JOURNAL SYNTAX IDEA
p–ISSN: 2723-4339
e-ISSN: 2548-1398
Vol. 7, No. 10, Oktober 2025

Learning Agility Sebagai Strategi Adaptasi Karyawan Perbankan dalam Menghadapi Disrupsi Digital: Studi Kasus pada Karyawati Bank Swasta

Vania Priskila
Universitas Bunda Mulia, Indonesia
Email: vanpriskila@gmail.com

Abstrak

Era VUCA (*volatility, uncertainty, complexity, ambiguity*) menuntut organisasi dan individu untuk beradaptasi secara cepat terhadap perubahan, khususnya dalam sektor perbankan yang kian terdigitalisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi *learning agility* pada seorang karyawati bank swasta yang telah bekerja selama 28 tahun di berbagai posisi. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus tunggal. Data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara mendalam menggunakan pedoman yang disusun berdasarkan empat dimensi *learning agility* (*people agility, change agility, result agility, dan mental agility*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa subjek memiliki tingkat *learning agility* yang tinggi. Subjek mampu beradaptasi dengan perubahan digital, menghadapi tantangan baru dengan sikap positif, serta memanfaatkan pengalaman sebelumnya dalam situasi berbeda. Keempat dimensi *learning agility* tampak konsisten dalam perilaku subjek, khususnya pada kemampuan membangun hubungan interpersonal, fleksibilitas menghadapi perubahan, ketangguhan mencapai target, dan pemikiran reflektif. Temuan ini menegaskan pentingnya *learning agility* sebagai kompetensi kunci bagi karyawan perbankan untuk menghadapi disrupsi digital di era VUCA.

Kata kunci: *learning agility*, era VUCA, studi kasus, perbankan, adaptasi kerja

Abstract

The era of VUCA (*volatility, uncertainty, complexity, ambiguity*) requires organizations and individuals to adapt quickly to change, especially in the increasingly digitized banking sector. This study aims to identify *learning agility* in a private bank employee who has worked for 28 years in various positions. The approach used is qualitative descriptive with a single case study method. Data was collected through in-depth observation and interviews using guidelines compiled based on the four dimensions of *learning agility* (*people agility, change agility, result agility, and mental agility*). The results showed that the subjects had a high level of *learning agility*. Subjects are able to adapt to digital changes, face new challenges with a positive attitude, and make use of previous experiences in different situations. The four dimensions of *learning agility* appear to be consistent in the subjects' behavior, especially in the ability to build interpersonal relationships, flexibility in the face of change, resilience to achieve goals, and reflective thinking. These findings confirm the importance of *learning agility* as a key competency for banking employees to deal with digital disruption in the VUCA era.

Keywords: *learning agility*, VUCA era, case studies, banking, work adaptation

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital mendorong transformasi besar dalam berbagai sektor, termasuk industri perbankan di Indonesia (Ardianto et al., 2024; Ngamal & Perajaka, 2022). Digitalisasi layanan keuangan tidak hanya menghadirkan peluang, tetapi juga menimbulkan tantangan baru yang menuntut kesiapan organisasi dan individu dalam beradaptasi (Rusli et al., 2025; Sundara, SE, Luthfia Rohimah, Kom, & Susan Rachmawati, 2025). Kondisi ini sejalan dengan karakteristik era VUCA (*volatility, uncertainty, complexity, ambiguity*) yang menggambarkan lingkungan kerja yang penuh gejolak, sulit diprediksi, kompleks, dan ambigu (Intyas, Putritamara, & Haryati, 2022; Prayesti, 2022). Dalam konteks organisasi, kepemimpinan dan sumber daya manusia dituntut untuk memiliki kemampuan khusus agar mampu menghadapi dinamika tersebut (Mesiono et al., 2024; Septiana, Wicaksono, Saputri, Fawwazillah, & Anshori, 2023).

