

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Pola Pikir Bertumbuh (*Growth Mindset*)

Pola pikir didefinisikan cara seseorang dalam menafsirkan keyakinannya dan pada akhirnya dapat memengaruhi tindakan, sikap, dan arah hidupnya (Dweck, 2012). Dweck & Yeager (2019) mengidentifikasi dua tipe pola pikir yaitu pola pikir tetap (*fixed mindset*) dan pola berpikir bertumbuh (*growth mindset*). Pola berpikir tetap yaitu pola berpikir yang percaya bahwa kepintaran berasal dari bakat dan karakter dari lahir tidak bisa berubah. Pola pikir tetap ini percaya dirinya yang tidak pintar maka sulit mencapai kesuksesan sehingga individu cenderung mudah menyerah dan melihat kemunduran sebagai kegagalan.

Sedangkan individu dengan pola berpikir bertumbuh (*growth mindset*) mempercayai bahwa kesuksesan dapat dicapai dengan belajar keras. Walaupun individu mengalami hambatan dan rintangan, individu akan selalu percaya persoalan tersebut dapat diatasi dengan ketekunan dalam belajar. Saat mengalami kegagalan, individu menjadikan kegagalan tersebut sebagai pelajaran dalam menentukan strategi dalam pemecahan masalah (Dweck, 2017). Individu dengan pola berpikir bertumbuh cenderung lebih lincah dalam belajar karena mereka

yakin kemampuannya bisa tumbuh dan berkembang berasal dari hasil usaha dan pengalaman yang diperoleh (Vinesian & Sari, 2023).

Dengan memiliki Pola Berpikir Bertumbuh, individu lebih terbuka terhadap tantangan, lebih bersedia untuk mengambil risiko, dan lebih mampu belajar dari kegagalan, yang semuanya (Dweck, 2006). Selain itu Dweck (2006) mengungkapkan ciri individu dengan pola pikir bertumbuh yaitu:

- 1) Keyakinan terhadap pembelajaran: Individu meyakini bahwa dengan dirinya melakukan dengan usaha yang maksimal dan dedikasi yang tinggi akan menghasilkan kemajuan. Individu mempersepsikan tantangan sebagai kesempatan untuk belajar.
- 2) Respon terhadap kegagalan: Individu menganggap kegagalan sebagai bagian dari pembelajaran bukan refleksi kemampuan yang mereka miliki sehingga menjadi motivasi untuk terus mencoba menghadapi kesulitan
- 3) Penghargaan terhadap proses: Individu lebih menghargai proses belajar dan usaha dibandingkan dengan hasil akhir sehingga individu mempunyai motivasi berproses yang tinggi meskipun harapan tidak terpenuhi.
- 4) Toleransi terhadap kritik: Memiliki keterbukaan terhadap umpan balik dan kritik kemudian kritik dan saran dipersepsikan sebagai informasi untuk meningkatkan diri.

Pola berpikir bertumbuh juga dapat didefinisikan sebagai solusi potensial untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas generasi muda, terutama melalui umpan balik konstruktif, respons organisasi terhadap kegagalan proyek, dan pendekatan “belum berhasil” pada target yang belum tercapai (Lim & Ibrahim, 2024) sehingga DeJuliis & Saylor (2021) merekomendasikan penerapan pola berpikir bertumbuh sebagai strategi pengembangan profesional bagi karyawan generasi Z guna meningkatkan kesadaran diri dan kemampuan berinisiatif saat memasuki dunia kerja. Pola berpikir bertumbuh memberikan dampak positif pengalaman kerja terhadap keinginan karyawan generasi Z untuk bertahan di perusahaan karena karyawan dengan pola berpikir bertumbuh cenderung lebih tahan terhadap keinginan untuk keluar jika mereka mendapatkan pengalaman kerja yang baik (Omega et al., 2024). Selain itu, pola berpikir bertumbuh dapat menumbuhkan perilaku inovasi terutama jika didukung oleh kepemimpinan berbasis kekuatan (Liu & Tong, 2022).

2.2 Kepribadian Proaktif (*Proactive Personality*)

Kepribadian proaktif merujuk pada karakter individu yang secara sengaja mengambil langkah-langkah aktif, bukan sekadar bereaksi, demi menghasilkan perubahan positif dalam kehidupannya dan di sekelilingnya, tanpa dibayangi oleh batasan situasional yang ada (Bateman & Crant, 1993). Karakter ini mencakup kemampuan untuk mengidentifikasi peluang, mengambil inisiatif, dan melakukan

tindakan konkret yang dapat memengaruhi lingkungan dengan cara yang signifikan (Crant, 2000).

