

**PENGARUH PELATIHAN DAN LEARNING AGILITY TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA BAGIAN SEKRETARIAT DIREKTORAT JENDERAL
PERATURAN PERUNDANG – UNDANGAN.**

Jihan Alvionita ¹, Pawit Winarto ², Sari Maemunah ³
Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
STIE Kusuma Negara, Indonesia
jihanalvionitaa@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of training and learning agility on employee performance at the Secretariat of the Directorate General of Legislation, both partially and simultaneously. This research employed a quantitative method with a causal relationship approach. The population and sample consisted of 50 employees, with saturated sampling used as the sampling technique. Data were collected through questionnaires using a Likert scale. Data analysis was conducted using IBM SPSS 21 through validity testing, reliability testing, classical assumption testing, multiple linear regression analysis, t-test, F-test, and coefficient of determination. The results showed that training had no significant partial effect on employee performance, with a t-value of 1.839, which was lower than the t-table value of 2.012, and a significance value of $0.072 > 0.05$. Meanwhile, learning agility had a positive and significant partial effect on employee performance, with a t-value of $4.247 > 2.012$ and a significance value of $0.000 < 0.05$. Simultaneously, training and learning agility had a positive and significant effect on employee performance, with an F-value of $44.597 > 3.20$ and a significance value of $0.000 < 0.05$.

Keywords: *Training, Learning Agility, Employee Performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan learning agility terhadap kinerja pegawai pada Bagian Sekretariat Direktorat Jenderal Peraturan Perundang-Undangan, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan hubungan kausal. Populasi dan sampel penelitian berjumlah 50 responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala Likert. Analisis data dilakukan dengan bantuan IBM SPSS 21 melalui uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t hitung sebesar $1,839 < t \text{ tabel sebesar } 2,012$ dan nilai signifikansi sebesar $0,072 > 0,05$. Sementara itu, learning agility secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t hitung sebesar $4,247 > 2,012$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Secara simultan,

pelatihan dan learning agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai F hitung sebesar $44,597 > F$ tabel sebesar 3,20 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$.

Kata Kunci: Pelatihan, Learning Agility, Kinerja Pegawai.

A. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam keberlangsungan organisasi karena keberhasilan pencapaian tujuan organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya, tetapi juga oleh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Salah satu indikator keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia dapat dilihat melalui kinerja pegawai. Armstrong (2020) menjelaskan bahwa kinerja mencakup hasil kerja sekaligus perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam sektor publik, kinerja pegawai menjadi bagian penting dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan program dan pelayanan pemerintahan. Penilaian kinerja pegawai pada instansi pemerintah tidak hanya berorientasi pada hasil pekerjaan, tetapi juga memperhatikan perilaku kerja yang tercermin dalam nilai-nilai Ber Akhlak.

Kondisi tersebut relevan dengan pelaksanaan tugas pada Direktorat Jenderal Peraturan Perundang-Undangan yang memiliki fungsi dalam penyusunan, harmonisasi, dan pengawasan peraturan perundang-undangan. Dalam pelaksanaan tugas tersebut, Bagian Sekretariat berperan dalam mendukung kegiatan organisasi, antara lain melalui pengelolaan kepegawaian, administrasi umum, dan kegiatan operasional lainnya. Tingginya tuntutan pekerjaan, ketepatan waktu, ketelitian, serta kebutuhan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan pekerjaan menjadikan kinerja pegawai pada unit tersebut menjadi aspek yang penting untuk diperhatikan.

Berdasarkan hasil pengolahan dokumen Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Tahun 2025 pada Bagian Sekretariat Direktorat Jenderal Peraturan Perundang-Undangan, capaian kuantitas kerja mencapai 92%, kualitas kerja 90%, ketepatan

waktu 88%, dan akuntabilitas 91%. Data tersebut menunjukkan bahwa ketepatan waktu memiliki capaian paling rendah dibandingkan aspek kinerja utama lainnya. Kondisi tersebut menjadi fenomena yang relevan untuk dikaji karena penyelesaian pekerjaan sesuai jadwal merupakan salah satu bagian penting dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas organisasi. Selain itu, penilaian perilaku kerja berdasarkan nilai Ber Akhlak menunjukkan capaian berorientasi pelayanan sebesar 92%, akuntabel 90%, kompeten 87%, harmonis 93%, loyal 94%, adaptif 85%, dan kolaboratif 89%. Capaian kompeten dan adaptif yang relatif lebih rendah menunjukkan adanya aspek pengembangan kemampuan dan penyesuaian terhadap perubahan yang perlu diperhatikan dalam konteks kinerja pegawai.