Salah satu kompetensi penting yang relevan adalah *learning agility*, yaitu kemampuan dan kemauan individu untuk belajar dari pengalaman serta menerapkannya pada situasi baru

(Jamhuri & Nizar, 2024; Wardhani, Sulastiana, & Ashriyana, 2022). Individu dengan *learning agility* tinggi cenderung lebih adaptif, terbuka terhadap perubahan, mampu menghadapi tekanan, serta kreatif dalam mencari Solusi (Hakim, 2025; Jamhuri & Nizar, 2024). Fenomena ini semakin relevan dalam dunia perbankan, di mana peran karyawan tidak lagi terbatas pada layanan konvensional, tetapi juga menuntut penguasaan teknologi digital (Ardianto et al., 2024; Hartono & Atmaja, 2021).

Tantangan tersebut menjadi semakin signifikan bagi karyawan senior yang memulai karier pada era sebelum digitalisasi, karena mereka harus menyesuaikan diri dengan sistem kerja baru tanpa meninggalkan pengalaman kerja yang telah lama dibangun (Metris, Rasyiddin, & Rismanto, 2025; Pettalongi, Widodo, Djunaedi, Lestari, & Anisa, 2025). Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berupaya mengeksplorasi *learning agility* pada seorang karyawati bank swasta yang telah bekerja selama 28 tahun dan kini menduduki posisi kepala bagian. Kajian ini penting untuk memahami bagaimana *learning agility* berperan dalam menghadapi perubahan organisasi, khususnya di era VUCA, serta untuk memberikan kontribusi pada pengembangan sumber daya manusia di sektor perbankan.

Era VUCA menggambarkan situasi dunia kerja yang ditandai dengan perubahan cepat (*volatility*), ketidakpastian (*uncertainty*), kompleksitas (*complexity*), dan ambiguitas (*ambiguity*). Kondisi ini menimbulkan tantangan baru bagi sektor perbankan yang saat ini mengalami percepatan digitalisasi. Karyawan dituntut untuk mampu beradaptasi, menguasai teknologi, serta tetap mempertahankan kualitas layanan yang menjadi inti bisnis perbankan. Untuk menghadapi tuntutan tersebut, diperlukan kompetensi adaptif yang tidak hanya berbasis pada keterampilan teknis, tetapi juga pada kemampuan belajar dari pengalaman dan menerapkannya dalam situasi baru.

Konsep *learning agility* menjawab kebutuhan ini, karena melibatkan empat dimensi penting yaitu *people agility, change agility, result agility,* dan *mental agility* (Theresia & Saraswati, 2023).

Individu dengan *learning agility* tinggi akan lebih cepat menyerap informasi baru (*speed*) dan fleksibel dalam mengubah kerangka berpikir (*flexibility*) untuk memahami keterkaitan yang berbeda (Maulani & Hamdani, 2024; Tisnasasmita, 2024). Dengan demikian, *learning agility* memungkinkan karyawan bank untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang di tengah perubahan yang kompleks (Dewi, 2023). Berdasarkan kerangka berpikir tersebut, penelitian ini menempatkan era VUCA sebagai konteks yang menimbulkan tuntutan adaptasi, *learning agility* sebagai kompetensi kunci yang diperlukan, dan strategi bertahan serta peningkatan kinerja karyawan sebagai implikasi utama (Muha & Silitonga, 2025; Yuniningsih, 2022).

Penelitian terdahulu mengenai learning agility memberikan beberapa perspektif penting, namun ada beberapa celah yang dapat diisi oleh penelitian ini. Penelitian pertama yang dilakukan oleh Tripathi (2024) membahas peran learning agility sebagai variabel mediasi antara budaya organisasi yang mendukung dan inovasi organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketika organisasi memiliki budaya pembelajaran yang tinggi, karyawan akan memiliki learning agility yang lebih besar, yang pada gilirannya meningkatkan inovasi. Namun, penelitian ini bersifat kuantitatif dan berbasis sektor yang lebih umum, tanpa mengangkat konteks spesifik sektor perbankan dan tantangan digitalisasi. Penelitian kedua, yang dilakukan oleh De Meuse, Dai, dan Hallenbeck (2013), menyoroti hubungan antara learning agility dan kesuksesan karier eksekutif. Penelitian ini menunjukkan bahwa individu dengan learning agility tinggi memiliki laju promosi yang lebih cepat dan kenaikan gaji yang lebih besar. Namun, fokus dari penelitian ini adalah pada hasil karier eksekutif dan tidak memasukkan aspek perubahan organisasi seperti digitalisasi dan era VUCA. Kedua penelitian tersebut tidak mengangkat permasalahan adaptasi terhadap digitalisasi dan perubahan

