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

**Celine Anjanique Aretha Surya1, Reny Yuniasanti2**

1,2Program Studi Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Mercu Buana Yogyakarta, Email: [reny.yuniasanti@mercubuana-yogya.ac.id](file:///D%3A%5CKuliah%5CSemester%20VIII%5CJurnal%20Psi%20Malahayti%5Creny.yuniasanti%40mercubuana-yogya.ac.id)

**Abstrak**

Generasi milenial merupakan generasi dengan jumlah terbanyak saat ini yaitu 69.38 juta dan menjadi aset bagi kemajuan perusahaan. Mewabahnya COVID-19 saat ini membuat karyawan harus bekerja dari rumah sejalan dengan cepatnya revolusi industry yang terjadi. Tantangan perusahaan dalam situasi VUCA adalah untuk menciptakan Sumber Daya Manusia yang memiliki *learning agility,* yaitu kemampuan seorang individu dalam mengekstrasi pengalaman sebelumnya serta mampu beradaptasi menghadapi hal yang tidak diketahui dalam megerjakan tugas-tugas baru dan pengembangan kompetensi, kapasitas, dan kepercayaan diri untuk belajar dalam mengubah konteks untuk kesuksesan yang berkelanjutan. 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 empiric serta uji perbedaan dengan *one-way ANOVA.* Hasil penelitian menunjukkan *learning agility* karyawan generasi milenial pada Kamico Space Jakarta berada pada kategori tinggi. Skor rata-rata karyawan dengan rentang usia 27 tahun dan periode lama bekerja 4 bulan dan 23 bulan 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**

**Abstract**

The millennial generation is the generation with the highest number at this time, around 69.38 million and is an asset for the company's progress. The current outbreak of COVID-19 makes employees have to work from home in line with the rapid industrial revolution that is happening. Company's current challenge is to create Human Resources who have learning agility, the ability of an individual to extract previous experience and be able to adapt to the unknown in doing new tasks and develop competence, capacity, and confidence to learn to change. context for continued success. The purpose of this research is to look at learning agility by analyzing millennial employees during the COVID-19 pandemic. The research subjects were 30 millennial employees. The sampling technique used was purposive sampling with characteristics aged between 22-41 years and has 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. Descriptive data analysis technique used 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 at Kamico Space Jakarta 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. Through this research is expected it can provide insight and knowledge about the level of learning agility.

**Keywords: learning agility, millennial employees**

**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. Badan perusahaan tersebut merupakan status dari perusahaan yang terdaftar di pemerintah secara resmi dikutip oleh Zainal Asikin yang merujuk pada Ensiklopedia Bebas Wikipedia.

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.

Menurut Ali & Purwandi (2017) menyebutkan bahwa generasi milenial adalah mereka yang lahir antara tahun 1981 hingga tahun 2000. Menurut Faisal (dalam Yuniasanti, Abas, & Hamzah, 2019) 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 (Gonzales, 2008: 749). Kematangan karir seseorang juga dipengaruhi oleh usia, menurut (Gonzales, 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. Tahap perkembangan karir menurut Donald E. Super (dalam Allison & Cossette, 2007) membagi perkembangan karir menjadi lima tahapan yaitu: Fase *Growth* (usia 4-13 tahun), Fase *Exploration* (usia 14 – 24 tahun), Fase *Establishment* (usia 25-44 tahun), dan Fase *Maintenance* (usia 45-65 tahun).

Menurut Johansen, (2012) *VUCA world* merupakan sebuah istilah mengenai keadaan dunia ekonomi dan bisnis masa kini. 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 meskupun 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 pertambahan 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 (2016) berpendapat bahwa *learning agility* merupakan keterampilan belajar yang berhubungan dengan keterampilan dalam menyesuaikan diri dan keinginan untuk mengahadapi hal yang tidak pernah dihadapi sebelumnya serta digunakan untuk memprediksi potensi kinerja seseorang dalam mengerjakan tugas-tugas baru. Meyer (2015) 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 mengekstrasi pengalaman sebelumnya serta mampu beradaptasi menghadapi hal yang tidak diketahui dalam megerjakan tugas-tugas baru dan pengembangan kompetensi, kapasitas, dan kepercayaan diri untuk belajar dalam mengubah konteks untuk kesuksesan yang berkelanjutan.

