

SKRIPSI

PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN

MELALUI *PERSON-ORGANIZATION FIT* PADA KARYAWAN DI

KABUPATEN SORONG



NAMA : FITRIANI HASYIM

NIM : 146120122003

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN HUMANIORA

UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG

2026

SKRIPSI

PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN

MELALUI *PERSON-ORGANIZATION FIT* PADA KARYAWAN DI

KABUPATEN SORONG



NAMA : FITRIANI HASYIM

NIM : 146120122003

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN HUMANIORA

UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG

2026

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI *PERSON-ORGANIZATION FIT* PADA KARYAWAN DI
KABUPATEN SORONG**

Nama : Fitriani Hasyim

Nim : 146120122003

Telah Disetujui Tim Pembimbing

Pada, 17 Desember 2025

Pembimbing I

Hardiman F. Sanaba, M.M

NIDN. 1420129301



Pembimbing II

Satria Lintang Rachmadana, M.M

NIDN. 1420059601



HALAMAN PENGESAHAN
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI *PERSON-ORGANIZATION FIT* PADA KARYAWAN DI
KABUPATEN SORONG

NAMA : FITRIANI HASYIM

NIM : 146120122003

Skripsi ini telah disahkan oleh Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis dan
Humaniora, Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong

Pada: Mei 2026



Tim Penguji Skripsi

- 1. Anita Kusumawati, M.B.A.**
NUPTK. 3937777678230122
- 2. Andi Sismar, S.E., M.M.**
NIDN. 1429078602
- 3. Hardiman F. Sanaba, M.M.**
NIDN. 1420129301

.....

.....

.....

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini menyatakan bahwa dalam skripsi saya yang berjudul “Pengaruh *Learning Agility* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Person-Organization Fit* Pada Karyawan Di Kabupaten Sorong”, merupakan hasil penelitian saya sendiri, tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjana di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini disebutkan dalam daftar pustaka.

Sorong, ^{05 Mei}.....2026

Yang membuat pernyataan



Fitriani Hasyim

NIM. 146120122003

MOTTO

“Allah memang tidak menjanjikan hidupmu akan selalu mudah, tapi dua kali Allah berjanji bahwa: *fa inna ma'al-'usri Yusra, inna ma'al-usri Yusra*”

(QS. Al-Insyirah: 5-6)

“Minta pertolongan dengan sabar dan shalat, sesungguhnya Allah Bersama orang-orang yang sabar.”

(QS. Al-Baqarah:153)

“Perang telah usai, aku bisa pulang
Kubaringkan panah dan berteriak MENANG!!!”

(Nadin Amizah)

“Orangtua di rumah menanti menanti kepulanganmu dengan hasil yang membanggakan, jangan kecewakan mereka. Simpan keluhmu, sebab letihmu tak sebanding dengan perjuangan mereka menghidupimu.”

(Ika df)

“Setiap rasa tertinggal, setiap takut, khawatir, dan ragu yang pernah hadir, membawaku pada titik terberat untuk menyerah. Namun, aku memilih bertahan, melangkah perlahan hingga akhirnya aku sampai di titik ini.”

(Fitriani Hasyim)

“Selalu ada pelangi pada setiap mendungnya setiap derita, dan aku memilih bertahan hingga akhirnya tiba.”

(Raim Laode)

“It’s fine to fake it until you make it, until you do, until it true.”

(Taylor Swift)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah, Kesehatan, serta kelancaran, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Berbagai proses dan tantangan telah dilalui selama penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, dengan penuh rasa syukur, skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Teristimewa dan terutama, mama Rohmah, terima kasih atas setiap doa yang tiada henti mama panjatkan demi kemudahan dan kelancaran penulis dalam menjalani perkuliahan. Dalam setiap sujud, mama tidak pernah lupa menyebut nama penulis. Kasih sayang, kesabaran, serta didikan mama hingga saat ini, disertai dukungan yang terus diberikan, menjadi kekuatan terbesar bagi penulis untuk bertahan dan sampai pada titik ini. Semoga mama senantiasa diberikan kesehatan dan umur panjang, agar dapat menyaksikan penulis meraih kesuksesan, karena tanpa doa mama, penulis tidak akan mampu sampai sejauh ini.
2. Cinta pertamaku dan panutanku, Bapak Hasyim Rahman, terima kasih atas segala usaha, pengorbanan, dan nasihat yang selalu diberikan kepada penulis. Kedekatan dan kasih sayang bapak yang begitu besar membuat penulis selalu merasa memiliki tempat untuk pulang, berbagi cerita, dan menguatkan diri di setiap keadaan. Dukungan bapak menjadi alasan penulis untuk tetap bertahan, melangkah, dan tidak menyerah hingga mampu menyelesaikan skripsi ini. Semoga bapak senantiasa diberikan kesehatan dan umur panjang agar dapat menyaksikan penulis meraih kesuksesan.
3. Untuk saudara kandung penulis, Mustaqim, Mustamin, dan Ramadhan, terima kasih atas dukungan, kebersamaan, serta perhatian yang selalu diberikan. Sebagai satu-satunya perempuan di tengah kalian, penulis selalu merasakan perlindungan, kekuatan, dan kehangatan serta menjadi tempat berbagi bagi penulis untuk terus bertahan hingga mampu menyelesaikan skripsi ini.
4. Untuk seluruh keluarga besar penulis, terima kasih atas doa, dukungan, dan kebersamaan yang telah diberikan. Kehadiran keluarga menjadi sumber kekuatan bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

ABSTRAK

Fitriani Hasyim / 146120122003, **PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI *PERSON-ORGANIZATION FIT* PADA KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG.** Skripsi. Fakultas ekonomi, bisnis, dan humaniora. Universitas Pendidikan Muhammadiyah (UNIMUDA) Sorong.

Perkembangan era digital yang semakin pesat mendorong perubahan lingkungan kerja menjadi lebih dinamis dan kompleks, dan menuntut organisasi memiliki sumber daya manusia yang adaptif dan responsif terhadap perubahan. Dalam konteks ini, kemampuan individu untuk belajar secara cepat terhadap perubahan (*learning agility*) dan menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja menjadi penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Di sisi lain, kesesuaian antara nilai, norma, dan karakteristik individu dengan organisasi turut berperan menciptakan hubungan kerja yang produktif. Dengan demikian, kombinasi antara kemampuan adaptasi dan keselarasan individu dengan organisasi menjadi aspek yang krusial dalam mendukung kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *learning agility* terhadap kinerja karyawan serta peran *person-organization fit* sebagai variabel *intervening*. Penelitian dilakukan pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong dengan jumlah sampel sebanyak 160 responden dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (PLS-SEM) 4.1.1.6. Pengumpulan data kepada karyawan swasta melalui kuesioner skala Likert 1-4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *learning agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person-organization fit*. Selanjutnya, *person-organization fit* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, *person-organization fit* juga mampu memediasi pengaruh *learning agility* terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu dalam belajar dan beradaptasi, tetapi juga oleh tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi. Dengan demikian, organisasi perlu mengembangkan *learning agility* dan memperkuat keselarasan nilai untuk mencapai kinerja yang optimal.

Kata Kunci: *Learning Agility*, *Person-Organization Fit*, Kinerja Karyawan

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas rahmat, karunia, serta hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Manajemen pada program studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Bisnis, dan Humaniora.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa tidak terlepas dari berbagai kendala dan tantangan. Namun, berkat bantuan, dukungan, serta doa dari berbagai pihak, skripsi ini akhirnya dapat diselesaikan. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung.

1. Bapak Dr. Rustamadj, M.Si., selaku Rektor, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan hingga menyelesaikan studi ini.
2. Bapak Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Bisnis, dan Humaniora, yang telah memberikan dukungan selama proses perkuliahan.
3. Bapak Andi Sismar, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen, yang senantiasa memberikan dukungan, perhatian, serta motivasi selama menempuh pendidikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini dengan baik.
4. Bapak Hardiman F. Sanaba, M.M., dan Bapak Satria Lintang Rachmadana, M.M., selaku dosen pembimbing, yang dengan penuh kesabaran, keikhlasan, dan perhatian telah meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan arahan, serta dukungan kepada penulis dalam setiap proses penyusunan skripsi ini hingga dapat terselesaikan dengan baik.
5. Seluruh dosen Program Studi Manajemen yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman berharga kepada penulis selama masa perkuliahan.
6. Seluruh karyawan swasta di Kabupaten Sorong yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian ini.
7. Keluarga tercinta, yang selalu memberikan doa, dukungan, serta semangat dalam setiap proses yang dilalui hingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan.

8. Teman-teman angkatan 2022 yang telah menjadi bagian dari perjalanan penulis selama masa perkuliahan, serta memberikan dukungan dan kebersamaan.
9. Sahabat penulis, Annisa Rosida, S.M., Mohammad Ahbal Bil Haq, dan Williams Ishak Piet Samson, yang telah setia menemani penulis, khususnya pada masa-masa tersulit. Terima kasih atas setiap kebersamaan yang telah dilalui, mulai dari suka hingga duka, hingga berjuang menyelesaikan skripsi bersama. Terima kasih telah menjadi teman yang baik yang selalu memberikan dukungan, bantuan, dan semangat, sehingga penulis mampu bertahan dan menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman PMM *batch* 3 dari berbagai daerah, yang menjadi bagian dari perjalanan perkuliahan penulis. Secara istimewa, Muhammad Zaini, Friska Simanjuntak, S.M., Nadia Rumatoras, S.E., dan Siti Qomariah, S.Kom., telah memberikan motivasi pada masa-masa proses penyusunan skripsi, dan kebersamaan yang sangat berarti, bahkan telah menjadi seperti keluarga bagi penulis selama menjalani kehidupan di perantauan.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan dukungan, dan bantuan kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
12. Kepada seseorang yang tak kalah penting kehadirannya, Muhammad Afif Fathin, terima kasih sudah selalu ada di setiap proses yang penulis jalani. Terima kasih atas dukungan, perhatian, dan semangat yang tidak pernah putus, bahkan di saat-saat yang terasa berat. Kehadiranmu memberi banyak kekuatan dan membuat semuanya terasa lebih ringan untuk dijalani. Terima kasih sudah mau mendengar, memahami, dan tetap bertahan menemani sampai di titik ini.
13. Terakhir, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada seseorang yang mungkin sering terlupakan, ya penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada diri sendiri, **Fitriani Hasyim**, karena tetap bertahan sampai pada tahap ini. Terima kasih karena tidak menyerah, meskipun merasa lelah, takut, dan ragu dalam menjalaninya, walau kadang merasa terlambat dari yang lain. Perjalanan yang dilalui tidak selalu mudah, bahkan pernah berada di titik terberat untuk berhenti, namun penulis memilih untuk tetap melangkah, perlahan tetapi pasti. Semua usaha, air mata, dan perjuangan yang telah dilewati akhirnya membawa penulis sampai pada titik ini. Mari terus bekerja sama untuk tumbuh dan berkembang, menjadi pribadi yang lebih baik dari hari ke hari.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, baik dari segi penyusunan maupun isi. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat, baik bagi penulis sendiri maupun bagi pihak lain yang membutuhkan.

Sorong, ^{05 Mei}.....2026



Fitriani Hasyim

NIM. 146120122003

DAFTAR ISI

SKRIPSI.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Manfaat Penelitian.....	14
1.5 Definisi Operasional Variabel	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	19
2.1 Kajian Teori.....	19
2.1.1 <i>Learning agility</i>	20
2.1.1.1 Tujuan <i>Learning agility</i>	22
2.1.1.2 Aspek-Aspek <i>Learning agility</i>	24
2.1.1.3 Indikator <i>Learning agility</i>	25
2.1.2 <i>Person-organization fit</i>	27
2.1.2.1 Manfaat <i>Person-organization fit</i>	28
2.1.2.2 Indikator <i>Person-organization fit</i>	30
2.1.3 Kinerja Karyawan	31
2.1.3.1 Unsur-Unsur Kinerja Karyawan	33
2.1.3.2 Faktor-faktor Kinerja Karyawan	34

2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan.....	35
2.2 Penelitian Terdahulu.....	37
2.2.1 Pengaruh Langsung <i>Learning agility</i> Terhadap Kinerja Karyawan	37
2.2.2 Pengaruh Langsung <i>Learning Agility</i> Terhadap <i>Person-organization Fit</i>	39
2.2.3 Pengaruh Langsung <i>Person-Organization Fit</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	39
2.2.4 Pengaruh Tidak Langsung <i>Learning Agility</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Person-Organization Fit</i>	40
2.3 Kerangka Pikir.....	41
2.4 Hipotesis.....	44
BAB III METODE PENELITIAN	47
3.1 Jenis Penelitian	47
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	48
3.2.1 Tempat Penelitian	48
3.2.2 Waktu Penelitian.....	49
3.3 Desain Penelitian.....	50
3.4 Populasi dan Sampel.....	51
3.4.1 Populasi.....	51
3.4.2 Sampel	53
3.5 Teknik Pengumpulan Data	54
3.5.1 Data Primer.....	55
3.5.1.1 Observasi.....	55
3.5.1.2 Wawancara.....	56
3.5.1.3 Kuesioner	57
3.5.2 Data Sekunder.....	59
3.6 Instrumen Penelitian.....	59
3.7 Teknik Analisis Data	66
3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	66
3.7.1.1 Persiapan Data.....	67
3.7.1.2 Analisis Data	68
3.7.1.3 Penyajian Data	68

3.7.2 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	68
3.7.2.1 Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>).....	69
3.7.2.2 Validitas Diskriminan (<i>Discriminant Validity</i>).....	69
3.7.2.3 Reliabilitas Konstruk (<i>Construct Reliability</i>).....	69
3.7.3 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	70
3.7.3.1 Koefisien Determinasi (R^2).....	71
3.7.3.2 <i>Goodness of FIT</i>	71
3.7.3.3 <i>Effect Size</i> (f^2).....	72
3.7.4 Uji Hipotesis	73
3.7.4.1 <i>Direct Effect</i>	74
3.7.4.2 <i>Indirect Effect</i>	74
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	75
4.1 Karakteristik Responden	76
4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	76
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	77
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	78
4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa kerja	79
4.2 Hasil Analisis Data	81
4.3 Uji Instrumen Penelitian.....	82
4.4 Skema Output <i>Graphic Model Partial Least Square (PLS)</i>	82
4.5 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	83
4.5.1 Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>)	83
4.5.2 Validitas Diskriminan (<i>Discriminant Validity</i>).....	87
4.5.3 Reliabilitas Konstruk (<i>Construct Reliability</i>)	95
4.6 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	97
4.6.1 <i>Coefficient Of Determination</i> (R^2).....	97
4.6.2 <i>Goodness of FIT</i>	99
4.6.3 <i>Effect Size</i> (F^2)	100
4.6.4 Uji Hipotesis	102
4.6.4.1 <i>Direct Effect</i>	103
4.6.4.2 <i>Indirect Effect</i>	108

4.7 Pembahasan	111
4.7.1 Pengaruh <i>Learning Agility</i> Terhadap Kinerja Karyawan	111
4.7.2 Pengaruh <i>Learning Agility</i> Terhadap <i>Person-Organization Fit</i>	114
4.7.3 Pengaruh <i>Person-organization fit</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	116
4.7.4 Pengaruh Tidak Langsung <i>Learning agility</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Person Organization Fit</i>	118
4.8 Temuan Penelitian	122
4.9 Keterbatasan Penelitian	124
BAB V SARAN DAN KESIMPULAN	126
5.1 Kesimpulan.....	126
5.2 Saran.....	127
DAFTAR PUSTAKA	130
LAMPIRAN	153
Lampiran 1. Surat Izin Penelitian.....	153
Lampiran 2. Dokumentasi Penelitian.....	154
Lampiran 3. Kuesioner Penelitian.....	155
Lampiran 4. Hasil Observasi.....	162
Lampiran 5. Tabulasi Data Kuesioner Variabel X (<i>Learning Agility</i>).....	183
Lampiran 6. Tabulasi Data Kuesioner Variabel Z (<i>Person-Organization Fit</i>)...	187
Lampiran 7. Tabulasi Data Kuesioner Variabel Y (Kinerja Karyawan).....	191
Lampiran 8. Lembar Bimbingan	195
Lampiran 9. Surat Keterangan Bebas Turnitin	196
Lampiran 10. Surat Keterangan Revisi Skripsi.....	197
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	198

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Definisi Operasional Variabel.....	16
Tabel 3.1 Waktu Penelitian	49
Tabel 3.2 Skala Pengukuran Likert.....	58
Tabel 3.3 Instrumen Penelitian Skala Pengukuran Likert.....	60
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Penelitian Skala Pengukuran Likert	61
Tabel 3.5 Interpretasi Nilai R^2	71
Tabel 3.6 Interpretasi Nilai (f^2)	72
Tabel 4.1 Responden Berdasarka Jenis Kelamin	76
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia.....	77
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan	79
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja	80
Tabel 4.5 Nilai <i>Outer Loading</i>	84
Tabel 4.6 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	86
Tabel 4.7 <i>Cross Loading</i>	87
Tabel 4.8 <i>Fornel-Lacker Criterion</i>	90
Tabel 4.9 <i>Latent Variables Correlation</i>	92
Tabel 4.10 <i>Composite Reliability</i>	95
Tabel 4.11 <i>Cronbach's Alpha</i>	96
Tabel 4.12 <i>Coefficient Of Determination (R^2)</i>	97
Tabel 4.13 <i>Goodness Of FIT</i>	99
Tabel 4.14 <i>Effect Size (F^2)</i>	100
Tabel 4.15 <i>Direct Effect</i>	103
Tabel 4.16 <i>Indirect Effect</i>	108

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	44
Gambar 4.1 Skema <i>Output Model Partial Least Square</i> (PLS).....	83
Gambar 4.2 Skema <i>Output Graphic Bootstrapping Partial Least Square</i> (PLS)	103

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era digitalisasi dan globalisasi modern, perkembangan teknologi telah mempengaruhi dinamika kehidupan, termasuk telah memasuki lingkup dunia kerja. Dengan adanya kehadiran teknologi yang terus bertransformasi, pekerjaan menjadi mudah, produktivitas meningkat, dan peluang untuk mempercepat pertumbuhan organisasi (Sudiantini *et al.*, 2023). Transformasi ini juga memiliki implikasi signifikan terhadap dunia kerja, khususnya pada hal implementasi metode kerja organisasi (Iswandi & Kuswinarno, 2025). Dengan demikian, perusahaan perlu mengembangkan sumber daya manusia yang adaptif terhadap metode baru, dan mempunyai kompetensi yang mendukung terwujudnya kinerja yang unggul (Aprilia & Hidayat, 2024).

Saat ini organisasi atau perusahaan perlu menganggap kompetensi digital sebagai unsur penting dalam profil karyawan karena kinerja mereka memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian organisasi (Novita *et al.*, 2023). Dalam menghadapi persaingan di era digital, sumber daya manusia dituntut memiliki kompetensi yang menghasilkan nilai tambah bagi organisasi (Salsabila & Megawaty, 2023). Oleh sebab itu, kompetensi digital dipandang sebagai kapabilitas mendasar yang wajib dimiliki setiap karyawan agar menyesuaikan diri dengan dinamika perubahan lingkungan kerja (Marlina, 2025). Sejalan dengan itu, kompetensi digital mendukung adaptasi karyawan terhadap perubahan kerja (Sari *et al.*, 2025).

Dalam konteks tersebut, transformasi digital menimbulkan tuntutan pengembangan keterampilan digital di kalangan tenaga kerja (Alieffiansyah *et al.*, 2024). Keterampilan ini mencakup pemahaman teknologi, analisis data, dan kecakapan mengoperasikan perangkat digital telah menjadi hal yang penting dalam dunia kerja saat ini (Damanik *et al.*, 2024). Organisasi diharuskan untuk mengembangkan kapasitas karyawan dengan menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan yang berfokus memastikan kompetensi tenaga kerja yang sejalan dengan era modern saat ini (Wahyudi *et al.*, 2023). Penguasaan keterampilan digital berfungsi sebagai dasar inovasi, kreativitas, dan adaptabilitas untuk daya saing organisasi (Firdaus & Kuswinarno, 2024).

Konteks global saat ini menekankan pentingnya kemampuan adaptasi dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja yang terus berubah. Laporan *World Economic Forum*, (2023), menyebutkan bahwa kemampuan beradaptasi termasuk dalam sepuluh keterampilan teratas yang dibutuhkan di era digitalisasi 2030. Kemampuan adaptasi dalam konteks organisasi berkaitan dengan kesiapan individu dalam menyesuaikan sikap, nilai, dan perilaku kerjanya dengan perubahan lingkungan serta budaya organisasi (Wicaksono *et al.*, 2023). Kesesuaian antara individu dan organisasi tersebut disebut sebagai *person–organization fit*, yaitu tingkat keselarasan nilai dan tujuan karyawan dengan nilai serta arah organisasi (Wulandari *et al.*, 2023). *P–O fit* yang tinggi membantu karyawan menerima perubahan, meningkatkan keterikatan organisasi, dan mendukung pencapaian tujuan kerja di tengah dinamika lingkungan kerja yang terus berubah-ubah (Banister & Ardi, 2025).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa *learning agility* merupakan salah satu kriteria utama yang digunakan organisasi global dalam mengidentifikasi talenta berpotensi tinggi. Kemampuan individu untuk belajar secara cepat, mengolah pengalaman, dan menyesuaikan diri terhadap perubahan menjadi semakin penting seiring dengan percepatan transformasi digital yang mengubah sistem kerja, teknologi, dan pola interaksi dalam organisasi. Kondisi ini menempatkan *learning agility* sebagai faktor kunci yang berperan dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan di berbagai konteks organisasi (Church *et al.*, 2015);(De Meuse, 2022). Sejalan dengan kondisi tersebut, perubahan yang berlangsung secara terus-menerus dalam dunia kerja menuntut pekerja beradaptasi dalam merespons dinamika lingkungan organisasi, sehingga kemampuan adaptasi menjadi determinan penting dalam pencapaian kinerja (Saputra & Kuncoro, 2021).

Keberhasilan organisasi dipengaruhi dari peran kualitas sumber daya manusia, sehingga perusahaan selalu berupaya meningkatkan kualitas kinerja karyawan yang semakin menantang seiring dengan kompleksitas tuntutan pekerjaan di era transformasi digital (Haratua *et al.*, 2025). Pada saat ini kesiapan individu untuk beradaptasi dinilai sejalan dengan fenomena perubahan dan perkembangan teknologi yang berlangsung cepat. Kemampuan ini sangat penting dalam menghadapi proses pembelajaran yang berbasis digital yang menuntut kecepatan adaptasi terhadap sistem dan teknologi kerja yang terus berkembang (Riawan *et al.*, 2021). Kemampuan beradaptasi dan belajar cepat tercermin dalam *learning agility* yang mendorong efektivitas kerja dan peningkatan kinerja (Serena *et al.*, 2025).

Learning agility adalah kemampuan individu untuk beradaptasi secara cepat dan memperoleh pembelajaran dari berbagai pengalaman yang dihadapi (Putri *et al.*, 2026). *Learning agility* dipahami sebagai kemampuan untuk belajar secara cepat dan menyesuaikan diri dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja, termasuk perubahan yang dipicu oleh disrupsi era modern saat ini (Priskila, 2025). Pada dasarnya *Learning agility* yaitu proses belajar serta pengintegrasian hasil pembelajaran ke dalam situasi baru untuk mendukung efektivitas kerja dan meningkatkan kinerja dalam menghadapi dinamika perubahan organisasi (De Meuse, 2019). Individu yang memiliki *learning agility* cenderung berkontribusi lebih efektif di tempat kerja karena mereka termotivasi untuk berkinerja baik dalam berbagai kondisi yang berbeda dan menantang (Jatmika & Puspitasari, 2019).

Dalam menghadapi tuntutan perubahan yang cepat di lingkungan kerja modern, kemampuan karyawan untuk beradaptasi menjadi sangat penting (Nugis & Sanggarwati, 2024). Namun, masih terdapat karyawan yang menunjukkan keterbatasan dalam menginternalisasi pengalaman baru sebagai dasar penyesuaian diri terhadap dinamika organisasi (Tampubolon, 2022). Beberapa karyawan mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan. *Learning agility* menjadi faktor yang sangat berpengaruh, karena rendahnya kemampuan ini dapat menghambat adaptasi karyawan terhadap dinamika perubahan, di mana keterbatasan dalam kemampuan ini dapat berdampak pada tingkat *Person-organization fit*, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan (Febrianti & Winarta, 2024).

Person-organization fit mengacu pada persepsi karyawan bahwa nilai-nilai, tujuan, kebutuhan, dan kepribadian mereka selaras dengan nilai-nilai, tujuan, kebutuhan, dan kepribadian organisasi, sehingga menumbuhkan rasa kompatibilitas dan tujuan bersama (Kooij & Boon, 2018). Setiap individu dalam organisasi memiliki latar belakang yang beragam, maka penting bagi organisasi untuk memahami kebutuhan maupun harapan karyawannya (Anindita, 2020). *Person-organization fit* mengacu pada keselarasan antara nilai-nilai individu dan nilai-nilai yang dianut organisasi yang menjadi dasar dalam mendukung keberhasilan organisasi, karena mampu mendorong tercapainya kinerja karyawan secara optimal (Fatmasari, 2017).

Kinerja karyawan merupakan hasil atau kemampuan yang ditunjukkan oleh individu saat melakukan suatu pekerjaan (Rustiana *et al.*, 2021). Kinerja dapat tercermin dari *output* akhir yang berbentuk perilaku, kompetensi, kecakapan, sarana, serta keterampilan spesifik yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Tinggogoy & Reza, 2022). Menurut Badriyah *et al.*, (2022), kinerja karyawan merupakan faktor penting yang mempengaruhi kemajuan dan perkembangan suatu organisasi. Oleh sebab itu, organisasi dan karyawan melakukan upaya untuk mewujudkan kinerja yang terbaik dan berkualitas. Selain itu, kinerja juga dipengaruhi oleh *person-organization fit* yang mendorong individu untuk menyelaraskan nilai dan tujuan individu dengan organisasi, sehingga berkontribusi terhadap perbaikan proses kerja dan pencapaian tujuan organisasi (Rifqi & Ningsih, 2022).

Mengacu pada temuan terdahulu, penelitian ini menegaskan bahwa *learning agility* dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Aprilia & Hidayat (2024), *learning agility* memungkinkan karyawan untuk memperoleh pembelajaran secara lebih cepat, menyesuaikan diri terhadap perubahan, serta menerapkan pengetahuan baru dalam pelaksanaan tugas sehari-hari yang kemudian berpengaruh pada peningkatan kinerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian yang disampaikan oleh Salsabila & Megawaty, (2023), bahwa peningkatan kinerja dapat dipengaruhi oleh *learning agility* melalui kemampuan individu dalam beradaptasi terhadap perubahan, menunjukkan kelincahan dan mengubah pola belajar dalam menghadapi tantangan kerja. Tingkat *learning agility* yang lebih tinggi mencerminkan kapasitas karyawan yang lebih besar dalam mencapai hasil kerja yang optimal.

Sejalan dengan pentingnya *learning agility*, *person-organization fit* juga menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Sari *et al.*, (2025), penelitian menunjukkan bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kesesuaian nilai dan budaya antara individu dan organisasi mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Saputro (2024), yang menyatakan bahwa tingginya *person-organizational fit* mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, sehingga berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui keselarasan nilai dan tujuan antara individu dan organisasi.

Kedua temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi menjadi faktor krusial dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja.

Fenomena adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja juga terlihat pada pola kerja karyawan swasta di Kabupaten Sorong. Perkembangan teknologi telah mengubah berbagai aktivitas kerja yang sebelumnya dilakukan secara manual menjadi berbasis sistem digital, terutama dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Perubahan ini menuntut adanya *learning agility* karyawan, yaitu kesiapan untuk terus belajar, menyesuaikan pola pikir, serta merespons perubahan sistem dan metode kerja yang semakin dinamis. Oleh sebab itu, transformasi ini menuntut adanya kesesuaian antara nilai, tujuan, dan harapan karyawan dengan sistem serta arah organisasi. *Person-organization fit* yang baik memungkinkan karyawan menerima dan menyesuaikan diri terhadap perubahan tersebut secara lebih optimal, sehingga proses kerja dapat berjalan lebih efektif. Pada akhirnya, keselarasan antara individu dan organisasi berperan penting dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan di tengah dinamika teknologi dan tuntutan kerja yang terus berkembang.

Transformasi digital di Kabupaten Sorong dan wilayah Papua Barat Daya menunjukkan perkembangan yang semakin nyata, ditandai dengan peningkatan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi. Salah satu indikator percepatan tersebut adalah mulai beroperasinya jaringan 5G di Sorong, yang mencerminkan upaya pemerataan akses teknologi digital di wilayah Indonesia Timur (SorongNews, 2025). Namun, perkembangan

infrastruktur digital tersebut belum sepenuhnya diimbangi dengan kesiapan sumber daya manusia. Kajian akademik menunjukkan bahwa literasi digital di Papua Barat Daya masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan keterampilan teknis dan rendahnya kemampuan pemanfaatan teknologi secara optimal (Halik *et al.*, 2025).

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa meskipun transformasi digital telah berlangsung dari sisi sistem dan mekanisme kerja organisasi, tingkat kemampuan karyawan dalam belajar dan menyesuaikan diri secara cepat terhadap perubahan teknologi (*learning agility*) masih menunjukkan perbedaan, khususnya pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong. Dalam praktiknya, perbedaan ini terlihat pada proses kerja sehari-hari, seperti pengelolaan data, kegiatan operasional, administrasi, dan pelaporan kerja yang semakin menuntut pemanfaatan sistem digital. Ketika kemampuan adaptasi karyawan belum selaras dengan sistem kerja yang diterapkan organisasi, kondisi tersebut berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara karakteristik individu dengan nilai, sistem kerja, serta tuntutan organisasi (*person–organization fit*). Ketidaksesuaian tersebut berdampak pada kinerja karyawan yang belum optimal dalam konteks *learning agility*.

Berdasarkan pengamatan dan observasi peneliti 2025, permasalahan yang muncul di lingkungan kerja sektor karyawan swasta di Kabupaten Sorong, terlihat bahwa kemampuan karyawan menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja berbasis digital berbeda-beda. Perbedaan tingkat *learning agility* tersebut mempengaruhi sejauh mana karyawan mampu memanfaatkan sistem dan teknologi kerja yang diterapkan oleh organisasi.

Ketika kemampuan adaptasi individu tidak sepenuhnya selaras dengan tuntutan, nilai, dan sistem kerja organisasi, kondisi ini mencerminkan adanya variasi *person–organization fit* yang berpotensi membatasi optimalisasi perilaku kerja dan pemanfaatan teknologi secara efektif. Akibatnya, kontribusi *learning agility* terhadap peningkatan kinerja karyawan tidak selalu berlangsung secara optimal. Fenomena ini menunjukkan pentingnya meneliti pengaruh *learning agility* terhadap kinerja karyawan dengan mempertimbangkan peran *person–organization fit* sebagai variabel *intervening*. Memahami bagaimana variabel langsung dan tidak langsung saling memengaruhi dalam berbagai konteks.

Penelitian terdahulu menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu mendapat perhatian lebih lanjut. Sejumlah studi, seperti yang dilakukan oleh Salsabila & Megawaty (2023) serta Aprilia & Hidayat (2024), menemukan bahwa *learning agility* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada hubungan langsung antara *learning agility* dan kinerja, tanpa mempertimbangkan peran faktor kesesuaian antara individu dan organisasi (*person-organization fit*). Padahal, perbedaan tingkat kesesuaian nilai, tujuan, dan sistem kerja organisasi dengan karakteristik karyawan berpotensi memengaruhi sejauh mana *learning agility* dapat berkontribusi terhadap kinerja secara optimal. Pada aspek lain, terdapat perbedaan dari sisi lokasi penelitian, karena sebagian besar studi terdahulu dilakukan pada organisasi di wilayah perkotaan atau daerah dengan tingkat perkembangan ekonomi yang lebih maju, sehingga konteks daerah seperti Kabupaten Sorong masih

jarang diteliti. Perbedaan karakteristik lingkungan kerja, budaya organisasi, serta kualitas sumber daya manusia di Kabupaten Sorong berpotensi menimbulkan dinamika hubungan yang tidak sepenuhnya sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya. Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah penelitian dengan mengkaji pengaruh *learning agility* terhadap kinerja karyawan melalui *person–organization fit* sebagai variabel *intervening*.

Dengan keterbatasan konteks, sebagian penelitian sebelumnya masih menggunakan pendekatan analisis regresi atau analisis jalur sederhana, sehingga belum mampu menjelaskan mekanisme pengaruh tidak langsung antar variabel secara komprehensif. Oleh sebab itu, penelitian ini menerapkan pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dalam menganalisis pengaruh *learning agility* terhadap kinerja karyawan melalui *person–organization fit* sebagai variabel *intervening*. Penetapan jumlah sampel dilakukan menggunakan pendekatan rumus Hair agar data yang diperoleh dapat merepresentasikan karakteristik populasi karyawan swasta di Kabupaten Sorong secara proporsional.

Penelitian ini juga mengacu pada teori kompetensi (*competency theory*) sebagai *grand theory* yang dikemukakan oleh Boyatzis (2008), yang menekankan bahwa kinerja individu ditentukan oleh kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi tersebut mencakup kemampuan individu untuk belajar dari pengalaman dan beradaptasi terhadap situasi kerja yang baru dan dinamis, yang dalam konteks penelitian ini direpresentasikan oleh *learning agility*. Kemampuan tersebut berperan dalam membentuk kesesuaian antara

karakteristik individu dengan nilai, tujuan, dan sistem kerja organisasi, yang dikenal sebagai *person–organization fit*. Tingkat kesesuaian ini menentukan derajat optimalisasi pemanfaatan kompetensi individu dalam lingkungan kerja.