Dalam konteks dunia kerja, karyawan dengan kepribadian proaktif cenderung mencari umpan balik, bersedia untuk melakukan tugas di luar tanggung jawab tanpa ada keterpaksaan, serta mengambil inisiatif untuk terlibat dalam pembelajaran dan pengembangan yang relevan dengan pekerjaan. Kepribadian ini juga mencakup keterlibatan dalam aktivitas yang menciptakan peluang baru atau meningkatkan kondisi yang ada (DuBrin, 2014). Sikap proaktif ini sering kali berdampak pada peningkatan kinerja, perilaku adaptif, dan keberlanjutan karier (Crant & Jiang, 2017)

Bateman & Crant (1993) mengungkapkan ada 4 ciri dalam kepribadian proaktif:

- 1) Inisiatif: Individu proaktif cenderung mengambil tindakan sebelum diarahkan oleh orang lain. Individu berusaha memulai atau mengusulkan tindakan untuk perubahan atau mencapai tujuan.
- 2) Orientasi Tindakan: Berfokus pada tindakan untuk mengubah situasi daripada bersikap pasif. Individu yang tinggi dalam dimensi ini cenderung mengambil langkah konkret menuju hasil yang diinginkan dan tidak menunggu kondisi atau instruksi yang sempurna.

- 3) Orientasi Perubahan: Keinginan dan kemampuan untuk mencari, menciptakan, dan mengimplementasikan perubahan positif di lingkungannya. Individu yang proaktif lebih suka mencari peluang untuk perbaikan dan inovasi, baik di dalam organisasi maupun untuk diri mereka sendiri.
- 4) Kemampuan dalam mengidentifikasi peluang: Individu yang proaktif cenderung memiliki kesadaran tinggi terhadap perubahan dan tren di sekitar. Ini memudahkan individu yang proaktif ini menyadari peluang lebih dahulu atau bahkan terlewatkan oleh orang lain.

Kepribadian proaktif menjadi karakter yang semakin menonjol di kalangan karyawan generasi Z dan berdampak pada meningkatkan kinerja dan adaptabilitas kerja (Djunaedi et al., 2025; Satwika & Suhariadi, 2024). Kepribadian proaktif ini diperlukan untuk membantu karyawan generasi Z dalam menghadapi tuntutan terhadap kompetensi digital dalam dunia kerja saat ini. Kepribadian proaktif dapat meningkat jika perusahaan menyediakan aspirasi karier yang jelas dan memiliki budaya pembelajaran yang berkelanjutan ditandai adanya keaktifan dalam membangun jaringan di lingkungan kerja (Pan et al., 2024; Yang et al., 2024). Berdasarkan penjabaran tersebut menunjukkan kepribadian proaktif pada individu tidak semata-mata lahir dari sifat bawaan, melainkan berkembang melalui interaksi sehari-hari dengan orang-orang di sekitarnya dan dukungan yang diberikan organisasi tempat individu berada.

2.3 Budaya Belajar (*Learning Culture*)

Budaya belajar adalah gagasan umum yang ditujukan kepada kelompok belajar yang berhasil menyelesaikan masalah internal dan eksternal kemudian mengajarkan mengenai pemahaman kondisi, cara berpikir, dan rasa keterhubungan dengan masalah tersebut kepada anggota baru (Rebelo & Gomes, 2011). Budaya belajar digunakan sebagai pendukung dalam pembelajaran untuk melakukan transformasi individu dan membantu tim secara proaktif merefleksikan pekerjaan sehingga dapat berkontribusi pada perubahan strategi dan proses kerja, meningkatkan kemauan untuk belajar, serta mendorong pengambilan keputusan yang lebih baik dan peningkatan organisasi secara keseluruhan (Broecher, 2020). Rebelo & Gomes (2011) mengungkap budaya belajar memiliki dua dimensi antara lain: 1) Integrasi internal yang berfokus pada kerjasama antar anggota kelompok atau organisasi untuk menciptakan pemahaman bersama seperti nilai, dan norma. 2) Adaptasi eksternal yang berfokus pada kemampuan organisasi dalam merespon perubahan lingkungan dengan cara menyesuaikan diri, belajar dari tantangan, dan menerapkan perubahan untuk tetap berinovasi dan bertumbuh.