Mitchinson dan Moris (2014) 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, intropeksi 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 *skill 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 *skill 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 (McCauley, 2001), *skill 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 (Hida Syahchari et al., n.d.). Hal ini menjadikan *skill learning agility* yang dimiliki oleh seorang karyawan penting untuk dimiliki untuk pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki seorang karyawan disebuah 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 pendengaaran yang tajam *(performing)*, senang mencoba hal – hal baru yang berbeda dan menantang *(risking)*, focus 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 *skill learning agility* yaitu: melakukan percobaan terhadap ide – ide baru *(innovating)* dalam menentukan *timeline* 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 pemeliharan 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 *skill 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 *skill 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).*

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Bagaimana tingkatan *learning agility* karyawan milenial di masa pandemi COVID-19?
2. Bagaimana tingkatan *learning agility* karyawan milenial di masa pandemic COVID-19 berdasarkan usia?
3. Bagaimana 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* meningat 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 variable 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.

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 dan Moris, 2014). Penyusunan instrumen alat ukur dalam penelitian ini dimulai dengan membuat butir – butir berdasarkan indicator - indicator dari lima aspek *learning agility* (Mitchinson dan Moris, 2014). 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 31 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 coba *Alpha Cronbach’s* skala *learning agility* memiliki koefisien alpha (α) 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.

**HASIL**

Berikut ini merupakan gambaran 30 responden berdasarkan usia dan lama bekerja yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Kelompok subjek berdasarkan usia dalam penelitian ini yaitu usia 22 tahun dengan 6 subjek, usia 23 tahun dengan 5 subjek, usia 24 tahun dengan 3 subjek, usia 25 tahun dengan 4 subjek, usia 26 tahun dengan 1 subjek, usia 27 tahun dengan 1 subjek, usia 28 tahun dengan 3 subjek, usia 29 tahun dengan 2 subjek, usia 30 tahun dengan 1 subjek, usia 31 tahun dengan 2 subjek dan usia 33 tahun dengan 2 subjek. Sedangkan subjek berdasarkan lama bekerja dalam penelitian ini yaitu 4 bulan dengan 2 subjek, 5 bulan dengan 1 subjek, 6 bulan dengan 1 subjek, 7 bulan 3 subjek, 8 bulan dengan 4 subjek, 9 bulan dengan 3 subjek, 10 bulan dengan 1 subjek, 12 bulan dengan 1 subjek, 13 bulan dengan 2 subjek, 16 bulan 1 subjek, 19 bulan dengan 1 subjek, 20 bulan dengan 1 subjek, 23 bulan denfan 3 subjek, 24 bulan dengan 4 subjek, dan 30 bulan dengan 1 subjek. Subjek dengan jumlah responden terbanyak berusia 22 tahun (20%) dan lama bekerja 8 bulan dan 24 bulan (13,3%).

Data penelitian dari Skala *Learning Agility* diperoleh skor empirik dan perhitungan skor hipotetik. Deskripsi skor data dari kedua variabel tersebut dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini:

**Tabel 1**

***Deskripsi Data Penelitian***

|  |  |
| --- | --- |
| Data Empirik | Data Hipotetik |
| Variabel | N | Mean | Skor | SD | Mean | Skor | SD |
| Min | Max | Min | Max |
| *Learning Agility* | 30 | 138,7 | 118 | 172 | 14,38 | 110 | 44 | 176 | 22 |