organisasi dalam sektor perbankan, khususnya pada karyawan senior yang memulai karier mereka sebelum adanya digitalisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan learning agility pada seorang karyawati bank swasta yang telah bekerja selama 28 tahun, mengidentifikasi dimensi-dimensi learning agility yang menonjol pada subjek penelitian, dan menjelaskan kontribusi learning agility dalam mendukung adaptasi karyawan terhadap tantangan digitalisasi dan era VUCA. Manfaat dari penelitian ini adalah memberikan pemahaman yang lebih mendalam bagi manajemen sumber daya manusia di sektor perbankan mengenai pentingnya pengembangan learning agility pada karyawan senior, yang dapat membantu mereka untuk tetap relevan dalam menghadapi tantangan perubahan yang cepat. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori learning agility dalam konteks perubahan organisasi yang cepat, terutama dalam sektor perbankan Indonesia.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus tunggal. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai *learning agility* pada seorang karyawati bank swasta dengan pengalaman kerja panjang dalam menghadapi perubahan di era VUCA.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah seorang karyawati bank swasta berusia 45 tahun dengan latar belakang pendidikan SMA. Subjek telah bekerja selama 28 tahun dan menduduki berbagai posisi, mulai dari teller, back office, personal banking officer, hingga kepala bagian teller dan customer service officer. Pemilihan subjek dilakukan secara purposif karena relevan dengan fokus penelitian, yakni individu yang berhadapan langsung dengan transformasi digital dalam dunia perbankan.

Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Pedoman observasi, yang disusun berdasarkan empat dimensi *learning agility* (people agility, change agility, result agility, mental agility).
2. Pedoman wawancara semi-terstruktur, yang mencakup pertanyaan terkait pengalaman subjek dalam menghadapi perubahan, strategi adaptasi, dan persepsi terhadap tantangan di era digital.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui:

1. Observasi, untuk mengamati perilaku, ekspresi, dan respon subjek dalam situasi wawancara.
2. Wawancara mendalam, menggunakan pedoman yang memuat 33 pertanyaan yang disusun berdasarkan aspek-aspek dari *learning agility*.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles & Huberman, yang meliputi:

1. Reduksi data, yaitu pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, dan transformasi data wawancara dan observasi.
2. Penyajian data, berupa narasi deskriptif terkait temuan pada tiap dimensi *learning agility*.

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, untuk memperoleh makna dan pola dari hasil penelitian.

Lokasi dan Prosedur Penelitian

Penelitian dilaksanakan di dalam salah satu ruangan tertutup di tempat subjek bekerja. Proses wawancara dilakukan di ruang kerja yang berukuran sekitar 5 x 6 meter dengan kondisi ruangan tertutup, pencahayaan memadai, dan suasana tenang sehingga memungkinkan interaksi berlangsung tanpa gangguan. Prosedur penelitian diawali dengan penyusunan pedoman observasi dan wawancara berbasis teori *learning agility*. Setelah itu, dilakukan koordinasi dengan subjek penelitian untuk menentukan waktu wawancara. Wawancara berlangsung selama 60 menit, direkam dalam bentuk catatan lapangan, dan dilengkapi dengan observasi terhadap perilaku non-verbal subjek. Selanjutnya, data hasil wawancara dan observasi dianalisis secara tematik sesuai dengan dimensi *learning agility*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa subjek memiliki *learning agility* yang tergolong tinggi. Keempat dimensi utama *learning agility* muncul secara konsisten dalam pengalaman dan perilaku subjek, sebagaimana dijelaskan berikut.