Pemahaman mengenai *person–organization fit* juga diperkuat oleh *Theory of Work Adjustment* (TWA) yang dikemukakan oleh Dawis & Lofquist (1984), dalam Figueroa-Torres *et al.*, (2025), yang menekankan adanya hubungan timbal balik antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan. Dalam konteks penelitian ini, *learning agility* mendukung proses penyesuaian kognitif, perilaku, dan nilai kerja individu terhadap tuntutan pekerjaan, sistem dan prosedur kerja organisasi, serta nilai dan tujuan organisasi. Proses penyesuaian tersebut memperkuat terbentuknya *person–organization fit*, sehingga kompetensi individu dapat dimanfaatkan secara optimal dan pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *learning agility* dalam meningkatkan Kinerja karyawan melalui *person–organization fit* pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong. Lebih lanjut, *noble purposes* dari penelitian ini diharapkan menjadi dasar pengembangan kebijakan SDM yang adaptif terhadap tuntutan transformasi digital. selanjutnya, temuan penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk merancang program pengelolaan dan pengembangan SDM yang berorientasi pada peningkatan kesesuaian antara karakteristik karyawan dengan nilai, tujuan, dan sistem kerja organisasi, sehingga mendukung optimalisasi kinerja dan efektivitas kerja organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, urgensi penelitian ini muncul seiring dengan percepatan transformasi digital yang menuntut karyawan swasta di Kabupaten Sorong untuk mampu menyesuaikan diri dengan perubahan cara kerja. Namun, perbedaan tingkat kesiapan dan kemampuan adaptasi karyawan dalam menghadapi dinamika perubahan tersebut berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara karakteristik individu dengan nilai, sistem, dan tuntutan organisasi. Kondisi ini dapat menghambat optimalisasi *person-organization fit* dan berdampak pada kinerja karyawan yang belum optimal. Dalam konteks tersebut, pemahaman mengenai peran *learning agility* menjadi penting, mengingat *learning agility* dipahami sebagai kemampuan karyawan untuk belajar secara cepat dan menyesuaikan diri terhadap perubahan tuntutan pekerjaan dalam lingkungan kerja yang dinamis.

Hasil temuan dan analisis fenomena dan permasalahan di atas menunjukkan bahwa penelitian ini mengambil judul “Pengaruh *Learning Agility* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Person-Organization Fit* Pada Karyawan di Kabupaten Sorong.” Penelitian ini dilakukan karena terdapat kesenjangan antara tuntutan era digital dengan kemampuan adaptasi karyawan menyesuaikan diri terhadap perubahan sistem dan cara kerja organisasi. Perbedaan tersebut berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara karakteristik individu dengan nilai, tujuan, dan sistem organisasi, yang akhirnya berdampak pada kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan gambaran mengenai peran *learning agility* dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan melalui optimalisasi *P-O Fit*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang tercakup dalam latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung *learning agility* terhadap kinerja karyawan di Kabupaten Sorong?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung *learning agility* terhadap *person-organization fit* pada karyawan di Kabupaten Sorong?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan di Kabupaten Sorong?
4. Apakah *learning agility* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui *person-organization fit* sebagai variabel *intervening* pada karyawan di Kabupaten Sorong?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan dapat ditetapkan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh langsung *learning agility* terhadap kinerja karyawan di Kabupaten Sorong.
2. Menganalisis pengaruh langsung *learning agility* terhadap *person-organization fit* di Kabupaten Sorong.
3. Menganalisis pengaruh langsung *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan di Kabupaten Sorong.
4. Menganalisis pengaruh tidak langsung *learning agility* terhadap kinerja karyawan melalui *person-organization fit* sebagai variabel *intervening* pada karyawan di Kabupaten Sorong.

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam pelaksanaannya, hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi secara teoritis melalui pengembangan ilmu pengetahuan, serta secara praktis yang dapat dimanfaatkan oleh instansi dan karyawan dalam meningkatkan kinerja sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Berkontribusi dalam kemajuan ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan hubungan antara *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja karyawan.
- b. Menjadi pedoman dan rujukan untuk penelitian berikutnya yang meneliti variabel-variabel sejenis, terutama dalam sektor karyawan swasta di Kabupaten Sorong.
- c. Mengembangkan kajian akademis mengenai signifikansi kemampuan adaptif karyawan (*learning agility*) sebagai elemen strategis dalam membangun kesesuaian antara individu dan organisasi (*person-organization fit*), sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan.
- d. Menyediakan kerangka konseptual yang dapat diuji dan dikembangkan lebih lanjut pada berbagai organisasi atau sektor lain di Wilayah Indonesia Timur, sehingga dapat memperkaya literatur mengenai transformasi digital, *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Organisasi/Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi dasar perumusan strategi pengembangan karyawan yang adaptif di era modern saat ini untuk meningkatkan *person–organization fit* dan kinerja karyawan.

b. Bagi Karyawan

Menjadi pendorong bagi karyawan untuk memahami pentingnya kemampuan belajar dan beradaptasi (*learning agility*) dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan organisasi, sehingga dapat meningkatkan kesesuaian antara individu dan organisasi (*person–organization fit*) yang berdampak pada kinerja karyawan.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat memberikan pengalaman akademik dan empiris bagi peneliti serta menjadi referensi dalam pengembangan kajian mengenai *learning agility* dan *person–organization fit* terhadap kinerja karyawan.

d. Bagi Mahasiswa

Studi ini memberikan wawasan akademis dan empiris mahasiswa mengenai pentingnya kemampuan adaptasi individu (*learning agility*) serta kesesuaian individu dengan organisasi (*person–organization fit*) sebagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, sekaligus menjadi bahan rujukan dalam penyusunan karya ilmiah.

1.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel menurut Ondeng & Rahman (2025), adalah penjabaran variabel penelitian ke dalam masing-masing indikator yang berbeda, sehingga dapat diukur dengan jelas. Pengukuran terhadap indikator dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan interval 1 hingga 4, yang berkisar dari pilihan 'sangat tidak setuju' hingga 'sangat setuju' Amirin (2010) dalam Syofian *et al.*, (2015).

Tabel 1.1 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator	Pengukuran
1.	<i>Learning agility</i> (Variabel Independen X).	<i>Learning agility</i> adalah kemampuan individu untuk belajar dan beradaptasi terhadap perubahan dalam menghadapi berbagai situasi kerja, termasuk dalam konteks era digital, dengan demikian diperlukan adanya kesadaran untuk meningkatkan keterampilan atau	1. <i>People agility</i> 2. <i>Result agility</i> 3. <i>Mental agility</i> 4. <i>Change agility</i> (De Meuse, 2019)	Skala Likert 1-4

		kemampuan baru pada setiap individu.		
2.	<i>Person-organization fit</i> (Variabel <i>Intervening Z</i>).	<i>Person-organization fit</i> adalah kesesuaian antara individu dan organisasi yang tercermin melalui pemenuhan kebutuhan karyawan dengan fasilitas dan sistem kerja yang disediakan organisasi, serta keselarasan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan karyawan dalam memenuhi tuntutan tersebut	1. Kesesuaian nilai 2. Kesesuaian tujuan 3. Pemenuhan kebutuhan karyawan 4. Kesesuaian kepribadian budaya (Endri & Agus, 2025)	Skala Likert 1-4
3.	Kinerja Karyawan (Variabel <i>Dependen</i>)	Kinerja merupakan bentuk pencapaian	1. Kualitas 2. Ketepatan waktu 3. Efektivitas	Skala Likert 1-4

	Y).	kerja yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.	4.Kemandirian 5.Komitmen kerja (Silalahi <i>et al.</i> , 2022)	
--	-----	---	---	--

Sumber: Diolah oleh penulis pada tahun (2026)

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

Kajian teori adalah komponen pada penelitian yang berfungsi sebagai landasan konseptual untuk memahami serta menjelaskan konsep yang berkaitan dengan topik yang diteliti. Kajian teori yang disusun menjadi pedoman dalam menetapkan langkah-langkah penelitian serta memperkuat argumentasi yang akan dibuktikan secara empiris (Surahman *et al.*, 2020). Lebih lanjut, kajian teori berperan dalam menentukan kerangka berpikir, hal ini mendukung penelitian dilakukan secara terarah (Nursulis & Muspawi, 2024).

Penelitian ini menggunakan *grand theory* yang digunakan yaitu teori kompetensi (*competency theory*) yang dikemukakan oleh Boyatzis (2008), yang menekankan bahwa kompetensi individu tercermin dalam kemampuan untuk belajar secara berkelanjutan dan beradaptasi terhadap tuntutan pekerjaan yang terus berubah. Dalam konteks transformasi di era digital, *learning agility* dipahami sebagai kompetensi adaptif yang memungkinkan karyawan menyesuaikan cara kerja dan mengembangkan kemampuan baru sesuai dengan perubahan sistem dan mekanisme kerja organisasi.

Sejalan dengan perkembangan transformasi di era digital, perubahan sistem dan mekanisme kerja organisasi menuntut adanya kesesuaian antara kompetensi individu dengan nilai, sistem, dan tuntutan organisasi. Kesesuaian ini tercermin dalam konsep *person–organization fit*, yang menunjukkan

sejauh mana karakteristik, nilai, dan kompetensi karyawan selaras dengan kebutuhan dan arah organisasi. Pemahaman mengenai *person–organization fit* tersebut diperkuat oleh *Theory of Work Adjustment* (TWA) yang dikemukakan oleh Dawis & Lofquist (1984) dalam Figueroa-Torres *et al.*, (2025), yang menekankan pentingnya hubungan timbal balik antara karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan. Teori ini menjelaskan bahwa kesesuaian akan tercapai apabila kemampuan individu selaras dengan tuntutan pekerjaan (*abilities–job requirements*) serta kebutuhan individu terpenuhi oleh sistem dan dukungan organisasi (*needs–supplies*).

Dalam konteks penelitian ini, *learning agility* berperan sebagai mekanisme penyesuaian yang memungkinkan karyawan merespons perubahan tuntutan pekerjaan, menyesuaikan perilaku kerja dengan sistem organisasi, serta menyelaraskan nilai pribadi dengan nilai organisasi. Proses penyesuaian tersebut mendorong terbentuknya *person–organization fit* yang optimal, sehingga karyawan dapat memanfaatkan kompetensinya secara efektif dan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Pada penelitian ini, disajikan sejumlah kajian teori yang mendasari penyusunan penelitian secara menyeluruh. Kajian teori tersebut menjadi dasar dalam menganalisis variabel yang menjadi fokus penelitian. Adapun variabel yang dimaksud meliputi:

2.1.1 Learning Agility

Learning agility merujuk pada kemampuan individu untuk belajar dan beradaptasi terhadap perubahan dan mampu menghadapi berbagai situasi, dengan demikian diperlukan adanya kesadaran untuk meningkatkan

keterampilan atau kemampuan baru pada setiap individu (Windiyana Putri & Darmawan, 2024). Dalam konteks lingkungan kerja yang ditandai oleh percepatan perubahan teknologi digital, kemampuan ini menjadi semakin penting karena karyawan dihadapkan pada cara kerja, sistem, dan tuntutan pekerjaan yang terus mengalami pembaruan. Sejalan dengan pendapat Gravett & Caldwell (2016), *learning agility* merupakan kemampuan belajar individu yang berkaitan dengan kemampuan untuk beradaptasi serta kemauan dalam menghadapi situasi baru, dan juga digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas baru.

Learning agility merupakan penerapan nyata dari pembelajaran individu yang tercermin melalui kemampuan dalam memperoleh pengetahuan baru. Kemampuan ini dimanfaatkan untuk mengoptimalkan potensi yang lebih tinggi agar meningkatkan kinerja dan memperbesar peluang keberhasilan dalam pekerjaan (Wardhani *et al.*, 2022). *Learning agility* membuat individu untuk lebih adaptif dalam memahami perubahan pola kerja serta mengidentifikasi situasi baru yang menuntut penyesuaian kemampuan, termasuk dalam penggunaan sistem dan proses kerja yang terus berkembang seiring dengan dinamika era digital. Selain itu, *learning agility* mengidentifikasi aspek yang memerlukan perbaikan, pengembangan, maupun penyelesaian secara tepat (Riswan *et al.*, 2021).

Dinamika perubahan yang berlangsung secara berkelanjutan dalam dunia kerja, khususnya seiring dengan transformasi digital mengharuskan individu untuk mampu beradaptasi secara cepat dalam menghadapi perubahan yang terjadi (Syarqi & Widiana, 2024). Oleh karena itu, menurut Saputra &

Kuncoro (2021), *learning agility* menjadi faktor strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berperan dalam meningkatkan kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan nilai, sistem, dan tuntutan organisasi, sehingga mendorong terbentuknya kesesuaian antara individu dan organisasi.

Hasil analisis mengindikasikan bahwa *learning agility* merupakan kemampuan krusial bagi individu untuk beradaptasi dengan perubahan, terutama dalam konteks transisi di era digital yang berlangsung secara cepat. Kemampuan ini mendorong individu untuk belajar dari pengalaman dan mengembangkan potensi diri untuk meningkatkan kinerja. Bagi karyawan swasta di Kabupaten Sorong, *learning agility* berperan strategis dalam membantu penyesuaian dengan sistem dan tuntutan organisasi untuk mendukung tercapainya kinerja karyawan yang optimal.

2.1.1.1 Tujuan *Learning Agility*

Learning agility dipandang sebagai salah satu kompetensi strategis dalam pengembangan sumber daya manusia, karena memiliki kontribusi langsung terhadap kemampuan individu dalam menanggapi perubahan secara efektif melalui proses belajar yang cepat dan adaptif (Dewi, 2023). Konsep ini menekankan kapasitas individu dalam mengelola pengalaman, mengintegrasikan pengetahuan baru, serta menyesuaikan pola pikir dan perilaku sesuai tuntutan situasional (Prahara, 2025).

Dengan demikian, pembahasan mengenai tujuan pengembangan *learning agility* menjadi penting untuk memahami perannya dalam peningkatan kapabilitas individu maupun organisasi yang dihadapkan pada

perubahan dan tuntutan kerja di era digital (Sari *et al.*, 2025). Menurut Putri & Suharti (2021), terdapat beberapa tujuan dari *learning agility* sebagai berikut:

1. Meningkatkan kapasitas adaptasi individu terhadap dinamika dan perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja yang terus berkembang.
2. Mendorong proses pembelajaran berkelanjutan, sehingga individu mampu menginternalisasi pengalaman dan mengaplikasikannya pada konteks baru secara efektif.
3. Mengembangkan *learning goal orientation*, yaitu orientasi tujuan belajar yang mendorong individu untuk terus meningkatkan kemampuan, menerima umpan balik, dan mengembangkan kompetensi melalui refleksi dan pembelajaran aktif.
4. Memperkuat keunggulan kompetitif organisasi melalui pengembangan SDM yang inovatif, memiliki kemampuan berpikir strategis, dan berperan aktif dalam proses perubahan.

Secara keseluruhan, tujuan dari pengembangan *learning agility* adalah menciptakan individu yang adaptif, mampu belajar secara berkelanjutan, dan efektif dalam menerapkan pengetahuan dalam situasi baru. Peningkatan orientasi pada tujuan belajar menjadi landasan untuk mendorong pengembangan kompetensi dan penerimaan umpan balik dengan cara yang positif (Fauziah *et al.*, 2024). Di tingkat organisasi, *learning agility* berfungsi untuk memperkuat keunggulan bersaing melalui sumber daya manusia yang inovatif dan responsif terhadap perubahan kerja yang terdigitalisasi (Priskila, 2025). Dengan demikian *learning agility* menjadi komponen penting dalam

peningkatan kemampuan individu maupun organisasi untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja di era digital.

2.1.1.2 Aspek-Aspek *Learning Agility*

Menurut De Meuse & Feng (2015), *learning agility* adalah kemampuan individu untuk belajar dari pengalaman dan menerapkannya pada situasi baru sebagai bagian dari proses adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja, yang tersusun atas beberapa aspek sebagai berikut:

1. Perspektif kognisi

Mengacu pada kemampuan individu berpikir kritis dan strategis dalam menghadapi masalah kompleks, dengan melihat isu secara menyeluruh dan mempertimbangkan berbagai kemungkinan solusi. Oleh karena itu, kemampuan ini mencerminkan cara individu memahami situasi baru dan merespons perubahan secara rasional dan terarah.

2. Pemahaman interpersonal

Kemampuan individu untuk menjalin hubungan dan berkomunikasi dengan orang, memahami motivasi dan kemampuan mereka, membangun kepercayaan, serta memanfaatkan potensi tersebut untuk mencapai keberhasilan kerja. Aspek ini mendukung proses pembelajaran dan penyesuaian diri juga terjadi melalui interaksi sosial di lingkungan kerja.

3. Kemampuan beradaptasi terhadap perubahan

Kesiapan individu untuk antusias mempelajari ide dan metode baru, bersikap terbuka terhadap perubahan, serta mencari pendekatan inovatif dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Menanggapi umpan balik

Mencerminkan cara individu secara aktif menerima dan menilai masukan dari orang lain, menilai kualitasnya dengan cermat, dan menindaklanjuti informasi tersebut dengan langkah-langkah perbaikan untuk meningkatkan kinerjanya. kemampuan menanggapi umpan balik menunjukkan kesiapan individu untuk belajar dan menyesuaikan diri terhadap tuntutan pekerjaan yang terus berkembang.

Secara keseluruhan, *learning agility* dapat dipahami sebagai kemampuan menyeluruh yang memungkinkan individu untuk belajar dari pengalaman dan mengaplikasikannya pada berbagai situasi baru, sehingga mendukung efektivitas dalam menghadapi dinamika pekerjaan di era transformasi digital. Kemampuan ini juga mendorong individu beradaptasi dengan perubahan dan mengembangkan strategi kerja untuk meningkatkan kinerja.

2.1.1.3 Indikator *Learning Agility*

Menurut De Meuse (2019), indikator *learning agility* digunakan untuk mengukur kemampuan individu dalam menghadapi dinamika pekerjaan dan mendukung pencapaian organisasi. Indikator-indikator *learning agility* mencerminkan kesiapan individu dalam belajar, beradaptasi di era digital, dan mendukung pencapaian organisasi, sebagai berikut :

1. *People agility*

Kemampuan individu untuk beradaptasi dalam berinteraksi dengan orang lain, termasuk dalam memanfaatkan dan menyesuaikan diri terhadap perubahan teknologi di lingkungan kerja.

2. *Result agility*

Kapasitas karyawan untuk tetap memfokuskan pada pencapaian hasil dan menjaga produktivitas dalam lingkungan baru di era digital, meskipun menghadapi tantangan yang lebih kompleks.

3. *Mental agility*

Kemampuan berpikir kritis, melihat sesuatu dari sudut pandang baru, serta mengkomunikasikan ide secara jelas dalam menghadapi perubahan di era digital.

4. *Change agility*

Keterbukaan individu terhadap perubahan, rasa ingin tahu yang tinggi, disertai keterlibatan aktif dalam proses pembelajaran dan pengembangan kompetensi digital untuk menyesuaikan diri dengan dinamika kerja yang terus berkembang.

Dengan demikian, *learning agility* mencerminkan kemampuan individu untuk beradaptasi secara menyeluruh dalam menghadapi dinamika pekerjaan. *Learning agility* juga menggambarkan kemampuan individu untuk terus belajar, beradaptasi, dan merespons perubahan dalam lingkungan kerja yang dinamis, sehingga memungkinkan karyawan tetap efektif dalam berinteraksi, berpikir fleksibel, terbuka terhadap perubahan, serta berorientasi pada pencapaian hasil kerja (Khildani *et al.*, 2021). Oleh karena itu, kemampuan untuk terus belajar dan beradaptasi di era digital menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja karyawan.

2.1.2 *Person-Organization Fit*

Person–organization fit (P–O Fit) menilai seberapa baik karakteristik individu selaras dengan nilai-nilai inti, budaya, dan sistem organisasi, yang menunjukkan kompatibilitas keseluruhan dan potensi keberhasilan integrasi dalam organisasi. Konsep ini pertama kali dipopulerkan oleh Kristof (1996), dan selanjutnya dikembangkan oleh Kristof-Brown *et al.*, (2005), kesesuaian antara individu dan organisasi terjadi ketika nilai dan keyakinan individu selaras dengan nilai dan keyakinan organisasi, atau ketika organisasi mampu memenuhi kebutuhan individu melalui praktik dan mekanisme kerja yang diterapkan.

Definisi tersebut menekankan adanya kesesuaian antara individu dan organisasi yang tercermin melalui pemenuhan kebutuhan karyawan dengan fasilitas dan sistem kerja yang disediakan organisasi, serta keselarasan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan karyawan dalam memenuhi tuntutan tersebut (Ovianti & Harmen, 2025). Selanjutnya menurut Sayuga *et al.*, (2024), Kesesuaian antara individu dan organisasi mengacu pada keselarasan antara kebutuhan individu karyawan dan sumber daya yang ditawarkan oleh organisasi, serta keselarasan antara tuntutan pekerjaan dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian, tugas atau pekerjaan dalam organisasi dapat dipandang penting dalam menentukan tingkat kesesuaian karyawan dengan organisasi.

Dalam konteks dunia kerja yang terus mengalami perubahan, khususnya akibat transformasi digital yang menuntut *learning agility*, kesesuaian antara individu dan organisasi menjadi semakin penting. Organisasi dituntut untuk mengadopsi sistem kerja berbasis teknologi, sementara karyawan diharapkan

mampu menyesuaikan diri dengan perubahan pola kerja tersebut. Kondisi ini juga dirasakan oleh karyawan swasta di Kabupaten Sorong, yang menghadapi tuntutan adaptasi terhadap sistem kerja digital seiring dengan perkembangan lingkungan kerja. Apabila kemampuan adaptasi karyawan tidak selaras dengan tuntutan organisasi, maka dapat muncul ketidaksesuaian antara individu dan organisasi yang berdampak pada menurunnya efektivitas kerja.

2.1.2.1 Manfaat *Person-Organization Fit*

Person–organization fit (P–O Fit) menggambarkan kesesuaian antara nilai dan tujuan karyawan dengan nilai yang dianut organisasi. Pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong, kesesuaian ini menjadi penting karena memengaruhi sikap kerja, perilaku karyawan, serta cara organisasi membangun sistem kerja yang efektif, adapun manfaat dari *person–organization fit* menurut Dwiatmaja (2024), sebagai berikut :

1. Karakteristik positif pada karyawan

Person–organization fit yang terbentuk dengan baik memungkinkan karyawan memiliki karakteristik kerja yang positif, seperti meningkatnya kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, serta semangat dalam menjalankan tugas. Karyawan yang selaras dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi cenderung menunjukkan peningkatan loyalitas dan dedikasi yang secara signifikan berkontribusi pada keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

2. Peningkatan perilaku karyawan

Mencapai kesesuaian yang kuat antara individu dan organisasi sangat penting untuk meningkatkan perilaku kerja, karena hal ini mengarah pada

peningkatan produktivitas, tingkat motivasi yang lebih tinggi, fokus yang lebih baik, dan peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan dalam organisasi.

3. Penguatan struktur kerja organisasi

Kesesuaian antara individu dan organisasi memainkan peran penting dalam membentuk lingkungan kerja yang positif dengan memastikan bahwa nilai dan sikap karyawan selaras dengan budaya organisasi. Keselarasan ini mendorong sistem dukungan yang lebih kuat, meningkatkan kinerja secara keseluruhan, dan menciptakan suasana harmonis di mana kerja sama tim dan efisiensi berkembang, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang perusahaan.

Berdasarkan manfaat tersebut, *Person–organization fit* memiliki peran strategis dalam membentuk karakteristik dan perilaku kerja karyawan serta memperkuat struktur dan budaya organisasi. Pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong, kesesuaian antara individu dan organisasi menjadi landasan penting agar *learning agility* dapat teraktualisasi secara optimal dalam aktivitas kerja dan diarahkan ke perilaku kerja yang produktif. Penelitian di Indonesia juga menunjukkan bahwa *Person–organization fit* berpengaruh positif terhadap berbagai hasil kerja karyawan, termasuk keterikatan dan perilaku kerja yang konstruktif (Wardani & Sawitri, 2023). Dengan manfaat-manfaat ini, penerapan P–O Fit menjadi elemen penting dalam menciptakan sinergi antara individu dan organisasi untuk mencapai kesuksesan bersama.

2.1.2.2 Indikator *Person-Organization Fit*

Person-organization fit menggambarkan tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi yang tercermin dalam keselarasan tujuan, hubungan kerja, serta interaksi karyawan dalam lingkungan organisasi. Kesesuaian ini menjadi dasar penting dalam menilai tingkat kemampuan individu dalam menyesuaikan diri dengan nilai, sistem, dan budaya organisasi. Adapun indikator yg dikemukakan oleh Kristof (1996) dalam Endri & Agus (2025) sebagai berikut :

1. Kesesuaian nilai (*Value congruence*)

Menyelaraskan perilaku karyawan dengan nilai-nilai organisasi untuk mendorong lingkungan kerja yang produktif

2. Kesesuaian tujuan (*Goal congruence*)

Kesesuaian antara tujuan individu dengan tujuan organisasi, sehingga karyawan dan organisasi memiliki arah yang sama dalam mencapai sasaran mereka.

3. Pemenuhan kebutuhan karyawan (*Employee need fulfillment*)

Menyelaraskan antara kebutuhan pribadi karyawan dengan kondisi yang ditawarkan oleh lingkungan kerja, termasuk sistem organisasi yang sesuai untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

4. Kesesuaian kepribadian budaya (*Culture personality congruence*)

Kesesuaian antara karyawan dan budaya yang ada di organisasi sangat mempengaruhi produktivitas di tempat kerja.

Berdasarkan indikator tersebut, *Person–organization fit* menunjukkan tingkat kesesuaian antara karyawan dan organisasi dari berbagai aspek, mulai dari nilai, tujuan, pemenuhan kebutuhan, hingga kesesuaian kepribadian dengan budaya organisasi. Kesesuaian ini penting karena memengaruhi bagaimana karyawan bersikap dan berperilaku dalam bekerja serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, indikator *Person–organization fit* dapat digunakan untuk melihat kualitas hubungan antara karyawan dan organisasi secara lebih menyeluruh.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian individu dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan (Ferdinan & Lindawati, 2021). Menurut Asbary *et al.*, (2020), kinerja juga merupakan suatu proses yang berfokus pada pencapaian tujuan memastikan bahwa seluruh proses organisasi berjalan sesuai arah yang tepat sehingga dapat memaksimalkan produktivitas baik karyawan maupun organisasi.

Sedangkan menurut Nur (2021), kinerja merupakan bentuk pencapaian kerja yang ditunjukkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas sesuai kewajibannya. Pencapaian ini mencakup kualitas dan kuantitas hasil kerja, yang menjadi indikator penting dalam menilai kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi. Jadi kinerja adalah hasil kerja yang dicapai, serta realisasi peran dan fungsi individu dalam menuntaskan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (Yolanda *et al.*, 2022).

Menurut Adhika *et al.*, (2022), kinerja karyawan adalah aspek penting yang akan dapat mempertahankan eksistensi serta mendukung pencapaian tujuan

yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh sebab itu, perbaikan kinerja, baik secara individu maupun kelompok, adalah salah satu fokus utama dalam meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh (Rombe & Dongoran, 2021).

Kinerja karyawan yang tinggi juga dapat terwujud melalui perilaku kerja inovatif, karena perilaku tersebut berperan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi (Priliantari & Raharja, 2023). Dengan demikian, kinerja dapat dianggap sebagai faktor penting dalam organisasi, karena menjadi salah satu indikator utama keberhasilan organisasi (Reynal *et al.*, 2023).

Sejalan dengan hal tersebut, penelitian yang dikemukakan oleh Sismar *et al.*, (2023), kinerja karyawan mengukur seberapa baik seseorang memenuhi harapan dari perannya, dengan mempertimbangkan baik kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang dihasilkan. Hal ini menyoroti pentingnya keterampilan, dedikasi, dan efisiensi karyawan dalam menyelesaikan tugas secara akurat dan tepat waktu, yang pada akhirnya berdampak pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan berbagai definisi dan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang mencakup kualitas dan kuantitas hasil kerja, serta kemampuan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Evaluasi ini tidak hanya menilai hasil akhir tetapi juga metode dan proses kerja yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Penilaian komprehensif ini berfungsi sebagai ukuran penting kontribusi karyawan terhadap organisasi, menyoroti area kekuatan dan peluang untuk perbaikan. Manajemen kinerja yang

efektif membantu menyelaraskan upaya individu dengan tujuan organisasi, mendorong pertumbuhan berkelanjutan dan memastikan kesuksesan yang berkelanjutan.

2.1.3.1 Unsur-Unsur Kinerja Karyawan

Menurut Munandar *et al.*, (2020), kinerja karyawan dalam organisasi dibangun oleh sejumlah unsur yang saling berkaitan. Unsur-unsur tersebut memiliki peran dalam merepresentasikan kemampuan individu dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab yang diberikan. Adapun unsur-unsur kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Pemain

Pemain yaitu karyawan sebagai pelaku utama yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian tujuan organisasi.

2. Tindakan

Tindakan berupa perilaku kerja yang menunjukkan pelaksanaan tugas sesuai dengan standar dan prosedur yang berlaku dalam organisasi.

3. Elemen waktu

Elemen waktu berkaitan dengan ketepatan dan kecepatan penyelesaian pekerjaan oleh karyawan.

4. Metode evaluasi

Metode evaluasi adalah teknik yang digunakan untuk menilai kinerja melalui penilaian atasan maupun rekan kerja.

5. Tempat

Tempat merujuk pada lingkungan kerja fisik yang dapat mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas karyawan.

Secara keseluruhan, lima unsur tersebut menunjukkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tanggung jawab, yang menjadi faktor krusial dalam menentukan kualitas dan keberhasilan kinerja organisasi. indikator ini saling terkait dan secara kolektif membentuk kerangka penilaian yang komprehensif, mencakup aspek individu, perilaku, waktu, evaluasi, dan lingkungan kerja. Pemahaman yang komprehensif terhadap kelima unsur tersebut memberikan dasar bagi organisasi untuk merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, meningkatkan produktivitas karyawan, serta menunjang pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

2.1.3.2 Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Safitri & Kasmari (2022), yang perlu diperhatikan untuk memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap pencapaian hasil kerja secara optimal, sebagai berikut :

1. Efektivitas dan efisiensi

Kualitas kinerja organisasi bergantung pada efektivitas prosesnya, keberhasilan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, dan efisiensi operasional. Secara bersama-sama, elemen-elemen ini memastikan bahwa hasil yang dicapai sesuai dengan harapan, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan keseluruhan organisasi dan kesuksesan jangka panjang.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Organisasi yang efektif menetapkan wewenang dan tanggung jawab secara jelas kepada karyawan, memastikan setiap orang memahami peran dan

tugas spesifik mereka, yang mendorong akuntabilitas, koordinasi, dan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

3. Inisiatif

Inisiatif individu berkaitan dengan kemampuan berpikir kreatif serta menghasilkan ide yang relevan dengan perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, tingkat inisiatif yang dimiliki karyawan berperan sebagai pendorong kemajuan organisasi dan pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Dengan memahami ketiga faktor tersebut, organisasi dapat mengidentifikasi aspek-aspek penting yang mempengaruhi kualitas kinerja karyawan secara menyeluruh. Pengelolaan yang efektif terhadap efektivitas dan efisiensi, kejelasan otoritas dan tanggung jawab, serta penguatan inisiatif karyawan diharapkan mampu mendorong tercapainya kinerja yang lebih baik dan selaras dengan tujuan organisasi.

2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Silalahi *et al.*, (2022), kinerja karyawan mencerminkan kemampuan individu untuk melaksanakan tanggung jawab yang diberikan secara efisien, menunjukkan keterampilan, dedikasi, dan kontribusi keseluruhan mereka terhadap tujuan organisasi dalam lingkup manajemen sumber daya manusia. Berikut merupakan indikator dari kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja menilai keterampilan karyawan menyelesaikan tugas secara akurat sambil mematuhi standar dan persyaratan yang telah ditetapkan, memastikan konsistensi dan keunggulan dalam kinerja dan hasil kerja.

2. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu mencakup menyelesaikan pekerjaan tugas dalam jangka waktu yang telah ditentukan, mengelola waktu secara efektif, dan mengoordinasikan hasil untuk memastikan distribusi tugas yang tepat dan efisiensi keseluruhan dalam menyelesaikan tanggung jawab.

3. Efektivitas

Efektivitas adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi, seperti tenaga, biaya, teknologi, dan bahan baku, dapat dioptimalkan untuk menghasilkan output yang maksimal.

4. Kemandirian

Kemandirian berarti karyawan mampu menyelesaikan tugas mereka secara efektif tanpa memerlukan bimbingan atau dukungan terus-menerus.

5. Komitmen kerja

Komitmen kerja menggambarkan tingkat kesediaan seorang karyawan untuk terikat dengan instansi serta berkontribusi dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, kinerja karyawan dapat dipahami sebagai pencerminan kemampuan individu dalam melaksanakan tanggung jawab yang diukur melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, serta komitmen kerja. Kinerja ini menunjukkan keberhasilan individu dalam menyelesaikan tugasnya serta berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh, sehingga menjadi acuan penting dalam penilaian dan pengembangan sumber daya manusia.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan rujukan penting bagi penulis dalam pelaksanaan penelitian sehingga dapat memperluas dan memperdalam landasan teori yang digunakan (Padaniyah, 2021). Penelitian terdahulu ini juga tidak terlepas dari berbagai hasil studi sebelumnya yang menjadi sumber referensi dalam mendukung penyusunan penelitian, di mana hasil-hasil tersebut dijadikan bahan perbandingan sesuai dengan topik penelitian mengenai pengaruh *learning agility* terhadap kinerja karyawan melalui *person-organization fit* sebagai variabel *intervening*.

2.2.1 Pengaruh Langsung *Learning Agility* Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian berjudul “Pengaruh *Resilience* dan *Learning agility* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dok dan Perkapalan Kodja Bahari Galangan Cirebon” yang diteliti oleh Rafidah & Qadriah (2025), menunjukkan bahwa *learning agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini mengindikasikan bahwa individu dengan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan di era digital dan belajar dengan cepat cenderung memiliki kinerja yang baik. Penelitian ini melibatkan survei terhadap 70 karyawan yang dipilih melalui teknik pengambilan sampel jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 22, dengan fokus pada penilaian validitas, reliabilitas, normalitas, analisis regresi, dan pengujian hipotesis untuk memastikan hasil yang komprehensif dan akurat.

Melalui analisis tersebut, diperoleh bukti empiris bahwa *learning agility* menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja, karena

kemampuan karyawan untuk cepat beradaptasi dengan perubahan dan menyerap pengetahuan baru terbukti mampu mendorong pencapaian kinerja yang optimal.

Penelitian berjudul “*The Role of Learning agility in Performance Improvement*” yang diteliti oleh Hidayat *et al.*, (2025), hasil penelitian menemukan bahwa *learning agility* berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja, hal ini mengindikasikan bahwa individu yang mampu belajar dari pengalaman serta menerapkan pembelajaran tersebut ke dalam situasi baru dalam era digital saat ini cenderung memiliki kinerja yang lebih optimal. Penelitian ini menggunakan metodologi *Systematic Literature Review* (SLR) dengan meninjau berbagai literatur yang relevan dari beragam sumber untuk mengidentifikasi dimensi utama *learning agility* serta hubungannya dengan peningkatan kinerja baik di tingkat individu maupun organisasi.

