensi Digital tidak berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Artinya nilai dari Hipotesis Ketiga atau H_0 Diterima dan H_a Ditolak ini yaitu $0.420 <$ dari signifikansi 0.05
- d. Adaptabilitas berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Artinya nilai dari Hipotesis Keempat atau H_a Diterima dan H_0 Ditolak ini yaitu $0.000 >$ dari signifikansi 0.05
- e. *Learning Agility* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Artinya nilai dari Hipotesis Kelima atau H_a Diterima dan H_0 Ditolak ini yaitu $0.000 >$ dari signifikansi 0.05

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi Digital terhadap *Learning Agility* di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur

Hasil uji parsial menunjukkan nilai kompetensi digital menunjukkan t_{hitung} sebesar 9,560 lebih besar dari t_{tabel} yang memiliki nilai sebesar 1,973 dan nilai signifikanya sebesar 0,000 yang lebih kecil dari α 0,05. Artinya kompetensi digital berpengaruh terhadap *learning agility*. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis pertama atau H_a diterima yaitu kompetensi digital berpengaruh terhadap *learning agility* di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Artinya ialah peningkatan kompetensi digital pada individu akan diikuti pula oleh peningkatan kemampuan *learning agility* (kelincahan belajar). Dalam konteks dunia kerja yang dinamis dan serba digital, individu yang memiliki kompetensi digital yang baik seperti kemampuan menggunakan teknologi, mengolah informasi digital, berkomunikasi melalui platform digital, serta memecahkan masalah dengan alat digital cenderung lebih adaptif terhadap perubahan. Mereka lebih cepat mempelajari hal-hal baru, terbuka terhadap umpan balik, dan mampu menerapkan pengetahuan baru dalam berbagai situasi yang tidak menentu.

Pengaruh Adaptabilitas terhadap *Learning Agility* di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur

Hasil uji parsial menunjukkan nilai adaptabilitas menunjukan t_{hitung} sebesar -1,434 lebih kecil dari t_{tabel} yang memiliki nilai sebesar 1,973 dan nilai signifikannya sebesar 0,153 yang lebih besar dari α 0,05. Artinya adaptabilitas tidak berpengaruh terhadap *learning agility*. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis kedua atau H_0 diterima yaitu adaptabilitas tidak berpengaruh terhadap *learning agility* di di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Artinya ialah adaptabilitas tidak terbukti secara statistik berpengaruh signifikan terhadap *learning agility* di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Temuan ini menarik karena secara teoritis, adaptabilitas yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk menyesuaikan diri dengan perubahan situasi, tugas, atau lingkungan kerja seharusnya menjadi pendorong penting bagi kelincahan belajar (*learning agility*). Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur kemungkinan memiliki karakteristik organisasi yang cenderung birokratis, prosedural, dan kurang dinamis. Dalam lingkungan yang relatif stabil dan minim perubahan mendadak, kemampuan adaptasi mungkin tidak terlalu dibutuhkan untuk mendorong kelincahan belajar. Pegawai mungkin lebih mengandalkan rutinitas dan prosedur baku dibandingkan kemampuan beradaptasi.

Pengaruh Kompetensi Digital terhadap Kinerja Organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur

Hasil uji parsial menunjukkan nilai kompetensi digital menunjukan t_{hitung} sebesar 0,809 lebih kecil dari t_{tabel} yang memiliki nilai sebesar 1,973 dan nilai signifikannya sebesar 0,420 yang lebih besar dari α 0,05. Artinya kompetensi digital tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis ketiga atau H_0 diterima yaitu kompetensi digital tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi di di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Artinya ialah kompetensi digital tidak terbukti secara statistik berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Temuan ini menarik karena sebelumnya kompetensi digital terbukti berpengaruh signifikan terhadap *learning agility*. Kinerja organisasi merupakan variabel yang kompleks dan dipengaruhi oleh banyak faktor, tidak hanya kompetensi digital. Faktor-faktor seperti sistem prosedur kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, disiplin pegawai, sarana prasarana, serta regulasi birokrasi seringkali lebih dominan dalam

menentukan kinerja organisasi, terutama di lingkungan lembaga pemerintahan seperti Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur.