1. People Agility

   Subjek mampu membangun hubungan positif dengan rekan kerja maupun nasabah. Ia menunjukkan keterbukaan terhadap umpan balik, kesediaan membantu rekan yang kesulitan, serta sikap resilien dalam menghadapi perubahan. Kemampuan komunikasi yang dimilikinya membuat subjek menjadi figur yang dipercaya dan dihormati di lingkungan kerja.
2. Change Agility

   Subjek menunjukkan rasa ingin tahu dan motivasi tinggi untuk mempelajari hal-hal baru, khususnya terkait teknologi digital. Meskipun pada awalnya mengalami kesulitan, subjek berinisiatif untuk berlatih secara mandiri, misalnya menggunakan perangkat pribadi di rumah atau meminta bantuan dari anak dan rekan kerja yang lebih muda. Hal ini mencerminkan sikap proaktif dalam menghadapi perubahan.
3. Result Agility

   Subjek terbukti mampu mencapai target pekerjaan meskipun dalam kondisi sulit. Ia menuturkan pengalaman menghadapi krisis, termasuk pada masa kerusuhan 1998 dan situasi pribadi yang berat, namun tetap menunjukkan kinerja optimal. Pengalaman tersebut membentuk ketangguhan subjek sekaligus menjadikannya panutan bagi rekan kerja.
4. Mental Agility

   Subjek terbiasa melihat masalah dari berbagai sudut pandang, berpikir reflektif, dan mencari solusi praktis. Ia menilai kompleksitas dunia perbankan sebagai bagian yang harus diterima dan disyukuri, bukan sebagai hambatan. Pemikiran ini membuatnya lebih mudah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi.

   Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa *learning agility* subjek berperan penting dalam mendukung kemampuan adaptasi terhadap tuntutan era VUCA, khususnya di sektor perbankan yang terus mengalami disrupsi digital.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa subjek memiliki *learning agility* yang tergolong tinggi, yang tercermin dalam keempat dimensinya: *people agility, change agility, result agility,* dan *mental agility*. Temuan ini sejalan dengan definisi *learning agility* menurut Lombardo dan Eichinger (2012), yakni kemampuan dan kemauan untuk belajar dari pengalaman dan menerapkannya dalam situasi baru. Pada aspek *people agility*, subjek mampu membangun

hubungan positif dengan rekan kerja serta menjaga komunikasi efektif dengan nasabah. Kemampuan ini penting dalam dunia perbankan yang menuntut pelayanan prima. Hal ini sejalan dengan pandangan Mitchinson dan Morris (2014) yang menekankan bahwa individu dengan *learning agility* tinggi cenderung lebih sosial dan terbuka terhadap umpan balik.

Aspek *change agility* tampak melalui sikap proaktif subjek dalam menghadapi perubahan digital. Subjek menunjukkan rasa ingin tahu yang tinggi serta kesiapan untuk belajar, meskipun harus keluar dari zona nyaman. Temuan ini mendukung pendapat DeRue, Ashford, dan Myers (2012) yang menekankan pentingnya *speed* dan *flexibility* dalam menyerap informasi dan menyesuaikan kerangka berpikir. Dalam *result agility,* pengalaman subjek menghadapi berbagai krisis, termasuk pada masa kerusuhan 1998, menunjukkan ketangguhan dan komitmen untuk tetap mencapai target. Kemampuan ini relevan dengan karakteristik individu ber-*learning agility* tinggi yang mampu mencapai hasil dalam situasi sulit sekaligus menginspirasi orang lain (Meuse, 2013).

Sementara itu, *mental agility* terlihat dari kemampuan subjek dalam menilai masalah dari berbagai perspektif dan menerima kompleksitas dunia perbankan sebagai sesuatu yang wajar. Pemikiran reflektif dan solutif ini menunjukkan bahwa subjek tidak hanya mampu bertahan, tetapi juga berkembang di tengah tantangan era VUCA. Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menegaskan bahwa *learning agility* merupakan kompetensi kunci yang mendukung adaptasi karyawan perbankan terhadap disrupsi digital. Hal ini sejalan dengan pandangan Johansen (2009) bahwa gejolak era VUCA dapat dihadapi melalui visi, pemahaman, kejelasan, dan kelincahan (*vision, understanding, clarity, agility*). Dengan demikian, *learning agility* dapat dipandang sebagai strategi individu dalam menjembatani kesenjangan antara pengalaman masa lalu dengan tuntutan baru di era digital.