Tabel di atas menunjukkan bahwa variabel *learning agility* memiliki skor maximum hipotetik 176 dan skor minimun 0. Hasil perhitungan variabel *learning agility* memiliki skor maximum 4 x 44 = 176 dan skor minimum 0 x 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 | Persentase |
| Tinggi | $$X\geq μ+1σ$$ | $$X\geq 132$$ | 18 | 60% |
| Sedang | $$μ-1σ\leq X<μ+1σ$$ | 88 ≤ X < 132 | 12 | 40% |
| Rendah | X < (μ - 1 σ) | X < 88 | 0 | 0% |
| Total |  |  | 30 | 100% |

**Keterangan Tabel :**

**µ : Mean (rata-rata) hipotetik**

$σ$ **: 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 ≥ 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 ≤ X < 132) adalah subjek dengan usia 26 tahun.

Hasil uji normalitas menggunakan teknik analisis *Kolmogorov-Smirnov* (K-SZ), diperoleh nilai signifikansi K-SZ = 0,127 dengan p = 0,200. Angka signifikansi K-SZ tersebut lebih tinggi apabila dibandingkan dengan taraf signifikansi K-SZ > 0,050. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel *learning agility* mengikuti sebaran data yang normal.

Peneliti melakukan uji beda dengan *one-way ANOVA* untuk mengetahui perbedaan *learning agility* berdasarkan usia. Untuk uji homogenitas, dari *Levene Statistic* (F = 1.646 dan p = 0,183, p ≥ 0,050) maka data *learning agility* tersebut berasal dari populasi yang sama (*homogen)*. Hasil dari *one-way* ANOVA (F = 1.876 dengan p = 0,114, p ≥ 0,050) maka ada perbedaan tingkat *learning agility* berdasarkan usianya namun tidak signifikan.

**Tabel 4**

***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 ≥ 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 ≤ X < 132) adalah subjek dengan lama bekerja 5 bulan, 6 bulan, 7 bulan, 13 bulan, 16 bulan, 19 bulan, dan 30 bulan.

Peneliti melakukan uji beda dengan *one-way ANOVA* untuk mengetahui perbedaan learning agility berdasarkan lama bekerja. Untuk uji homogenitas, dari *Levene Statistic* (F = 3.023 dengan p = 0,034, p < 0,050) maka data *learning agility* tersebut berasal dari populasi yang berbeda (*heterogen)*. Hasil dari *one-way* ANOVA (F = 2.027 dengan p = 0,093, p ≥ 0,050) maka ada perbedaan tingkat *learning agility* berdasarkan lama bekerjanya 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.

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 bahwa sebesar 46,7% karyawan berada pada tahap eksplorasi, dimana dalam hal ini karyawan masih dalam tahap penggalian sosial yang sesuai dengan dirinya dari dalam dan luar dunianya. Sedangkan 53,3% karyawan berada pada tahap *establishment,* dimana dalam hal ini karyawan melibatkan implementasi dari konsep diri pada peran karir. Skor *learning agility* karyawan pada tahap eksplorasi lebih rendah dengan skor 133,81 dibandingkan dengan karyawan pada tahap *establishment* dengan skor 143,1.

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 *skill 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, Ashford, dan Myers, 2012). Hal – hal tersebut mencerminkan aspek – aspek dalam *learning agility* sehingga factor – factor teresebut 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 peneletian 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, disarankan penelitan selanjutnya menambah jumlah responden lebih banyak. 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 millenials Indonesia: Financial and online behavior.* Jakarta (ID): Alvara Strategi Indonesia.

Allison, Ch. & Cossette, M. (2007). *Three theories of career development and choice*. WA: Edmonds Community College.