Pengaruh Adaptabilitas terhadap Kinerja Organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur

Hasil uji parsial menunjukkan nilai adaptabilitas menunjukan t_{hitung} sebesar 20,057 lebih besar dari t_{tabel} yang memiliki nilai sebesar 1,973 dan nilai signifikannya sebesar 0,000 yang lebih kecil dari α 0,05. Artinya adaptabilitas berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis keempat atau H_a diterima yaitu adaptabilitas berpengaruh terhadap kinerja organisasi di di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Artinya ialah adaptabilitas terbukti secara statistik berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Temuan ini sangat penting karena adaptabilitas menjadi satu-satunya variabel dalam penelitian ini (dari hasil yang telah disampaikan sebelumnya) yang berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi. Di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur yang memiliki karakteristik birokrasi pemerintahan, kemampuan beradaptasi menjadi faktor yang sangat krusial. Organisasi pemerintahan seringkali menghadapi berbagai perubahan seperti: pergantian regulasi dan kebijakan, perubahan pimpinan daerah, perubahan prioritas pembangunan, dinamika politik dan aspirasi masyarakat dan tuntutan pelayanan publik yang semakin cepat. Pegawai dan organisasi yang adaptif akan mampu merespons berbagai perubahan tersebut dengan cepat dan tepat, sehingga kinerja organisasi tetap terjaga bahkan meningkat. Sebaliknya, organisasi yang kaku dan sulit beradaptasi akan tertinggal dan kinerjanya menurun.

Pengaruh *Learning Agility* terhadap Kinerja Organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur

Hasil uji parsial menunjukkan nilai *learning agility* menunjukan t_{hitung} sebesar 8,969 lebih besar dari t_{tabel} yang memiliki nilai sebesar 1,973 dan nilai signifikannya sebesar 0,000 yang lebih kecil dari α 0,05. Artinya *learning agility* berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis kelima atau H_a diterima yaitu *learning agility* berpengaruh terhadap kinerja organisasi di di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Artinya ialah *learning agility* (kelincahan belajar) terbukti secara statistik berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur. Temuan ini sangat penting karena

mengindikasikan bahwa kemampuan individu dan organisasi untuk belajar secara cepat, fleksibel, dan berkelanjutan menjadi faktor kunci dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja organisasi. *Learning agility* adalah kemampuan seseorang atau organisasi untuk belajar dari pengalaman, kemudian menerapkan pembelajaran tersebut dalam situasi baru yang belum pernah dihadapi sebelumnya.

Pengaruh Kompetensi Digital terhadap Kinerja Organisasi melalui *Learning Agility* di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur

Pengaruh tidak langsung antara Kompetensi Digital terhadap Kinerja Organisasi melalui *Learning Agility* diketahui pengaruh langsung yang diberikan Kompetensi Digital terhadap Kinerja Organisasi sebesar 0.037 sedangkan pengaruh tidak langsung Kompetensi Digital melalui *Learning Agility* terhadap Kinerja Organisasi adalah perkalian nilai *betai* sebesar $0.872 \times 0.271 = 0.236$. Berdasarkan perhitungan diatas diketahui Pengaruh Langsung sebesar 0.037 dan Pengaruh Tidak Langsung sebesar 0.236, maka memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung, maka kesimpulan bahwa secara tidak langsung Kompetensi Digital melalui *Learning Agility* berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. Oleh sebab itu hipotesis keenam atau H_a dapat diterima. Artinya ketika anggota organisasi memiliki kompetensi digital yang baik (misalnya mampu menggunakan teknologi, menganalisis data, atau beradaptasi dengan platform digital), mereka cenderung menjadi lebih tangkas dalam belajar—cepat memahami hal baru, fleksibel menghadapi perubahan, serta mau mencoba pendekatan berbeda. *Learning agility* inilah yang kemudian mengubah potensi individu menjadi kontribusi nyata terhadap kinerja organisasi, seperti efisiensi proses, inovasi layanan, atau kecepatan respons terhadap pasar.

Pengaruh Adaptabilitas terhadap Kinerja Organisasi melalui *Learning Agility* di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur

Pengaruh tidak langsung antara Adaptabilitas terhadap Kinerja Organisasi melalui *Learning Agility* diketahui pengaruh langsung yang diberikan Adaptabilitas terhadap Kinerja Organisasi sebesar 0.743 sedangkan pengaruh tidak langsung Adaptabilitas melalui *Learning Agility* terhadap Kinerja Organisasi adalah perkalian nilai *betai* sebesar $-0.131 \times 0.271 = 0.036$. Berdasarkan perhitungan diatas diketahui Pengaruh Langsung sebesar 0.743 dan Pengaruh Tidak Langsung