Melalui penelitian tersebut, diperoleh bukti konseptual bahwa *learning agility* merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja, sehingga organisasi perlu mengembangkan program-program yang mendukung penguatan *learning agility* untuk mendorong pencapaian kinerja secara berkelanjutan.

2.2.2 Pengaruh Langsung *Learning agility* Terhadap *Person-organization fit*

Penelitian dengan judul “*Creating Sustainable High-Performance Human Resource Practice through Employees Learning agility. The Transition Adaptive Approach*” yang diteliti oleh Kumar *et al.*, (2023), menunjukkan bahwa *learning agility* memiliki pengaruh positif terhadap *Person-organization fit* di lingkungan organisasi. Studi ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif menggunakan survei terhadap 351 pegawai sektor

publik yang dianalisis menggunakan *structural equation modeling* (SEM). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa tingkat *learning agility* yang tinggi berkaitan dengan peningkatan kesesuaian antara karyawan dan organisasi, yang tercermin melalui kemampuan individu untuk cepat belajar, beradaptasi di era digital, serta menyelaraskan kebutuhan dan kemampuan mereka dengan tuntutan organisasi.

Temuan ini memberikan bukti empiris bahwa *learning agility* tidak hanya penting dalam meningkatkan praktik sumber daya manusia yang berperforma tinggi, tetapi juga berkontribusi langsung dalam memperkuat *Person–Organization Fit*, karena karyawan yang *agile* cenderung lebih mampu menyesuaikan diri dengan nilai, budaya, dan sistem organisasi yang ada, sehingga menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

2.2.3 Pengaruh Langsung *Person-organization fit* Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh *Person-Organization Fit* dan *Person-Job Fit* terhadap Kinerja Karyawan” yang diteliti oleh Sari *et al.*, (2025), menunjukkan bahwa *person–organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan kuesioner daring untuk mengumpulkan data dari peserta dan memanfaatkan perangkat lunak SPSS untuk analisis statistik. Temuan menunjukkan bahwa ketika terdapat keselarasan yang lebih kuat antara nilai-nilai, tujuan, dan sasaran organisasi karyawan, kinerja karyawan secara keseluruhan cenderung meningkat secara signifikan. Hal ini menyoroti pentingnya harmoni antara organisasi dan karyawan untuk meningkatkan produktivitas.

Temuan ini memberikan bukti empiris bahwa *person–organization fit* merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di sektor swasta, karena keselarasan nilai dan tujuan antara karyawan dan organisasi mampu mendorong perilaku kerja yang produktif dan efektif.

Penelitian dengan judul “Pengaruh *Person Organization Fit*, *Organizational Citizenship Behavior*, dan *Burnout* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia Kc Adam Malik Medan” yang diteliti oleh Azmi *et al.*, (2023), Penelitian menunjukkan bahwa keselarasan yang lebih kuat antara individu dan organisasi mereka secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Kesimpulan ini didukung oleh tanggapan kuesioner dari 44 partisipan, dengan data yang dianalisis melalui pengujian regresi untuk menetapkan hubungan positif antara kesesuaian dan hasil kinerja.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang merasa sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih baik. Dengan demikian, *person–organization fit* dapat dipandang sebagai salah satu faktor yang berperan dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan pada lingkungan organisasi perbankan syariah tersebut.

2.2.4 Pengaruh Tidak Langsung *Learning Agility* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Person-Organization Fit*

Penelitian berjudul “Mengukur *Learning Agility*, *Person–Organization Fit*, dan Kinerja Pengelola Destinasi Wisata Pulau Madura” yang dilakukan oleh Febrianti & Winarta (2024), menunjukkan adanya hubungan positif antara *learning agility*, *person–organization fit*, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *learning agility* berpengaruh positif

terhadap *person–organization fit*, serta *person–organization fit* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, *learning agility* juga terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Hubungan antar variabel ini mengindikasikan bahwa *person–organization fit* berpotensi berperan sebagai variabel perantara dalam hubungan antara *learning agility* dan kinerja karyawan. Artinya, kemampuan karyawan dalam belajar secara cepat dan beradaptasi dengan perubahan dapat meningkatkan kesesuaian antara individu dan organisasi, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Temuan ini memberikan dasar empiris bahwa *person–organization fit* memiliki peran penting sebagai mekanisme yang menghubungkan kemampuan *learning agility* karyawan dengan peningkatan kinerja, dimana kesesuaian antara individu dan organisasi menjadi jalur yang memperkuat pengaruh tersebut.

2.3 Kerangka Pikir

Kerangka penelitian berfungsi sebagai struktur dasar untuk sebuah studi, yang dibangun dari kombinasi fakta, observasi, literatur yang ada, dan konsep teoritis. Kerangka ini mengidentifikasi variabel-variabel kunci yang terkait dengan masalah penelitian, memberikan kejelasan dan arahan. Kerangka ini membantu peneliti merumuskan pernyataan yang tepat dan mengembangkan solusi yang efektif dengan menawarkan garis besar yang jelas tentang faktor-faktor yang relevan dan hubungannya dalam studi tersebut Syahputri *et al.*, (2023).

Menurut Ningrum (2017), kerangka pikir merupakan alur pemikiran yang dibangun secara sistematis sesuai dengan tahapan penelitian yang dilakukan peneliti. Kerangka berpikir harus memperlihatkan hubungan antar variabel, baik variabel bebas, terikat, maupun moderator atau *intervening*, dengan penjelasan mengenai alasan dan mekanisme yang mendasari keterkaitan tersebut (Mustafa *et al.*, 2022)

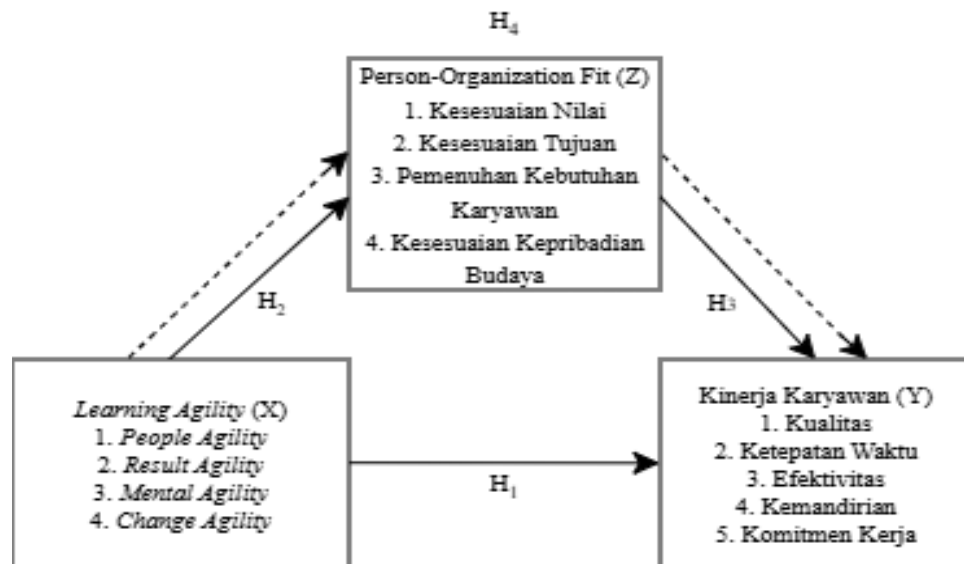
Kerangka berpikir memiliki peran penting sebagai acuan dalam merumuskan hipotesis. Melalui penalaran logis atas hubungan antar variabel yang telah dipaparkan, peneliti dapat menyusun dugaan ilmiah yang dapat diuji secara empiris. Dengan demikian, kerangka berpikir tidak hanya berfungsi sebagai landasan konseptual, tetapi juga menjadi penghubung menuju tahap analisis data. Oleh karena itu, kejelasan dan ketepatan dalam penyusunannya akan sangat berpengaruh terhadap kualitas keseluruhan penelitian (Siyoto & Sodik, 2015).

Kerangka berpikir penelitian ini berangkat dari fenomena transformasi digital yang membawa perubahan signifikan terhadap pola kerja organisasi daerah Kabupaten Sorong. Pergeseran dari sistem manual menuju sistem berbasis web menuntut karyawan swasta di Kabupaten Sorong untuk beradaptasi dengan teknologi digital dalam proses kerja maupun pelayanan. Namun, realitas menunjukkan bahwa keterbatasan *learning agility* pada sebagian karyawan masih menjadi hambatan, sehingga kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan nilai, sistem, dan tuntutan organisasi belum terbentuk secara optimal. Kondisi tersebut berdampak pada rendahnya *person-*

organization fit, yang pada akhirnya memengaruhi kemampuan karyawan dalam mendukung peningkatan kinerja organisasi secara efektif.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini memposisikan *learning agility* sebagai variabel penting yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan *person–organization fit* sebagai variabel *intervening*. *Person–organization fit* dipandang sebagai bentuk kesesuaian antara kemampuan adaptasi karyawan dengan nilai, sistem, dan tuntutan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis. Dengan demikian, kerangka berpikir penelitian ini menggambarkan keterkaitan antara *learning agility*, *person–organization fit*, dan kinerja karyawan, yang diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memahami strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menempatkan *learning agility* sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan *person–organization fit* sebagai variabel *intervening*. Untuk memperjelas hubungan antar variabel tersebut, kerangka berpikir penelitian disusun untuk menggambarkan alur pengaruh yang menjadi dasar analisis.



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

Sumber: Diolah Oleh Penulis Pada Tahun (2026)

Learning agility (X) adalah variabel independen

Person-organization fit (Z) variabel *intervening*

Kinerja Karyawan (Y) variabel dependen

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang mungkin benar atau salah, sedangkan penerimaan atau penolakannya sangat bergantung pada hasil penyelidikan terhadap indikator yang dikumpulkan dengan begitu hipotesis dapat dipandang sebagai kesimpulan yang bersifat sementara (Junaedi & Wahab, 2023). Berdasarkan hal tersebut, hipotesis merupakan bagian penting dalam penelitian kuantitatif karena berfungsi sebagai dasar untuk menjawab pertanyaan penelitian sekaligus acuan dalam pengumpulan data (Yam & Taufik, 2021). Dengan demikian, hipotesis dapat dipahami sebagai jawaban sementara atau dugaan penelitian yang penting untuk dikemukakan, karena berperan dalam menghasilkan penelitian yang

berkualitas serta dapat membangun teori jika terbukti benar (Hamdani & Sa'diyah, 2025).

Berdasarkan operasionalisasi rumusannya, terdapat dua jenis hipotesis menurut Amelia *et al.*, (2023), yaitu Hipotesis Nol (H_0) dan Hipotesis Alternatif (H_a). Hipotesis Nol (H_0) menyatakan tidak adanya perbedaan atau hubungan antar variabel, sedangkan Hipotesis Alternatif (H_a) menunjukkan adanya dugaan bahwa terdapat perbedaan atau hubungan antar variabel. Kedua hipotesis tersebut saling berlawanan dan digunakan untuk menguji kebenaran dugaan penelitian.

Dengan merujuk pada klasifikasi tersebut dan kerangka pikir yang telah disusun, peneliti menyusun hipotesis sebagai pedoman dalam menguji hubungan antara variabel yang sedang diteliti sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung *learning agility* terhadap kinerja karyawan

H_a : Terdapat pengaruh langsung antara *learning agility* (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

H_0 : Tidak terdapat pengaruh langsung antara *learning agility* (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

2. Pengaruh langsung *learning agility* terhadap *person-organization fit*

H_a : Terdapat pengaruh langsung antara *learning agility* (X) terhadap *person-organization fit* (Z).

H_0 : Tidak terdapat pengaruh langsung antara *learning agility* (X) terhadap *person-organization fit* (Z).

3. Pengaruh langsung *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan

H_a: Terdapat pengaruh langsung antara *person-organization fit* (Z) terhadap kinerja karyawan (Y).

H₀: Tidak terdapat pengaruh langsung antara *person-organization fit* (Z) kinerja karyawan (Y).

4. Pengaruh tidak langsung *learning agility* terhadap kinerja karyawan melalui *person-organization fit* sebagai variabel *intervening*

H_a: Terdapat pengaruh tidak langsung antara *learning agility* (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui *person-organization fit* (Z) sebagai variabel *intervening*.

H₀: Tidak terdapat pengaruh tidak langsung antara *learning agility* (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui *person-organization fit* (Z) sebagai variabel *intervening*.

Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis berperan sebagai pedoman dalam menguji korelasi antar variabel secara empiris, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel *intervening*, sehingga menjadi dasar bagi perencanaan, pengumpulan, dan analisis data, sekaligus membantu peneliti dalam menilai kebenaran dugaan penelitian secara sistematis.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian kuantitatif melibatkan pengumpulan dan analisis data numerik secara sistematis untuk memahami fenomena sosial, mengidentifikasi pola, dan menjawab pernyataan penelitian spesifik dengan bukti yang terukur dan objektif (Waruwu *et al.*, 2025). Metode penelitian kuantitatif melibatkan pengumpulan data numerik yang dapat diukur secara objektif dan dianalisis secara statistik, sehingga sangat cocok untuk studi ilmiah yang membutuhkan hasil yang tepat dan terukur (Al Qaisi, 2023).

Menurut Sugiyono (2017), Metode kuantitatif berfokus pada pengumpulan dan pemeriksaan data numerik untuk mengevaluasi hipotesis atau menjawab pertanyaan penelitian tertentu. Pendekatan ini bergantung pada teknik statistik untuk menafsirkan data, memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan tren secara objektif. Metode ini banyak digunakan di berbagai bidang karena ketepatannya dan kemampuannya untuk menghasilkan hasil yang terukur (Damanik *et al.*, 2025). Penelitian kuantitatif melibatkan pengujian hipotesis secara sistematis dan memberikan penjelasan untuk berbagai fenomena.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian *explanatory research*, karena bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara berbagai variabel serta mekanisme yang mendasarinya, dan *explanatory research* berusaha memprediksi dan

memastikan hubungan sebab-akibat antar variabel, serta untuk mengetahui atau memprediksi bagaimana suatu fenomena akan berubah atau bervariasi dalam hubungannya dengan variabel lain (Sari *et al.*, 2022).

Sejalan dengan uraian tersebut, penelitian ini menggunakan variabel yang relevan untuk menguji hubungan sebab-akibat, yaitu *learning agility* sebagai variabel independen (X), *person-organization fit* sebagai variabel *intervening* (Z), dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y).

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penetapan lokasi dan waktu penelitian merupakan aspek krusial dalam menjamin validitas dan reliabilitas data. Lokasi penelitian dipilih berdasarkan relevansinya dengan masalah penelitian, kemudahan akses, serta ketersediaan sumber data yang mendukung proses pengumpulan informasi secara sistematis. Waktu penelitian ditentukan dengan mempertimbangkan ketersediaan responden dan durasi yang memadai, sehingga data yang dikumpulkan bersifat representatif dan sesuai dengan tujuan penelitian (Winda Kustiawan, 2025).

3.2.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Sorong, yang dipilih sebagai lokasi penelitian karena relevansinya dengan fenomena transformasi digital di wilayah tersebut. Kabupaten Sorong memiliki karyawan yang aktif terlibat dalam proses digitalisasi dan inovasi kerja, sehingga lokasi ini memberikan konteks yang representatif untuk menganalisis hubungan antara *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja karyawan.

Pemilihan lokasi juga mempertimbangkan kemudahan akses peneliti terhadap responden serta ketersediaan data yang diperlukan. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor tersebut, Kabupaten Sorong menjadi tempat yang strategis untuk memperoleh data empiris yang valid, dengan demikian hasil penelitian menggambarkan kondisi nyata yang terjadi di lingkungan kerja karyawan swasta.

3.2.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada rentang waktu yang memungkinkan akses responden. Pengumpulan data dilakukan secara sistematis, yaitu selama bulan Oktober 2025 – April tahun 2026. Penetapan waktu yang tepat memastikan bahwa data yang diperoleh bersifat aktual, relevan, dan mendukung pencapaian tujuan penelitian secara ilmiah.

Tabel 3.1 Waktu Penelitian

Waktu	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr
Kegiatan							
Pengajuan judul dan konsultasi							
Observasi							
Penyusunan proposal							
Seminar proposal							
Perbaikan proposal							
Distribusi kuesioner							
Pengumpulan data							
Analisis dan pengolahan data							
Penyusunan hasil penelitian							
Konsultasi akhir							

Sidang skripsi							
----------------	--	--	--	--	--	--	--

Sumber: Diolah Oleh Penulis Pada Tahun (2026)

3.3 Desain Penelitian

Desain penelitian berfungsi sebagai rencana komprehensif yang mengarahkan seluruh proses penelitian, memastikan investigasi yang sistematis dan efektif (Herdayati *et al.*, 2019). Penelitian ini menggunakan desain penelitian asosiatif kausal. Desain dipilih sebagaimana dikemukakan oleh ini Wingdes (2019), bahwa penelitian asosiatif kausal digunakan untuk mengetahui dan menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel, baik secara langsung maupun melalui variabel *intervening*. Dalam konteks penelitian ini, desain tersebut digunakan untuk menganalisis pengaruh *Learning agility* (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan *Person-organization fit* (Z) sebagai variabel *intervening*. Desain asosiatif kausal memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel yang diteliti. Sejalan dengan pendapat Wahyuni & Rindrayani (2025), Penelitian asosiatif kausal mengkaji hubungan sebab-akibat langsung atau tidak langsung antara variabel, dengan tujuan untuk memahami bagaimana satu faktor memengaruhi faktor lain melalui hubungan langsung atau faktor perantara.

Desain penelitian kuantitatif asosiatif kausal meliputi tahapan perumusan masalah secara spesifik, pengkajian teori sebagai landasan konseptual, perumusan hipotesis, pengumpulan data melalui instrumen yang relevan, serta analisis data secara statistik untuk menjawab rumusan masalah (Arnawa & Heryanda, 2021). Pendekatan analisis data yang

relevan untuk mengkaji hubungan antar variabel dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS), karena mampu menganalisis pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel, sebagai variabel *intervening* (Harahap, 2020).

Penelitian asosiatif kausal menyediakan kerangka yang sistematis untuk menganalisis hubungan antar variabel, baik secara langsung maupun melalui variabel *intervening*. Dengan penerapan pendekatan kuantitatif dan penggunaan metode analisis SEM-PLS, penelitian ini memberikan pemahaman empiris yang mendalam mengenai pengaruh antar variabel yang diteliti.

3.4 Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel mencakup dua konsep utama yang menjadi fokus dalam penarikan kesimpulan yang valid dan dapat digeneralisasi atau memberikan wawasan yang mendalam. Populasi merujuk pada seluruh objek atau subjek yang menjadi sasaran dalam suatu penelitian, sampel adalah sebagian dari populasi yang dipilih secara cermat untuk mewakili karakteristik populasi secara keseluruhan (Subhaktiyasa, 2024).

3.4.1 Populasi

Populasi terdiri dari semua entitas yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan (Susanto *et al.*, 2024). Berdasarkan pengertian tersebut, populasi sasaran untuk penelitian ini mencakup seluruh karyawan sektor swasta di Kabupaten Sorong. Mengingat tidak tersedianya data yang pasti mengenai jumlah

keseluruhan karyawan swasta di Kabupaten Sorong yang memenuhi kriteria penelitian, maka populasi dalam penelitian ini tergolong sebagai *infinite population* atau populasi yang tidak diketahui jumlahnya secara pasti. Kondisi ini sering terjadi dalam penelitian sosial di mana data populasi tidak terdokumentasi dengan lengkap atau tersebar di berbagai organisasi yang berbeda.

Berkaitan dengan hal tersebut, populasi yang akan dipilih pada penelitian ini yang memiliki keterkaitan langsung dengan fenomena transformasi digital yang sedang berlangsung, serta berperan dalam mendukung peningkatan kinerja melalui penerapan teknologi dan kesesuaian antara individu dan organisasi (*person–organization fit*). Populasi penelitian ini mencakup karyawan swasta dari berbagai unit kerja yang berkontribusi dalam proses digitalisasi di Kabupaten Sorong. Dengan demikian, populasi tersebut dianggap representatif untuk menggambarkan kondisi nyata terkait pengaruh *learning agility* terhadap kinerja karyawan melalui *person–organization fit* di era digital.

Untuk menjaga fokus penelitian, populasi dalam penelitian ini mencakup karyawan swasta yang masih menjalankan aktivitas kerja secara aktif selama periode penelitian. Penetapan cakupan populasi ini bertujuan agar data yang diperoleh mencerminkan kondisi kerja yang aktual, sehingga hasil penelitian mampu menggambarkan secara tepat hubungan antara *learning agility*, *person–organization fit*, dan kinerja karyawan.

3.4.2 Sampel

Sampel dalam penelitian kuantitatif merupakan sebagian individu yang diambil dari populasi untuk dianalisis, dengan tujuan untuk memperoleh hasil yang dapat digeneralisasikan atau mewakili keseluruhan populasi. Pemilihan sampel bertujuan untuk memperoleh data yang relevan dan akurat tanpa harus meneliti seluruh populasi, yang tidak memungkinkan karena keterbatasan waktu, biaya, dan tenaga (Subhaktiyasa, 2024). Agar proses penentuan sampel dilakukan secara sistematis dan sesuai dengan keterwakilan populasi, maka diperlukan metode atau rumus yang dapat menghitung jumlah sampel secara proporsional terhadap ukuran populasi.

Pendekatan penentuan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada Hair *et al.*, (2019), yang menyatakan untuk populasi yang tidak diketahui jumlahnya secara pasti (*infinite population*), maka penentuan ukuran sampel dalam analisis SEM ditentukan berdasarkan jumlah indikator atau item pernyataan yang digunakan dalam penelitian. Dengan demikian, penggunaan rumus hair dalam penelitian ini bertujuan untuk memperoleh ukuran sampel yang efisien, akurat, serta dapat mewakili secara keseluruhan. Oleh karena itu, peneliti menerapkan pendekatan rumus Hair *et al.*, (2019), sebagai dasar perhitungan ukuran sampel, yaitu:

$$n = k \times m$$

$$n = 5 \times 32$$

$$n = 160$$

Keterangan :

n = Ukuran sampel yang dibutuhkan

k = Faktor pengali (5-10)

m = Jumlah item pernyataan

Dengan demikian, dapat dirumuskan penetapan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 160 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan atau kriteria tertentu (Ramadani *et al.*, 2025). Adapun kriteria responden yang ditetapkan adalah:

1. Karyawan swasta yang bekerja di wilayah Kabupaten Sorong.
2. Menggunakan teknologi digital, seperti penggunaan sistem berbasis komputer, aplikasi kerja, atau platform digital dalam proses operasional.
3. Karyawan swasta yang bersedia menjadi responden dan mengisi kuesioner penelitian secara lengkap.

Dengan demikian, jumlah sampel yang diperoleh diharapkan mampu menggambarkan secara proporsional karakteristik populasi karyawan swasta di Kabupaten Sorong sesuai dengan fokus penelitian ini.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah pendekatan terstruktur dan metodis yang digunakan untuk mengumpulkan informasi secara efektif. Metode ini membantu peneliti menganalisis data, menguji hipotesis secara akurat, dan menarik kesimpulan yang valid dan dapat diandalkan, sehingga memastikan integritas dan kredibilitas proses penelitian (Romdona *et al.*, 2025). Adapun sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui beberapa cara sebagai berikut:

3.5.1 Data Primer

Data primer merujuk pada informasi yang dikumpulkan langsung oleh peneliti melalui teknik-teknik seperti observasi, wawancara, dan kuesioner, yang memungkinkan wawasan langsung dan spesifik tentang subjek penelitian. Menurut Sulung & Muspawi (2024), dalam penelitian kuantitatif terdapat beberapa teknik yang dapat digunakan untuk memperoleh data primer, antara lain observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner.

3.5.1.1 Observasi

Observasi memungkinkan para peneliti untuk mengumpulkan informasi yang tepat dan nyata langsung dari lingkungan, yang meningkatkan validitas studi mereka dengan memberikan wawasan langsung dan data otentik yang mencerminkan kondisi dan perilaku sebenarnya (Daruhadi & Sopiati, 2024).

Dalam penelitian pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong, observasi dilakukan secara langsung di lingkungan kerja dengan mengamati aktivitas karyawan saat menjalankan tugas sehari-hari. Peneliti mencermati bagaimana karyawan merespons perubahan sistem kerja, memanfaatkan teknologi atau aplikasi baru, serta berinteraksi dengan rekan kerja dan lingkungan organisasi. Selain itu, diamati pula tingkat keselarasan antara perilaku karyawan dengan nilai dan aturan organisasi, serta dampaknya terhadap penyelesaian tugas dan kinerja yang dihasilkan. Kemudian peneliti dapat memperoleh gambaran nyata mengenai pengaruh *learning agility* terhadap *person-organization fit* dan kinerja karyawan, sehingga data yang

diperoleh menjadi lebih akurat dan mencerminkan kondisi sebenarnya di lapangan.

3.5.1.2 Wawancara

Peneliti melakukan wawancara informal secara terbatas untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi karyawan swasta di Kabupaten Sorong. Wawancara ini digunakan sebagai informasi pendukung untuk memahami fenomena yang terjadi dan mengidentifikasi isu yang relevan dengan penelitian. Penggunaan wawancara sebagai sumber informasi awal ini sejalan dengan pendapat Jailani (2023), bahwa wawancara dapat memberikan penjelasan yang lebih mendalam mengenai suatu permasalahan.

Dalam penelitian yang dilakukan pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong, wawancara dilakukan dengan beberapa karyawan untuk menggali pandangan dan pengalaman mereka terkait kemampuan *learning agility* dalam menghadapi perubahan dan tantangan di era digital. Wawancara ini juga bertujuan untuk memahami bagaimana *learning agility* mendorong terbentuknya *person-organization fit*, serta implikasinya terhadap kinerja karyawan. Melalui wawancara tersebut, diperoleh informasi yang lebih mendalam dan kontekstual, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja karyawan swasta di Kabupaten Sorong.

3.5.1.3 Kuesioner

Kuesioner adalah alat pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian kuantitatif yang memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan informasi yang konsisten dan dapat dibandingkan dari sejumlah besar responden secara efisien. Kuesioner biasanya terdiri dari serangkaian pertanyaan terstruktur yang dirancang untuk mendapatkan respons spesifik, sehingga memungkinkan peneliti untuk menganalisis pola dan menarik kesimpulan yang bermakna dari data yang dikumpulkan.

Kuesioner disebarakan melalui *Google Forms* agar peserta dapat berpartisipasi sesuai kenyamanan mereka, sehingga meningkatkan kemungkinan tingkat respons yang lebih tinggi dan membuat proses pengumpulan data lebih efisien. Jawaban peserta dicatat pada skala Likert, mulai dari "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju," yang menyediakan metode standar untuk mengukur sikap dan opini secara efektif (Batubara, 2016;(Suriadi et al., 2024).

Menurut Ismail & AlBahri (2019), kuesioner sangat efektif dalam mengumpulkan data dalam jumlah besar karena dapat disebarakan kepada banyak orang individu secara bersamaan, baik secara langsung maupun melalui media daring. Penggunaan kuesioner juga memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang terstruktur dan mudah dianalisis secara statistik. Proses ini dilakukan dengan memberikan sejumlah pernyataan yang relevan dan sistematis kepada responden, yang berkaitan dengan pandangan atau tanggapan mereka terhadap berbagai variabel yang sedang diteliti.

Pada penelitian yang dilakukan terhadap karyawan swasta di Kabupaten Sorong, kuesioner disebarakan secara daring kepada karyawan untuk memperoleh data mengenai *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja karyawan. Dengan menggunakan metode ini, pengumpulan data dapat dilakukan secara sistematis dan konsisten, sehingga memudahkan analisis hubungan antara variabel-variabel tersebut.

Dengan desain pengukuran kuesioner menggunakan skala likert. Menurut Bahrin *et al.*, (2018), skala likert merupakan alat ukur yang digunakan untuk menilai persepsi, sikap atau opini individu maupun kelompok terhadap suatu peristiwa, kondisi, atau fenomena sosial tertentu. Skala ini umumnya disusun dalam bentuk pernyataan dengan beberapa pilihan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan mereka pada berbagai pilihan, biasanya dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Metode ini memungkinkan wawasan yang lebih mendalam tentang sudut pandang dan perasaan orang-orang tentang topik tertentu.

Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan empat pilihan jawaban, responden dapat menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia (Amirin, 2010) dalam (Syofian *et al.*, 2015).

Tabel 3.2 Skala Pengukuran Likert

Kode	Kriteria Jawaban	Nilai
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
S	Setuju	3

SS	Sangat Setuju	4
----	---------------	---

Sumber: (Amirin, 2010) dalam (Syofian *et al.*, 2015)

Berdasarkan instrumen pengumpulan data menggunakan skala Likert seperti yang tercantum dalam Tabel 3.2, diperoleh gambaran mengenai persepsi responden terhadap variabel-variabel dalam penelitian ini, yaitu *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja karyawan. Dengan menggunakan skala pengukuran ini, data kuantitatif yang diperoleh memungkinkan peneliti untuk menganalisis pengaruh efek langsung maupun tidak langsungnya antara variabel-variabel tersebut.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder dikumpulkan dari sumber-sumber seperti buku, jurnal akademik, laporan penelitian, laporan instansi, dan dokumen-dokumen resmi lainnya (Snyder, 2019). Data sekunder memperkuat upaya penelitian dengan memvalidasi teori, memungkinkan perbandingan temuan, dan menawarkan konteks berharga untuk menafsirkan hasil dengan lebih baik dan menarik kesimpulan yang bermakna.

3.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian (Daruhadi & Sopiati, 2024). Dalam instrument penelitian kuantitatif, seperti kuesioner harus memenuhi syarat validitas dan reliabilitas agar data yang diperoleh akurat dan dapat dipercaya. Instrumen kunci dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dikembangkan menurut indikator-indikator dari masing-masing variabel penelitian (Yusup, 2018).

Instrumen penelitian ini disusun untuk menilai variabel-variabel kunci seperti, *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja karyawan, yang masing-masing diukur melalui sejumlah indikator yang telah disesuaikan dengan teori dan hasil penelitian terdahulu. Penyusunan instrumen ini dilakukan secara terstruktur agar dapat merepresentasikan secara tepat karakteristik konseptual dari setiap variabel, sehingga data yang dihasilkan dapat digunakan untuk menguji korelasi antar variabel dalam model penelitian dan mendukung kesimpulan yang beralasan.

Penelitian ini menggunakan kuesioner terstruktur yang menampilkan pertanyaan tertutup yang dipasangkan dengan respons skala Likert untuk menilai sikap dan persepsi peserta. Pendekatan ini memfasilitasi pengumpulan data yang seragam, memungkinkan pengkodean dan analisis yang mudah. Dengan menggunakan skala Likert, penelitian ini dapat mengukur opini subjektif, sehingga memungkinkan untuk melakukan pemeriksaan statistik tentang hubungan antar berbagai variabel. Metode ini banyak digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk memastikan keandalan dan konsistensi dalam mengukur konstruk untuk menguji hubungan antar variabel (Simamora, 2022). Menurut Amirin, (2010) dalam Syofian *et al.*, (2015), skala likert memberikan pilihan jawaban bertingkat yang menunjukkan tingkat sikap responden sebagai berikut:

Tabel 3.3 Instrumen Penelitian Skala Pengukuran Likert

Kode	Kriteria Jawaban	Nilai
STS	Sangat Tidak Setuju	1

TS	Tidak Setuju	2
S	Setuju	3
SS	Sangat Setuju	4

Sumber: (Amirin, 2010) dalam (Syofian *et al.*, 2015)

Dengan penggunaan kuesioner tertutup berbasis skala Likert, kisi-kisi angket ini menjadi panduan dalam penyusunan pernyataan agar sesuai dengan fokus penelitian, yakni memperoleh data yang akurat dan terukur mengenai *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja karyawan. Selanjutnya, pernyataan kuesioner disusun berdasarkan masing-masing indikator sebagai berikut:

Tabel 3.4 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian Skala Pengukuran Likert

No	Variabel	Indikator	Sub Item	No. Item	Total Item
1.	<i>Learning agility</i> (X)	a. <i>People Agility</i>	Kemampuan individu untuk beradaptasi dalam berinteraksi dengan orang lain serta menyesuaikan diri dengan cara kerja yang berkembang di lingkungan kerja.	1,2,3	3
		b. <i>Result Agility</i>	Kapasitas karyawan untuk tetap berfokus pada pencapaian hasil dan menjaga produktivitas kerja meskipun berada	4,5,6	3

			dalam lingkungan kerja yang baru di era digital, serta mampu menghadapi tantangan kerja yang lebih kompleks		
		c. <i>Mental Agility</i>	Kemampuan individu untuk berpikir kritis, menyesuaikan pola pikir, serta mengkomunikasikan ide secara jelas dalam merespons dan menghadapi perubahan era digital	7,8,9,10	4
		d. <i>Change Agility</i>	Keterbukaan individu terhadap perubahan, rasa ingin tahu, serta keterlibatan dalam pembelajaran dan pengembangan kompetensi digital untuk menyesuaikan diri dengan dinamika kerja yang terus berkembang.	11,12,13	3
Jumlah Soal					13

2.	<i>Person-organization fit (Z)</i>	a. Kesesuaian Nilai	Kesesuaian antara nilai yang dimiliki karyawan dengan nilai-nilai yang diterapkan oleh organisasi, yang tercermin melalui keselarasan sikap, prinsip kerja, dan cara bertindak dalam menjalankan pekerjaan.	1,2	2
		b. Kesesuaian Tujuan	Kesesuaian antara tujuan individu dengan tujuan organisasi, yang tercermin dari keselarasan arah kerja dan komitmen dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan bersama.	3,4,5	3
		c. Pemenuhan Kebutuhan Karyawan	Kesesuaian antara kebutuhan pribadi karyawan dengan kondisi yang ditawarkan oleh lingkungan kerja,	6,7,8	3

			termasuk sistem dan struktur dalam organisasi.		
		d. Kesesuaian Kepribadian Budaya	Kesesuaian antara sifat atau kepribadian individu dengan budaya yang ada di organisasi.	9,10	2
Jumlah Soal					10
3.	Kinerja Karyawan (Y)	a. Kualitas	Kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas secara tepat, cermat, dan sesuai standar yang ditetapkan organisasi, mencerminkan keterampilan dan kecermatan hasil kerja.	1,2	2
		b. Ketepatan Waktu	Kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal yang ditetapkan, memanfaatkan waktu secara efisien, dan	3,4	2

			menjaga koordinasi dengan aktivitas lain.		
		c. Efektivitas	Kemampuan individu untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, biaya, teknologi, bahan baku) agar menghasilkan output yang optimal.	5,6	2
		d. Kemandirian	Kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dan mengambil keputusan secara mandiri, tanpa bergantung pada orang lain, sesuai tanggung jawab pekerjaan,	7	1
		e. Komitmen Kerja	Tingkat kesediaan individu untuk terikat dengan organisasi dan menunjukkan rasa tanggung jawab dalam mendukung	8,9	2

			pencapaian tujuan organisasi.		
Jumlah Soal					9
Total					32

Sumber: Diolah Oleh Penulis Pada Tahun (2026)

3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data melibatkan proses pengolahan data yang dikumpulkan untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis, yang pada akhirnya mengungkap pola dan wawasan yang bermakna (Jailani & Saksitha, 2024). Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan *software* aplikasi SmartPLS 4.1. Pemilihan metode SEM-PLS didasarkan pada beberapa pertimbangan, yaitu: (1) mampu menganalisis hubungan yang kompleks antar variabel secara simultan; (2) dapat menguji pengaruh langsung dan tidak langsung; (3) cocok untuk populasi yang tidak diketahui jumlahnya; dan (4) tidak memerlukan asumsi normalitas data yang ketat. Proses analisis data dilakukan dalam beberapa tahap untuk memastikan bahwa hasilnya komprehensif, akurat, dan dapat diandalkan sepanjang penelitian:

3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan karakteristik responden serta menyajikan gambaran umum mengenai sebaran jawaban responden terhadap masing-masing variabel yang diteliti. Selain itu, statistik deskriptif memegang peranan penting dalam memastikan

mutu serta konsistensi data yang dianalisis, sehingga hasil pengolahan informasi dapat diinterpretasikan secara lebih akurat. Pendekatan ini menyajikan informasi yang mudah dipahami tanpa perlu membuat generalisasi terhadap populasi yang lebih luas (Turner & Houle, 2019).