Dalam konteks karyawan generasi Z cenderung memilih untuk bekerja pada organisasi yang memiliki budaya belajar seperti menyediakan akses ke pembelajaran digital, pembelajaran informal, umpan balik berkelanjutan, mentoring, serta fleksibilitas dalam memperoleh dan mengelola informasi (Naim,

2021). Jika hal tersebut tidak terpenuhi, karyawan generasi Z cenderung tidak merasa keterikatan kerja bahkan lebih memilih untuk berpindah ke lingkungan kerja lainnya (Mosca & Merkle, 2024). Budaya belajar yang kuat juga turut memengaruhi tingkat retensi, produktivitas kerja, dan loyalitas organisasi, sebab karyawan generasi Z merasa bahwa perusahaan memberi mereka kesempatan untuk berkembang secara profesional (Fitria et al., 2024). Karyawan generasi Z dapat menunjukkan performa terbaik ketika bekerja dalam lingkungan kerja yang mendukung budaya pembelajaran fleksibel dan terintegrasi dengan teknologi (Nayak et al., 2025). Untuk mendukung hal ini, Pandita et al. (2023) mengusulkan model ICES (*Integrated Learning, Coaching, EVP, Skill-Will Inventory*) yang menekankan pembelajaran terpadu melalui pelatihan digital, coaching, dan penguatan nilai kerja.

2.4 Kelincahan Belajar (*Learning Agility*)

Kelincahan belajar merujuk pada kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat dan keinginan untuk menghadapi situasi yang belum pernah dialami sebelumnya (Gravett & Caldwell, 2016). Hal ini dikarenakan individu memiliki kemampuan mempelajari pelajaran yang tepat dari pengalaman, merefleksikan dan mengevaluasi pengalaman sehingga ini digunakan sebagai pedoman untuk menghadapi situasi baru (De Mause, 2019). Dengan adanya kelincahan belajar, individu mampu menghasilkan kompetensi baru dalam menghadapi situasi dan tantangan yang berbeda (Yadav & Dixit, 2017).

Gravett & Caldwell (2016) mengungkapkan terdapat empat aspek utama dalam kelincahan belajar antara lain: 1) Kelincahan Manusia (*People Agility*): Kemampuan individu dalam berinteraksi dan bekerja sama secara efektif dengan oranglain. 2) Kelincahan Perubahan (*Change Agility*): Kemampuan seseorang untuk menyesuaikan diri dan memberi respon secara cepat dan efektif ketika perubahan muncul dalam lingkungan sekitar. 3) Kelincahan Mental (*Mental Agility*): Kemampuan individu dalam berpikir secara fleksibel dan kreatif untuk memecahkan masalah yang kompleks. 4) Kelincahan Hasil (*Result Agility*): Kemampuan individu untuk mencapai performa optimal meskipun berada dalam konteks yang kompleks dan tidak terduga.

Meuse & Harvey (2021) menyebutkan kelincahan belajar diibaratkan sebagai “DNA” bagi kepemimpinan masa depan karena kemampuannya dalam memprediksi performa tinggi dan kesiapan menghadapi situasi baru secara efektif sehingga menjadi salah satu kompetensi karyawan generasi Z dalam menghadapi dinamika kerja modern. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Esterina et al. (2025) memaparkan bahwa kelincahan belajar berdampak pada rendahnya niat untuk keluar dari pekerjaan karena semakin tinggi kelincahan belajar membuat karyawan generasi Z sehingga semakin besar peluang mereka untuk bertahan dan berkembang dalam organisasi. Kelincahan belajar dapat ditumbuhkan dalam budaya belajar sehingga kompetensi inti semakin berkembang seperti berpikir kritis, belajar mandiri dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan (Nayak et al., 2025).

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini berdasarkan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan mengenai pengaruh antar variabel. Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang berpengaruh dengan penelitian ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

NO	Judul dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<i>Relationships between Proactive Personality and creativity: Mindsets and golden mean thinking as parallel mediators among Chinese third language student</i> <i>Frontiers in Psychology, 1, 1–15.</i> (Deng et al., 2022)	• Pola Berpikir Bertumbuh • Kepribadian Proaktif.	Kuantitatif dengan metode survei terhadap 220 mahasiswa Tiongkok yang mengambil kursus bahasa ketiga (L3)	Kepribadian proaktif berkorelasi secara signifikan dengan pola pikir (pola pikir bertumbuh dan pola pikir tetap), cara berpikir emas berpikir, dan kreativitas; Pola pikir (pola pikir bertumbuh dan pola pikir tetap) dan berpikir secara signifikan berkorelasi dengan kreativitas; Pola pikir (pola pikir bertumbuh dan pola pikir tetap) dan cara berpikir emas berfungsi sebagai variabel mediasi paralel pada