Antara. (2021, Januari 2021). Sensus penduduk 2020, BPS: Generasi z dan milenial dominasi jumlah penduduk RI. Daikses pada tanggal 10 Oktober 2021 [https://bisnis.tempo.co/read/1425919/sensus-penduduk-2020-bps-generasi-z-dan-milenial-dominasi-jumlah-penduduk-ri/full&view=ok](https://bisnis.tempo.co/read/1425919/sensus-penduduk-2020-bps-generasi-z-dan-milenial-dominasi-jumlah-penduduk-ri/full%26view%3Dok)

Azwar, S. (2015). *Reliabilitas dan validitas.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Azwar, S. (2016). *Penyusunan skala psikologi edisi kedua*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Badan Pusat Statistik. (2021). Februari 2021: Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) sebesar 6,26 persen. Diakses tanggal 27 Oktober 2021 dari <https://www.bps.go.id/pressrelease/2021/05/05/1815/februari-2021--tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-6-26-persen.html>

Dai, G., De Meuse, K. P., & Tang, K. Y. (2013). The Role of learning agility in executive career success: The results of two field studies*.* *Journal of Managerial Issues*, *25*(2), 108–131. <http://www.jstor.org/stable/43488163>

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.

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.

Gonzalez, Manuel Alvarez. 2008. Career maturity: A priority for secondary education. *Electronic Journal of Research in Educatonal Psychologi* (No. 16 Vol. 6 (3). 2008). p. 749-772.

Gravett, L. S., & Caldwell, S. A. (2016). *Learning agility: The impact on recruitment and retention*. Springer.

Hallenbeck, G. S. (2016*). Learning agility: Unlock the lesson of experience.* Center for Creative Leadership.

Hida Syahchari, D., Saroso, H., Sudrajat, D., & Grace Herlina, M. W Jordaan, HK (nd). *The Influence Of Digital Employee Experience And Employee Agility: Do They Boost Firm’s Effectiveness*.

Johansen, Bob. (2012). *Leaders make the future: Ten new leadership skills for an uncertain world.* Diakses pada 20 September 2021 dari <https://www.amazon.com/LeadersMake-Future-LeadershipUncertain/dp/1609944879>

Meyer, P. (2016). *Agility shift: Creating agile and effective leaders, teams, and organizations*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315230559>

Mitchinson, A., & Morris R. (2014). *Learning about learning agility.* Center for Creative Leadership*.* Retrieved April 22 2018, from [https://www.ccl.org/articles/whitepapers/learning-about-learning-agility.](https://www.ccl.org/articles/white%20papers/learning-about-learning-agility.)

Mungkasa, O. (2020). Bekerja dari rumah (Working from home / WFH): Menuju tatanan baru era pandemi COVID-19. *The Indonesian Journal of Development Planning*, IV (2), 126–150.

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. *The International Journal of Applied Business*, 4(1), 13–21. [https://doi.org/10.20473/tijab. V4.I1.2020.13-21.](https://doi.org/10.20473/tijab.%20V4.I1.2020.13-21.)

Perusahaan. (n. d.). Retrieved October 31 2021, from <https://id.wikipedia.org/wiki/Perusahaan>

Poernomo, B. (2020, July*).* Peran perguruan tinggi dalam menyiapkan pemimpin masa depan menghadapi era VUCA. In *Prosiding Seminar STIAMI* (Vol. 7, No. 2, pp. 70-80).

Septalisma, B. (2020, April 6). *Sri Mulyani Sebut Dampak Virus Corona Melebihi Krisis 1998*.  *Retrieved from* <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20200406193647-532-490944/sri-mulyani-sebut-dampak-virus-corona-melebihi-krisis-1998>

Sociological Review, 30(6), 843–861. <https://doi.org/10.2307/2090964>

Subagyo, P. (2003). *Statistik deskriptif*. BPFE-Yogyakarta: Yogyakarta.

Sudirgo, J. (2020). Pemimpin yang super agile di tengah VUCA. Solafide consulting Indonesia. [https://www.jimmysudirgo.com/post/ pemimpin-yang-super-agile-ditengah-vuca](https://www.jimmysudirgo.com/post/%20pemimpin-yang-super-agile-ditengah-vuca)

Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta

Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D* (25th ed.). Bandung, ID: Alfabeta.

Yuniasanti, R., 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(1), 74-85.

Zainal, A., & Suhartana, L. W. P. (2016). Pengantar hukum perusahaan. Preanada Media Group.