Analisis ini melibatkan penghitungan ukuran statistik utama seperti rata-rata, deviasi standar, nilai minimum, dan nilai maksimum untuk berbagai variabel. Selain itu, analisis ini memberikan gambaran komprehensif tentang informasi demografis dengan menyajikan distribusi frekuensi dan persentase yang sesuai untuk memberikan pemahaman yang jelas tentang komposisi data (Cooksey, 2020). Penerapan statistik deskriptif dilakukan secara sistematis untuk memastikan analisis dapat akurat dan selaras dengan tujuan penelitian. Proses ini mencakup persiapan, analisis, dan penyajian data sehingga hasil yang diperoleh dapat menggambarkan karakteristik responden serta distribusi variabel penelitian secara lebih tepat (Subhaktiyasa *et al.*, 2025).

3.7.1.1 Persiapan Data

Persiapan data mencakup rangkaian pengumpulan dan pengolahan informasi untuk memastikan kualitas data yang dianalisis. Tahap ini dimulai dengan pengumpulan data sesuai definisi operasional variabel melalui metode seperti kuesioner, wawancara, dan observasi. Data yang diperoleh umumnya berbentuk data kuantitatif numerik agar dapat diolah secara sistematis dalam tahap analisis selanjutnya (Martias, 2021).

3.7.1.2 Analisis Data

Analisis data statistik deskriptif diterapkan untuk menjelaskan karakteristik variabel penelitian yang diukur menggunakan skala likert. Analisis ini berfungsi untuk melihat pola distribusi data, kecenderungan respon, serta kondisi variabilitas yang mendukung pengujian hubungan sebab akibat antar variabel (Afif *et al.*, 2023).

3.7.1.3 Penyajian Data

Penyajian data bertujuan untuk menyampaikan hasil analisis secara sistematis dan mudah dipahami. Data kuantitatif disajikan dengan tabel dan grafik untuk memudahkan interpretasi informasi. Tabel digunakan untuk menampilkan data secara rinci, sedangkan grafik memberikan visualisasi pola dan kecenderungan data secara lebih intuitif (Fulk, 2023).

3.7.2 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi *outer model* digunakan untuk menentukan validitas konstruk dan reliabilitas model pengukuran (Aurellia & Perdana, 2020). Model pengukuran atau *Outer Model* bagian dari SEM-PLS yang merupakan tahap evaluasi digunakan untuk menilai indikator-indikator yang mampu merepresentasikan variabel yang diukur. Evaluasi ini dilakukan melalui uji validitas konvergen, validitas diskriminan, serta konsistensi internal seperti nilai *Cronbach's Alpha* dan reliabilitas konstruk (Abdillah & Hartono, 2015).

3.7.2.1 Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen adalah ukuran dalam SEM-PLS yang digunakan untuk menilai indikator yang ada secara konsisten dan signifikan mencerminkan konsep yang diukur. *Convergent validity* diukur melalui nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *outer loading* > 0,70 dan nilai AVE > 0,50 (Hair *et al.*, 2021).

3.7.2.2 Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Untuk menilai validitas diskriminan dalam SEM-PLS, digunakan dua metode utama, yaitu *Fornell-Larcker Criterion*, *cross-loading*, dan *latent variable correlation*. Pada metode *Fornell-Larcker*, akar kuadrat AVE suatu konsep harus lebih besar daripada korelasinya dengan konsep lain. Sedangkan pada *cross-loading*, indikator dianggap valid secara diskriminan jika nilai loadingnya lebih tinggi pada konstruk yang sesuai dibandingkan konstruk lainnya. Selain itu, melalui *latent variable correlation*, dilihat dari nilai korelasi antar konstruk, sehingga menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan yang jelas satu sama lain (Sofyani, 2025).

3.7.2.3 Reliabilitas Konstruk (*Construct Reliability*)

Reliabilitas konstruk adalah ukuran konsistensi internal indikator-indikator yang membentuk suatu konsep. Dalam model pengukuran SEM-PLS, reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi indikator-indikator tersebut saat digunakan untuk mengukur konsep yang sama. Apabila

indikator-indikator memberikan hasil yang stabil dan saling mendukung, konsep tersebut dinyatakan reliabel (Ramadhan *et al.*, 2024). Reliabilitas konstruk diukur melalui nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha*. Konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai $CR > 0,70$ dan *Cronbach's Alpha* $> 0,70$ (Henseler *et al.*, 2015).

Dalam penelitian ini, reliabilitas konstruk akan digunakan untuk menguji konsistensi internal dari masing-masing variabel, yaitu *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja karyawan. Seluruh variabel diukur melalui beberapa indikator yang dirancang berdasarkan teori dan penelitian terdahulu. Oleh sebab itu, pengujian reliabilitas menjadi penting untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan untuk meneliti karyawan swasta yang ada di Kabupaten Sorong dapat memberikan data yang konsisten dan dapat dipercaya sebagai dasar pengambilan kesimpulan.

3.7.3 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi *inner model* dipergunakan untuk menguji korelasi antar variabel dan menguji hipotesis penelitian (Mishra *et al.*, 2019). Dalam penelitian ini, *inner model* digunakan untuk menguji pengaruh *learning agility* dan *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Evaluasi *inner model* membantu menilai kekuatan jalur dan akurasi model yang diajukan, sehingga hasilnya dapat digunakan untuk menguji hipotesis secara empiris (Febryaningrum *et al.*, 2024).

3.7.3.1 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) ialah indikator utama dalam SEM- PLS yang menunjukkan seberapa besar variabel bebas mampu menjelaskan varians variabel terikat. Nilai R^2 memberikan gambaran empiris mengenai kekuatan prediktif model terhadap data penelitian (Ozili, 2023).

Interpretasi nilai R^2 dalam penelitian mengikuti panduan (Guenther *et al.*, 2023), yang menyarankan rentang 0,25 (rendah), 0,50 (sedang), dan 0,75 (tinggi) untuk menilai seberapa kuat variabel bebas memengaruhi variabel terikat. Selain itu, Ozili, (2023), menyatakan bahwa penelitian eksploratif dapat diterima meskipun R^2 mencapai 0.10 selama jalur pengaruhnya signifikan. Berdasarkan pedoman tersebut, interpretasi nilai R^2 disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 3.5 Interpretasi Nilai R^2

Nilai R^2	Kategori Interpretasi
< 0.25	Rendah
0.25 – 0,50	Sedang
> 0.75	Tinggi
≥ 0.10	Dapat diterima untuk penelitian eksploratif

Sumber : (Guenther *et al.*, 2023)

Dengan demikian, nilai R^2 dapat digunakan sebagai acuan untuk menilai kekuatan prediktif model dan tingkat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.7.3.2 *Goodness of FIT*

Goodness of Fit (GoF) dalam penelitian ini dipergunakan untuk mengevaluasi tingkat kesesuaian model dengan data empiris pada

pendekatan PLS-SEM. Penilaian dilakukan melalui beberapa indikator, yaitu *standardized root mean square residual* (SRMR), d_{ULS} , dan d_G . Nilai SRMR digunakan untuk mengukur besarnya residual model, dengan kriteria bahwa nilai $< 0,08$ menunjukkan model yang baik, sedangkan nilai $< 0,10$ masih dapat diterima. Sementara itu, nilai d_{ULS} dan d_G digunakan untuk menguji kesesuaian model secara keseluruhan, dengan standar bahwa nilai harus melebihi 0,05 agar model dinyatakan memiliki kecocokan yang memadai. Selain itu, GoF juga dapat dilihat melalui nilai *Chi-Square*. Model dinyatakan baik apabila nilai *Chi-Square* relatif kecil, yang menunjukkan tidak adanya perbedaan yang signifikan antara model dengan data. Kemudian untuk kriteria penilaian NFI jika mendekati 1 artinya model semakin baik (Subhaktiyasa, 2024).

3.7.3.3 *Effect Size* (f^2)

Effect size (f^2) yaitu ukuran untuk melihat seberapa besar pengaruh satu variabel terhadap variabel lain dalam model. Berbeda dengan R^2 yang menunjukkan seberapa besar semua variabel bersama-sama menjelaskan suatu variabel, f^2 menunjukkan pengaruh masing-masing setiap variabel (Sofyani, 2025). Nilai f^2 membantu peneliti mengetahui seberapa kuat suatu hubungan dalam model. Semakin besar angkanya, berarti pengaruhnya juga semakin kuat. Jadi, f^2 sangat berguna untuk melihat jalur mana dalam model yang paling berpengaruh terhadap hasil penelitian.

Menurut (Mohammed *et al.*, 2022), Ukuran efek dikategorikan sebagai kecil pada 0,02, sedang pada 0,15, dan besar pada 0,35, sesuai dengan pedoman interpretasi untuk f^2 :

Tabel 3.6 Interpretasi Nilai (f^2)

Nilai f^2	Kategori Pengaruh
$\geq 0,02$	Pengaruh kecil
$\geq 0,15$	Pengaruh sedang
$\geq 0,35$	Pengaruh besar

Sumber : (Mohammed *et al.*, 2022)

Nilai f^2 mengukur ukuran efek variabel, menggambarkan seberapa kuat setiap faktor memengaruhi hasil dan mengidentifikasi jalur paling signifikan yang berdampak pada temuan penelitian secara keseluruhan.

3.7.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah prosedur statistik yang berguna untuk menguji suatu pernyataan secara empiris dan menentukan apakah pernyataan tersebut dapat diterima atau ditolak, di mana hipotesis dipandang sebagai dugaan sementara yang kebenarannya masih perlu dibuktikan melalui analisis data (Waluyo *et al.*, 2024). Selanjutnya, perumusan hipotesis merupakan tahap krusial dalam penelitian, di mana hipotesis penelitian harus dinyatakan dalam bentuk hipotesis statistik, yang terdiri atas hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1), agar pengujian dan penarikan kesimpulan dapat dilakukan secara tepat (Zaki & Saiman, 2021).

Pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan teknik *bootstrapping* pada metode *Structural Equation Modeling* (SEM-PLS), untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel (Wingdes, 2019). Teknik *bootstrapping* digunakan untuk memperoleh nilai *t-statistic* dan *p-value*, agar keputusan penerimaan atau penolakan hipotesis dapat dilakukan secara akurat. Selanjutnya, pengujian signifikansi dilakukan dengan

membandingkan nilai *t-statistic* dengan nilai *t*-tabel, hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari *t*-tabel (1.96) (Rachman *et al.*, 2018). Dengan demikian, uji hipotesis mencakup pengujian pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*), sebagai berikut:

3.7.4.1 *Direct Effect*

Efek langsung merujuk pada pengaruh langsung suatu variabel terhadap variabel lainnya tanpa melalui variabel perantara, sebagaimana dirumuskan dalam model penelitian. Selanjutnya dalam pengujiannya, pengaruh langsung tersebut dinilai berdasarkan tingkat signifikansi statistik, bahwa *direct effect* dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* $> 1,96$ dan *p-value* $< 0,05$ berdasarkan hasil *bootstrapping*, dengan arah pengaruh ditentukan oleh tanda *path coefficient* (Prasetyo, 2025).

3.7.4.2 *Indirect Effect*

Indirect effect adalah pengaruh tidak langsung suatu variabel terhadap variabel lain melalui variabel perantara atau *intervening* dalam model penelitian. *Indirect effect* menunjukkan tingkat peran variabel perantara dalam memediasi hubungan antara variabel independen dan dependen dalam model penelitian (Darwin & Umam, 2020). Selanjutnya nilai *indirect effect* dapat diperoleh melalui hasil *bootstrapping* dalam SmartPLS, di mana efek tersebut dikatakan signifikan jika *p-value* $< 0,05$ dan tidak signifikan jika *p-value* $> 0,05$, dengan demikian mampu memperlihatkan bahwa variabel *intervening* mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen (Indra *et al.*, 2025).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menyelidiki pengaruh *learning agility* terhadap kinerja karyawan melalui *person-organization fit* pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong. dianalisis menggunakan metodologi *Partial Least Square (PLS)* dengan perangkat lunak *SmartPLS 4.1*. Sebanyak 160 responden mengisi kuesioner, memberikan data komprehensif untuk analisis. Data yang dikumpulkan diperiksa dengan cermat untuk menguji hipotesis yang diajukan dan untuk memahami hubungan antar variabel kunci yang terlibat dalam penelitian. Proses analisis dilakukan secara sistematis untuk menjawab rumusan masalah penelitian serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan, agar memberikan gambaran empiris terkait hubungan antarvariabel yang diteliti.

Pengujian data terdiri dari dua fase penting, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi model pengukuran bertujuan untuk memastikan setiap indikator yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitasnya, sehingga layak digunakan dalam mengukur konstruk penelitian. Selanjutnya, evaluasi model struktural dilakukan untuk menganalisis hubungan antarvariabel, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung, serta untuk menguji peran *person-organization fit* sebagai variabel *intervening* dalam memediasi pengaruh *learning agility* terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis ini kemudian diinterpretasikan secara mendalam untuk memberikan pemahaman yang komprehensif sesuai dengan topik yang diteliti.

4.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 160 karyawan dari sektor swasta di Kabupaten Sorong, yang memenuhi kriteria, yang memberikan informasi rinci tentang karakteristik mereka seperti jenis kelamin, usia, latar belakang pendidikan, masa kerja, serta keterkaitan dalam penggunaan teknologi pada saat bekerja.

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel tersebut menyajikan distribusi responden laki-laki dan perempuan yang berpartisipasi dalam penelitian, menyoroti jumlah dan proporsi setiap kategori gender dalam sampel keseluruhan, maka disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1.	Laki-Laki	73	45,6%
2.	Perempuan	87	54,4%
Total		160	100%

Sumber: Olahan Data Primer (2026)

Dapat dilihat dari tabel di atas bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 73 orang atau 45,6%, responden dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 87 orang atau 54,4%. Dengan demikian, dapat dikatakan mayoritas responden dari penelitian ini ialah perempuan dengan jumlah sebanyak 87 orang. Kondisi ini mencerminkan bahwa Sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian ini merupakan karyawan perempuan.

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Distribusi usia responden memberikan wawasan tentang berbagai kelompok usia yang berpartisipasi dalam pengisian kuesioner, dengan informasi rinci yang disajikan dalam tabel terlampir untuk menggambarkan demografi spesifik yang terlibat, sehingga disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase
1.	17-24 Tahun	9	5,6%
2.	25-34 Tahun	140	67,5%
3.	35-49 Tahun	7	4,4%
4.	50-64 Tahun	4	2,5%
Total		160	100%

Sumber: Olahan Data Primer (2026)

Mayoritas responden berusia antara 25 dan 34 tahun, mewakili 67,5% dari total responden. Peserta berusia 17 hingga 24 tahun hanya berjumlah 5,6%, dengan responden lainnya tersebar di berbagai kelompok usia lain dalam proporsi yang lebih kecil. Hal ini menyoroti rentang usia yang dominan dalam populasi yang disurvei.

Berdasarkan distribusi usia responden, dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian ini sebagian besar adalah karyawan yang berada pada kategori usia 25–34 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kategori usia produktif yang umumnya memiliki tingkat energi kerja, kemampuan adaptasi, serta kesiapan dalam menghadapi perubahan pada era modern yang relatif tinggi. Menurut Wardhana *et al.*, (2024), individu yang berada pada usia produktif cenderung memiliki kapasitas kerja yang optimal serta lebih terbuka terhadap pembelajaran dan pengembangan diri dalam organisasi.

Kondisi ini sesuai dengan penelitian, dimana karyawan pada usia produktif cenderung lebih mampu menyesuaikan diri dengan perubahan sistem kerja berbasis digital, seperti memahami penggunaan aplikasi kerja, mengikuti alur kerja, dan menyesuaikan cara kerja dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Karakteristik tersebut mendukung terbentuknya *person-organization-fit*, yaitu kesesuaian antara nilai, tujuan, dan cara kerja karyawan dengan organisasi. Karyawan pada usia produktif umumnya lebih mudah menyesuaikan diri dengan budaya kerja organisasi, menjalankan tugas sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang berlaku, serta memahami tujuan organisasi yang ingin dicapai. Kesesuaian ini terlihat dari kemampuan karyawan dalam bekerja sesuai sistem yang ditetapkan, menjaga komitmen terhadap pekerjaan, serta menyesuaikan diri dengan beban dan tuntutan kerja.

Kondisi tersebut pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan, dimana karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar, tepat waktu, serta memanfaatkan waktu dan sumber daya secara efektif. Dengan demikian, dominasi responden pada usia produktif dalam penelitian ini tidak hanya menggambarkan karakteristik demografis, tetapi juga mencerminkan kemampuan adaptasi, kesesuaian dengan organisasi, serta kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Penyajian data responden menurut tingkat pendidikan disajikan untuk menunjukkan sebaran responden pada masing-masing jenjang

pendidikan yang menjadi sampel penelitian. Informasi ini untuk mengetahui distribusi pendidikan responden, maka disajikan tabel sebagai berikut.

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1.	SMA/Sederajat	61	38,1%
2.	Sarjana (S1)	99	61,9%
Total		160	100%

Sumber: Olahan Data Primer (2026)

Di sektor swasta Kabupaten Sorong bahwa responden dengan lulusan SMA/Sederajat sebanyak 61 orang atau 38,1%, kemudian responden dengan lulusan Sarjana (S1) sebanyak 99 orang atau 61,9%. Berdasarkan hal tersebut bahwa karyawan swasta di kabupaten sorong yang menjadi responden dalam pengisian kuesioner ini didominasi oleh lulusan Sarjana (S1). Komposisi ini memberikan gambaran bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan tinggi.

Dalam kaitannya dengan penelitian, tingkat pendidikan ini relevan dengan *learning agility*, dimana karyawan lebih mudah beradaptasi, dan mempelajari hal baru pada rentang pendidikan tersebut, kondisi ini juga mendukung terbentuknya *person-organization fit*, dimana karyawan mampu memenuhi tuntutan organisasi dan menyesuaikan standar kerja. Dampaknya, karyawan mampu bekerja lebih efektif, memenuhi standar kerja, serta menunjukkan kinerja yang lebih optimal.

4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa kerja

Distribusi responden ditinjau dari masa kerja disajikan untuk mengetahui pengalaman profesional karyawan dalam organisasi. Tabel berikut menyajikan distribusi responden menurut masa kerja.

Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1.	0 < 1 Tahun	77	48,1%
2.	1 – 5 Tahun	77	48,1%
3.	> 5 Tahun	6	3,7%
Total		160	100%

Sumber: Olahan Data Primer (2026)

Berdasarkan data yang disajikan tabel 4.4 bahwa masa kerja 0 < 1 tahun berjumlah 77 orang atau 48,1%, kemudian responden dengan masa kerja 1 – 5 tahun berjumlah 77 orang atau 48,1%, serta responden dengan masa kerja > 5 tahun berjumlah 6 orang atau 3,7%. Sebagian besar responden memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun, dengan komposisi yang sama antara karyawan dengan masa kerja 0 < 1 tahun dan 1–5 tahun, sedangkan hanya sebagian kecil yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun. Distribusi ini mengungkapkan bahwa sebagian besar melibatkan karyawan yang berada pada tahap awal hingga menengah dalam karier mereka. Hal tersebut mengindikasikan bahwa responden cenderung memiliki tingkat adaptabilitas yang relatif tinggi terhadap perubahan di era digital, dan berada pada fase pengembangan kapasitas diri, termasuk dalam hal *learning agility* (Holderman & Wijono, 2024).

Masa kerja yang relatif singkat hingga menengah juga berperan dalam membentuk *person-organization fit*, karena karyawan pada tahap awal hingga menengah kariernya masih dalam proses penyesuaian dengan nilai, budaya, dan kebijakan organisasi. Selama periode ini, karyawan belajar memahami harapan organisasi, menyesuaikan perilaku dan sikap kerja, serta menginternalisasi norma-norma yang berlaku. Proses adaptasi ini memungkinkan karyawan menilai sejauh mana nilai-nilai pribadi mereka

selaras dengan nilai organisasi, sehingga membentuk tingkat kesesuaian yang dapat memediasi pengaruh *learning agility* terhadap kinerja. Dengan demikian, masa kerja yang relatif singkat hingga menengah memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang, menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja, dan meningkatkan keterikatan serta kecocokan dengan organisasi.

4.2 Hasil Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS)*, yang merupakan teknik analisis statistika multivariat untuk menguji korelasi antar variabel laten secara simultan dengan melibatkan beberapa konstruk, seperti *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja karyawan. Selain itu, metode ini juga sesuai pada penelitian dengan jumlah sampel yang tidak terlalu besar.

Proses pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS 4.1*. Analisis *SEM-PLS* dilakukan melalui dua tahapan utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi model pengukuran bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator dalam mengukur konstruk *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja karyawan. Selanjutnya, evaluasi model struktural bertujuan untuk menganalisis hubungan antar variabel laten, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung, serta menguji peran *person-organization fit* sebagai variabel *intervening* dalam memediasi hubungan antara *learning agility* dan kinerja karyawan.

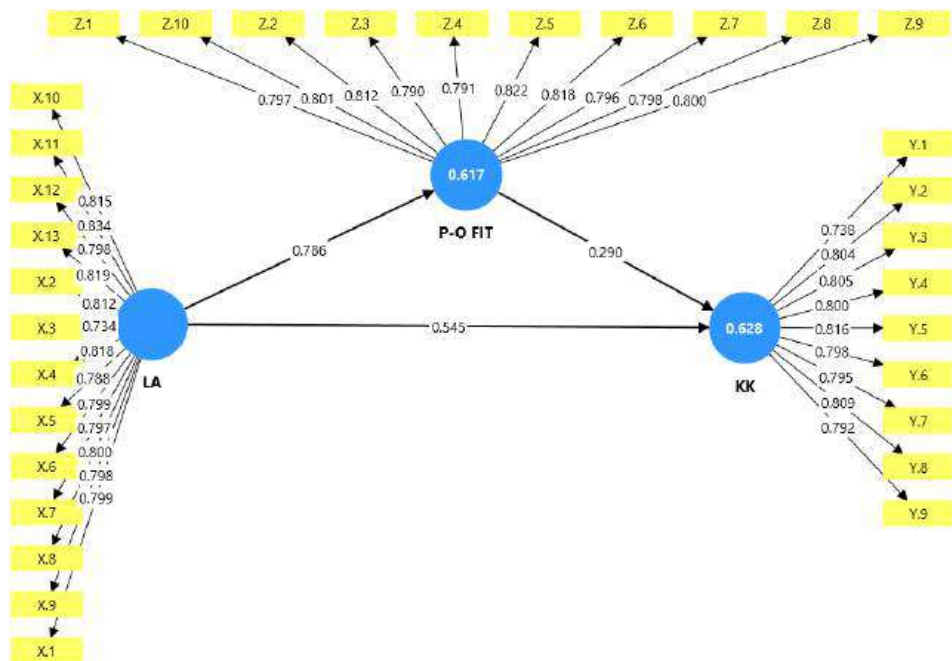
4.3 Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dalam studi ini berbentuk kuesioner yang dirancang untuk mengukur variabel *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja karyawan dengan menggunakan skala likert. Data diperoleh dari 160 karyawan swasta di Kabupaten Sorong sebagai responden penelitian.

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan terlebih dahulu pada instrument penelitian sebelum analisis lanjutan, untuk memastikan data yang dihasilkan akurat dan konsisten. Pengujian dilakukan menggunakan metode SEM-PLS melalui evaluasi *outer model*, yang meliputi *convergent validity*, *discriminant validity*, serta *composite reliability* dan *cronbach's alpha*.

4.4 Skema Output *Graphic Model Partial Least Square (PLS)*

Skema output *graphic model Partial Least Square (PLS)* dalam penelitian ini menyajikan hasil pengolahan data yang menggambarkan korelasi antar variabel laten beserta indikatornya, yang diolah dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 4.1. sebagai bagian *outer model* dan *inner model*.



Gambar 4.1 Skema Output Model Partial Least Square (PLS)

Sumber: Olahan Data *SmartPLS 4.1*. (2026)

4.5 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.5.1 Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen menilai seberapa baik suatu indikator mewakili konstruk yang mendasarinya dengan memeriksa *outer loading*, yang seharusnya di atas 0.70, dan *Average Variance Extracted* (AVE), yang harus melebihi 0.50. Jika kriteria ini terpenuhi, maka validitas model pengukuran akan terkonfirmasi dan menunjukkan bahwa konstruk tersebut telah terwakili secara memadai oleh indikator-indikatornya (Hair *et al.*, 2021).

a. Nilai *Outer Loading*

Nilai *outer loading* mencerminkan seberapa efektif suatu indikator mewakili konstruk tertentu. Ketika nilai-nilai ini melebihi 0,70, hal itu menunjukkan validitas konvergen yang kuat, yang menegaskan bahwa indikator tersebut memiliki hubungan yang signifikan dan dapat

diandalkan dengan variabel laten yang mendasarinya. *Outer loading* yang tinggi sangat penting untuk membangun kredibilitas dan kekokohan (Yarsasi *et al.*, 2025). Adapun hasil nilai *outer loading* pada penelitian ini:

Tabel 4.5 Nilai Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Learning agility (X)	X.1	0.799	Valid
	X.2	0.812	Valid
	X.3	0.734	Valid
	X.4	0.818	Valid
	X.5	0.788	Valid
	X.6	0.799	Valid
	X.7	0.797	Valid
	X.8	0.800	Valid
	X.9	0.798	Valid
	X.10	0.815	Valid
	X.11	0.834	Valid
	X.12	0.798	Valid
	X.13	0.819	Valid
Person- organization fit (Z)	Z.1	0.797	Valid
	Z.2	0.812	Valid
	Z.3	0.790	Valid
	Z.4	0.791	Valid
	Z.5	0.822	Valid
	Z.6	0.818	Valid
	Z.7	0.796	Valid
	Z.8	0.798	Valid
	Z.9	0.800	Valid
	Z.10	0.801	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0.738	Valid
	Y.2	0.804	Valid
	Y.3	0.805	Valid
	Y.4	0.800	Valid
	Y.5	0.816	Valid
	Y.6	0.798	Valid
	Y.7	0.795	Valid
	Y.8	0.809	Valid
	Y.9	0.792	Valid

Sumber: Olahan Data SmartPLS 4.1 (2026)

Berdasarkan data yang ditampilkan pada tabel tersebut, menunjukkan bahwa nilai *outer loading* dari setiap variabel menunjukkan nilai > 0.70 yang berarti dinyatakan valid. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan mampu merepresentasikan

variabel yang diukur dengan baik. Pada variabel *learning agility*, indikator seperti kemampuan bekerja sama, menyesuaikan diri dengan sistem kerja, serta keterbukaan terhadap perubahan dan pembelajaran hal baru menunjukkan nilai *outer loading* yang tinggi, sehingga mampu mencerminkan kemampuan adaptasi karyawan dalam menghadapi perubahan kerja. Indikator *change agility* (X.11) *change agility* memiliki *outer loading* tertinggi sebesar 0.834, menunjukkan bahwa keterbukaan terhadap perubahan dan keterlibatan aktif dalam pembelajaran menjadi faktor utama dalam membentuk *learning agility* karyawan.

Pada variabel *person-organization fit*, indikator yang berkaitan dengan kesesuaian nilai kerja, keselarasan tujuan, serta kemampuan menyesuaikan diri dengan budaya dan sistem kerja organisasi juga memiliki nilai *outer loading* yang > 0.70 , yang menunjukkan bahwa indikator tersebut mampu menggambarkan tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi. Pada indikator kesesuaian tujuan (Z.5) terlihat nilai *outer loading* tertinggi sebesar 0.822, yang mengindikasikan bahwa keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi merupakan aspek paling dominan dalam membentuk *person-organization fit* karyawan.

Selanjutnya, variabel kinerja karyawan, indikator seperti kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas penggunaan sumber daya, serta kemandirian dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas juga menunjukkan nilai *outer loading* yang kuat, sehingga dapat merepresentasikan kinerja karyawan secara menyeluruh. Selanjutnya,

Nilai *outer loading* tertinggi sebesar 0.816 terdapat pada indikator efektivitas (Y.5), yang menegaskan kemampuan mengoptimalkan penggunaan sumber daya menjadi aspek kunci dalam membentuk kinerja karyawan. Dengan demikian bahwa model pengukuran pada penelitian ini sudah memenuhi kriteria validitas konvergen.

b. *Average Variance Extracted (AVE)*

Uji *Average Variance Extracted (AVE)* menunjukkan besarnya varians indikator yang dapat dijelaskan oleh variabel laten dan digunakan untuk menilai terpenuhinya validitas diskriminan. Nilai AVE dinyatakan baik atau valid apabila masing-masing variabel memiliki nilai > 0.50 (Prasetyo, 2025). Pendapat ini diperkuat oleh Richter *et al.*, (2022), yang menyatakan bahwa nilai AVE di atas 0.50 mengindikasikan bahwa konstruk mampu menjelaskan indikatornya dengan baik dan konsisten dalam model penelitian. Berikut merupakan hasil dari nilai AVE pada penelitian ini:

Tabel 4.6 *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
<i>Learning agility</i> (X)	0.642	Valid
<i>Person-organization fit</i> (Z)	0.644	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0.633	Valid

Sumber: Olahan Data *SmartPLS 4.1* (2026)

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted (AVE)*, variabel *learning agility* memiliki nilai sebesar 0.642, variabel *person-organization fit* sebesar 0.644, dan variabel kinerja karyawan sebesar 0.633. Seluruh variabel memiliki nilai AVE diatas 0.50, hasil ini berarti memenuhi kriteria validitas konvergen.

Setiap variabel menunjukkan bahwa masing-masing variabel mampu menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikator-indikator yang mendasarinya, sehingga indikator yang digunakan dalam penelitian ini dinilai cukup kuat dalam merepresentasikan konstruk yang diukur. Nilai AVE tertinggi terdapat pada variabel *person-organization fit*, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel tersebut memiliki kemampuan yang lebih kuat dalam merepresentasikan konstruk dibandingkan variabel lainnya. Selain itu, semua variabel memenuhi kriteria AVE, yang menegaskan validitas konvergenya. Hal ini menunjukkan bahwa model pengukuran dapat diandalkan dan setiap variabel secara akurat mencerminkan konstruk yang dimaksud.

4.5.2 Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Uji validitas diskriminan memverifikasi bahwa variabel-variabel dalam penelitian memiliki perbedaan yang jelas dengan variabel lainnya (Febryaningrum *et al.*, 2024). Validitas diskriminan digunakan untuk menentukan apakah variabel *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja karyawan pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong memiliki karakteristik yang berbeda dan mampu merepresentasikan konstruksya masing-masing. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *cross loading* dan *fornell-larcker criterion*, dimana indikator dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila memiliki nilai tertinggi pada variabelnya sendiri dibandingkan dengan variabel lainnya, serta nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar variabel.

a. *Cross Loading*

Cross loading adalah teknik yang digunakan untuk melihat hubungan antara indikator dengan variabel yang diukur dibandingkan dengan variabel lainnya. Agar suatu Indikator dinyatakan memenuhi kriteria apabila memiliki nilai korelasi paling tinggi pada variabelnya sendiri dibandingkan dengan variabel lain, serta memiliki nilai di atas 0.70. Dengan demikian, indikator dapat dikatakan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara tepat Neza & Rivai (2020). Berikut merupakan hasil dari nilai *cross loading*:

Tabel 4.7 Cross Loading

	<i>Learning agility (X)</i>	<i>Person-organization fit (Z)</i>	Kinerja Karyawan (Y)
X.1	0.799	0.660	0.688
X.2	0.812	0.677	0.668
X.3	0.734	0.528	0.530
X.4	0.818	0.698	0.675
X.5	0.788	0.627	0.618
X.6	0.799	0.582	0.613
X.7	0.797	0.580	0.551
X.8	0.800	0.588	0.629
X.9	0.798	0.625	0.575
X.10	0.815	0.613	0.602
X.11	0.834	0.717	0.680
X.12	0.798	0.668	0.622
X.13	0.819	0.575	0.550
Z.1	0.617	0.797	0.599
Z.2	0.686	0.812	0.637
Z.3	0.598	0.790	0.592
Z.4	0.609	0.791	0.531
Z.5	0.670	0.822	0.579
Z.6	0.608	0.818	0.566
Z.7	0.585	0.796	0.517
Z.8	0.613	0.798	0.588
Z.9	0.691	0.800	0.621
Z.10	0.610	0.801	0.505
Y.1	0.584	0.535	0.738
Y.2	0.677	0.680	0.804
Y.3	0.561	0.513	0.805
Y.4	0.648	0.556	0.800
Y.5	0.687	0.588	0.816
Y.6	0.623	0.593	0.798
Y.7	0.580	0.575	0.795

Y.8	0.551	0.516	0.809
Y.9	0.589	0.555	0.792

Sumber: Olahan Data *SmartPLS 4.1* (2026)

Berdasarkan tabel *cross loading* diatas, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai korelasi tertinggi pada variabelnya sendiri dibandingkan dengan variabel lainnya. Dapat dilihat pada variabel *learning agility* (X) seluruh indikator dari X.1 hingga X.13 menunjukkan nilai *cross loading* tertinggi dibandingkan dengan nilai pada variabel *person-organization fit* dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa indikator dalam hal kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, penggunaan sistem kerja, fleksibilitas Ketika menghadapi lingkungan kerja yang dinamis, tersebut lebih tepat dalam mempresentasikan konstruk *learning agility*.