Implikasi Penelitian

1. Implikasi Teoritis
   Penelitian ini memperkuat konsep *learning agility* sebagai kompetensi penting dalam menghadapi lingkungan kerja yang dinamis. Temuan pada subjek menunjukkan bahwa keempat dimensi *learning agility* dapat diidentifikasi secara nyata dalam praktik kerja sehari-hari, bahkan pada karyawan senior dengan latar belakang pendidikan menengah. Hal ini memberikan bukti bahwa *learning agility* tidak hanya terbatas pada pemimpin potensial (*high potential leaders*), sebagaimana awalnya dipopulerkan oleh Lombardo dan Eichinger (2000), tetapi juga relevan untuk karyawan di berbagai jenjang karier.
2. Implikasi Praktis
   Bagi dunia perbankan, hasil penelitian ini menegaskan perlunya strategi pengembangan sumber daya manusia yang berorientasi pada penguatan *learning agility*. Program pelatihan dan pengembangan tidak hanya berfokus pada keterampilan teknis, tetapi juga pada pembentukan sikap terbuka terhadap umpan balik, kemampuan reflektif, dan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan. Selain itu, organisasi dapat memanfaatkan karyawan senior yang memiliki *learning agility* tinggi sebagai *role model* atau mentor bagi generasi muda, sehingga tercipta budaya belajar berkelanjutan di lingkungan kerja.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan *learning agility* pada seorang karyawati bank swasta yang telah bekerja selama 28 tahun di tengah tantangan era VUCA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa subjek memiliki tingkat *learning agility* yang tinggi, yang tercermin dalam keempat dimensinya: (1) *People Agility* – mampu membangun hubungan positif, terbuka pada umpan balik, dan resilien menghadapi perubahan. (2) *Change Agility* – menunjukkan rasa ingin tahu, sikap proaktif, dan kesiapan belajar dalam menghadapi

transformasi digital. (3) *Result Agility* – tangguh mencapai target meski dalam kondisi sulit, serta mampu menginspirasi rekan kerja. (4) *Mental Agility* – berpikir reflektif, melihat masalah dari berbagai perspektif, dan nyaman dalam menghadapi kompleksitas. Temuan ini menegaskan bahwa *learning agility* merupakan kompetensi kunci yang mendukung adaptasi karyawan perbankan terhadap disrupsi digital dan dinamika era VUCA.

REFERENSI

Ardianto, Risna, Ramdhani, Ridwan Faizal, Dewi, Lisa Octavia Apriliana, Prabowo, Abu, Saputri, Yuniar Wandha, Lestari, Aris Sri, & Hadi, Nur. (2024). Transformasi digital dan antisipasi perubahan ekonomi global dalam dunia perbankan. *Maras: Jurnal Penelitian Multidisiplin*, *2*(1), 80–88.

Dewi, Septi Puspita. (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.

Hakim, Manurul. (2025). Dinamika Kepemimpinan Adaptif Dalam Pengambilan Keputusan Strategis. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, 111–123.

Hartono, Budi, & Atmaja, Hanung Eka. (2021). SDM Digital: Strategi Transformasi Bank Menjadi Bank Digital. *Jurnal Administrasi Kantor*, *9*(1), 49–60.

Intyas, Candra Adi, Putritamara, Jaisy Aghniarahim, & Haryati, Novi. (2022). *Dinamika Agrobisnis Era VUCA: Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*. Universitas Brawijaya Press.