Salah satu faktor yang berkaitan dengan pengembangan kemampuan pegawai adalah pelatihan. Pelatihan merupakan proses yang dirancang secara sistematis untuk membantu pegawai meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap kerja. Dalam lingkungan kerja yang mengalami perkembangan teknologi,

perubahan metode kerja, dan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks, pelatihan diharapkan dapat membantu pegawai melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien. Namun, keberadaan pelatihan tidak secara otomatis menghasilkan peningkatan kinerja apabila pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh tidak diterapkan dalam pekerjaan. Penelitian terdahulu juga menunjukkan hasil yang belum konsisten. Atyas et al. (2026) dan Affiani et al. (2024) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, Satria et al. (2025) dan Pradesi et al. (2024) menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sinta dan Tartiani (2023) juga menunjukkan adanya kondisi ketika pelatihan masih dipandang sebagai formalitas administratif. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan adanya research gap mengenai hubungan pelatihan dan kinerja pegawai.

Selain pelatihan, kemampuan pegawai dalam belajar dan beradaptasi terhadap perubahan juga menjadi aspek yang relevan. Peterson (2021) menjelaskan bahwa perubahan lingkungan kerja menuntut

individu untuk terus mempelajari hal baru dan menyesuaikan cara kerja secara berkelanjutan. Kemampuan tersebut berkaitan dengan konsep *learning agility*, yaitu kemampuan individu untuk belajar dari pengalaman dan menerapkan pembelajaran tersebut ketika menghadapi situasi atau tuntutan kerja yang baru (De Meuse, 2017). Dalam organisasi pemerintah, kemampuan tersebut menjadi relevan karena pegawai dihadapkan pada perubahan regulasi, perkembangan sistem administrasi berbasis digital, serta tuntutan akuntabilitas pelayanan publik. Pegawai yang mampu belajar dari pengalaman dan menyesuaikan diri terhadap perubahan diharapkan dapat mempertahankan efektivitas pelaksanaan tugas.

Meskipun demikian, hasil penelitian mengenai pengaruh *learning agility* terhadap kinerja juga belum sepenuhnya konsisten. Salsabila dan Megawaty (2023) menemukan bahwa *learning agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Otoritas Jasa Keuangan Regional 6 Sulawesi, Maluku, dan Papua. Sementara itu, Khildani et al. (2021) menemukan adanya pengaruh positif,

tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya research gap yang masih perlu diuji pada konteks organisasi dan karakteristik pekerjaan yang berbeda.

Berdasarkan fenomena kinerja pegawai pada Bagian Sekretariat Direktorat Jenderal Peraturan Perundang-Undangan serta adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh pelatihan dan *learning agility* terhadap kinerja pegawai, penelitian ini dilakukan untuk memperoleh bukti empiris mengenai hubungan ketiga variabel tersebut. Penelitian ini secara khusus berfokus pada pengaruh pelatihan dan *learning agility* terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai, menganalisis pengaruh *learning agility* terhadap kinerja pegawai, serta menganalisis pengaruh pelatihan dan *learning agility* secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Sekretariat Direktorat Jenderal Peraturan Perundang-Undangan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan hubungan kausal untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan *learning agility* terhadap kinerja pegawai. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas pelatihan (X1) dan *learning agility* (X2), sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai (Y). Penelitian dilaksanakan pada Bagian Sekretariat Direktorat Jenderal Peraturan Perundang-Undangan, yang berlokasi di Jalan H.R. Rasuna Said, Kuningan, Kecamatan Setiabudi, Kota Jakarta Selatan. Penelitian berlangsung pada Oktober 2025 hingga Juli 2026.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai pada Bagian Sekretariat Direktorat Jenderal Peraturan Perundang-Undangan yang berjumlah 50 pegawai. Karena jumlah populasi relatif terbatas, penelitian menggunakan teknik *sampling jenuh*, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Dengan demikian, jumlah sampel penelitian adalah 50 responden.

Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai.

Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = cukup setuju, 4 = setuju, dan 5 = sangat setuju. Pengumpulan data juga didukung dengan observasi terhadap kondisi dan aktivitas objek penelitian.

Instrumen penelitian terdiri atas indikator yang mengukur variabel pelatihan, *learning agility*, dan kinerja pegawai. Sebelum dilakukan analisis, instrumen diuji melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kelayakan setiap butir pernyataan. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan IBM SPSS Statistics 21 melalui analisis deskriptif, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas, serta analisis regresi linear berganda. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial dan uji F untuk mengetahui pengaruh kedua variabel independen secara simultan. Selain itu, digunakan koefisien korelasi dan koefisien determinasi untuk melihat hubungan dan kontribusi variabel independen terhadap kinerja pegawai.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian ini melibatkan 50 pegawai pada Bagian Sekretariat Direktorat Jenderal Peraturan Perundang-Undangan. Pengujian instrumen menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Pelatihan (X1), Learning Agility (X2), dan Kinerja Pegawai (Y) dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar daripada r tabel sebesar 0,2787. Variabel Pelatihan terdiri atas 12 item, Learning Agility 14 item, dan Kinerja Pegawai 12 item.

Hasil uji reliabilitas juga menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian reliabel. Nilai Cronbach's Alpha untuk Pelatihan sebesar 0,871, Learning Agility sebesar 0,903, dan Kinerja Pegawai sebesar 0,846. Seluruh nilai tersebut berada di atas 0,70 sehingga instrumen dinilai memiliki konsistensi internal yang memadai dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pelatihan (X1)	12	0,871	Reliabel
Learning Agility (X2)	14	0,903	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	12	0,846	Reliabel

Hasil uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. sebesar 0,926. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga residual dalam model penelitian dinyatakan berdistribusi normal. Pengujian multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,378 dan VIF sebesar 2,644 pada kedua variabel independen. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah multikolinearitas. Selain itu, hasil uji linearitas menunjukkan nilai deviation from linearity sebesar 0,363 untuk hubungan Pelatihan dengan Kinerja Pegawai dan 0,340 untuk hubungan Learning Agility dengan Kinerja Pegawai, sehingga hubungan antarvariabel memenuhi asumsi linearitas.

Analisis regresi linear berganda menghasilkan persamaan:

$$Y = 13,442 + 0,237X_1 + 0,449X_2$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa koefisien regresi Pelatihan sebesar 0,237 dan Learning Agility sebesar 0,449. Artinya, secara matematis setiap peningkatan satu satuan pada masing-masing variabel independen diikuti peningkatan nilai

Kinerja Pegawai dengan asumsi variabel lainnya konstan.

Tabel 2 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B	Beta	t	Sig.
Konstanta	13,442	–	3,068	0,004
Pelatihan (X1)	0,237	0,256	1,839	0,072
Learning Agility (X2)	0,449	0,592	4,247	0,000

Berdasarkan uji t, Pelatihan memperoleh nilai t hitung sebesar 1,839 dengan signifikansi 0,072. Karena t hitung lebih kecil daripada t tabel 2,012 dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Sebaliknya, Learning Agility memperoleh nilai t hitung sebesar 4,247 dengan signifikansi 0,000. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Learning Agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 44,597 dengan signifikansi 0,000. Nilai F hitung lebih besar daripada F tabel sebesar 3,20 dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, Pelatihan dan Learning Agility secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Nilai koefisien korelasi (R) secara simultan sebesar 0,809 yang menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara Pelatihan dan Learning Agility dengan Kinerja Pegawai. Nilai R Square sebesar 0,655 menunjukkan bahwa 65,5% variasi Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh Pelatihan dan Learning Agility, sedangkan 34,5% lainnya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Tabel 3 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hasil Pengujian	Keputusan
H1: Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	t = 1,839; Sig. = 0,072	Ditolak
H2: Learning Agility berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	t = 4,247; Sig. = 0,000	Diterima
H3: Pelatihan dan Learning Agility berpengaruh simultan terhadap Kinerja Pegawai	F = 44,597; Sig. = 0,000	Diterima