Selanjutnya, pada variabel *person-organization fit* (Z), indikator Z.1 hingga Z.10 juga memiliki nilai tertinggi pada variabelnya sendiri dibandingkan dengan nilai pada variabel *learning agility* dan kinerja karyawan, sehingga menunjukkan bahwa indikator seperti kesesuaian tujuan, nilai, pemenuhan kebutuhan karyawan, serta budaya kerja mampu menjelaskan variabel *person-organization fit* dengan baik.

Kemudian, pada variabel kinerja karyawan (Y), seluruh indikator Y.1 hingga Y.9 memiliki nilai *cross loading* tertinggi pada variabelnya sendiri dibandingkan dengan nilai pada variabel *learning agility* dan *person-organization fit*. Hal ini menunjukkan bahwa indikator seperti kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja lebih kuat

dalam merepresentasikan variabel kinerja karyawan dibandingkan dengan variabel lainnya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini telah memiliki nilai *cross loading* tertinggi pada variabelnya masing-masing, sehingga tidak terjadi tumpang tindih antar variabel. Oleh karena itu, model penelitian ini dapat dinyatakan valid dan telah memenuhi kriteria validitas diskriminan yaitu > 70 .

b. *Fornell – Lacker Criterion*

Validitas diskriminan diuji menggunakan kriteria *fornell-larcker criterion*. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk. Konstruk dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik apabila nilai akar AVE lebih besar dibandingkan dengan korelasi dengan konstruk lainnya. Dengan demikian, setiap konstruk dapat dikatakan mampu merepresentasikan variabelnya secara spesifik serta memiliki perbedaan yang jelas dengan konstruk lain (Sofyani, 2025).

Tabel 4.8 Fornell-Lacker Criterion

	<i>Learning agility (X)</i>	<i>Person-organization fit (Z)</i>	Kinerja Karyawan (Y)	Keterangan
<i>Learning agility (X)</i>	0.801			Valid
<i>Person-organization fit (Z)</i>	0.786	0.802		Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0.772	0.718	0.796	Valid

Sumber: Olahan Data *SmartPLS 4.1* (2026)

Berdasarkan hasil pengujian validitas diskriminan menggunakan kriteria *fornell-larcker criterion*, diketahui bahwa nilai akar kuadrat AVE pada masing-masing variabel lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar variabel lainnya. Nilai akar kuadrat AVE pada variabel

learning agility sebesar 0.801 lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan *person-organization fit* sebesar 0.786 dan kinerja karyawan sebesar 0.772, yang menunjukkan bahwa konstruk *learning agility* lebih kuat menjelaskan indikatornya sendiri, karena indikator yang digunakan secara konseptual relevan dalam mengukur kemampuan belajar dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja dibandingkan keterkaitannya dengan variabel lain.

Selanjutnya, nilai akar kuadrat AVE pada variabel *person-organization fit* sebesar 0.802 lebih besar dibandingkan korelasinya dengan *learning agility* sebesar 0.786 dan kinerja karyawan sebesar 0.718. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator kesesuaian nilai, tujuan, pemenuhan kebutuhan karyawan, dan budaya kerja lebih merepresentasikan konstruk *person-organization fit* dibandingkan keterkaitannya dengan variabel lainnya.

Selain itu, nilai akar kuadrat AVE pada variabel kinerja karyawan sebesar 0.796 juga lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan *learning agility* sebesar 0.772 dan *person-organization fit* sebesar 0.718. Hal ini menunjukkan bahwa indikator seperti kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, serta komitmen kerja lebih dominan dalam menjelaskan konstruk kinerja karyawan dibandingkan hubungannya dengan variabel lain. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan, yang menunjukkan bahwa setiap variabel sudah mampu membedakan dirinya

dengan variabel lain, sehingga setiap konstruk memiliki ciri yang jelas dan tidak saling bertumpang tindih.

c. *Latent Variables Corelation*

Analisis terhadap *latent variable correlation* dilakukan untuk mengukur tingkat korelasi antar variabel laten dalam model penelitian (Pering, 2020). Pada penelitian ini untuk menguji variabel *learning agility* (X), *person-organization fit* (Z), dan kinerja karyawan (Y). Nilai korelasi antar variabel digunakan untuk melihat seberapa kuat keterkaitan antara satu konstruk dengan konstruk lainnya yang diteliti pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong.

Nilai korelasi pada *latent variable correlation* ditampilkan dalam rentang antara 0 hingga 1, di mana semakin mendekati angka 1 menunjukkan bahwa hubungan antar variabel laten semakin kuat, sedangkan nilai yang semakin mendekati 0 menunjukkan bahwa hubungan antar variabel semakin lemah. Dengan demikian, besarnya nilai korelasi dapat digunakan untuk menggambarkan tingkat keterkaitan antar variabel dalam penelitian ini (Fitrimda & Irbayuni, 2025). Berikut merupakan tabel *latent variables corelation*:

Tabel 4.9 Latent Variables Correlation

	<i>Learning agility</i> (X)	<i>Person-organization fit</i> (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
<i>Learning agility</i> (X)	1.000	0.786	0.772
<i>Person-organization fit</i> (Z)	0.786	1.000	0.718
Kinerja Karyawan (Y)	0.772	0.718	1.000

Sumber: Olahan Data *SmartPLS 4.1* (2026)

Berdasarkan tabel *latent variable correlation* tersebut, *learning agility* (X) memiliki hubungan dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0.772,

person-organization fit (Z) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0.718, selanjutnya *learning agility* (X) dengan *person-organization fit* (Z) memiliki nilai 0.786, sehingga dapat diketahui bahwa nilai korelasi antar variabel berada pada kategori kuat. Nilai korelasi paling tinggi ditemukan pada hubungan antara variabel *learning agility* (X) dengan variabel *person organization fit* (Z) yang mencapai 0.786. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterkaitan *learning agility* (X) terhadap *person organization fit* (Z) menunjukkan tingkat intensitas yang lebih besar dibandingkan dengan keterkaitan antarvariabel lainnya dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam belajar dan beradaptasi terhadap perubahan memiliki keterkaitan yang kuat dengan tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi.

Lebih lanjut, karyawan yang memiliki kemampuan adaptasi yang baik, keterbukaan terhadap perubahan, serta dorongan untuk mempelajari hal baru cenderung lebih mudah menyesuaikan diri dengan nilai, tujuan, dan budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi. Kemampuan ini memungkinkan karyawan untuk memahami sistem kerja yang berlaku, mengikuti prosedur organisasi, serta menyesuaikan perilaku kerja dengan tuntutan yang ada, sehingga tercipta keselarasan antara individu dan organisasi.

Kondisi tersebut menjelaskan bahwa semakin tinggi *learning agility* yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi juga tingkat *person-organization fit* yang terbentuk. Dengan demikian, hubungan yang kuat antara kedua variabel ini mencerminkan bahwa kemampuan belajar dan

beradaptasi menjadi faktor utama dalam membentuk kesesuaian karyawan dengan organisasi, khususnya dalam menghadapi perubahan sistem kerja yang semakin dinamis.

Namun demikian, hubungan antara *learning agility* terhadap kinerja karyawan tidak sebesar hubungan antara *learning agility* terhadap *person-organization fit*. Hal ini disebabkan karena *learning agility* pada dasarnya lebih berperan dalam mendorong kemampuan adaptasi dan pembelajaran karyawan, yang secara langsung berpengaruh terhadap proses penyesuaian diri dengan organisasi (*person-organization fit*), sebelum akhirnya berdampak pada kinerja. Dengan kata lain, pengaruh *learning agility* terhadap kinerja tidak sepenuhnya bersifat langsung, melainkan juga melalui proses penyesuaian terhadap nilai, budaya, dan tuntutan organisasi.

Selanjutnya, hubungan antara *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan yang sebesar 0,718 menunjukkan bahwa kesesuaian antara individu dan organisasi memiliki peran dalam meningkatkan kinerja, namun tidak sekuat hubungan *learning agility* terhadap *person-organization fit*. Hal ini karena *person-organization fit* lebih berperan dalam menciptakan kenyamanan kerja, komitmen, serta keselarasan dalam menjalankan tugas, yang kemudian berdampak pada kinerja. Namun, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti kemampuan individu, beban kerja, serta sistem kerja yang diterapkan, sehingga kekuatan hubungannya tidak sebesar hubungan antara *learning agility* dan *person-organization fit*.

4.5.3 Reliabilitas Konstruk (*Construct Reliability*)

Reliabilitas konstruk ialah bagian dari pengujian SEM-PLS untuk menilai tingkat konsistensi internal suatu konstruk dalam mengukur indikator-indikatornya. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*, di mana suatu konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* > 0.70 dan *cronbach's alpha* > 0.70 , sehingga konstruk dapat dinyatakan reliabel dan valid (Hair *et al.*, 2024).

a. *Composite Reliability* (ρ_c)

Pengujian *composite reliability* bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator dalam suatu konstruk menunjukkan konsistensi yang baik dalam mengukur variabel yang sama. Nilai ini mencerminkan seberapa kuat keterkaitan antar indikator dalam membentuk konstruk, di mana suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0.70 (Putra, 2021).

Tabel 4.10 *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i> (ρ_c)	Keterangan
<i>Learning agility</i> (X)	0.959	<i>Reliable</i>
<i>Person-organization fit</i> (Z)	0.948	<i>Reliable</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.939	<i>Reliable</i>

Sumber: Olahan Data *SmartPLS 4.1* (2026)

Berdasarkan nilai *composite reliability* (ρ_c) pada tabel tersebut, seluruh konstruk memiliki nilai di atas 0.70, yaitu *learning agility* (X) sebesar 0.959, *person-organization fit* (Z) sebesar 0.948, dan *kinerja karyawan* (Y) sebesar 0.939. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas konstruk, sehingga dapat dinyatakan reliabel.

Nilai *composite reliability* yang tinggi mengindikasikan bahwa indikator-indikator pada masing-masing variabel memiliki konsistensi internal yang baik dalam mengukur konstruk yang sama. Pada variabel *learning agility*, indikator seperti kemampuan beradaptasi, keterbukaan terhadap perubahan, dan dorongan untuk belajar menunjukkan konsistensi yang tinggi dalam merepresentasikan konstruk. Pada variabel *person-organization fit*, indikator kesesuaian nilai, tujuan, serta budaya kerja juga secara konsisten menggambarkan keselarasan antara individu dan organisasi. Sementara itu, pada variabel kinerja karyawan, indikator kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, serta tanggung jawab menunjukkan konsistensi dalam mengukur kinerja secara menyeluruh.

b. *Cronbach's Alpha*

Nilai *cronbach's alpha* digunakan sebagai ukuran untuk melihat tingkat konsistensi antar indikator dalam suatu konstruk. Semakin tinggi nilai yang diperoleh, maka semakin baik konsistensi internalnya, dengan batas minimal $> 0,70$ sebagai acuan bahwa konstruk tersebut dapat dinyatakan reliabel (Yarsasi *et al.*, 2025). Di bawah ini merupakan tabel dari *cronbach's alpha* sebagai berikut:

Tabel 4.11 Cronbach's Alpha

	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Learning agility</i> (X)	0.953	Reliable
<i>Person-organization fit</i> (Z)	0.939	Reliable
Kinerja Karyawan (Y)	0.927	Reliable

Sumber: Olahan Data SmartPLS 4.1 (2026)

Nilai *cronbach's alpha* setiap konstruk menunjukkan angka yang tinggi dan seluruhnya berada di atas batas minimum 0.70. *learning agility* (X) memiliki nilai 0.953, *person-organization fit* (Z) 0.939, dan kinerja

karyawan (Y) sebesar 0.927, yang menunjukkan bahwa indikator setiap variabel memiliki konsistensi yang baik dalam mengukur konstruksya, sehingga seluruh konstruk dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel.

Hal ini mengindikasikan setiap indikator dalam variabel yang sama mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Pada variabel *learning agility*, konsistensi terlihat pada indikator yang berkaitan dengan kemampuan beradaptasi, keterbukaan terhadap perubahan, serta keinginan untuk terus belajar. Pada variabel *person-organization fit*, indikator yang mencerminkan keselarasan nilai, tujuan, dan budaya kerja juga menunjukkan keseragaman dalam mengukur kesesuaian antara individu dan organisasi. Sementara itu, pada variabel kinerja karyawan, indikator seperti kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, efektivitas, serta tanggung jawab mampu menggambarkan kinerja secara konsisten.

4.6 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

4.6.1 *Coefficient Of Determination (R²)*

Menurut Meiryani (2021), koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen dalam model penelitian. Nilai ini menunjukkan seberapa besar kontribusi variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen pada penelitian ini. Adapun data pada tabel R^2 sebagai berikut:

Tabel 4.12 *Coefficient Of Determination*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>	Keterangan
<i>Person-organization fit (Z)</i>	0.617	0.615	Sedang
Kinerja Karyawan (Y)	0.628	0.624	Sedang

Sumber: Olahan Data *SmartPLS 4.1* (2026)

Nilai *R-square* pada variabel *person-organization fit* (Z) sebesar 0,617 menunjukkan bahwa variabel *learning agility* (X) mampu menjelaskan variasi *person-organization fit* sebesar 61,7%. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam belajar dan beradaptasi memiliki peran penting dalam membentuk kesesuaian antara individu dan organisasi. Dengan demikian, karyawan yang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan sistem kerja, memahami cara kerja organisasi, serta terbuka terhadap pembelajaran baru akan lebih mudah menyelaraskan nilai, tujuan, dan budaya kerja dengan organisasi. Oleh karena itu, *learning agility* menjadi faktor yang kuat dalam membentuk *person-organization fit*.

Selanjutnya, nilai *R-square* pada variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,628 menunjukkan bahwa *learning agility* dan *person-organization fit* secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 62,8%. Jika dilihat secara parsial, *learning agility* berkontribusi terhadap kinerja melalui kemampuan adaptasi, kecepatan belajar, serta fleksibilitas dalam menghadapi perubahan pekerjaan, sehingga karyawan mampu bekerja lebih efektif dan produktif.

Pada tabel data *R-Square* tersebut, penilaian juga mengacu pada kriteria yang dikemukakan oleh (Ozili, 2023), yang menyatakan bahwa nilai *R-Square* < 0.25 dinyatakan rendah, 0.50 dinyatakan sedang, dan 0.75 dinyatakan tinggi. Berdasarkan hasil penelitian, nilai *R-Square* yang diperoleh berada di atas 0.50, sehingga disimpulkan variabel independen memiliki kemampuan dalam menjelaskan variabel dependen, yaitu pada

kategori sedang. Selain itu, nilai *R-square adjusted* yang tidak jauh berbeda menunjukkan model penelitian memiliki tingkat kestabilan yang baik.

4.6.2 Goodness of FIT

Evaluasi GoF dilakukan untuk menilai tingkat kesesuaian antara model penelitian dengan data empiris yang diperoleh. Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa model yang dibangun memiliki kelayakan yang memadai. Penilaian kesesuaian model mengacu pada beberapa hal, yaitu SRMR, d_ULS, d_G, *Chi-Square*, dan NFI, yang secara keseluruhan mencerminkan kualitas model yang dihasilkan (Ariyo & Hayuningtias, 2025).

Tabel 4.13 Goodness Of FIT

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>	Keterangan
SRMR	0.052	0.052	Fit
d_ULS	1.438	1.438	Fit
d_G	0.812	0.812	Fit
<i>Chi-square</i>	645.356	645.356	Fit
NFI	0.849	0.849	Fit

Sumber: Olahan Data *SmartPLS 4.1* (2026)

Berdasarkan hasil pengujian GoF yang disajikan pada tabel, diketahui bahwa nilai SRMR pada *saturated model* dan *estimated model* sebesar 0.052. Dengan nilai di bawah batas 0.08, model menunjukkan tingkat kesesuaian yang baik dengan data empiris. Selanjutnya, nilai d_ULS sebesar 1.438 dan d_G sebesar 0.812 pada kedua model melebihi kriteria 0.5, menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang memadai dan tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara model dengan data yang diobservasi.

Dengan nilai *Chi-square* sebesar 645,356, penelitian ini menunjukkan bahwa model yang dibangun mampu menggambarkan data

empiris dengan baik. Ini menunjukkan bahwa hubungan antar variabel dalam model penelitian dapat diterima, dan sesuai dengan pola data yang diperoleh. Selain itu, karena nilai NFI sebesar 0,849 menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang cukup baik karena mendekati nilai 1. Secara keseluruhan, hasil evaluasi GoF yang meliputi SRMR, d_ULS, d_G, *Chi-square*, dan NFI menunjukkan bahwa model telah memenuhi kriteria yang ditetapkan. Hal ini sejalan dengan kriteria yang dikemukakan oleh (Subhaktiyasa, 2024). Dengan demikian, model penelitian dapat dinilai memiliki kualitas yang memadai untuk menjelaskan hubungan variabel yang diteliti berhubungan satu sama lain.

4.6.3 Effect Size (F^2)

Effect size (f^2) untuk mengetahui seberapa besar pengaruh satu variabel terhadap variabel lain dalam model penelitian. Nilai ini menunjukkan kontribusi masing-masing variabel dalam menjelaskan hubungan yang terjadi dalam model, baik dalam kategori kecil > 0.02 , sedang > 0.15 , maupun besar > 0.35 , sesuai dengan kriteria yang dikemukakan oleh (Sofyani, 2025). Berikut merupakan tabel *effect size* yaitu:

Tabel 4.14 Effect Size (F^2)

	<i>Learning agility</i> (X)	<i>Person-organization fit</i> (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
<i>Learning agility</i> (X)		1.613	0.305
<i>Person-organization fit</i> (Z)			0.086
Kinerja Karyawan (Y)			

Sumber: Olahan Data *SmartPLS 4.1* (2026)

Berdasarkan tabel 4.14 yang menyajikan *effect size*, diperoleh beberapa hasil pada penelitian ini yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh *learning agility* (X) terhadap kinerja karyawan (Y)

Nilai *effect size* sebesar 0.305 menunjukkan bahwa *learning agility* memiliki pengaruh sedang, karena berada di atas 0.15. Hal ini berarti kemampuan karyawan dalam beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan sistem kerja, dan mempelajari hal baru, dapat memberikan kontribusi yang cukup signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh sebab itu, karyawan yang memiliki kemampuan adaptasi dan pembelajaran yang baik cenderung lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, memenuhi target kerja, serta menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang dinamis.

2. Pengaruh P-O Fit (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

Nilai *effect size* sebesar 0.086 menunjukkan bahwa *person-organization fit* memiliki pengaruh yang kecil, karena berada di atas 0.02 namun di bawah 0.15. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi *person-organization fit* dalam menjelaskan kinerja karyawan relatif terbatas. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun kesesuaian antara nilai, tujuan, dan budaya kerja dengan organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja, kontribusinya relatif lebih terbatas dibandingkan *learning agility*. Secara spesifik, kesesuaian tersebut lebih banyak berperan dalam menciptakan kenyamanan kerja, komitmen, dan motivasi, namun belum menjadi faktor utama yang secara langsung mendorong peningkatan kinerja, karena kinerja juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti kemampuan individu dan tuntutan pekerjaan.

3. Pengaruh *learning agility* (X) terhadap *person-organization fit* (Z)

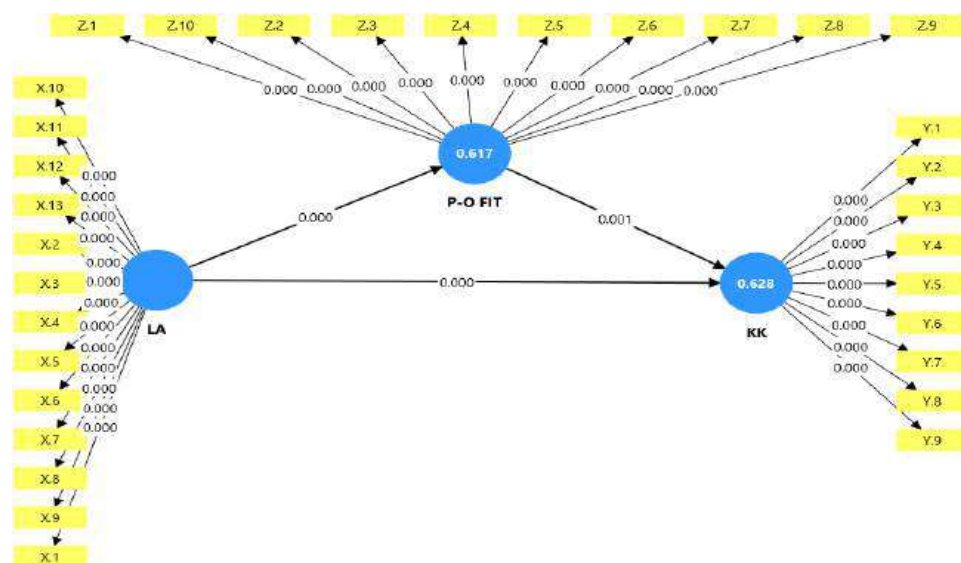
Nilai *effect size* sebesar 1.613 menunjukkan bahwa *learning agility* memiliki pengaruh besar, karena lebih dari 0.35. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan belajar dan beradaptasi karyawan menjadi faktor dominan dalam membentuk *person-organization fit*. Dengan begitu, karyawan yang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan, memahami sistem kerja, serta terbuka terhadap pembelajaran baru akan lebih mudah menyelaraskan nilai, tujuan, dan budaya kerja dengan organisasi, sehingga tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi menjadi lebih tinggi.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengaruh terbesar terdapat pada *learning agility* terhadap *person-organization fit*, yang menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam belajar dan beradaptasi terhadap perubahan di era digital berperan penting dalam menciptakan kesesuaian antara individu dan organisasi. Semakin tinggi *learning agility*, maka semakin tinggi pula tingkat kesesuaian karyawan dengan organisasi. Sementara itu, pengaruh terkecil terdapat pada *person-organization fit* terhadap kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa meskipun kesesuaian individu dan organisasi berkontribusi terhadap kinerja, pengaruhnya relatif lebih kecil dibandingkan variabel lainnya.

4.6.4 Uji Hipotesis

Pengujian dilakukan untuk melihat hubungan antar variabel dalam model bekerja secara empiris. Analisis difokuskan pada pengaruh *learning agility* terhadap kinerja karyawan melalui *person-organization fit* dengan

pendekatan *bootstrapping* pada aplikasi *SmartPLS* 4.1. Kriteria pengujian hipotesis dalam penelitian ini mengacu pada nilai *t-statistic* dan *p-value*. Suatu hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistic* melebihi 1.96 pada tingkat signifikansi atau *p-value* berada di bawah 0.05 (J. Hair & Alamer, 2022). Sebaliknya, hipotesis dinyatakan ditolak apabila nilai *t-statistic* tidak mencapai 1.96 atau *p-value* lebih besar dari 0.05. Adapun hasil pengujian *bootstrapping* pada penelitian ini dengan menggunakan aplikasi *SmartPLS* 4.1 sebagai berikut:



Gambar 4.2 Skema Output Graphic Bootstrapping Partial Least Square (PLS)

Sumber: Olahan Data SmartPLS 4.1 (2026)

4.6.4.1 Direct Effect

Pengujian *direct effect* pada penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh langsung antar variabel dalam model tanpa melalui variabel *intervening* (Tupti *et al.*, 2022). Analisis ini mencakup hubungan antara *learning agility* terhadap kinerja karyawan, *learning agility* terhadap *person-organization fit*, serta *person-organization fit* terhadap kinerja

karyawan. Hasil pengujian *direct effect* diperoleh melalui metode *bootstrapping* pada model *partial least square* (PLS) dengan melihat nilai koefisien jalur, *t-statistic*, dan *p-value* untuk menentukan signifikansi pengaruh yang terjadi antar variabel. Berikut merupakan tabel hasil dari uji *direct effect* yaitu:

Tabel 4.15 Direct Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistic (IO/STDEV)	P-Values	Keterangan
X → Y	0.545	0.547	0.087	6.287	0.000	Signifikan
X → Z	0.786	0.790	0.038	20.855	0.000	Signifikan
Z → Y	0.290	0.289	0.089	3.257	0.001	Signifikan

Sumber: Olahan Data SmartPLS 4.1 (2026)

Hasil pengujian *direct effect* dapat dilihat pada tabel 4.15 menunjukkan besarnya pengaruh antar variabel yang dapat dilihat melalui nilai *original sample* (O), *t-statistic*, dan *p-value*.

1. Pengaruh *Learning Agility* (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengujian, *learning agility* menunjukkan nilai koefisien jalur atau *original sample* (O) sebesar 0.545 yang mengindikasikan adanya pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai *t-statistic* sebesar 6.287 yang melebihi dari nilai *t-tabel* (1.96) serta *p-value* sebesar 0.000 yang berada di bawah 0.05 menegaskan bahwa pengaruh tersebut signifikan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dapat diterima.

Nilai koefisien sebesar 0,545 mengindikasikan bahwa *learning agility* memberikan kontribusi yang cukup kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan, mempelajari hal baru, serta

menyesuaikan diri dengan sistem kerja yang terus berkembang memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih efektif, serta meningkatkan kualitas hasil kerja.

Kondisi ini menunjukkan bahwa dalam lingkungan kerja yang dinamis, karyawan yang memiliki tingkat *learning agility* tinggi cenderung lebih mampu merespons perubahan dengan cepat dan tetap mempertahankan produktivitas kerja. Oleh karena itu, *learning agility* menjadi faktor yang secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Hidayat *et al.*, (2025), yang menyatakan bahwa *learning agility* berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Selain itu, penelitian lain juga yang dikemukakan oleh Tripathi (2024), menunjukkan bahwa kemampuan adaptif dan belajar cepat memiliki hubungan positif dengan kinerja kerja karena membantu individu merespons tuntutan lingkungan kerja yang dinamis.

2. Pengaruh *Learning agility* (X) terhadap *Person-organization fit* (Z)

Hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan antara *learning agility* dan *person-organization fit* memiliki koefisien jalur sebesar 0.786, yang mencerminkan pengaruh positif yang cukup kuat. Nilai *t-statistic* sebesar 20.855 yang jauh di atas nilai *t-tabel* (1.96) serta *p-value* sebesar 0.000 menunjukkan bahwa hubungan tersebut sangat signifikan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh antara kedua variabel tersebut diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *learning agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person-organization fit*. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki kemampuan belajar dan beradaptasi yang tinggi, termasuk dalam menghadapi perubahan sistem kerja, akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan nilai, budaya, dan sistem yang berlaku dalam organisasi. Kemampuan tersebut memungkinkan karyawan untuk memahami tuntutan organisasi dan menyelaraskan perilakunya dengan lingkungan kerja.

Secara teoritis, *learning agility* mendorong individu untuk terus belajar dari pengalaman dan lingkungan kerja yang dinamis, sehingga mempermudah proses penyesuaian diri terhadap budaya organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian Handoko *et al.*, (2025), yang menunjukkan bahwa *learning agility* berkaitan dengan kesesuaian individu dalam organisasi, di mana kesesuaian tersebut berperan dalam menciptakan hasil kerja yang positif.

3. Pengaruh *Person-organization fit* (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pada hubungan antara *person-organization fit* dan kinerja karyawan, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0.290 yang menunjukkan adanya pengaruh positif. Nilai *t-statistic* sebesar 3.257 yang lebih besar dari nilai *t-tabel* (1.96) dan *p-value* sebesar 0.001 yang lebih kecil dari 0.05 mengindikasikan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kesesuaian antara nilai, keyakinan, dan karakteristik individu dengan nilai serta budaya organisasi, maka semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan. Kesesuaian tersebut mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih nyaman, memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi, serta menunjukkan komitmen yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Dengan demikian, *person-organization fit* tidak hanya berkaitan dengan kesamaan nilai, tetapi juga mencerminkan sejauh mana individu merasa menjadi bagian dari organisasi. Ketika karyawan merasakan adanya keselarasan dengan lingkungan kerja, maka akan muncul motivasi intrinsik, kepuasan kerja, serta kecenderungan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Kondisi ini pada akhirnya berdampak langsung pada peningkatan kinerja karyawan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari *et al.*, (2023), menyatakan bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa kesesuaian antara nilai, tujuan, dan karakteristik individu dengan budaya organisasi mampu meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan, sehingga mendorong munculnya perilaku kerja yang lebih optimal. Kondisi ini tercermin dari meningkatnya produktivitas, kualitas kerja, serta keterlibatan karyawan

dalam organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

4.6.4.2 Indirect Effect

Pengujian *indirect effect* dalam penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi adanya pengaruh tidak langsung antar variabel melalui keberadaan variabel *intervening*. Melalui pengujian ini, dapat diketahui bagaimana suatu variabel independen dapat memengaruhi variabel dependen tidak hanya secara langsung, tetapi juga melalui variabel perantara yang terlibat dalam model penelitian (Febryaningrum *et al.*, 2024). Adapun hasil tabel pengujian yang dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.16 Indirect Effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-Statistic (IO/STD EV)</i>	<i>P-Values</i>	Keterangan
X → Z → Y	0.228	0.229	0.072	3.172	0.002	Signifikan

Sumber: Olahan Data *SmartPLS* (2026)

Hasil pengujian *indirect effect* pada Tabel 4.16 memberikan gambaran mengenai pengaruh tidak langsung antar variabel yang terjadi melalui peran variabel *intervening*. Nilai pengaruh tersebut ditunjukkan oleh *original sample* (O), *t-statistic*, dan *p-value* sebagai dasar dalam menentukan signifikansi hubungan yang terbentuk:

1. Pengaruh Tidak Langsung *Learning agility* (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui *Person-organization fit* (Z)

Berdasarkan hasil pengujian *indirect effect*, diperoleh nilai *original sample* (O) sebesar 0.228 yang menunjukkan bahwa *learning agility* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui *person-*

organization fit sebagai variabel *intervening*. Nilai *t-statistic* sebesar 3.172 yang lebih besar dari nilai *t-tabel* (1.96) serta *p-value* sebesar 0.002 yang lebih kecil dari 0.005, menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *person-organization fit* mampu memediasi hubungan antara *learning agility* dan kinerja karyawan.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa *person-organization fit* berperan sebagai variabel *intervening* yang menjembatani hubungan antara *learning agility* dan kinerja karyawan. *Person-organization fit* mencerminkan kesesuaian antara individu dengan organisasi, khususnya dalam hal nilai, budaya, dan tuntutan kerja, sehingga mampu menyesuaikan perilaku kerja dengan lingkungan organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki kemampuan belajar dan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan tidak hanya mampu meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga melalui terbentuknya kesesuaian individu dengan nilai budaya serta tuntutan organisasi.

Proses penyesuaian ini menciptakan keselarasan antara individu dan organisasi yang pada akhirnya mendorong peningkatan efektivitas kerja. Kesesuaian tersebut mendorong munculnya rasa nyaman dalam bekerja, meningkatkan komitmen, serta memperkuat motivasi kerja karyawan. Kondisi ini pada akhirnya berimplikasi pada peningkatan kinerja secara tidak langsung. Dengan demikian, keberadaan *person-organization fit* memperkuat hubungan antara *learning agility* dan kinerja, karena kesesuaian tersebut menjadi faktor penting yang mendukung karyawan

dalam mengoptimalkan kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Temuan ini sejalan dengan berbagai hasil penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa *person-organization fit* berperan sebagai mekanisme penting yang menjembatani hubungan antara *learning agility* dan kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa *learning agility* berpengaruh positif terhadap kinerja, karena kemampuan belajar dan beradaptasi memungkinkan karyawan meningkatkan kompetensi serta bekerja lebih efektif dalam menghadapi perubahan (Salsabila & Megawaty, 2023).

Selanjutnya, penelitian menjelaskan bahwa *learning agility* juga berkontribusi dalam membentuk *person-organization fit*, dimana individu yang memiliki kemampuan belajar dan beradaptasi terhadap perubahan lebih mudah menyesuaikan diri dengan nilai dan budaya organisasi. Kemampuan tersebut memungkinkan karyawan untuk memahami serta memenuhi tuntutan organisasi, baik yang berkaitan dengan cara kerja, standar kinerja, maupun ekspektasi perilaku yang diharapkan (Febrianti & Winarta, 2024). Dengan demikian, kesesuaian antara individu dan organisasi mencakup keselarasan nilai serta kemampuan individu dalam belajar dan merespons perubahan sesuai dengan tuntutan organisasi, sehingga mendukung terciptanya efektivitas kerja.

Lebih lanjut, penelitian menegaskan bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana kesesuaian antara individu dan organisasi mampu meningkatkan kenyamanan kerja,

komitmen, serta motivasi karyawan. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan menghasilkan kinerja yang optimal (Sayuga *et al.*, 2024). Kemampuan belajar dan beradaptasi mendorong karyawan untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan organisasi. Keselarasan yang tercipta melalui *person-organization fit* kemudian memfasilitasi penerapan kemampuan tersebut dalam bentuk kinerja yang lebih baik, menegaskan peran *person-organization fit* sebagai penghubung antara *learning agility* dan kinerja.

Dengan demikian, hubungan antara *learning agility* dan kinerja karyawan tidak hanya berlangsung secara langsung, tetapi juga melalui terbentuknya *person-organization fit* sebagai mekanisme yang memperkuat pencapaian kinerja.

4.7 Pembahasan

Pembahasan disusun untuk menginterpretasikan hasil pengujian hipotesis dengan mengaitkan temuan empiris dan landasan teori yang relevan. Uraian difokuskan pada hubungan antar variabel dalam model penelitian, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung, sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai peran *learning agility* dan *person-organization fit* dalam memengaruhi kinerja karyawan pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong.

4.7.1 Pengaruh *Learning Agility* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama (H1), diketahui bahwa *learning agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan dalam

penelitian ini dapat diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan karyawan dalam belajar dan beradaptasi terhadap perubahan, khususnya dalam penggunaan sistem kerja maka kinerja yang dihasilkan cenderung semakin meningkat. Artinya, karyawan yang mampu menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan cara kerja, serta tuntutan pekerjaan akan memiliki kualitas kerja, ketepatan waktu, dan efektivitas kerja yang lebih baik.