				jalur dari kepribadian proaktif ke kreativitas; Efek mediasi pola berpikir bertumbuh lebih kuat dibandingkan cara berpikir emas dalam pengaruh kepribadian proaktif ke kreativitas;
2.	<i>The Effect of College Students' Growth mindset on Protean Career Attitude: The Dual Mediating Effect of Career Identity and Proactive Personality</i> <i>The Korean Society of Culture and Convergence</i> (Cho, 2023)	• Pola Berpikir Bertumbuh • Kepribadian Proaktif	Kuantitatif dengan survei dilakukan terhadap 219 mahasiswa yang menggunakan teknik korelasi Pearson dilakukan dengan SPSS 25.0. Untuk memverifikasi efek mediasi, Model 6 makro PROCESS digunakan untuk mengonfirmasi efek mediasi ganda identitas karier dan kepribadian proaktif.	Pola pikir bertumbuh mahasiswa menunjukkan efek positif pada sikap karier protean. Efek mediasi kepribadian proaktif diverifikasi dalam hubungan antara pola pikir berkembang mahasiswa dan sikap karier protean. Hubungan antara pola pikir bertumbuh mahasiswa dan sikap karier protean, terdapat efek mediasi ganda identitas karier dan kepribadian proaktif.
3.	<i>Mind The Mindset! The Interaction Of Proactive Personality,</i>	• Pola Berpikir Pertumbuh • Kepribadian	Kuantitatif dengan data survei yang dikumpulkan dari 259 karyawan suatu	Kepribadian yang proaktif berhubungan positif dengan keterlibatan kerja karyawan.

Transformational Leadership and Growth Mindset For Engagement at Work

Career Development International, 23(1), 48–66.

(Caniëls et al., 2018)

Proaktif

organisasi yang beroperasi secara internasional di Belanda..

Kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan keterlibatan kerja karyawan.

pola pikir bertumbuh juga terbukti berhubungan positif dengan tingkat keterlibatan kerja yang ditunjukkan oleh para karyawan.

Hubungan antara kepribadian proaktif dan keterlibatan kerja dimoderasi secara signifikan oleh kedua faktor tersebut, yaitu kepemimpinan transformasional dan pola pikir. Secara khusus, ketika kepemimpinan transformasional tinggi, kepribadian proaktif berhubungan lebih kuat dengan keterlibatan kerja untuk individu dengan pola pikir bertumbuh daripada mereka yang memiliki pola

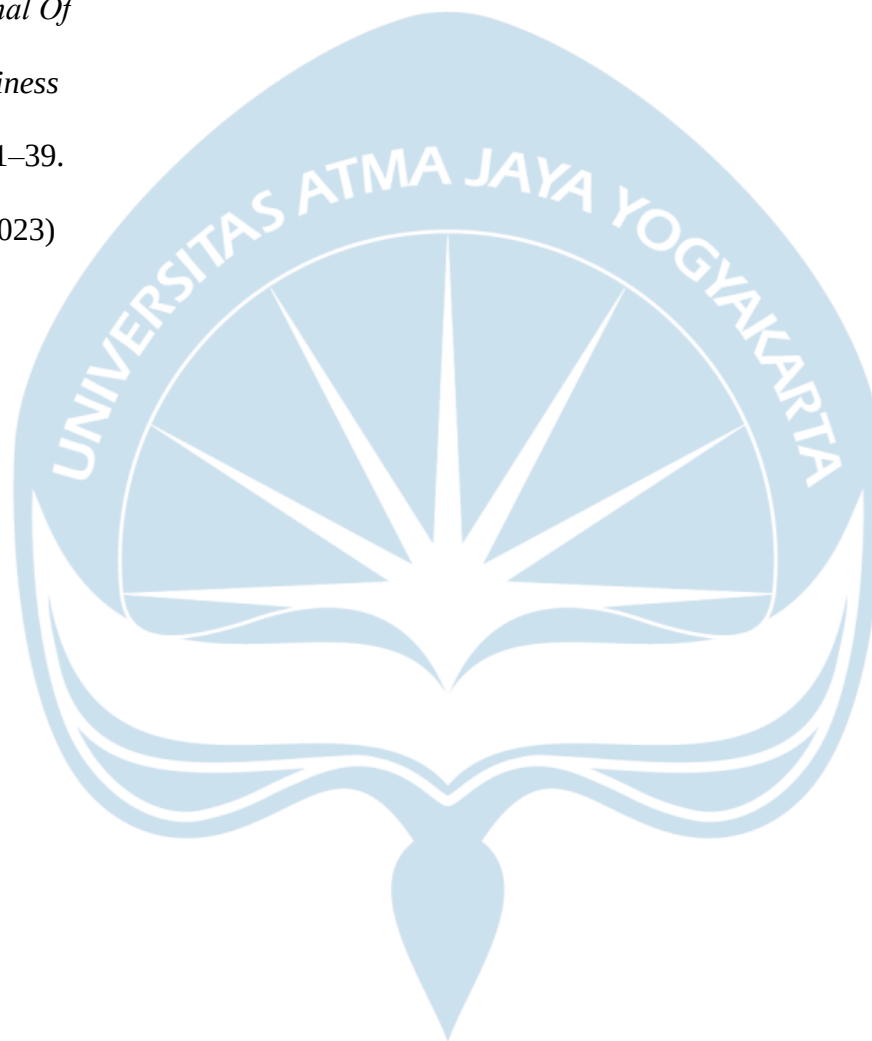
				pikir tetap; ketika kepemimpinan transformasional rendah, kepribadian proaktif berhubungan lebih kuat dengan keterlibatan kerja
				keterlibatan kerja untuk individu dengan pola pikir tetap daripada mereka yang memiliki pola pikir bertumbuh
4.	<i>The Effect of Psychological Empowerment and Proactive on Workforce Agility</i> <i>Greenation Education and Culture Review</i>, 1(1), 1–7. (Purnamasari & Mangundjaya, 2024)	● Proaktif ● Workforce Agility	Penelitian kuantitatif yang dianalisis dengan analisis regresi berganda. Sampel menggunakan karyawan yang di bidang inovasi produk.	Proaktif dan pemberdayaan psikologis memiliki hubungan dengan kelincahan tenaga kerja.
5.	<i>Differential Impact Of Work-Based Learning on Employee Agility, Ambidexterity and Proactive</i>	● Employee Learning agility ● Proaktif	Penelitian kuantitatif <i>cross-sectional</i> yang dianalisis dengan <i>structural equation modelling</i>. Sampel sebanyak 433 responden di Ghana.	Proaktif memberikan dampak positif pada kelincahan karyawan. WBL memberikan dampak positif dan signifikan