Pembahasan

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar $1,839 < 2,012$ dan nilai signifikansi sebesar $0,072 > 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai tidak terbukti pada penelitian ini.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan yang diikuti pegawai belum secara langsung menjadi faktor yang menentukan peningkatan kinerja. Pelatihan tetap memiliki fungsi dalam pengembangan pengetahuan dan keterampilan pegawai, tetapi penerapan hasil pelatihan dalam pekerjaan belum tentu secara langsung menghasilkan perubahan kinerja yang signifikan. Kondisi tersebut dapat berkaitan dengan pengalaman kerja pegawai, pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab, serta keberadaan prosedur kerja yang telah menjadi pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Satria et al. (2025), Pradesi et al. (2024), Shefani dan Jaya (2024), serta Hamzah dan

Resdiana (2023) yang dalam penelitian masing-masing juga menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa keberadaan program pelatihan belum dapat dipandang sebagai satu-satunya faktor yang secara langsung menentukan kinerja pegawai.

2. Pengaruh Learning Agility terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Learning Agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai t hitung sebesar $4,247 > 2,012$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Selain itu, koefisien regresi sebesar $0,449$ menunjukkan arah hubungan yang positif. Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Learning Agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dapat diterima.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan pegawai untuk belajar dari pengalaman, memahami pengetahuan baru, dan menerapkan pembelajaran pada situasi kerja yang berbeda memiliki keterkaitan dengan kinerja. Dalam lingkungan kerja yang menghadapi perubahan regulasi,

sistem kerja, serta perkembangan teknologi, pegawai membutuhkan kemampuan untuk menyesuaikan diri dan menerapkan pengetahuan yang diperoleh dalam menyelesaikan tugas.

Temuan ini sesuai dengan konsep Learning Agility yang menekankan kemampuan individu untuk belajar dari pengalaman dan menerapkan pembelajaran tersebut pada situasi yang baru. Peterson (2021) menjelaskan pentingnya kemampuan belajar dan beradaptasi dalam lingkungan kerja yang mengalami perubahan, sedangkan De Meuse menempatkan kemampuan belajar dari pengalaman dan penerapannya pada situasi berbeda sebagai bagian penting dari learning agility.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Rafidah et al. (2025), Indrawan et al. (2025), Novryanto dan Effendi (2024), Salsabila dan Megawaty (2023), serta Ozturk (2021) yang menunjukkan adanya hubungan positif antara Learning Agility dan kinerja.

3. Pengaruh Pelatihan dan Learning Agility terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa Pelatihan dan Learning Agility

secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai F hitung sebesar $44,597 > F$ tabel 3,20 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis ketiga dapat diterima.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa meskipun Pelatihan secara parsial tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, ketika dipertimbangkan bersama dengan Learning Agility, kedua variabel tersebut secara simultan memiliki hubungan yang signifikan dengan Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya berkaitan dengan program pengembangan yang diberikan organisasi, tetapi juga dengan kemampuan pegawai dalam menerima, mengolah, dan menerapkan pembelajaran dalam pekerjaan.

Nilai R sebesar 0,809 menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara Pelatihan dan Learning Agility secara bersama-sama dengan Kinerja Pegawai. Sementara itu, nilai R Square sebesar 0,655 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 65,5% variasi Kinerja Pegawai, sedangkan 34,5% sisanya berkaitan dengan faktor lain

yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Dengan demikian, hasil penelitian memperlihatkan bahwa Learning Agility memiliki peranan penting dalam model penelitian, sedangkan Pelatihan menjadi bagian dari kombinasi faktor yang secara bersama-sama berkaitan dengan Kinerja Pegawai. Temuan ini memperkuat pentingnya pendekatan pengembangan sumber daya manusia yang tidak hanya berorientasi pada penyelenggaraan pelatihan, tetapi juga pada kemampuan pegawai untuk belajar, beradaptasi, dan menerapkan hasil pembelajaran dalam menghadapi tuntutan pekerjaan.

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh pelatihan dan *learning agility* terhadap kinerja pegawai pada Bagian Sekretariat Direktorat Jenderal Peraturan Perundang-Undangan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan atau diikuti pegawai belum secara langsung

menjadi faktor yang meningkatkan kinerja pegawai.