Temuan ini konsisten dengan teori kompetensi (*competency theory*) yang dikemukakan oleh Boyatzis (2008), yang menekankan bahwa kompetensi individu tercermin dari kemampuan untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perubahan di lingkungan kerja. Dalam hal ini, *learning agility* dipahami sebagai bentuk kompetensi adaptif yang mengembangkan kemampuan karyawan secara berkelanjutan serta merespons dinamika pekerjaan. Dengan demikian, karyawan yang memiliki tingkat *learning agility* tinggi cenderung mampu meningkatkan kualitas maupun kuantitas kinerjanya.

Hasil penelitian juga memperkuat fenomena yang terjadi saat ini, dimana sistem kerja yang sebelumnya bersifat manual mulai beralih menjadi berbasis digital. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, terlihat bahwa aktivitas operasional didukung oleh sistem berbasis teknologi, seperti penggunaan aplikasi untuk pencatatan transaksi, pengelolaan data pekerjaan, serta pelaporan secara digital. Perubahan tersebut menuntut karyawan untuk tidak hanya memahami prosedur kerja secara konvensional, tetapi juga mampu mengoperasikan sistem digital serta beradaptasi dengan

alur kerja yang lebih terintegrasi. Hal ini juga terlihat dari jawaban responden yang menunjukkan kecenderungan setuju terhadap kemampuan adaptasi terhadap sistem kerja digital. Oleh sebab itu, kemampuan *learning agility* menjadi penting agar karyawan bisa cepat beradaptasi dan mengikuti perubahan sistem dengan baik.

Pada konteks karyawan swasta di Kabupaten Sorong, kondisi ini mencerminkan bahwa karyawan yang memiliki *learning agility* tinggi cenderung lebih cepat memahami perubahan dalam pekerjaan, mampu mengoperasikan sistem kerja yang digunakan, dan menyesuaikan diri dengan kebijakan dan prosedur kerja yang terus berkembang. Selain itu, mereka juga mampu menjaga produktivitas meskipun dalam kondisi kerja yang berubah, dan memiliki pola pikir yang fleksibel dalam menghadapi dinamika pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi mendorong terciptanya kinerja yang lebih optimal.

Pada dasarnya, *learning agility* mencerminkan kemampuan untuk memahami perubahan, menyesuaikan cara kerja, serta terbuka terhadap metode kerja baru menjadi faktor yang mendukung kelancaran dalam menyelesaikan tugas. Hal ini berdampak pada meningkatnya kualitas hasil kerja, ketepatan dalam penyelesaian tugas, serta kemampuan dalam memanfaatkan waktu dan sumber daya secara lebih efektif. Kemampuan ini menjadi penting, terutama pada sektor swasta yang umumnya memiliki tingkat perubahan yang cukup tinggi. Oleh karena itu, karyawan yang mampu belajar dengan cepat dan beradaptasi secara tepat akan lebih mudah mencapai target kerja yang ditetapkan oleh organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *learning agility* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana individu yang mampu belajar dari pengalaman dan merespons perubahan secara cepat cenderung memiliki performa kerja yang lebih baik (Hidayat *et al.*, 2025). Selain itu, penelitian lain juga mengungkapkan bahwa karyawan dengan tingkat *learning agility* yang tinggi lebih mampu menghadapi dinamika lingkungan kerja, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan (Handayani *et al.*, 2025). Dengan demikian, dapat dipahami bahwa *learning agility* menjadi faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan swasta di Kabupaten Sorong, terutama dalam menghadapi perubahan dan tuntutan kerja yang terus berkembang.

4.7.2 Pengaruh *Learning Agility* Terhadap *Person-Organization Fit*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua (H2), diperoleh bahwa *learning agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person-organization fit*, sehingga hipotesis dapat diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam belajar dan beradaptasi terhadap perubahan berkontribusi dalam membentuk kesesuaian antara individu dan organisasi. Artinya, semakin tinggi kemampuan adaptasi yang dimiliki karyawan, maka semakin mudah tercipta keselarasan antara nilai, tujuan, serta tuntutan organisasi dengan karakteristik individu.

Dalam konteks karyawan swasta di Kabupaten Sorong, kondisi lingkungan kerja yang dinamis serta adanya peralihan sistem kerja dari manual ke berbasis digital menuntut karyawan untuk terus menyesuaikan

diri. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, karyawan yang mampu mengikuti perubahan sistem kerja, memahami prosedur kerja, dan mampu menyesuaikan pola kerja dengan perkembangan organisasi cenderung lebih mudah menerima nilai dan budaya organisasi. Kemampuan ini membuat karyawan tidak mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan aturan, standar kerja, serta ekspektasi yang ditetapkan oleh organisasi.

Lebih lanjut, *learning agility* mendorong karyawan untuk lebih terbuka terhadap perubahan, cepat memahami cara kerja baru, serta mampu menyesuaikan perilaku kerja dengan lingkungan organisasi. Proses penyesuaian ini secara langsung membentuk keselarasan antara individu dan organisasi, baik dari segi nilai, tujuan, maupun budaya kerja. Dengan demikian, kemampuan belajar dan beradaptasi tidak hanya membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga mempermudah mereka dalam menempatkan diri sesuai dengan karakteristik organisasi tempat mereka bekerja.

Mengacu pada *competency theory* Boyatzis (2008) yang menekankan bahwa kompetensi individu tercermin dari kemampuan belajar dan beradaptasi. Dalam hal ini, *learning agility* sebagai kompetensi adaptif membantu karyawan menyesuaikan diri dengan tuntutan organisasi sehingga tercipta keselarasan. Selain itu, *Theory of Work Adjustment* Dawis & Lofquist (1984) juga mendukung temuan ini, yang menyatakan bahwa kesesuaian terjadi ketika kemampuan individu selaras dengan tuntutan pekerjaan dan kebutuhannya terpenuhi oleh organisasi. Karyawan dengan *learning agility* tinggi lebih mampu mencapai *person-organization fit*.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Al-Khumaidi & Ardiana (2025), bahwa individu dengan tingkat *learning agility* yang tinggi cenderung lebih mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi, sehingga meningkatkan tingkat *person-organization fit*. Sejalan dengan hal tersebut penelitian lain juga mengungkapkan bahwa kemampuan adaptasi dan pembelajaran individu berperan penting dalam membentuk kesesuaian antara individu dan organisasi, karena karyawan menjadi lebih mampu memahami serta memenuhi tuntutan organisasi secara efektif (Ovianti & Harmen, 2025).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *learning agility* memiliki peran strategis dalam membentuk *person-organization fit*, khususnya pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong yang dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan serta menyelaraskan diri dengan nilai organisasi.

4.7.3 Pengaruh *Person-Organization Fit* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga (H3), diperoleh bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi, maka kinerja karyawan yang dihasilkan juga semakin meningkat. Hal ini mengindikasikan bahwa keselarasan antara nilai, tujuan, serta karakteristik individu dengan organisasi memiliki peran penting dalam mendukung pencapaian kinerja yang optimal.

Pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong, kesesuaian antara individu dan organisasi tercermin dari kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan nilai dan prinsip kerja yang diterapkan organisasi, serta keselarasan antara tujuan pribadi dengan tujuan organisasi. Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, karyawan yang merasa cocok dengan lingkungan kerjanya cenderung lebih mudah beradaptasi dengan sistem dan prosedur kerja yang berlaku, serta menunjukkan sikap kerja yang lebih positif dalam menjalankan tugas. Kondisi ini menciptakan rasa nyaman dalam bekerja yang kemudian mendorong meningkatnya komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Lebih lanjut, kesesuaian antara individu dan organisasi juga terlihat dari terpenuhinya kebutuhan karyawan dalam lingkungan kerja, seperti kesesuaian beban kerja, sistem kerja, serta fasilitas yang mendukung pelaksanaan tugas. Ketika kondisi kerja dirasakan sesuai dengan harapan dan kemampuan karyawan, maka proses kerja menjadi lebih lancar dan minim hambatan. Hal ini berdampak pada meningkatnya kualitas hasil kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, serta efektivitas dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Theory of Work Adjustment* (TWA) dari Dawis dan Lofquist (1984), yang menekankan adanya hubungan timbal balik antara individu dan lingkungan kerja. Teori ini menyatakan bahwa kesesuaian tercapai ketika kemampuan individu (*abilities*) sejalan dengan tuntutan pekerjaan (*job requirements*), serta

kebutuhan individu (*needs*) dipenuhi oleh dukungan organisasi (*supplies*). Apabila kondisi tersebut terpenuhi, individu cenderung merasa lebih puas dan mampu bekerja secara optimal, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana kesesuaian antara individu dan organisasi mampu meningkatkan efektivitas kerja. Karyawan yang memiliki keselarasan dengan nilai, budaya, serta tuntutan organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena didukung oleh rasa nyaman, komitmen, dan keterikatan terhadap organisasi (Tripathi, 2024). Dengan demikian, dapat dipahami bahwa *person-organization fit* berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong, karena kesesuaian nilai, budaya, serta tuntutan organisasi mempermudah karyawan dalam menyesuaikan diri dan melaksanakan tugas secara efektif.

4.7.4 Pengaruh Tidak Langsung *Learning agility* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Person Organization Fit*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat (H4), diperoleh bahwa *person-organization fit* mampu memediasi pengaruh *learning agility* terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan, sehingga hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa *person-organization fit* berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antara *learning agility* dan kinerja karyawan. Artinya, pengaruh

learning agility terhadap kinerja tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui proses terbentuknya kesesuaian antara individu dan organisasi.

Berdasarkan teori kompetensi (*competency theory*) yang dikemukakan oleh Boyatzis (2008), kompetensi individu tidak hanya tercermin dari pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga dari kemampuan untuk terus belajar dan beradaptasi terhadap perubahan. Dalam konteks ini, *learning agility* yaitu bentuk kompetensi yang memungkinkan karyawan untuk merespons dinamika pekerjaan secara fleksibel. Kemampuan tersebut mendorong karyawan untuk menyesuaikan perilaku dan cara kerja dengan lingkungan organisasi, sehingga secara tidak langsung memperkuat kesesuaian antara individu dan organisasi. Peran *person-organization fit* sebagai mediator juga dipahami melalui *Theory of Work Adjustment* (TWA) dari Dawis dan Lofquist (1984), yang menjelaskan bahwa keseimbangan antara karakteristik individu dan lingkungan kerja menjadi kunci tercapainya kinerja yang optimal. Kesesuaian terbentuk ketika kemampuan individu mampu memenuhi tuntutan pekerjaan, serta organisasi mampu memenuhi kebutuhan individu. Karyawan dengan tingkat *learning agility* yang tinggi akan lebih mudah menyesuaikan diri terhadap kondisi tersebut, sehingga memperkuat kesesuaian dengan organisasi dan berdampak positif terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil analisis, *indirect effect* antara *learning agility* dan kinerja karyawan melalui *person-organization fit* menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0.228, yang menandakan bahwa kekuatan efek mediasi tergolong rendah. Walaupun demikian, nilai *t-statistic* yang

melebihi 1.96 serta *p-value* yang berada di bawah 0.05 mengindikasikan bahwa hubungan tersebut tetap signifikan secara statistik. Temuan ini mengartikan bahwa *person-organization fit* berfungsi sebagai mediator parsial dalam kaitan antara *learning agility* dan kinerja karyawan, namun perannya tidak lebih kuat dibandingkan pengaruh langsung yang terjadi.

Pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong, lingkungan kerja yang semakin dinamis serta peralihan sistem dari manual ke digital menuntut karyawan untuk tidak hanya mampu beradaptasi, tetapi juga menyesuaikan diri dengan nilai, budaya, dan tuntutan organisasi. Hasil observasi di lapangan menunjukkan bahwa karyawan dengan kemampuan adaptasi yang baik cenderung lebih cepat memahami penggunaan sistem kerja, menjalankan prosedur kerja dengan tepat, serta menyesuaikan perilaku kerjanya dengan lingkungan organisasi. Seiring berjalannya waktu, proses penyesuaian ini mendorong terbentuknya keselarasan antara karakteristik individu dengan organisasi tempat mereka bekerja.

Lebih lanjut, *learning agility* membantu karyawan menjadi lebih terbuka dalam menghadapi perubahan, lebih cepat memahami cara kerja yang baru, serta mampu menyesuaikan diri dengan standar dan harapan organisasi. Kemampuan ini kemudian mendorong terbentuknya *person-organization fit*, yang terlihat dari meningkatnya rasa nyaman dalam bekerja, tumbuhnya komitmen terhadap organisasi, serta adanya dorongan untuk memberikan kontribusi secara maksimal. Pada akhirnya, kondisi tersebut berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan, baik dari sisi

kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, maupun efektivitas dalam menyelesaikan tugas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *person-organization fit* menjadi faktor yang memperkuat pengaruh *learning agility* terhadap kinerja karyawan. *Learning agility* akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kinerja apabila diikuti dengan tingkat kesesuaian yang tinggi antara individu dan organisasi. Sebaliknya, tanpa adanya kesesuaian tersebut, kemampuan adaptasi yang dimiliki karyawan tidak sepenuhnya dapat dioptimalkan dalam meningkatkan kinerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dikemukakan oleh Febrianti & Winarta (2024), bahwa *learning agility* yang dimiliki karyawan akan lebih optimal dalam meningkatkan kinerja apabila didukung oleh tingkat *person-organization fit* yang baik. Temuan ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa variabel mediasi memiliki peran penting yang menjembatani hubungan antar variabel dalam konteks organisasi, sehingga mampu menjelaskan pengaruh tidak langsung yang terjadi dalam suatu model penelitian (Ardiansyah *et al.*, 2024).

Selanjutnya, temuan ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kesesuaian antara individu dan organisasi mampu memperkuat pengaruh kemampuan individu terhadap kinerja, karena adanya keselarasan dalam nilai, tujuan, dan tuntutan kerja yang dihadapi karyawan (Wulandari *et al.*, 2023). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *person-organization fit* tidak hanya berperan sebagai faktor pendukung, tetapi juga sebagai mekanisme penting yang memperkuat

hubungan antara *learning agility* dan kinerja karyawan, khususnya pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong.

4.8 Temuan Penelitian

Hasil penelitian ini memperlihatkan adanya keterkaitan yang saling berhubungan antara *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja karyawan dalam satu model yang terintegrasi. Hubungan antar variabel menggambarkan bahwa peningkatan kinerja tidak terjadi secara terpisah, melainkan dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam belajar serta menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan kerja yg dinamis, khususnya dalam menghadapi tuntutan era digital. Kemampuan tersebut kemudian diikuti dengan tingkat kesesuaian terhadap organisasi, karyawan dituntut untuk mampu menyesuaikan diri dengan adaptabilitas di lingkungan tempat mereka bekerja serta untuk meningkatkan rasa nyaman saat bekerja. Dalam konteks karyawan swasta di Kabupaten Sorong, kondisi ini menjadi relevan mengingat lingkungan kerja yang terus berkembang dan menuntut karyawan untuk mampu beradaptasi dengan berbagai perubahan yang semakin kompleks.

Dengan demikian, dalam menghadapi dinamika perubahan di era digital, kemampuan belajar dan beradaptasi terhadap perubahan yang dimiliki karyawan mendorong individu untuk lebih mudah memahami tuntutan pekerjaan serta menyesuaikan diri dengan nilai dan budaya organisasi. Proses ini kemudian membentuk *person-organization fit* yang berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *learning agility* dan kinerja karyawan. Dengan adanya kesesuaian tersebut, pengaruh

learning agility terhadap kinerja menjadi lebih optimal karena didukung oleh keselarasan antara individu dan organisasi. Adapun temuan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa *learning agility* (X) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan belajar dan beradaptasi terhadap perubahan, dalam konteks tuntutan era digital, menjadi faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja. Karyawan yang mampu memahami situasi baru dengan cepat, serta menyesuaikan diri terhadap tuntutan kerja yang dinamis, cenderung menghasilkan kinerja yang lebih optimal.
2. Penelitian ini juga menemukan bahwa *learning agility* (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person-organization fit* (Z). Artinya, kemampuan belajar dan beradaptasi terhadap perubahan, dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja yang terus berkembang, membantu karyawan dalam menyesuaikan diri dengan nilai, budaya, serta tuntutan organisasi. Karyawan dengan tingkat *learning agility* yang tinggi lebih mudah mencapai keselarasan dengan organisasi tempat mereka bekerja, karena mampu merespons perubahan dan perkembangan sistem kerja secara efektif.
3. *Person-organization fit* (Z) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini mengindikasikan bahwa kesesuaian antara nilai, tujuan, dan karakteristik individu dengan organisasi mampu mendorong peningkatan kinerja. Karyawan yang

merasa selaras dengan organisasi cenderung memiliki tingkat kenyamanan dan komitmen kerja yang lebih tinggi, sehingga berdampak pada efektivitas kerja.

4. *Person-organization fit* terbukti mampu memediasi pengaruh *learning agility* terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh kemampuan belajar dan beradaptasi terhadap perubahan, tetapi juga diperkuat melalui kesesuaian antara individu dan organisasi. Dengan demikian, *learning agility* akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kinerja ketika diikuti oleh tingkat *person-organization fit* yang tinggi.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa dalam konteks karyawan swasta di Kabupaten Sorong, kemampuan belajar dan beradaptasi terhadap perubahan serta kesesuaian dengan organisasi merupakan faktor penting yang saling berkaitan dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode SEM-PLS, hubungan antar variabel dalam penelitian ini terbukti signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

4.9 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah dilakukan secara sistematis sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Oleh karena itu, keterbatasan ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya agar memperoleh hasil yang lebih optimal.

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong, sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan pada sektor atau wilayah lain yang memiliki karakteristik berbeda. Kondisi lingkungan kerja, budaya organisasi, serta dinamika pekerjaan di daerah lain dimungkinkan memberikan hasil yang berbeda.
2. Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel utama, yaitu *learning agility*, *person-organization fit*, dan kinerja karyawan. Padahal, kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor lain seperti kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, maupun kepuasan kerja yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.
3. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode SEM-PLS yang berfokus pada pengujian hubungan antar variabel berdasarkan data yang telah dikumpulkan. Pendekatan ini masih memiliki keterbatasan dalam menggali secara lebih mendalam terkait dengan indikator pada variabel dalam penelitian ini, sehingga diperlukan pengembangan metode atau pendekatan lain agar dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif.

Dengan adanya keterbatasan tersebut, diharapkan penelitian selanjutnya dapat mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain, memperluas objek penelitian, serta menggunakan metode yang lebih beragam agar hasil penelitian menjadi lebih mendalam dan representatif.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini mencakup kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, serta saran diberikan untuk pihak terkait maupun bagi penelitian selanjutnya.

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian menunjukkan bahwa H1 diterima, yaitu *learning agility* (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan swasta di Kabupaten sorong. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam beradaptasi terhadap perubahan, berpikir secara fleksibel, serta tetap berorientasi pada pencapaian hasil kerja mampu meningkatkan kinerja yang dihasilkan. Dengan kemampuan tersebut, karyawan menjadi lebih responsif dalam menghadapi dinamika pekerjaan yang terus berubah sehingga mampu bekerja secara lebih efektif dan optimal.
2. Hasil pengujian menunjukkan bahwa H2 diterima, yaitu *learning agility* (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person-organization fit* (Z). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang mampu beradaptasi dengan baik terhadap perubahan cenderung lebih mudah menyesuaikan diri dengan nilai, budaya, serta tuntutan organisasi. Kemampuan ini membantu terciptanya keselarasan antara karakteristik individu dengan

lingkungan kerja pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong.

3. Hasil pengujian menunjukkan bahwa H3 diterima, yaitu *person-organization fit* (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan swasta di Kabupaten sorong. Hal ini mengindikasikan bahwa kesesuaian antara nilai dan tujuan individu dengan organisasi, serta kecocokan antara kebutuhan karyawan dengan lingkungan kerja, mampu menciptakan kenyamanan dan meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Kondisi ini mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi kerja yang lebih maksimal.
4. Hasil pengujian menunjukkan bahwa H4 diterima, yaitu *person-organization fit* (Z) mampu memediasi pengaruh (X) *learning agility* terhadap kinerja karyawan (Y) secara positif dan signifikan pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan belajar dan adaptasi yang dimiliki karyawan tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga diperkuat melalui kesesuaian dengan organisasi. Ketika karyawan merasa selaras dengan nilai, tujuan, dan lingkungan kerja organisasi, maka proses adaptasi yang dimiliki akan semakin efektif dalam meningkatkan kinerja.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, berikut beberapa saran yang dapat diajukan sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan/organisasi

Perusahaan atau organisasi di Kabupaten Sorong disarankan untuk terus meningkatkan kemampuan *learning agility* karyawan melalui

pelatihan, pengembangan keterampilan, serta pemberian kesempatan untuk beradaptasi dengan berbagai perubahan dalam lingkungan kerja. Selain itu, organisasi juga perlu memperhatikan kesesuaian antara nilai-nilai yang dianut dengan karakteristik karyawan agar tercipta keselarasan yang dapat mendorong peningkatan kinerja secara optimal.

2. Bagi karyawan

Karyawan perlu mengembangkan kemampuan adaptasi terhadap berbagai perubahan, baik terkait pola kerja, perkembangan teknologi, maupun tuntutan organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan aktif mengikuti pelatihan, mengembangkan diri secara mandiri melalui media digital, serta terbuka terhadap pengalaman dan metode kerja baru. Selain itu, penting bagi karyawan untuk melatih fleksibilitas berpikir dengan menerima masukan, belajar dari pengalaman, dan berinisiatif mencari solusi saat menghadapi perubahan. Dengan demikian, karyawan akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja serta mampu meningkatkan kinerjanya.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Untuk penelitian berikutnya, disarankan agar penggunaan *person-organization fit* sebagai variabel *intervening* dapat dipertimbangkan kembali, mengingat besarnya kontribusi pengaruh tidak langsung yang tergolong rendah. Peneliti selanjutnya juga dapat menelaah variabel lain yang berpotensi menjadi mediator yang lebih kuat dalam hubungan antara *learning agility* dan kinerja karyawan. Selanjutnya, pengembangan model penelitian perlu dilakukan dengan memasukkan

variabel tambahan yang diduga turut mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya juga diharapkan memperhatikan indikator yang memiliki nilai relatif rendah pada masing-masing variabel, sehingga analisis yang dilakukan menjadi lebih mendalam serta mampu menghasilkan pengembangan penelitian yang lebih menyeluruh. Di samping itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan objek penelitian, tidak hanya terbatas pada karyawan swasta di Kabupaten Sorong, tetapi juga pada sektor yang lain, sehingga hasil penelitian dapat memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). Partial least square (PLS) Alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis. *Yogyakarta: Penerbit Andi*, 22, 103–150.
- Adhika, N. R., Salain, P. P. P., Puspitawati, N. M. D., Rismawan, P. A. E., Rihayana, I. G., & Arsha, I. M. R. M. (2022). Pengaruh Kreativitas terhadap hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Koperasi di Kecamatan Denpasar Utara. *Widya Manajemen*, 4(2), 101–110.
- Afif, Z., Azhari, D. S., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian Ilmiah (Kuantitatif) Beserta Paradigma, Pendekatan, Asumsi Dasar, Karakteristik, Metode Analisis Data Dan Outputnya. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 682–693.
- Al-Khumaidi, M. A. N. B., & Ardiana, I. D. K. R. (2025). PENGARUH PEMANFAATAN TEKNOLOGI, IKLIM ORGANISASI, DAN PERSON ORGANIZATION FIT (POF) TERHADAP KINERJA KARYAWAN DOS COFFEE SURABAYA. *GEMAH RIPAH: Jurnal Bisnis*, 5(04), 751–762.
- Al Qaisi, D. A. (2023). Investigating the reality of using quantitative methods in improving decisions in a sample of public industrial sector companies. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(6), 5.
- Alieffiansyah, M. K., Arifin, M. Z., & Ismail, I. (2024). Tantangan dan peluang MSDM terhadap perkembangan teknologi. *Jurnal Media Akademik (JMA)*,

2(12).

Amelia, D., Setiaji, B., Jarkawi, J., Primadewi, K., Habibah, U., Peny, T. L., Rajagukguk, K. P., Nugraha, D., Safitri, W., & Wahab, A. (2023). *Metode penelitian kuantitatif*. Penerbit Zaini.

Amirin, T. M. (2010). Skala Likert: Penggunaannya dan Analisis Datanya. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR.

Anindita, A. (2020). Pengaruh person organization fit dan person job fit terhadap kinerja pegawai melalui komitmen afektif pada Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kota Surabaya Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8(1).

Aprilia, N., & Hidayat, H. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Learning Agility Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Excelitas Technologies Batam. *Jurnal Manajemen & Bisnis Jayakarta*, 6(01), 181–191.

Ardiansyah, F., Sanaba, H. F., Apriliani, M., & Mangean, A. (2024). Peran Konflik Organisasi dalam Memediasi Kepemimpinan Transformasional dan Perubahan Organisasi. *Jurnal Psikologi*, 20(2), 189–197.

Ariyo, R. I., & Hayuningtias, K. A. (2025). THE INFLUENCE OF ELECTRONIC WORD OF MOUTH, BRAND IMAGE, BRAND AWARENESS ON PURCHASE INTENTION OF PALETAS WEY ICE CREAM. *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 18(3), 2107–2121.

Arnawa, I. M. P., & Heryanda, K. K. (2021). Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT BPR Padma. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan*

Bisnis, 3(1), 56–64.

Asbari, M., Novitasari, D., & Goestjahjanti, F. S. (2020). Mempertahankan kinerja karyawan di masa pandemi covid-19: studi kasus pada industri ritel. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 5(3), 183–203.

Aurellia, T., & Perdana, H. (2020). Penerapan Structural Equation Modeling Partial Least Square Pada Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik Kepolisian Kalimantan Barat. *Bimaster: Buletin Ilmiah Matematika, Statistika Dan Terapannya*, 9(4), 475–482.

Azmi, M. F., Ahmad, Y., & Tambunan, K. (2023). Pengaruh Person Organization Fit, Organizational Citizenship Behavior, Dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia Kc Adam Malik Medan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 7(2), 1–13.

Badriyah, K., Syahputra, E., & Dewi, A. S. (2022). Pengaruh Kompetensi, Teamwork, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Mekar Pt. Gudang Garam Tbk, Kediri. *Jurnal Mahasiswa: Jurnal Ilmiah Penalaran Dan Penelitian Mahasiswa*, 4(3), 36–54.

Bahrin, S., Alifah, S., & Mulyono, S. (2018). Rancang Bangun Sistem Informasi Survey Pemasaran dan Penjualan Berbasis Object Oriented Programming. *TRANSISTOR Elektro Dan Informatika*, 2(2), 81–88.

Banister, V., & Ardi, A. (2025). The Effect of Digital Transformational Leadership, Person Organization Fit on innovative Work Behaviour Mediated by Learning Agility and Knowledge Sharing Behaviour at Edutech Company XYZ. *JIIP-*

Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 8(12), 13521–13530.

Batubara, H. H. (2016). Penggunaan google form sebagai alat penilaian kinerja dosen di Prodi PGMI Uniska Muhammad Arsyad Al Banjari. *Al Bidayah*, 8(1), 39–50.

Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5–12.

Church, A. H., Rotolo, C. T., Ginther, N. M., & Levine, R. (2015). How are top companies designing and managing their high-potential programs? A follow-up talent management benchmark study. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 67(1), 17.

Cooksey, R. W. (2020). Descriptive statistics for summarising data. In *Illustrating statistical procedures: Finding meaning in quantitative data* (pp. 61–139). Springer.

Damanik, A., Nurdahyanti, N., Zuchairunnisa, Z., & Nasution, A. F. (2024). Transformasi Digital Dalam Pengembangan Diklat Untuk Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia. *Imamah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 30–36.

Damanik, M. R., Rusli, R., Manik, R. L., & Khadafi, M. (2025). METODE PENELITIAN KUANTITATIF: KONSEP, JENIS, TAHAPAN DAN KELEBIHAN. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 2(7), 13479–13496.

Daruhadi, G., & Sopiati, P. (2024). Pengumpulan data penelitian. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(5), 5423–5443.

Dawis, R. V, & Lofquist, L. H. (1984). A psychological theory of work adjustment: An individual-differences model and its applications. (*No Title*).

De Meuse, K. P. (2019). A Meta-Analysis of the Relationship between Learning Agility and Leader Success. *Journal of Organizational Psychology*, 19(1), 25–34.

De Meuse, K. P. (2022). Learning agility: Could it become the g-factor of leadership? *Consulting Psychology Journal*, 74(3), 215.

De Meuse, K. P., & Feng, S. (2015). The development and validation of the TALENTx7 Assessment: A psychological measure of learning agility. *Leader's Gene Consulting, Shanghai*.

Dewi, S. P. (2023). *Peranan Human capital Terhadap Strategic Agility dan Organizational Agility Dalam Menjawab Tantangan Transformasi Digital (The Role of Human Capital in Strategic Agility and Organizational Agility in Responding to the Challenges of Digital Transformation)*. Academia. edu.

Dwiatmaja, M. D. T. A. Z. M. W. A. R. D. A. P. (2024). HUBUNGAN ANTARA ORGANISASI DAN INDIVIDU SERTA DAMPAKNYA TERHADAP RETENSI. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 694–704. <https://jurnal.anfa.co.id/index.php/mufakat/article/view/2700>

ENDRI, H., & AGUS, P. W. (2025). PENGARUH PERSON ORGANIZATION FIT DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DI PT KERETA API INDONESIA (PERSERO). *AL-KHARAJ: JURNAL EKONOMI, KEUANGAN & BISNIS SYARIAH*

Учёба. Институт Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, 7(3).

Fatmasari, T. W. (2017). Pengaruh person organization fit terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 5(4).

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

Febrianti, A. A., & Winarta, A. Y. S. (2024). Mengukur Learning agility, Person Organization-Fit Dan Kinerja Pengelola Destinasi Wisata Pulau Madura. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(1).

Febryaningrum, V., Buana, A. V., Rohman, A. F., Rochmah, A. N., Soraya, A., & Suparta, I. M. (2024). Penggunaan analisis Structural Equation Modelling (SEM) dengan PLS untuk menguji pengaruh variabel intervening terhadap hubungan variabel independen dan variabel dependen. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 1(6), 258–266.

Ferdinan, B. A., & Lindawati, T. (2021). The effect of transformational leadership and organizational culture on lecturer performance through innovative work behavior at catholic universities in surabaya. *International Journal of Applied Business and International Management*, 6(2), 113–123.

Figuroa-Torres, M., Jordan, J., & Kirchner, M. J. (2025). Application of person–organization fit to military veterans. *Organization Management Journal*, 22(2), 126–138.

- Firdaus, M. A., & Kuswinarno, M. (2024). Strategi inovatif dalam pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan daya saing perusahaan di era digital. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11).
- Fitrinda, T., & Irbayuni, S. (2025). PERAN KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA DINAS X. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 14(3), 3255–3531.
- Fulk, G. (2023). Descriptive statistics, an important first step. *Journal of Neurologic Physical Therapy*, 47(2), 63.
- Gravett, L. S., & Caldwell, S. A. (2016). What is learning agility? In *Learning Agility: The Impact on Recruitment and Retention* (pp. 1–8). Springer.
- Guenther, P., Guenther, M., Ringle, C. M., Zaefarian, G., & Cartwright, S. (2023). Improving PLS-SEM use for business marketing research. *Industrial Marketing Management*, 111, 127–142.
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3), 100027.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2019). *Multivariate data analysis*. Cengage learning Hampshire.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Sharma, P. N., & Liengaard, B. D. (2024). Going beyond the untold facts in PLS–SEM and moving forward. *European Journal of Marketing*, 58(13), 81–106.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S.

- (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer Nature.
- Halik, W., Rais, L., Parera, F. N. M. L., & Wato, F. S. (2025). Transformasi Literasi Digital di Papua Barat Daya: Tantangan dan Strategi Pasca Pembentukan Daerah Otonomi Baru. *Jurnal Noken: Ilmu-Ilmu Sosial*, 11(2), 385–397.
- Hamdani, H., & Sa'diyah, H. (2025). Konsep Dasar Penyusunan Hipotesis dan Kajian Teori dalam Penelitian. *Journal of Linguistics and Social Studies*, 2(2), 64–73.
- Handayani, S. A. D. P., Supartha, I. W. G., Rahyuda, A. G., & Surya, I. B. K. (2025). Relevansi Learning Agility Karyawan di Dunia Kerja. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 9(1), 282–289.
- Handoko, Y., Zainuddin, M., Bukhori, M., & Rachmawati, I. K. (2025). Building An Excellent Employee Experience: Analysis of Diversity & Inclusion, Learning Agility, And Culture Fit In Improving Performance Recognition. *Proceeding Economy of Asia International Conference*, 1134–1145.
- Harahap, L. K., & Pd, M. (2020). Analisis SEM (Structural Equation Modelling) dengan SMARTPLS (partial least square). *Fakultas Sains Dan Teknologi Uin Walisongo Semarang*, 1(1), 1–11.
- Haratua, C. S., Purnama, R. N., Pramesti, P., Arifin, W., & Nadila, S. A. (2025). PENTINGNYA SISTEM MANAGEMEN SDM BERBASIS TEKNOLOGI DI ERA DIGITAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *SOCIAL: Jurnal*

Inovasi Pendidikan IPS, 5(2), 506–514.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.

Herdayati, S. P., Pd, S., & Syahrial, S. T. (2019). Desain Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data Dalam Penelitian. *ISSN 2502-3632 ISSN 2356-0304 J. Online Int. Nas. Vol. 7 No. 1, Januari–Juni 2019 Univ. 17 Agustus 1945 Jakarta*, 53(9), 1689–1699.

Hidayat, Z., Yatminiwati, M., & Ermawati, E. (2025). The Role of Learning Agility in Performance Improvement. *International Journal of Accounting and Management Research*, 6(1), 23–29.

Holderman, S. G., & Wijono, S. (2024). Self-efficacy and career adaptability in early career employees. *Philanthropy: Journal of Psychology*, 8(1), 105–119.

Indra, P., Elvera, & Ahmad Feriyasyah. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Sekolah Islam Terpadu Ikhlas Cendekia Kota Lahat. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Keuangan*, 6(4), 18. <https://doi.org/10.53697/emak.v6i4.2929>

Ismail, I., & AlBahri, F. P. (2019). Perancangan E-Kuisisioner menggunakan CodeIgniter dan React-Js sebagai Tools Pendukung Penelitian. *J-SAKTI (Jurnal Sains Komputer Dan Informatika)*, 3(2), 337–347.