sebesar 0.036, maka memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung, maka kesimpulan bahwa secara tidak langsung Adaptabilitas melalui *Learning Agility* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. Oleh sebab itu hipotesis ketujuh atau H_a dapat diterima. Artinya organisasi tidak bisa mengasumsikan bahwa karyawan yang adaptif secara otomatis akan belajar dengan tangkas dan kemudian meningkatkan kinerja organisasi. Perlu pendekatan lain mungkin pelatihan eksplisit tentang cara belajar, atau sistem insentif untuk perilaku belajar agar adaptabilitas dapat berdampak pada kinerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil observasi dan pengolahan data statistik yang telah dilakukan, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kompetensi digital berpengaruh terhadap *learning agility* di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur, oleh sebab itu dalam penelitian ini yaitu hipotesis pertama atau H_a dapat diterima.
2. Adaptabilitas tidak berpengaruh terhadap *learning agility* di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur, oleh sebab itu dalam penelitian ini yaitu hipotesis kedua atau H_0 dapat diterima.
3. Kompetensi digital tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur, oleh sebab itu dalam penelitian ini yaitu hipotesis ketiga atau H_0 dapat diterima.
4. Adaptabilitas berpengaruh terhadap kinerja organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur, oleh sebab itu dalam penelitian ini yaitu hipotesis keempat atau H_a dapat diterima.
5. *Learning agility* berpengaruh terhadap kinerja organisasi di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur, oleh sebab itu dalam penelitian ini yaitu hipotesis kelima atau H_a dapat diterima.
6. Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi Digital berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui *learning agility* di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur, oleh sebab itu dalam penelitian ini yaitu hipotesis keenam atau H_a dapat diterima.
7. Pengaruh Tidak Langsung Adaptabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi melalui *learning agility* di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur, oleh sebab itu dalam penelitian ini yaitu hipotesis ketujuh atau H_a dapat diterima.

Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, peneliti dapat memberikan saran dalam tesis ini yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan antara lain:

1. Beri penghargaan bagi pegawai yang aktif mengikuti pelatihan, belajar mandiri atau menerapkan pengetahuan baru dalam pekerjaan.
2. Lakukan *Focus Group Discusion* (FGD) atau wawancara mendalam dengan pegawai yang memiliki kompetensi digital tinggi tetapi kinerja dinilai rendah. Cari tahun penyebab sesungguhnya.
3. Menginstruksikan kepada bagian sumber daya manusia di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur untuk menyusun kurikulum pelatihan kompetensi digital.
4. Buat program PASTI (Pegawai Adaptif, Sigap, Tanggap dan Inovatif) dirancang berdasarkan bukti empiris dari hasil penelitian di Sekretariat DPRD Kabupaten Kutai Timur.

DAFTAR PUSTAKA

- Badriyah, M. (2015). *Manajemen sumber daya manusia* (Cetakan 1). CV Pustaka.
- Bastian, dalam Tangkilisan, H. N. (2005). *Manajemen publik*. PT Grasindo.
- Darmadi. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. CV Budi Utama.
- DeRue, D. S., Ashford, S. J., & Myers, C. G. (2012). Learning agility: In search of conceptual clarity and theoretical grounding. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(3), 258–279. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2012.01444>
- Dwiyanto, A. (2008). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. PPSK-UGM.
- Elenkov, D. S., Judge, W., & Wright, P. (2005). Strategic leadership and executive innovation influence: An international multi-cluster comparative study. *Strategic Management Journal*, 26(7), 665–682.
- Elisnawati, et al. (2022). Pengaruh kompetensi digital, beban kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal*, 31(1), 38–49.
- Gravett, L. S., & Caldwell, S. A. (2016). *Learning agility*. Palgrave Macmillan US.
- Keban, Y. T. (2004). *Enam dimensi strategis administrasi publik: Konsep, teori dan isu*. Gaya Media.
- Lombardo, M. M., & Eichinger, R. W. (2000). High potentials as high learners. *Human Resource Management*, 39(4), 321–329.

- Mayes, T., & Fowler, C. (2006). Peserta didik, literasi belajar dan pedagogi e-learning. *Literasi digital untuk pembelajaran*, 26, 33.
- Muizu, W. O. Z., & Budiarti, L. (2017). Dampak program pelatihan terhadap kompetensi digital karyawan PT Belant Persada di Bandung. *Jurnal*, 35, 733–740.
- Patton, W., & Lokan, J. (2001). Perspectives on Donald Super's construct of career maturity. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*.
- Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). *The process of technological innovation*. Lexington Books.
- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2013). Organizational ambidexterity: Past, present and future. *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 324–338.