Selanjutnya, *learning agility* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pegawai dalam belajar dari pengalaman, menerima pengetahuan baru, beradaptasi terhadap perubahan, serta menerapkan hasil pembelajaran dalam situasi kerja yang berbeda berperan dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Secara simultan, pelatihan dan *learning agility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil koefisien determinasi menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0,655 atau 65,5%, yang berarti bahwa pelatihan dan *learning agility* secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 65,5%, sedangkan sebesar 34,5% dijelaskan oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan pelatihan, tetapi juga dengan kemampuan pegawai dalam menerima, memahami, dan menerapkan pembelajaran untuk

menghadapi tuntutan serta perubahan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Affiani, A. K., et al. (2024). The influence of training, communication, and work environment on employee performance at PT. Lestari Dini Tunggal. *International Journal of Social Service and Research*, 3(12), 3374.
- Aguinis, H. (2019). *Performance management* (4th ed.). Chicago Business Press.
- Aprilia, N., & Hidayat, H. (2024). Pengaruh pelatihan dan learning agility terhadap kinerja karyawan di PT. Excelitas Technologies Batam. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Jayakarta*, 6(1), 189.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page.
- Atyas, Z. S. N., et al. (2026). The influence of training, work experience, and work motivation on employee performance at Radio Republik Indonesia Palembang. *International Journal of Economics, Accounting, and Management*, 2(5), 502.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. McGraw-Hill Education.
- De Meuse, K. P. (2017). Learning agility: Its evolution as a psychological construct and its empirical relationship to leader success. *Consulting Psychology Journal*.
- Djaenudin, A., dkk. (2025). Enhancing workforce agility for digital transformation in public sector organizations: A system literature review. *International Student Conference on Business, Education, Economics, Accounting, and Management (ISC-BEAM)*, 4(2).
- Farida, N., dkk. (2024). *Manajemen sumber daya manusia*. Eureka Media Aksara.
- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2022). Peranan kinerja dalam mempengaruhi pelatihan dan motivasi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Universitas Serambi Mekkah*, 3(1), 125.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (Edisi 10). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giday, D. G., & Elanthiraiyan, P. (2023). A study on the effect of training on employee performance in the case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia. *Journal of Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 9.
- Hamzah, M., & Resdiana, E. (2023). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Dunia. *Jurnal Public Corner Fisip Universitas Wiraraja*, 18(2), 45–57.
- Harvey, V. S., & De Meuse, K. P. (2021). *Learning agility: What we know, what we need to know, and*

- where do we go from here? Oxford University Press.
- Idrus, N., dkk. (2022). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng. *Jurnal Ilmiah METANSI: Manajemen dan Akuntansi*, 5(1), 77.
- Indonesia. (2023). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 141. Sekretariat Negara.
- Indrawan, A. C., dkk. (2025). The effect of leadership style and learning agility on job performance through innovative work behavior in employees of PT. New Rate of Blessings. *American Journal of Economic and Management Business*, 4(12), 2038.
- Irwan, dkk. (2024). *Pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan: Strategi untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi dalam organisasi*. Eureka Media Aksara.
- Jayanti, R., & Indrawati, E. (2025). Pengaruh kepemimpinan dan ketangkasan belajar terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh perilaku kewargaan organisasi. *Jurnal Psikologi*, 23(1), 9.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2022). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2022 tentang pengelolaan kinerja pegawai aparatur sipil negara*.
- Khaeruman, ST., M.M., CHRA., dkk. (2021). *Meningkatkan kinerja manajemen sumber daya manusia: Konsep & studi kasus*. CV. AA Rizky.
- Khildani, A. C., dkk. (2021). Pengaruh efikasi diri dan lokus kendali terhadap kinerja karyawan melalui learning agility. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 10(2), 226.
- Lembaga Administrasi Negara. (2018). *Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil*.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Ma'ruf, K., dkk. (2025). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Malindo Feedmill Cikaum Subang. *The World of Business Administration Journal*, 7(1), 5.
- Meutia, P. D., dkk. (2024). Efektivitas penyelenggaraan program pelatihan kerja dalam meningkatkan kompetensi kerja. *Jurnal Dedikasi Pendidikan*, 8(1), 77–85.
- Mey, T. E. (2021). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Evoluzione Tyres Purwadadi Subang. *The World of Business Administration Journal*, 3(1), 45.
- Mulyadi, D. M., dkk. (2021). Pengaruh pelatihan psychological safety terhadap learning agility pegawai. *Jurnal Psikologi Talenta*.
- Nehe, B. P. (2023). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Fanayama Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal*

- Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 6(2), 110.
- Noe, R. A. (2023). *Employee training and development* (9th ed.). McGraw Hill LLC.
- Norman, E., dkk. (2022). *Digital HR strategy: Transformative approaches in the digital age*. Bintang Semesta Media.
- Novryanto, I., & Effendi, S. (2024). Pengaruh learning agility, disiplin kerja dan manajemen talenta terhadap kinerja pegawai PT Wijaya Karya Beton Tbk melalui pengembangan karir sebagai variabel intervening. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 9714.
- Onyekwelu, N. P., & Uchenna, I. M. (2020). Effect of training on employee performance: A study of selected banks in Anambra State, Nigeria. *International Journal of Research and Innovative in Applied Science (IJRIAS)*, 5(6), 146.
- Onsardi, & Kulsum, U. (2025). Pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu. *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS)*, 6(2), 1058.
- Ozturk, M. (2021). *The effect of learning agility on job performance and job satisfaction and moderating role on personal traits* [Master's thesis, Istanbul Bilgi University].
- Pertiwi, W., & Rismayadi, B. (2025). The influence of training and corporate culture on employee performance. *International Journal of Management, Economics and Accounting (IJMEBA)*, 4(1), 142.
- Peterson, D. B. (2021). *The DNA of VUCA: A framework for building learning agility in accelerating world*. Oxford University Press.
- Pradesi, S. N., dkk. (2024). Pengaruh pelatihan dan SDM terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Cimahi. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 11(1), 29.
- Prahara, S. A. (2025). Work engagement: Peran learning agility pada karyawan. *Buletin Ilmiah Psikologi*, 6(2), 126–134.
- Rafidah, L., dkk. (2025). Pengaruh resilience dan learning agility terhadap kinerja karyawan pada PT DOK dan Perkapalan Kodja Bahari Galangan Cirebon. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(8), 855.
- Rumayanti, T., & Sanusi, S. N. (2023). Merancang sistem penilaian kinerja yang efektif untuk melihat perkembangan organisasi. *Jurnal Pengembangan Bisnis & Manajemen*, 23(43), 47–48.
- Saks, A. M., Haccoun, R. R., & Belcourt, M. (2019). *Managing performance through training and development* (8th ed.). Nelson Education Ltd.
- Salsabila, A. T., & Megawaty. (2023). Pengaruh learning agility terhadap kinerja karyawan pada Otoritas Jasa Keuangan Regional 6 Sulawesi, Maluku, dan Papua. *Jurnal*, 12(2), 197–199.
- Saputri, P., et al. (2020). The influence of training and development to employee performance. *International Journal of Economics,*

- Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(1), 139.
- Satria, C. S. S., et al. (2025). The influence of training and transformational leadership on employee engagement and performance. *Jurnal Manajemen*, 4(2), 215–225.
- Sinaga, E. P., dkk. (2021). Pengaruh pelatihan, kompetensi, disiplin kerja, komitmen organisasi, dan stres kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil. *Journal Unrika*, 8(2), 108.
- Sinta, S. D., & Tartiani, Y. A. T. (2023). Pengaruh disiplin dan pelatihan kerja terhadap prestasi kerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Cikarang. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 17(1), 34.
- Sipahutar, N. Y. P. (2022). Pelatihan aparatur sipil negara: Sebuah studi bibliometrik. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 12(2), 120–134.
- Shefani, A. N., & Jaya, R. C. (2024). Pengaruh pelatihan kerja, motivasi kerja, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai ASN jabatan fungsional Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi*, 4(02), 862–872.
- Sundari, S., & Iswati, S. (2025). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun kualitas melalui pelatihan dan pengembangan*. Aksara Global Akademia.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-3). Alfabeta.
- Sulu, A. H. C., dkk. (2022). Pengaruh pelatihan, pengembangan karir, serta gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(2), 566.
- Wardhani, dkk. (2022). Adaptasi alat ukur learning agility pada karyawan untuk meningkatkan organizational agility: Versi Bahasa Indonesia. *Jurnal Psikologi*, 27(2), 243–264.
- Zia-ur-Rehman, et al. (2020). Impact of training on employees' performance. *Global Management Sciences Review*, 5(3), 126.