Iswandi, R. R. F., & Kuswinarno, M. (2025). Transformasi pengembangan sumber

- daya manusia di era digital. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 4(1), 250–262.
- Jailani, M. S. (2023). Teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian ilmiah pendidikan pada pendekatan kualitatif dan kuantitatif. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9.
- Jailani, M. S., & Saksitha, D. A. (2024). Teknik analisis data kuantitatif dan kualitatif dalam penelitian ilmiah. *Jurnal Genta Mulia*, 15(2), 79–91.
- Jatmika, D., & Puspitasari, K. (2019). Learning Agility Pada Karyawan Generasi Millennial Di Jakarta. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 3(1), 187–199.
- Junaedi, J., & Wahab, A. (2023). Hipotesis penelitian dalam kesehatan. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Kesehatan*, 6(2), 142–146.
- Khildani, A. C., Suhermin, S., & Lestariningsih, Ma. (2021). Pengaruh Efikasi Diri dan Locus Kendali terhadap Kinerja Karyawan Melalui Learning Agility. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan (JMK)*, 10(2), 208–228.
- Kooij, D. T. A. M., & Boon, C. (2018). Perceptions of HR practices, person–organisation fit, and affective commitment: The moderating role of career stage. *Human Resource Management Journal*, 28(1), 61–75.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences OF INDIVIDUALS'FIT at work: A meta-analysis OF person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342.

- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49.
- Kumar, S., Narayan, S., Sharma, K., Kaur, R., & Sen, R. (2023). Creating sustainable high-performance human resource practice through employees learning agility. The transition adaptive approach. *ABAC Journal*, 43(3), 268–285.
- Marlina, S. (2025). Strategi Pengembangan Kompetensi Karyawan melalui Pelatihan Berbasis Digital di Masa Transformasi Industri 4.0. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 1(1), 9–18.
- Martias, L. D. (2021). Statistika deskriptif sebagai kumpulan informasi. *Fihris: Jurnal Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, 16(1), 40–59.
- Meiryani, D. (2021). *Memahami Koefisien Determinasi Dalam Regresi Linear*. Binus.
- Mishra, P., Pandey, C. M., Singh, U., Gupta, A., Sahu, C., & Keshri, A. (2019). Descriptive statistics and normality tests for statistical data. *Annals of Cardiac Anaesthesia*, 22(1), 67–72.
- Mohammed, M., Shafiq, N., Al-Mekhlafi, A.-B. A., Rashed, E. F., Khalil, M. H., Zawawi, N. A., Muhammad, A., & Sadis, A. M. (2022). The mediating role of policy-related factors in the relationship between practice of waste generation and sustainable construction waste minimisation: PLS-SEM. *Sustainability*, 14(2), 656.

- Munandar, W. A., Samsudin, A., & Komariah, K. (2020). Penerapan Budaya Organisasi terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada CV. Desain & Bangunan Sukabumi. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 8(1), 28–36.
- Mustafa, P. S., Gusdiyanto, H., Victoria, A., Masgumelar, N. K., & Lestariningsih, N. D. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian tindakan kelas dalam pendidikan olahraga. *Insight Mediatama*.
- Neza, C., & Rivai, H. A. (2020). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. X. *Journal of Management and Business Review*, 17(1), 1–25.
- Ningrum, N. (2017). Pengaruh penggunaan metode berbasis pemecahan masalah (problem solving) terhadap hasil belajar ekonomi siswa kelas X semester genap MAN 1 metro tahun pelajaran 2016/2017. *PROMOSI: Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi (e-Journal)*, 5(2).
- Novita, T., Hasan, S., & Dewi, R. (2023). Pengaruh Pengembangan Sumberdaya Manusia Dan Budaya Digital Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 6(3), 187–197.
- Nugis, P. K., & Sanggarwati, D. A. (2024). Implementasi Strategi Inovatif Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Adaptasi Terhadap Era Digital (Studi Kasus PT. Mitra Tata Kerja). *Journal Of Economics, Business, Management, Accounting And Social Sciences*, 2(4), 195–205.
- Nur, I. (2021). Pengaruh Konflik Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bina Artha Ventura. *Amsir Management Journal*, 2(1), 1–

6.

Nursulis, M., & Muspawi, M. (2024). Analisis fungsi dan pentingnya landasan teori dalam penulisan karya ilmiah. *Edu Research*, 5(3), 90–97.

Ondeng, S., & Rahman, U. (2025). Ragam Variabel dan definisi Operasional Penelitian Pendidikan: Implikasi Metodologis Pendidikan Islam dan Pendidikan Matematika. *Jurnal Pendidikan, Penciptaan Seni Dan Budaya*, 1(2), 80–88.

Ovianti, W., & Harmen, H. (2025). Pengaruh Person-Organization Fit dan Psychological Empowerment terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Perkebunan Kelapa Sawit. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(4), 6368–6378.

Ozili, P. K. (2023). The acceptable R-square in empirical modelling for social science research. In *Social research methodology and publishing results: A guide to non-native English speakers* (pp. 134–143). IGI global.

Padaniyah, Y., & Pd, H. S. (2021). Perspektif Sosiologi Ekonomi Dalam Pemutusan Hubungan Kerja Karyawan Perusahaan Di Masa Pandemi Covid-19. *POINT: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 3(1), 32–44.

Pering, I. M. A. A. (2020). Kajian analisis jalur dengan structural equation modeling (SEM) Smart-PLS 3.0. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 3(2), 28–48.

Prahara, S. A. (2025). Work Engagement: Peran Learning Agility pada Karyawan. *Psikobuletin: Buletin Ilmiah Psikologi*, 6(2), 151–162.

Prasetyo, A. Y. (2025). Interpretasi dan Pelaporan Hasil Analisis PLS-SEM dalam

- Penelitian Manajemen. *Journal of Accounting, Management, Economics, and Business (ANALYSIS)*, 3(3), 146–158.
- Priliantari, F. S., & Raharja, E. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel intervening (Studi pada Guru SLB Negeri Semarang). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 19(2), 94–102.
- Priskila, V. (2025). Learning Agility Sebagai Strategi Adaptasi Karyawan Perbankan dalam Menghadapi Disrupsi Digital: Studi Kasus pada Karyawati Bank Swasta. *Syntax Idea*, 7(10), 1325–1331.
- Putra, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Pt. Sawah Solok. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 989–1001.
- Putri, M. M., Ningsih, A. E. F., & Pratiwi, R. (2026). Learning Agility sebagai Prediktor Kesiapan Kerja: Studi Empiris Mahasiswa Manajemen Unwahas. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 9(2), 395–403.
- Putri, Y., & Suharti, L. (2021). Learning agility and innovative behavior: the roles of learning goal orientation and learning organization. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(3), 2759–2770.
- Rachman, F. P. A. P., Goejantoro, R., & Hayati, M. N. (2018). Penentuan Jumlah Replikasi Bootstrap Menggunakan Metode Pretest Pada Independent Sampel T Test: Pendapatan Asli Daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan

- Timur dan Kalimantan Utara Tahun 2015. *EKSPONENSIAL*, 9(1), 35–40.
- Rafidah, L., & Qadriah, S. L. (2025). PENGARUH RESILIENCE DAN LEARNING AGILITY TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. DOK DAN PERKAPALAN KODJA BAHARI GALANGAN CIREBON. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(8), 845–861.
- Ramadani, U. P., Muthmainnah, R., Ulhilma, N., Wazabirah, A., Hidayatullah, R., & Harmonedi, H. (2025). Strategi Penentuan Populasi dan Sampel dalam Penelitian Pendidikan: Antara Validitas dan Representativitas. *QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 3(2), 574–585.
- Ramadhan, M. F., Siroj, R. A., & Afgani, M. W. (2024). Validitas and reliabilitas. *Journal on Education*, 6(2), 10967–10975.
- Reynal, I., Piki, M., Ardimi, M. G., Suwandi, C. I., & Ferdinan, B. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Entrepreneurial dan Budaya Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Kerja Inovatif. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 7(1), 45–52.
- Riawan, R., Kurniasih, R., & Cendriono, N. (2021). Pengaruh pembelajaran digital terhadap kemampuan inovasi dimediasi oleh kesiapan individu dalam situasi pandemik COVID-19. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 98–113.
- Richter, N. F., Hauff, S., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2022). The use of partial least squares structural equation modeling and complementary methods in international management research. *Management International Review*, 62(4), 449–470.

- Rifqi, M. F., & Ningsih, L. S. R. (2022). Pengaruh person organization fit Dan Person job fit terhadap Kinerja Karyawan Pada kopontren MBS water suci Manyar Gresik. *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, 4(2), 209–222.
- Riswan, A. A., Salsabila, C., Mulya, D. P. R., & Saputra, N. (2021). Innovative Work Behavior pada Pegawai di DKI Jakarta: Pengaruh Learning Agility, Work Engagement, dan Digital Readiness. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 2(2), 151–165.
- Rombe, M., & Dongoran, J. (2021). Tingkat Kinerja Karyawan Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Yang Bekerja Dari Rumah (Work From Home) Selama Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 5(3), 356–362.
- Romdona, S., Junista, S. S., & Gunawan, A. (2025). TEKNIK PENGUMPULAN DATA: OBSERVASI, WAWANCARA DAN KUESIONER. *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik*, 3(1), 39–47.
- Rustiana, R., Kirono, C. S., Yuningsih, N., & Astuti, E. D. (2021). Pengaruh motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Pelita Ilmu*, 15(02), 106–116.
- Safitri, A. N., & Kasmari, K. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, pemberdayaan, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Studi di PT. Phapros, Tbk Semarang). *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(02), 14–25.
- Salsabila, A. T., & Megawaty, M. (2023). Pengaruh Learning Agility Terhadap

- Kinerja Karyawan Pada Otoritas Jasa Keuangan Regional 6 Sulawesi Maluku Dan Papua. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(2), 189–201.
- Saputra, N., & Kuncoro, E. A. (2021). PENGARUH LEARNING CULTURE TERHADAP LEARNING AGILITY: APAKAH BERDAMPAK LANGSUNG ATAUKAH TIDAK? *Jurnal Mebis*, 6(1).
- Saputro, R. (2024). Kecocokan Karyawan dengan Organisasi (Person-Organization Fit) Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan UMKM. *Journal of Business Management Education (JBME)*, 6(2), 1–13.
- Sari, M., Rachman, H., Astuti, N. J., Afgani, M. W., & Abdullah, R. (2022). Explanatory survey dalam metode penelitian deskriptif kuantitatif. *Metode*, 1.
- Sari, R. K., Salam, B. G. A., Samosir, M. A., Daulay, A., & Sumitro, S. (2025). Strategi Manajemen Perubahan Holistik dalam Membentuk Adaptabilitas Karyawan Berbasis Learning Agility di Era Transformasi Digital. *Fatih: Journal of Contemporary Research*, 2(2), 942–950.
- Sari, U. T., Sari, N. P., & Manggala, S. (2025). Analisis Pengaruh Person-Organization Fit dan Person-Job Fit terhadap Kinerja Karyawan. *Management Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 20(2), 31–42.
<https://doi.org/10.33369/insight.20.2.31.42>
- Sayuga, H. D., Ambarwati, A., & Fatmawati, R. (2024). Pengaruh Person-Job Fit dan Person-Organization Fit Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumatraco Langgeng Makmur. *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis Dan Inovasi*, 7(2), 145–

163.

Serena, R. O., Siahaan, E., & Sembiring, B. K. F. (2025). The Influence of Learning Agility and Organizational Climate on Organizational Work Behavior in Millennial Generation Employees. *Proceeding of International Conference on Islamic Boarding School*, 2(1).

Silalahi, M., Sitanggang, D., & Sihombing, S. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pt. Sinar Bintang Mandiri Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 334–354.

Simamora, B. (2022). Skala likert, bias penggunaan dan jalan keluarnya. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 84–93.

Sismar, A., Syah, S. R., & Sudirman, S. (2023). Analisis Variabel Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Financial Multi Finance Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 413–419.

Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). *Dasar metodologi penelitian*. literasi media publishing.

Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.

Sofyani, H. (2025). Penggunaan Teknik Partial Least Square (PLS) dalam Riset Akuntansi Berbasis Survei. *Reviu Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 9(1), 80–94.

SorongNews, 2025. (2025). *Lompatan Teknologi: Telkomsel Hadirkan 5C di Sorong, Buka Gerbang Transformasi Digital Papua Barat Daya*. Sorong

News. <https://sorongnews.com/lompatan-teknologi-telkomsel-hadirkan-5g-di-sorong-buka-gerbang-transformasi-digital-papua-barat-daya/>

Subhaktiyasa, P. G. (2024a). Menentukan Populasi dan Sampel: Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(4), 2721–2731.

Subhaktiyasa, P. G. (2024b). PLS-SEM for multivariate analysis: A practical guide to educational research using SmartPLS. *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation*, 4(3), 353–365.

Subhaktiyasa, P. G., Candrawati, S. A. K., Sumaryani, N. P., Sunita, N. W., & Syakur, A. (2025). Penerapan statistik deskriptif: Perspektif kuantitatif dan kualitatif. *Emasains: Jurnal Edukasi Matematika Dan Sains*, 14(1), 96–104.

Sudiantini, D., Naiwasha, A., Izzati, A., & Rindiani, C. (2023). Penggunaan Teknologi Pada Manajemen Sumber Daya Manusia Di Dalam Era Digital Sekarang. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 2(2), 262–269.

Sugiyono, P. D. (2017). Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D. *Penerbit CV. Alfabeta: Bandung*, 225(87), 48–61.

Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami sumber data penelitian: Primer, sekunder, dan tersier. *Edu Research*, 5(3), 110–116.

Surahman, E., Satrio, A., & Sofyan, H. (2020). Kajian teori dalam penelitian. *Jurnal Kajian Teknologi Pendidikan*, 3(1), 49–58.

Suriadi, S., Maq, M. M., Randi, R., Karina, M., & Rais, R. (2024). Pelatihan Teknis

- Pembuatan Kuosioner Penelitian Melalui Aplikasi Google Form Dalam Meningkatkan Kualitas Hasil Penelitian Bagi Dosen Pemula Di Era Digital. *Journal Of Human And Education (JAHE)*, 4(3), 538–544.
- Susanto, P. C., Arini, D. U., Yuntina, L., Soehaditama, J. P., & Nuraeni, N. (2024). Konsep Penelitian Kuantitatif: Populasi, Sampel, dan Analisis Data (Sebuah Tinjauan Pustaka). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 3(1), 1–12.
- Syahputri, A. Z., Della Fallenia, F., & Syafitri, R. (2023). Kerangka berfikir penelitian kuantitatif. *TARBIYAH: Journal of Educational Science and Teaching*, 2(1), 160–166.
- Syarqi, H. M., & Widian, H. S. (2024). Peran Self-Efficacy dan Work Motivation terhadap Learning Agility CPNS Provinsi NTB. *Journal of Psychological Science and Profession*, 8(2), 155–167.
- Syofian, S., Setyaningsih, T., & Syamsiah, N. (2015). Otomatisasi metode penelitian skala likert berbasis web. *Prosiding Semnastek*.
- Tampubolon, R. (2022). Analisis Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di Era Digital. *Entrepreneurship and Small Business Research for Economic Resilience*, 1(2), 1–10.
- Tinggogoy, F. L., & Reza, F. (2022). Kinerja Pegawai Di Kantor Desa Lombonga Kecamatan Balaesang Kabupaten Donggala. *Jurnal Administrator*, 4(1), 23–35.
- Tripathi, A. (2024). Organizational learning culture and firm performance: The mediating role of learning agility. *Vikalpa*, 49(2), 129–142.

- Tupti, Z., Simarmata, K. S., & Arif, M. (2022). Faktor–Faktor Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(2), 161–176.
- Turner, D. P., & Houle, T. T. (2019). Conducting and Reporting Descriptive Statistics. *Headache: The Journal of Head & Face Pain*, 59(3).
- Wahyudi, A., Assyamiri, M. B. T., Al Aluf, W., Fadhillah, M. R., Yolanda, S., & Anshori, M. I. (2023). Dampak transformasi era digital terhadap manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Bintang Manajemen*, 1(4), 99–111.
- Wahyuni, N., & Rindrayani, S. R. (2025). METODOLOGI PENELITIAN ASOSIASI. *Neraca Manajemen, Ekonomi*, vol 14. <https://doi.org/10.8734/mnmae.v1i2.359>
- Waluyo, E., Septian, A., Jerilian, E., Hidayat, I. N., Prahadi, M. A., Prasetyo, T., & Sabilah, A. I. (2024). Analisis data sample menggunakan uji hipotesis penelitian perbandingan menggunakan uji anova dan uji t. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(6), 775–785.
- Wardani, N. R., & Sawitri, D. R. (2023). Hubungan antara Person-Organization Fit dan Keterikatan Kerja pada Karyawan Milenial BPJS Ketenagakerjaan Pusat. *Jurnal EMPATI*, 12(4), 313–318.
- Wardhana, M. A., Lestari, E., & Nikmah, M. (2024). Strengthening the competitiveness of indonesian industry human resources through iqf-based workplace learning. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 9(2), 169–184.
- Wardhani, N. S., Sulastiana, M., & Ashriyana, R. (2022). Adaptasi alat ukur

learning agility pada karyawan untuk meningkatkan organizational agility: Versi Bahasa Indonesia. *Psikologika: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 27(2), 243–264.

Waruwu, M., Puat, S. N., Utami, P. R., Yanti, E., & Rusydiana, M. (2025). Metode penelitian kuantitatif: Konsep, jenis, tahapan dan kelebihan. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 10(1), 917–932.

Wicaksono, B. A., Musriha, M., & Rosyafah, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kesiapan untuk Berubah dengan Person-Organization (PO FIT) sebagai Intervening. *Indonesian Journal of Management Science*, 2(2), 77–83.

Winda Kustiawan, M. D. R. M. I. T. (2025). Pendekatan Metode Penelitian Lokasi Dan Waktu Informan Penelitian Dan Penyusunan . *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Volume 9 Nomor 1, 5051–5055.

Windiyaputri, P. A., & Darmawan, S. (2024). Learning Agility Sebagai Mediator Job Involvement dan Innovative Work Behavior Karyawan Generasi Z di Sleman. *Jurnal Manajemen Dan Perbankan (JUMPA)*, 11(3), 18–28.

Wingdes, I. (2019). Pemanfaatan SEM PLS untuk penelitian. *SINDIMAS*, 1(1), 43–48.

World Economic Forum. (2023, May 1). *Future of jobs 2023: These are the most in-demand skills now - and beyond*. World Economic Forum. [https://www.weforum.org/stories/2023/05/future-of-jobs-2023-skills/#:~:text=10 keterampilan teratas tahun 2023,dan kreatif di tempat](https://www.weforum.org/stories/2023/05/future-of-jobs-2023-skills/#:~:text=10%20keterampilan%20teratas%20tahun%202023,dan%20kreatif%20di%20tempat)

kerja.%22

Wulandari, D., Budiman, F., & Eriawati, Y. (2023). Pengaruh Person Organization Fit Terhadap Kinerja Karyawan. *Ikhtisar: Jurnal Pengetahuan Islam*, 3(2), 155–161.

Yam, J. H., & Taufik, R. (2021). Hipotesis penelitian kuantitatif. *Perspektif: Jurnal Ilmu Administrasi*, 3(2), 96–102.

Yarsasi, S., Tahyudin, I., & Hariguna, T. (2025). Analisis Validitas dan Reliabilitas Kuesioner dengan Metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling pada Aplikasi SMARTPLS. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Indonesia*, 5(7), 1905–1913.

Yolanda, P., Widian, H. S., & Sari, E. Y. D. (2022). Kinerja karyawan: Faktor-faktor yang memengaruhi. *Jurnal Diversita*, 8(2), 148–157.

Yusup, F. (2018). Uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian kuantitatif. *Tarbiyah: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 7(1).

Zaki, M., & Saiman, S. (2021). Kajian tentang perumusan hipotesis statistik dalam pengujian hipotesis penelitian. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(2), 115–118.

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian



Nomor : 021/I.3.AU/FEBIRA/D/2026
 Lampiran : -
 Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

Kepada Yth.

Karyawan Di Kabupaten Sorong

Di -

Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan pelaksanaan tugas akhir mahasiswa – Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora Universitas Pendidikan Muhammadiyah (UNIMUDA) Sorong Tahun Akademik 2025/2026, yang mana mahasiswa akan melaksanakan kegiatan penelitian observasi dan pengumpulan data (Kuesioner) kepada individu/kelompok terkait.

Oleh karena itu kami mohon bantuan Bapak/Ibu berkenan memberikan izin kepada mahasiswa/i kami dibawah ini:

Nama : Fitriani Hasyim
 NIM : 146120122003
 Semester : VII (tujuh)
 Program Studi : Manajemen
 Judul Skripsi : Pengaruh *Learning Agility* Terhadap Kinerja Karyawan melalui *Person-Organization Fit* pada Karyawan Di Kabupaten Sorong
 No. HP/WA : 0813-4489-7140

serta membantu mahasiswa yang bersangkutan dalam memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan sesuai dengan keperluan penelitian.

Demikian surat permohonan izin ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Sorong, 10 Februari 2026

Dekani

Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.
 NUPIK. 5251772673130293

Lampiran 2. Dokumentasi Penelitian



Dokumentasi Penelitian



Dokumentasi Penelitian



Dokumentasi Penelitian

Lampiran 3. Kuesioner Penelitian



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

KUESIONER

Panduan pengisian kuesioner :

1. Isi dan lengkapilah data Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan, dan Masa Kerja sesuai dengan pribadi sebelum mengisi kuesioner dengan memberikan tanda centang (✓) pada pilihan jawaban yang telah disediakan.
2. Bacalah dengan teliti masing-masing pernyataan pada kuesioner.
3. Berilah tanda centang (✓) untuk setiap pernyataan yang sesuai dengan kenyataan dalam kolom yang tersedia.
4. Pengisian kuesioner dapat dilakukan melalui online dengan mengakses pada situs laman <https://bit.ly/kuesionerpenelitiansskrpsi>
5. Kriteria responden :
 - a. Karyawan swasta yang bekerja di wilayah Kabupaten Sorong.
 - b. Menggunakan teknologi digital, seperti penggunaan sistem berbasis komputer, aplikasi kerja, atau platform digital dalam proses operasional.
 - c. Karyawan swasta yang bersedia menjadi responden dan mengisi kuesioner penelitian secara lengkap.
6. Setiap pernyataan diwakili oleh penilaian persepsi anda yang diterangkan :

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Setuju (S)

4 = Sangat Setuju (SS)
7. Mohon Anda hanya memberikan satu tanda centang (✓) pada setiap kolom pernyataan
8. Setiap jawaban Anda sangat penting untuk penelitian ini dan berkontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan
9. Terima Kasih



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

Jenis Kelamin	Usia Anda Saat Ini	Pendidikan	Masa Kerja
Laki-Laki []	[] 17-24 Tahun	[] SMA/Sederajat	[] 0 < 1 Tahun
Perempuan []	[] 25-34 Tahun	[] Diploma	[] 1-5 Tahun
	[] 35-49 Tahun	[] Sarjana (S1)	[] > 5 Tahun
	[] 50-64 Tahun	[] Magister (S2)	
	[] > 65 Tahun	[] Lainnya.....	

No	Variabel Learning Agility (X)			Alternatif Jawaban			
	Indikator	Sub-Indikator	Item Pernyataan	1	2	3	4
				STS	TS	S	SS
1.	<i>People Agility</i>	Adaptasi interaksi sosial	Menunjukkan kerja sama yang baik dengan rekan kerja maupun atasan				
2.		Pemanfaatan sistem kerja	Dapat menyesuaikan diri dengan sistem kerja yang berlaku dalam pekerjaan				
3.			Memiliki kemampuan dalam mengoperasikan sistem kerja yang digunakan untuk mendukung aktivitas kerja sehari-hari				
4.	<i>Result Agility</i>	Fokus pada pencapaian hasil	Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan				
5.			Berusaha menghasilkan kinerja yang optimal dalam kondisi kerja yang berubah-ubah				

6.		Menjaga produktivitas kerja	Dapat mempertahankan tingkat produktivitas kerja meskipun beban dan tuntutan kerja meningkat				
7.	<i>Mental Agility</i>	Memahami perubahan kerja	Dapat memberikan solusi ketika menghadapi perubahan sistem kerja berbasis digital				
8.		Fleksibilitas berpikir	Berusaha menyesuaikan cara berpikir ketika terjadi perubahan sistem atau metode kerja yang memanfaatkan teknologi digital				
9.			Senantiasa terbuka terhadap cara kerja baru yang muncul akibat adanya perubahan di lingkungan kerja				
10.		Komunikasi ide terkait perubahan	Dapat menyampaikan ide terkait perubahan kerja akibat penggunaan teknologi digital secara jelas kepada rekan kerja				
11.	<i>Change Agility</i>	Keterbukaan terhadap perubahan	Senantiasa menerima perubahan di era digital saat ini sebagai bagian dari pekerjaan				
12.		Dorongan belajar	Ketertarikan mempelajari hal baru, terutama kompetensi digital yang dibutuhkan dalam pekerjaan				
13.		Pengembangan digital	Melakukan pengembangan kemampuan digital untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaan				



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

No	Variabel Person-Organization Fit (Z)			Alternatif Jawaban			
	Indikator	Sub-Indikator	Item Pernyataan	1	2	3	4
				STS	TS	S	SS
1.	Kesesuaian nilai	Keselarasan nilai pribadi	Terdapat kesesuaian antara nilai kerja individu dengan nilai yang diterapkan oleh organisasi				
2.		Keselarasan perilaku kerja	Dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan nilai kerja dan prinsip yang dijunjung organisasi				
3.	Kesesuaian tujuan	Keselarasan tujuan kerja	Tujuan kerja pribadi sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi				
4.			Berusaha memahami dan mendukung tujuan yang ditetapkan oleh organisasi				
5.		Komitmen pencapaian tujuan	Senantiasa berkomitmen untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi				
6.	Pemenuhan kebutuhan karyawan	Dukungan sistem kerja	Prosedur kerja yang diterapkan organisasi sesuai dengan kebutuhan dalam menjalankan tugas				
7.		Kesesuaian fasilitas kerja	Fasilitas kerja yang disediakan organisasi sesuai dengan kebutuhan pekerjaan				

8.		Kesesuaian beban kerja	Beban kerja yang diterima sesuai dengan kemampuan dan kondisi kerja karyawan				
9.	Kesesuaian Kepribadian Budaya	Gaya kerja	Cara menyelesaikan tugas sehari-hari sesuai dengan budaya kerja organisasi				
10.		Interaksi kerja	Cara berkoordinasi dan bekerja sama dengan rekan kerja sejalan dengan budaya organisasi				



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

No	Variabel Kinerja Karyawan (Y)			Alternatif Jawaban			
	Indikator	Sub-Indikator	Item Pernyataan	1	2	3	4
				STS	TS	S	SS
1.	Kualitas kerja	Kecermatan kerja	Hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi				
2.			Tugas dapat diselesaikan dengan keterampilan yang memadai sesuai standar pekerjaan				
3.	Ketepatan waktu	Penyelesaian sesuai jadwal	Dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan tenggat (<i>deadline</i>) yang diberikan				
4.		Pemanfaatan waktu	Waktu digunakan secara efektif untuk menyelesaikan pekerjaan				
5.	Efektivitas	Penggunaan sumber daya	Dalam menjalankan pekerjaan, tenaga, bahan baku, dan teknologi dimanfaatkan secara optimal				
6.		Hasil pekerjaan	Berupaya memanfaatkan sumber daya organisasi secara efektif untuk mendukung pencapaian hasil kerja				

7.	Kemandirian	Kemandirian menyelesaikan tugas	Berusaha menyelesaikan pekerjaan secara mandiri tanpa bergantung pada orang lain				
8.	Komitmen kerja	Loyalitas	Memiliki komitmen terhadap tujuan organisasi dan kebijakan yang berlaku				
9.		Tanggung jawab	Bersedia bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang menjadi kewajibannya				

Lampuran 4. Hasil Observasi



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

Jenis Kelamin	Usia Anda Saat Ini	Pendidikan	Masa Kerja
Laki-Laki ☐	☐ 17-24 Tahun	☐ SMA/Sederajat	☒ 0 < 1 Tahun
Perempuan ☒	☒ 25-34 Tahun	☐ Diploma	☐ 1-5 Tahun
	☐ 35-49 Tahun	☒ Sarjana (S1)	☐ > 5 Tahun
	☐ 50-64 Tahun	☐ Magister (S2)	
	☐ > 65 Tahun	☐ Lainnya.....	

No	Variabel Learning Agility (X)			Alternatif Jawaban			
	Indikator	Sub-Indikator	Item Pernyataan	1	2	3	4
				STS	TS	S	SS
1.	People Agility	Adaptasi interaksi sosial	Menunjukkan kerja sama yang baik dengan rekan kerja maupun atasan			☒	
2.		Pemanfaatan sistem kerja	Dapat menyesuaikan diri dengan sistem kerja yang berlaku dalam pekerjaan			☒	
3.			Memiliki kemampuan dalam mengoperasikan sistem kerja yang digunakan untuk mendukung aktivitas kerja sehari-hari				☒
4.	Result Agility	Fokus pada pencapaian hasil	Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan			☒	
5.			Berusaha menghasilkan kinerja yang optimal dalam kondisi kerja yang berubah-ubah			☒	

6.		Menjaga produktivitas kerja	Dapat mempertahankan tingkat produktivitas kerja meskipun beban dan tuntutan kerja meningkat			✓	
7.	<i>Mental Agility</i>	Memahami perubahan kerja	Dapat memberikan solusi ketika menghadapi perubahan sistem kerja berbasis digital			✓	
8.		Fleksibilitas berpikir	Berusaha menyesuaikan cara berpikir ketika terjadi perubahan sistem atau metode kerja yang memanfaatkan teknologi digital			✓	
9.			Senantiasa terbuka terhadap cara kerja baru yang muncul akibat adanya perubahan di lingkungan kerja			✓	
10.		Komunikasi ide terkait perubahan	Dapat menyampaikan ide terkait perubahan kerja akibat penggunaan teknologi digital secara jelas kepada rekan kerja			✓	
11.	<i>Change Agility</i>	Keterbukaan terhadap perubahan	Senantiasa menerima perubahan di era digital saat ini sebagai bagian dari pekerjaan			✓	
12.		Dorongan belajar	Ketertarikan mempelajari hal baru, terutama kompetensi digital yang dibutuhkan dalam pekerjaan			✓	
13.		Pengembangan digital	Melakukan pengembangan kemampuan digital untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaan			✓	



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

No	Variabel Person-Organization Fit (Z)			Alternatif Jawaban			
	Indikator	Sub-Indikator	Item Pernyataan	1	2	3	4
				STS	TS	S	SS
1.	Kesesuaian nilai	Keselarasan nilai pribadi	Terdapat kesesuaian antara nilai kerja individu dengan nilai yang diterapkan oleh organisasi		✓	✓	
2.		Keselarasan perilaku kerja	Dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan nilai kerja dan prinsip yang dijunjung organisasi			✓	
3.	Kesesuaian tujuan	Keselarasan tujuan kerja	Tujuan kerja pribadi sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi			✓	
4.			Berusaha memahami dan mendukung tujuan yang ditetapkan oleh organisasi			✓	
5.		Komitmen pencapaian tujuan	Senantiasa berkomitmen untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi			✓	
6.	Pemenuhan kebutuhan karyawan	Dukungan sistem kerja	Prosedur kerja yang diterapkan organisasi sesuai dengan kebutuhan dalam menjalankan tugas			✓	
7.		Kesesuaian fasilitas kerja	Fasilitas kerja yang disediakan organisasi sesuai dengan kebutuhan pekerjaan			✓	

8.		Kesesuaian beban kerja	Beban kerja yang diterima sesuai dengan kemampuan dan kondisi kerja karyawan			✓	
9.	Kesesuaian Kepribadian Budaya	Gaya kerja	Cara menyelesaikan tugas sehari-hari sesuai dengan budaya kerja organisasi			✓	
10.		Interaksi kerja	Cara berkoordinasi dan bekerja sama dengan rekan kerja sejalan dengan budaya organisasi			✓	



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

No	Variabel Kinerja Karyawan (V)			Alternatif Jawaban			
	Indikator	Sub-Indikator	Item Pernyataan	1	2	3	4
				STS	TS	S	SS
1.	Kualitas kerja	Kecermatan kerja	Hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi			✓	
2.			Tugas dapat diselesaikan dengan keterampilan yang memadai sesuai standar pekerjaan			✓	
3.	Ketepatan waktu	Penyelesaian sesuai jadwal	Dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan tenggat (<i>deadline</i>) yang diberikan		✓		
4.		Pemanfaatan waktu	Waktu digunakan secara efektif untuk menyelesaikan pekerjaan		✓		
5.	Efektivitas	Penggunaan sumber daya	Dalam menjalankan pekerjaan, tenaga, bahan baku, dan teknologi dimanfaatkan secara optimal		✓		
6.		Hasil pekerjaan	Berupaya memanfaatkan sumber daya organisasi secara efektif untuk mendukung pencapaian hasil kerja		✓		

7.	Kemandirian	Kemandirian menyelesaikan tugas	Berusaha menyelesaikan pekerjaan secara mandiri tanpa bergantung pada orang lain				✓
8.	Komitmen kerja	Loyalitas	Momiliki komitmen terhadap tujuan organisasi dan kebijakan yang berlaku				✓
9.		Tanggung jawab	Bersedia bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang menjadi kewajibannya				✓



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

Hasil Obervasi Responden 1:

1. Variabel *Learning agility* (X)

Responden 1 menunjukkan bahwa *learning agility* karyawan berada pada kondisi yang baik. responden mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja serta menjalin kerja sama yang efektif dengan rekan kerja maupun atasan. Selain itu, kemampuan dalam mengikuti sistem kerja dan memanfaatkan teknologi yang digunakan dalam pekerjaan juga sudah cukup memadai. Karyawan terlihat mampu menjaga produktivitas dan tetap berfokus pada pencapaian target meskipun menghadapi perubahan dalam pekerjaan. Namun, dalam beberapa kondisi, kemampuan adaptasi terhadap perubahan yang lebih kompleks masih perlu terus ditingkatkan, khususnya dalam hal pengembangan keterampilan dan kesiapan menghadapi dinamika kerja yang semakin berkembang.

2. Variabel *Person-Organization Fit* (Z)

Hasil observasi menunjukkan bahwa tingkat kesesuaian antara responden dan organisasi berada pada kategori yang tinggi. Responden merasa nilai dan tujuan yang dimiliki sejalan dengan organisasi, sehingga memudahkan dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari. Selain itu, dukungan organisasi seperti sistem kerja, fasilitas, serta pembagian beban kerja dinilai sudah sesuai dengan kebutuhan responden. Kesesuaian ini juga tercermin dalam pola interaksi dan kerja sama antar karyawan yang selaras dengan organisasi.