Jamhuri, M., & Nizar, Muhammad. (2024). The Influence Of Learning Agility, Change Agility, Mental Agility, And Agility Results On Diniyah Madrasah Teachers: Pengaruh Learning Agility, Change Agility, Mental Agility, Dan Result Agility Pada Guru Madrasah Diniyah. *JIPSKi: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Studi Keislaman*, *2*(1), 42–52.

Maulani, Galih Abdul Fatah, & Hamdani, Nizar Alam. (2024). *Strategi manajemen perguruan tinggi swasta: menggunakan model strategic flexibility dan learning organization capability*. PT Pusat Literasi Dunia.

Mesiono, Mesiono, Wasiyem, Wasiyem, Zakiyah, Netty, Fahrezi, Muhammad, Nursakinah, Intan, & Azhari, Muhammad Taufiq. (2024). Dinamika kepemimpinan perguruan tinggi: Tantangan dan strategi manajemen untuk menanggapi perubahan cepat di era globalisasi. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *7*(3), 3146–3153.

Metris, Diksi, Rasyiddin, Ahmad, & Rismanto, Caesar. (2025). *Era Baru Manajemen Sumber Daya Manusia: Transformasi dan Inovasi di Dunia Digital*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.

Muha, Surdi Muhamad Lailan, & Silitonga, Simon Ponimen. (2025). Defense Human Resources Competency Development Strategy for Adaptation in the Era of Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity. *Jurnal Pendidikan Dan Pengembangan Sumber Daya Pertahanan*, *2*(1), 74–82.

Ngamal, Yohanes, & Perajaka, Maximus Ali. (2022). Penerapan model manajemen risiko teknologi digital di lembaga perbankan berkaca pada cetak biru transformasi digital perbankan Indonesia. *Jurnal Manajemen Risiko*, *3*(1), 59–74.

Pettalongi, Sagaf S., Widodo, Julistyono, Djunaedi, Djunaedi, Lestari, Niti, & Anisa, Nor. (2025). *Digitalisasi dan Transformasi Sumber Daya Manusia*. Penerbit Naga Pustaka.

Prayesti, Tyas. (2022). *Kesiapan Menghadapi Dunia Kerja Di Era Vuca Pada Mahasiswa Akhir Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Indonesia*.

Rusli, Tiffany Shahnaz, Judijanto, Loso, Januaripin, Muhamad, Rahmawati, Rafika, Amadea, Ida Bagus Neo Kurnia, Kusumastuti, Sri Yani, & Mataputun, Gabriel E. (2025). *Transformasi Digital: Teori dan Penerapan dalam Berbagai Bidang*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Septiana, Sela, Wicaksono, Riyanto Nur, Saputri, Afifah Widiya, Fawwazillah, Nizar Azmi, & Anshori, Mochammad Isa. (2023). Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia untuk masa yang mendatang. *Student Research Journal*, *1*(5), 446–466.

Sundara, Willy Cahya, SE, M. M., Luthfia Rohimah, S. T., Kom, M., & Susan Rachmawati, S. E. (2025). *Manajemen Keuangan di Era Digital: Mengoptimalkan Peluang dan Menghadapi Disrupsi*. Takaza Innovatix Labs.

Theresia, Ida Angelita, & Saraswati, Kiky Dwi Hapsari. (2023). Work Engagement Karyawan terhadap Perusahaannya dapat Meningkat karena Kemampuan Learning Agility. *Phronesis: Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, *12*(2), 172–184.

Tisnasasmita, Bisma Jatmika. (2024). *Kolaborasi Pemasok, Kolaborasi Konsumen, Komitmen Manajemen, Organizational Agility, dan Kinerja Inovasi dari Sudut Pandang Relational View*. Universitas Islam Indonesia.

Wardhani, Nurnaifah Selvia, Sulastiana, Marina, & Ashriyana, Rezki. (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.

Yuniningsih, Tri. (2022). Analisis Teoritis Gaya Kepemimpinan Transformasional, Digital dan Milenial Berbasis Keberlanjutan Organisasi di Era Vuca (Sebuah Studi Literatur). *Prosiding Seminar Nasional Jurusan Administrasi Publik| FISIP-UNSOED*, 29–50.