3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja responden menunjukkan kondisi yang baik, terutama dalam hal kualitas hasil kerja, kemandirian, serta komitmen terhadap pekerjaan. Responden dapat menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan dan menunjukkan tanggung jawab saat menjalankan pekerjaan. Namun, ditemukan adanya kendala yang berkaitan dengan ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas serta efektivitas dalam pemanfaatan waktu dan sumber daya kerja. Kondisi ini dipengaruhi keterbatasan tenaga kerja, sehingga responden mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

Jenis Kelamin	Usia Anda Saat Ini	Pendidikan	Masa Kerja
Laki-Laki ☒	☐ 17-24 Tahun	☒ SMA/Sederajat	☒ 0 < 1 Tahun
Perempuan ☐	☒ 25-34 Tahun	☐ Diploma	☐ 1-5 Tahun
	☐ 35-49 Tahun	☐ Sarjana (S1)	☐ > 5 Tahun
	☐ 50-64 Tahun	☐ Magister (S2)	
	☐ > 65 Tahun	☐ Lainnya.....	

No	Variabel Learning Agility (X)			Alternatif Jawaban			
	Indikator	Sub-Indikator	Item Pernyataan	1	2	3	4
				STS	TS	S	SS
1.	<i>People Agility</i>	Adaptasi interaksi sosial	Menunjukkan kerja sama yang baik dengan rekan kerja maupun atasan			☒	
2.		Pemanfaatan sistem kerja	Dapat menyesuaikan diri dengan sistem kerja yang berlaku dalam pekerjaan				☒
3.			Memiliki kemampuan dalam mengoperasikan sistem kerja yang digunakan untuk mendukung aktivitas kerja sehari-hari				☒
4.	<i>Result Agility</i>	Fokus pada pencapaian hasil	Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan			☒	
5.			Berusaha menghasilkan kinerja yang optimal dalam kondisi kerja yang berubah-ubah				☒

6.		Menjaga produktivitas kerja	Dapat mempertahankan tingkat produktivitas kerja meskipun beban dan tuntutan kerja meningkat			✓	
7.	<i>Mental Agility</i>	Memahami perubahan kerja	Dapat memberikan solusi ketika menghadapi perubahan sistem kerja berbasis digital			✓	
8.		Fleksibilitas berpikir	Berusaha menyesuaikan cara berpikir ketika terjadi perubahan sistem atau metode kerja yang memanfaatkan teknologi digital				✓
9.			Senantiasa terbuka terhadap cara kerja baru yang muncul akibat adanya perubahan di lingkungan kerja				✓
10.		Komunikasi ide terkait perubahan	Dapat menyampaikan ide terkait perubahan kerja akibat penggunaan teknologi digital secara jelas kepada rekan kerja			✓	
11.	<i>Change Agility</i>	Keterbukaan terhadap perubahan	Senantiasa menerima perubahan di era digital saat ini sebagai bagian dari pekerjaan			✓	
12.		Dorongan belajar	Ketertarikan mempelajari hal baru, terutama kompetensi digital yang dibutuhkan dalam pekerjaan				✓
13.		Pengembangan digital	Melakukan pengembangan kemampuan digital untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaan			✓	



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

No	Variabel Person-Organization Fit (Z)			Alternatif Jawaban			
	Indikator	Sub-Indikator	Item Pernyataan	1	2	3	4
				STS	TS	S	SS
1.	Kesesuaian nilai	Keselaran nilai pribadi	Terdapat kesesuaian antara nilai kerja individu dengan nilai yang diterapkan oleh organisasi			✓	
2.		Keselaran perilaku kerja	Dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan nilai kerja dan prinsip yang dijunjung organisasi				✓
3.	Kesesuaian tujuan	Keselaran tujuan kerja	Tujuan kerja pribadi sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi			✓	
4.			Berusaha memahami dan mendukung tujuan yang ditetapkan oleh organisasi				✓
5.		Komitmen pencapaian tujuan	Senantiasa berkomitmen untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi			✓	
6.	Pemenuhan kebutuhan karyawan	Dukungan sistem kerja	Prosedur kerja yang diterapkan organisasi sesuai dengan kebutuhan dalam menjalankan tugas			✓	
7.		Kesesuaian fasilitas kerja	Fasilitas kerja yang disediakan organisasi sesuai dengan kebutuhan pekerjaan			✓	

8.		Kesesuaian beban kerja	Beban kerja yang diterima sesuai dengan kemampuan dan kondisi kerja karyawan			✓	
9.	Kesesuaian Kepribadian Budaya	Gaya kerja	Cara menyelesaikan tugas sehari-hari sesuai dengan budaya kerja organisasi			✓	
10.		Interaksi kerja	Cara berkoordinasi dan bekerja sama dengan rekan kerja sejalan dengan budaya organisasi				✓



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

No	Variabel Kinerja Karyawan (Y)			Alternatif Jawaban			
	Indikator	Sub-Indikator	Item Pernyataan	1	2	3	4
				STS	TS	S	SS
1.	Kualitas kerja	Kecermatan kerja	Hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi			✓	
2.			Tugas dapat diselesaikan dengan keterampilan yang memadai sesuai standar pekerjaan				✓
3.	Ketepatan waktu	Penyelesaian sesuai jadwal	Dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan tenggat (<i>deadline</i>) yang diberikan			✓	
4.		Pemanfaatan waktu	Waktu digunakan secara efektif untuk menyelesaikan pekerjaan			✓	
5.	Efektivitas	Penggunaan sumber daya	Dalam menjalankan pekerjaan, tenaga, bahan baku, dan teknologi dimanfaatkan secara optimal			✓	
6.		Hasil pekerjaan	Berupaya memanfaatkan sumber daya organisasi secara efektif untuk mendukung pencapaian hasil kerja			✓	

7.	Kemandirian	Kemandirian menyelesaikan tugas	Berusaha menyelesaikan pekerjaan secara mandiri tanpa bergantung pada orang lain				✓
8.	Komitmen kerja	Loyalitas	Memiliki komitmen terhadap tujuan organisasi dan kebijakan yang berlaku				✓
9.		Tanggung jawab	Bersedia bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang menjadi kewajibannya			✓	



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

Hasil Observasi Responden 2:

1. Variabel *Learning agility* (X)

Kemampuan *learning agility* pada responden menunjukkan kondisi yang baik dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan. Responden mampu mengikuti sistem kerja yang berlaku serta menunjukkan kesiapan dalam menghadapi perubahan, khususnya yang berkaitan dengan penggunaan teknologi dalam pekerjaan. Selain itu, responden juga memperlihatkan upaya dalam menjaga hasil kerja tetap optimal dan terbuka terhadap pengembangan kemampuan. Meskipun demikian, dalam beberapa aspek, kemampuan adaptasi terhadap perubahan yang lebih dinamis masih dapat terus ditingkatkan agar lebih responsif terhadap perkembangan lingkungan kerja.

2. Variabel *Person-Organization Fit* (Z)

Tingkat kesesuaian responden dengan organisasi pada kategori baik. Responden mampu menjalankan pekerjaan sesuai dengan nilai dan prinsip yang berlaku, serta menunjukkan keselarasan dengan tujuan organisasi. Dukungan organisasi dalam bentuk sistem kerja dan fasilitas juga dirasakan cukup memadai. Selain itu, responden mampu menyesuaikan diri dengan budaya kerja dan menjalin hubungan kerja yang selaras dengan lingkungan organisasi.

3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil observasi, kinerja responden tergolong baik, terutama dalam hal kualitas hasil kerja dan kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan. Responden juga menunjukkan tingkat kemandirian dan komitmen yang tinggi dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan. Responden menunjukkan kemampuan dalam memanfaatkan waktu dan sumber daya, agar hasil kerja yang dicapai dapat lebih maksimal dan efisien.



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

Jenis Kelamin	Usia Anda Saat Ini	Pendidikan	Masa Kerja
Laki-Laki ☒	☒ 17-24 Tahun	☐ SMA/Sederajat	☒ 0 < 1 Tahun
Perempuan ☐	☐ 25-34 Tahun	☐ Diploma	☐ 1-5 Tahun
	☐ 35-49 Tahun	☒ Sarjana (S1)	☐ > 5 Tahun
	☐ 50-64 Tahun	☐ Magister (S2)	
	☐ > 65 Tahun	☐ Lainnya.....	

No	Variabel Learning Agility (X)			Alternatif Jawaban			
	Indikator	Sub-Indikator	Item Pernyataan	1	2	3	4
				STS	TS	S	SS
1.	People Agility	Adaptasi interaksi sosial	Menunjukkan kerja sama yang baik dengan rekan kerja maupun atasan				☒
2.		Pemanfaatan sistem kerja	Dapat menyesuaikan diri dengan sistem kerja yang berlaku dalam pekerjaan			☒	
3.			Memiliki kemampuan dalam mengoperasikan sistem kerja yang digunakan untuk mendukung aktivitas kerja sehari-hari			☒	
4.	Result Agility	Fokus pada pencapaian hasil	Dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan				☒
5.			Berusaha menghasilkan kinerja yang optimal dalam kondisi kerja yang berubah-ubah			☒	

6.		Menjaga produktivitas kerja	Dapat mempertahankan tingkat produktivitas kerja meskipun beban dan tuntutan kerja meningkat		✓		
7.	<i>Mental Agility</i>	Memahami perubahan kerja	Dapat memberikan solusi ketika menghadapi perubahan sistem kerja berbasis digital			✓	
8.		Fleksibilitas berpikir	Berusaha menyesuaikan cara berpikir ketika terjadi perubahan sistem atau metode kerja yang memanfaatkan teknologi digital		✓		
9.			Senantiasa terbuka terhadap cara kerja baru yang muncul akibat adanya perubahan di lingkungan kerja			✓	
10.		Komunikasi ide terkait perubahan	Dapat menyampaikan ide terkait perubahan kerja akibat penggunaan teknologi digital secara jelas kepada rekan kerja				✓
11.	<i>Change Agility</i>	Keterbukaan terhadap perubahan	Senantiasa menerima perubahan di era digital saat ini sebagai bagian dari pekerjaan		✓		
12.		Dorongan belajar	Ketertarikan mempelajari hal baru, terutama kompetensi digital yang dibutuhkan dalam pekerjaan				✓
13.		Pengembangan digital	Melakukan pengembangan kemampuan digital untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaan				✓



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

No	Variabel Person-Organization Fit (Z)			Alternatif Jawaban			
	Indikator	Sub-Indikator	Item Pernyataan	1	2	3	4
				STS	TS	S	SS
1.	Kesesuaian nilai	Keselaran nilai pribadi	Terdapat kesesuaian antara nilai kerja individu dengan nilai yang diterapkan oleh organisasi			✓	
2.		Keselaran perilaku kerja	Dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan nilai kerja dan prinsip yang dijunjung organisasi				✓
3.	Kesesuaian tujuan	Keselaran tujuan kerja	Tujuan kerja pribadi sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi			✓	
4.			Berusaha memahami dan mendukung tujuan yang ditetapkan oleh organisasi			✓	
5.		Komitmen pencapaian tujuan	Senantiasa berkomitmen untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi				✓
6.	Pemenuhan kebutuhan karyawan	Dukungan sistem kerja	Prosedur kerja yang diterapkan organisasi sesuai dengan kebutuhan dalam menjalankan tugas				✓
7.		Kesesuaian fasilitas kerja	Fasilitas kerja yang disediakan organisasi sesuai dengan kebutuhan pekerjaan				✓

8.		Kesesuaian beban kerja	Beban kerja yang diterima sesuai dengan kemampuan dan kondisi kerja karyawan			✓	
9.	Kesesuaian Kepribadian Budaya	Gaya kerja	Cara menyelesaikan tugas sehari-hari sesuai dengan budaya kerja organisasi			✓	
10.		Interaksi kerja	Cara berkoordinasi dan bekerja sama dengan rekan kerja sejalan dengan budaya organisasi				✓



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

No	Variabel Kinerja Karyawan (Y)			Alternatif Jawaban			
	Indikator	Sub-Indikator	Item Pernyataan	1	2	3	4
				STS	TS	S	SS
1.	Kualitas kerja	Kecermatan kerja	Hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi			✓	
2.			Tugas dapat diselesaikan dengan keterampilan yang memadai sesuai standar pekerjaan				✓
3.	Ketepatan waktu	Penyelesaian sesuai jadwal	Dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan tenggat (<i>deadline</i>) yang diberikan			✓	
4.		Pemanfaatan waktu	Waktu digunakan secara efektif untuk menyelesaikan pekerjaan			✓	
5.	Efektivitas	Penggunaan sumber daya	Dalam menjalankan pekerjaan, tenaga, bahan baku, dan teknologi dimanfaatkan secara optimal				✓
6.		Hasil pekerjaan	Berupaya memanfaatkan sumber daya organisasi secara efektif untuk mendukung pencapaian hasil kerja			✓	

7.	Kemandirian	Kemandirian menyelesaikan tugas	Berusaha menyelesaikan pekerjaan secara mandiri tanpa bergantung pada orang lain		✓		
8.	Komitmen kerja	Loyalitas	Memiliki komitmen terhadap tujuan organisasi dan kebijakan yang berlaku			✓	
9.		Tanggung jawab	Bersedia bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang menjadi kewajibannya				✓



PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH *LEARNING AGILITY* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI *PERSON ORGANIZATION FIT* PADA
KARYAWAN DI KABUPATEN SORONG

Hasil Observasi Responden 3:

1. Variabel *Learning agility* (X)

Berdasarkan hasil observasi, responden 3 menunjukkan tingkat *learning agility* yang baik, terlihat dari kemampuannya dalam menjalin kerja sama dengan rekan kerja serta beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan. Responden juga mampu mengikuti sistem kerja yang ada dan memanfaatkan teknologi dalam mendukung aktivitas kerja sehari-hari. Dalam menghadapi perubahan, responden menunjukkan sikap terbuka dan mampu menyesuaikan pola pikir, meskipun pada beberapa kondisi masih terlihat adanya keterbatasan dalam menjaga konsistensi produktivitas saat beban kerja meningkat.

2. Variabel *Person-Organization Fit* (Z)

Pada variabel *person-organization fit*, responden 3 menunjukkan adanya kesesuaian yang cukup kuat dengan organisasi. Hal ini dapat dilihat dari keselarasan nilai dan tujuan kerja, serta adanya komitmen dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, responden juga menilai bahwa sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi sudah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Namun demikian, pada aspek tertentu seperti beban kerja dan penyesuaian gaya kerja, masih terdapat ruang untuk peningkatan agar kesesuaian yang terbentuk dapat lebih optimal.

3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Hasil observasi terhadap kinerja menunjukkan bahwa responden 3 mampu menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang baik serta memiliki keterampilan yang memadai dalam menyelesaikan tugas. Responden juga menunjukkan kemampuan dalam memanfaatkan sumber daya secara optimal. Meskipun demikian, masih ditemukan adanya kecenderungan keterbatasan dalam aspek kemandirian kerja dan konsistensi dalam pengelolaan waktu, sehingga hal tersebut perlu diperhatikan untuk mendukung peningkatan kinerja secara menyeluruh.

Lampiran 5. Tabulasi Data Kuesioner Variabel X (*Learning Agility*)

Responden	Learning Agility													Jmlh
	People Agility			Result Agility			Mental Agility				Change Agility			
	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X.11	X.12	X.13	
R.1	4	3	2	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	40
R.2	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	38
R.3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	45
R.4	1	4	1	3	2	4	2	4	2	2	2	4	3	34
R.5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	44
R.6	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	31
R.7	4	3	1	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	43
R.8	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	49
R.9	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	19
R.10	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	15
R.11	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	43
R.12	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	31
R.13	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	45
R.14	4	1	2	2	1	1	2	3	1	2	2	1	1	23
R.15	2	2	2	3	1	3	1	2	2	1	2	2	1	24
R.16	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	43
R.17	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	47
R.18	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	47
R.19	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	42
R.20	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	45
R.21	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	45
R.22	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	46
R.23	2	3	4	4	2	1	4	4	3	1	4	1	1	34
R.24	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	22
R.25	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	44
R.26	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	16
R.27	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	44
R.28	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	44
R.29	2	4	3	2	2	3	4	1	3	3	1	1	3	32
R.30	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	48
R.31	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	45
R.32	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	44
R.33	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	21
R.34	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	44
R.35	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	46
R.36	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	44
R.37	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	37
R.38	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	46
R.39	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	45
R.40	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	43
R.41	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	43
R.42	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	46
R.43	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	19

R.44	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	32
R.45	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	30
R.46	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	44
R.47	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	29
R.48	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	43
R.49	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	47
R.50	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	33
R.51	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	46
R.52	3	2	3	2	1	3	2	2	4	2	2	4	2	32
R.53	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	46
R.54	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	48
R.55	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	19
R.56	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	32
R.57	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	47
R.58	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	18
R.59	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	48
R.60	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	44
R.61	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	43
R.62	4	4	1	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	46
R.63	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	42
R.64	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	47
R.65	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	47
R.66	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	45
R.67	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	45
R.68	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	19
R.69	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	21
R.70	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	41
R.71	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	46
R.72	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	45
R.73	3	3	1	4	4	3	3	3	3	1	2	3	1	34
R.74	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	48
R.75	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	32
R.76	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	43
R.77	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	45
R.78	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	19
R.79	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	21
R.80	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	45
R.81	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	34
R.82	3	4	4	4	1	2	2	2	1	4	2	4	3	36
R.83	4	3	2	2	3	2	2	1	1	4	2	4	2	32
R.84	2	1	3	2	1	3	2	4	3	2	1	3	1	28
R.85	3	3	2	2	4	3	2	3	3	3	3	2	2	35
R.86	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	44
R.87	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	1	2	23
R.88	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	33
R.89	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	44
R.90	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	46
R.91	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	46
R.92	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	48

R.93	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	17
R.94	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	46
R.95	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	48
R.96	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	45
R.97	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	44
R.98	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	46
R.99	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	19
R.100	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	33
R.101	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	17
R.102	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	48
R.103	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	43
R.104	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	16
R.105	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	47
R.106	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	17
R.107	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	45
R.108	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	42
R.109	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	44
R.110	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	44
R.111	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	42
R.112	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	46
R.113	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	44
R.114	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	31
R.115	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	46
R.116	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	44
R.117	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	34
R.118	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	40
R.119	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	32
R.120	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	45
R.121	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	35
R.122	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	47
R.123	3	3	3	2	1	3	1	4	3	1	4	4	3	35
R.124	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	45
R.125	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	46
R.126	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	36
R.127	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	21
R.128	3	4	1	2	3	2	1	2	3	1	4	2	1	29
R.129	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	44
R.130	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	21
R.131	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	30
R.132	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	48
R.133	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	47
R.134	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	48
R.135	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	43
R.136	3	1	2	1	2	4	4	1	3	1	4	4	3	33
R.137	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	47
R.138	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	48
R.139	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	45
R.140	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	44
R.141	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	48

R.142	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	33
R.143	3	4	2	3	3	2	2	1	4	2	2	2	1	31
R.144	4	4	4	1	1	3	2	4	1	3	2	2	4	35
R.145	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	46
R.146	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	47
R.147	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	47
R.148	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	46
R.149	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	46
R.150	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	20
R.151	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	18
R.152	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	47
R.153	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	32
R.154	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	33
R.155	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	34
R.156	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	45
R.157	4	3	2	3	2	4	4	3	1	4	2	3	2	37
R.158	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	42
R.159	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	18
R.160	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	48

Lampiran 6. Tabulasi Data Kuesioner Variabel Z (*Person-Organization Fit*)

Responden	Person-Organization Fit										Jmlh
	Kesesuain Nilai		Kesesuain Tujuan			Pemenuhan Kebutuhan Karyawan			Kesesuaian Kepribadian Budaya		
	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	
R.1	2	3	2	3	4	3	2	2	2	3	26
R.2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
R.3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	35
R.4	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	25
R.5	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	36
R.6	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	23
R.7	4	2	1	3	2	1	2	2	4	4	25
R.8	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	35
R.9	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	14
R.10	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	14
R.11	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	35
R.12	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	23
R.13	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	35
R.14	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	24
R.15	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	35
R.16	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	36
R.17	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	36
R.18	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	35
R.19	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	35
R.20	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	38
R.21	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	34
R.22	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	36
R.23	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	33
R.24	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	17
R.25	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	36
R.26	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	14
R.27	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	34
R.28	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	34
R.29	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	14
R.30	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	35
R.31	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	32
R.32	2	3	3	1	1	2	1	3	1	1	18
R.33	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	15
R.34	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	35
R.35	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	33
R.36	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	37
R.37	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	27
R.38	2	3	3	2	1	3	1	1	4	1	21
R.39	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	35
R.40	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	37
R.41	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	34
R.42	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	36

R.43	4	3	3	4	2	3	1	4	4	1	29
R.44	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	24
R.45	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	24
R.46	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	35
R.47	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	27
R.48	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	36
R.49	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	35
R.50	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	22
R.51	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	38
R.52	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	14
R.53	1	3	3	3	2	3	1	4	1	1	22
R.54	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	35
R.55	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	14
R.56	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	24
R.57	3	4	4	3	1	4	1	1	4	1	26
R.58	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	13
R.59	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	34
R.60	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	33
R.61	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	34
R.62	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	36
R.63	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	35
R.64	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	35
R.65	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	37
R.66	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	35
R.67	3	4	1	2	3	1	1	3	3	3	24
R.68	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	13
R.69	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	12
R.70	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	35
R.71	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	37
R.72	4	2	3	1	3	1	2	1	4	3	24
R.73	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	36
R.74	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	37
R.75	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	24
R.76	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	36
R.77	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	34
R.78	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	16
R.79	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	14
R.80	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	35
R.81	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	22
R.82	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	37
R.83	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	37
R.84	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	14
R.85	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	25
R.86	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	35
R.87	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	17
R.88	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	26
R.89	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	33
R.90	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	36
R.91	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	37

R.92	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	37
R.93	2	4	4	4	1	4	3	1	1	3	27
R.94	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	34
R.95	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	35
R.96	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	35
R.97	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	36
R.98	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	35
R.99	1	2	1	1	2	2	1	2	2	1	15
R.100	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	24
R.101	2	2	1	4	1	1	3	3	2	1	20
R.102	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	36
R.103	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	33
R.104	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	15
R.105	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	36
R.106	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	14
R.107	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	33
R.108	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	34
R.109	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	35
R.110	4	4	2	4	3	1	3	4	3	1	29
R.111	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	36
R.112	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	35
R.113	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	33
R.114	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	25
R.115	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	38
R.116	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	36
R.117	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	25
R.118	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	37
R.119	1	4	4	2	3	3	1	2	1	3	24
R.120	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	35
R.121	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	23
R.122	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	34
R.123	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	36
R.124	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	34
R.125	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	36
R.126	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	24
R.127	4	1	3	4	1	3	4	4	1	3	28
R.128	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	35
R.129	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	33
R.130	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	16
R.131	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	26
R.132	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	36
R.133	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	32
R.134	4	3	1	4	1	3	4	3	4	2	29
R.135	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	37
R.136	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	37
R.137	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	36
R.138	1	4	1	3	4	2	3	2	4	4	28
R.139	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	34
R.140	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	33

R.141	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	33
R.142	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	28
R.143	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	37
R.144	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	14
R.145	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	36
R.146	3	3	3	4	3	1	3	3	3	1	27
R.147	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	37
R.148	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	37
R.149	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
R.150	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	17
R.151	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	17
R.152	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	32
R.153	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	24
R.154	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	24
R.155	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	25
R.156	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	35
R.157	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	32
R.158	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	34
R.159	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	16
R.160	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	36

Lampiran 7. Tabulasi Data Kuesioner Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Responden	Kinerja Karyawan									Jmlh
	Kualitas Kerja		Ketepatan Waktu		Efektivitas		Kemandirian	Komitmen Kerja		
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	
R.1	3	3	3	4	3	3	4	3	3	29
R.2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	30
R.3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	31
R.4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	23
R.5	3	4	4	1	3	1	3	4	2	25
R.6	3	1	1	2	2	2	3	1	2	17
R.7	3	3	3	3	3	3	3	3	4	28
R.8	4	1	1	1	2	2	1	1	3	16
R.9	4	2	1	1	2	2	2	1	1	16
R.10	4	1	2	1	1	1	2	2	2	16
R.11	3	4	3	3	3	3	4	3	3	29
R.12	3	2	2	3	2	3	2	3	2	22
R.13	3	3	3	4	4	4	3	4	4	32
R.14	2	3	3	2	2	2	3	3	3	23
R.15	3	4	3	3	3	3	4	3	3	29
R.16	4	3	3	3	3	3	4	4	4	31
R.17	4	4	4	3	3	4	4	3	4	33
R.18	4	4	4	3	4	3	3	4	4	33
R.19	4	3	4	4	4	4	3	3	3	32
R.20	2	4	1	2	1	4	2	1	1	18
R.21	4	4	4	3	3	3	4	3	4	32
R.22	1	4	1	4	2	1	2	1	3	19
R.23	4	4	3	3	3	4	4	4	3	32
R.24	3	1	2	1	2	2	1	1	1	14
R.25	4	3	4	4	3	4	3	3	3	31
R.26	2	1	2	1	1	1	2	1	1	12
R.27	4	4	4	3	4	3	4	4	4	34
R.28	3	4	4	3	4	4	4	4	3	33
R.29	2	1	1	1	1	1	1	2	2	12
R.30	3	3	4	3	4	4	3	3	3	30
R.31	4	1	1	4	3	3	3	1	2	22
R.32	3	4	3	4	4	4	3	3	3	31
R.33	1	1	1	2	2	2	1	1	2	13
R.34	4	4	4	4	3	4	4	3	4	34
R.35	3	3	4	3	3	3	4	3	3	29
R.36	3	4	3	3	3	4	3	4	4	31
R.37	4	2	2	2	1	2	3	1	2	19
R.38	4	3	4	3	4	3	4	4	4	33
R.39	1	3	1	2	4	3	4	3	1	22
R.40	4	4	2	1	2	4	1	3	1	22
R.41	4	4	4	3	3	4	4	3	4	33
R.42	2	4	2	1	1	1	1	2	4	18
R.43	2	2	1	1	1	2	1	2	2	14
R.44	3	3	3	3	2	3	3	2	3	25

R.45	2	2	2	3	2	2	3	3	2	21
R.46	3	4	4	4	1	2	3	4	2	27
R.47	3	2	1	2	1	2	2	2	4	19
R.48	3	3	3	4	3	4	3	4	3	30
R.49	4	4	3	4	4	3	3	3	3	31
R.50	3	2	2	3	3	3	2	2	3	23
R.51	4	4	4	3	3	3	4	3	4	32
R.52	2	1	1	1	2	1	1	1	1	11
R.53	3	3	3	4	3	3	4	4	3	30
R.54	3	3	4	4	3	3	4	3	3	30
R.55	1	1	2	1	1	1	2	2	1	12
R.56	3	2	2	3	3	2	3	2	2	22
R.57	4	3	3	3	4	4	3	4	4	32
R.58	2	2	2	1	1	1	2	2	1	14
R.59	4	4	4	3	3	4	4	4	3	33
R.60	4	4	4	3	4	3	3	3	4	32
R.61	4	3	3	4	3	4	3	4	4	32
R.62	4	3	4	4	3	4	4	3	4	33
R.63	3	2	3	4	4	2	4	4	1	27
R.64	3	4	3	3	4	4	3	4	4	32
R.65	4	4	4	4	3	3	4	3	4	33
R.66	3	3	4	4	4	4	3	3	4	32
R.67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
R.68	1	1	2	2	1	1	1	2	2	13
R.69	1	3	1	2	2	1	2	2	1	15
R.70	3	4	4	3	4	4	4	3	3	32
R.71	4	4	3	2	3	3	4	2	2	27
R.72	3	3	3	3	3	4	3	3	4	29
R.73	3	3	3	4	4	3	4	4	4	32
R.74	2	4	1	2	2	1	2	1	2	17
R.75	2	3	3	2	3	3	2	2	2	22
R.76	3	4	3	4	4	3	3	4	3	31
R.77	4	4	3	3	4	4	4	4	3	33
R.78	1	1	2	1	1	1	2	2	2	13
R.79	2	2	2	2	2	2	4	1	2	19
R.80	1	1	1	3	3	1	1	1	1	13
R.81	2	3	2	2	2	3	3	2	2	21
R.82	4	4	4	3	3	3	3	3	4	31
R.83	4	3	4	3	3	3	3	4	4	31
R.84	2	1	2	1	1	2	1	2	1	13
R.85	2	3	3	3	2	2	2	3	3	23
R.86	3	3	4	4	4	3	3	3	3	30
R.87	2	1	2	1	1	1	1	1	1	11
R.88	2	2	3	2	3	2	3	2	2	21
R.89	4	4	1	4	4	4	3	4	2	30
R.90	2	2	4	2	4	1	4	3	1	23
R.91	4	4	4	3	3	3	4	4	4	33
R.92	3	3	4	4	4	3	3	3	4	31
R.93	2	2	2	1	2	2	2	1	1	15

R.143	3	4	3	4	3	3	4	3	3	30
R.144	3	2	2	3	3	2	2	3	2	22
R.145	4	3	4	4	3	4	3	3	4	32
R.146	3	4	4	3	4	4	3	3	3	31
R.147	3	3	4	4	3	3	4	3	3	30
R.148	4	4	4	3	4	3	3	3	3	31
R.149	3	3	3	3	3	3	3	4	4	29
R.150	1	1	1	1	1	1	1	2	2	11
R.151	2	1	1	1	1	1	1	1	2	11
R.152	4	3	4	3	4	4	3	4	3	32
R.153	2	2	2	3	2	3	2	2	3	21
R.154	3	2	3	3	2	2	3	3	3	24
R.155	3	3	3	2	3	2	2	2	2	22
R.156	4	3	4	4	3	3	3	3	4	31
R.157	4	3	4	3	3	4	3	3	4	31
R.158	3	2	3	4	2	2	4	1	2	23
R.159	1	1	2	1	1	1	1	1	1	10
R.160	4	3	4	3	3	4	4	3	4	32

Lampiran 8. Lembar Bimbingan Skripsi

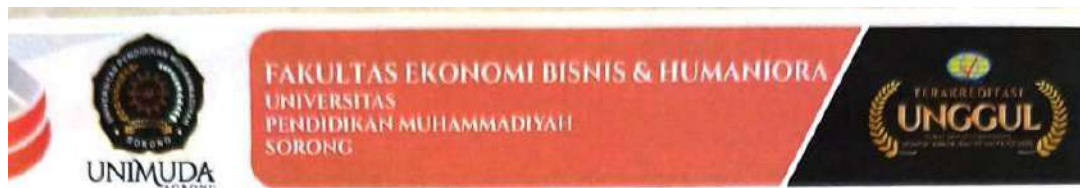
LEMBAR BIMBINGAN PROPOSAL

ATAU SKRIPSI

NAMA : Fitriani Hasyim
 NIM : 146120122003
 JUDUL : Pengaruh *Learning Agility* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Person-Organization Fit* Pada Karyawan Di Kabupaten Sorong

NO	TANGGAL	MATERI KONSULTASI	CATATAN REVISI	Paraf Dosen Pembimbing
				Hardiman F. Sanaba, M.M.
1.	6/10/2025	Konsul Judul	Konsul Judul	
2.	15/10/2025	Revisi Bab I	Revisi Latar belakang	
3.	22/10/2025	Revisi bab I	- Belum ada grand teori - tambah jurnal referensi	
4.	27/10/2025	Bab II	Kurang Penjelasan masing masing variabel	
5.	1/12/2025	Bab II	Kurang Penjelasan indikator	
6.	9/12/2025	Bab II	Revisi Kerangka pikir	
7.	13/12/2025	Bab III	Kurang referensi jurnal	
8.	15/12/2025	Bab III	- tentukan sampel - teknik analisis data	
9.	21/1/2026	Kuesioner	Revisi Kuesioner	
10.	23/1/2026	Kuesioner	Revisi Kuesioner dispesifikkan	
11.	10/4/2026	Bab IV dan V	Tambahkan jurnal informasi dan penjelasan data	

Lampiran 9. Surat Keterangan Bebas Turnitin



SURAT KETERANGAN **Nomor: 153/KET/I.3.AU/FEBIRA/A/2026**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.
NIDN : 5251772673130293
Jabatan : Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora (FEBIRA)

Dengan ini menerangkan hasil cek plagiarisme atas nama mahasiswa sebagai berikut:

Nama : Fitriani Hasyim
NIM : 146120122003
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh *Learning Agility* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Person-Organization Fit* Pada Karyawan Di Kabupaten Sorong
Dosen Pembimbing : 1. Hardiman F. Sanaba, M.M.
2. Satria Lintang Rachmadana, M.M.
Aplikasi : Turnitin
Hasil Cek Plagiarisme : Cek 1: 21 % Tanggal Cek 1: 16 April 2026

Sesuai dengan ketentuan Lembaga Penelitian, Publikasi dan Pengabdian Masyarakat (LP3M) Universitas Pendidikan Muhammadiyah (UNIMUDA) Sorong yang menyatakan bahwa batas maksimum hasil *similarity* artikel skripsi mahasiswa sebesar 30%, maka artikel skripsi diatas dinyatakan **BEBAS/BELUM-BEBAS** plagiarisme.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sorong, 17 April 2026

Dekan FEBIRA,

Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.
NUPTK. 5251772673130293



Lampiran 10. Surat Keterangan Revisi Skripsi



SURAT KETERANGAN REFISI

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa mahasiswa atas:

Nama : Fitriani Hasyim
 NIM : 146120122003
 Prgram Studi : Manajemen
 Judul Skripsi : Pengaruh Learning Ability Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Person-Organization Fit Pada Karyawan Di Kabupaten Sorong

Adalah benar telah menyelesaikan Refisi Skripsi pada Tanggal 05 Bulan Mei Tahun 2026
 demikian jeteranga ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sorong, 05 - Mei 2026

Mengetahui,

Ketua Program Studi

Andi Sismar, S.E., M.M.
 NIDN. 1429078602



DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Penulis yang bernama Fitriani Hasyim, lahir di Sorong pada tanggal 25 November 2003, merupakan anak keempat dari empat bersaudara. Berdomisili di Kabupaten Sorong, Papua Barat Daya. Riwayat pendidikan penulis dimulai dari SD Inpres 49 Malabutor Kota Sorong, kemudian melanjutkan pendidikan di MTs Negeri Kota Sorong, dan selanjutnya di SMK Negeri 1 Kota Sorong.

Kemudian melanjutkan studi pendidikan pada Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Humaniora sejak tahun 2022. Selama menempuh pendidikan di perguruan tinggi, penulis aktif dalam kegiatan organisasi kemahasiswaan, yaitu Himpunan Mahasiswa Manajemen dengan menjabat sebagai ketua divisi. Selain itu, penulis juga pernah melaksanakan kegiatan magang pada salah satu instansi sebagai bentuk penerapan ilmu yang diperoleh selama proses perkuliahan. Berkat dukungan, doa, serta usaha yang sungguh-sungguh, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Manajemen.