	<i>Goal Generation</i>		kelincahan karyawan, ambidextrous dan proaktif karyawan dalam meraih tujuan.
	<i>Journal of Workplace Learning</i> , 35(1), 92–111		
	(Hanu et al., 2022)		
6.	<i>The Effect of Hotel Employee's Informal Learning on Proactive Career Behavior: Mediating Effects of Learning Agility and Career Adaptability</i> <i>Journal of Tourism Management Research</i>, 24, 481–508.	• Proactive • Kelincahan Belajar	Penelitian kuantitatif yang dianalisis dengan analisis <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>. Sampel sebanyak 350 karyawan hotel di Korea Selatan (297 data valid). 1) <i>Informal learning</i> berpengaruh positif terhadap <i>proactive career behavior</i>, Kelincahan Belajar, dan <i>career adaptability</i>. 2) Kelincahan Belajar dan <i>career adaptability</i> berperan sebagai mediator dalam hubungan <i>informal learning</i> terhadap <i>proactive career behavior</i>.
	(Kim & Lee, 2020)		
7.	Pengaruh <i>Growth Mindset</i> dan Resiliensi terhadap <i>Learning Agility</i> pada Karyawan Startup Company <i>Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental</i>	• Pola Berpikir Bertumbuh • Kelincahan Belajar	Metode kuantitatif dengan menggunakan pendekatan <i>cross-sectional</i>. Data dianalisis dengan regresi linear berganda. Sampel sebanyak 50 karyawan di perusahaan start up di bidang kesehatan mental di Pola Berpikir Bertumbuh memiliki pengaruh positif terhadap Kelincahan Belajar. Resiliensi memiliki pengaruh positif terhadap Kelincahan Belajar.

	(BRPKM), 3(1), 92–102.		Surabaya.	
	Vinesian & Sari (2023)			
8.	<i>Learning Science with Numbered Heads Together (NHT) based on Growth Mindset Improving Science Literacy and Learning Agility of Elementary School Students.</i> <i>Pegem Journal of Education and Instruction</i>, 13(4). Bayu et al. (2023)	• <i>Numbered Head Together (NHT) based on Growth Mindset</i> • Kelincahan Belajar	Penelitian kuantitatif dengan menggunakan desain penelitian <i>post-test-only</i> pada kelompok komtrol. Data dianalisis dengan menggunakan Manova melalui aplikasi SPSS. Sampel diambil dengan menggunakan random sampling diperoleh 59 siswa.	Pembelajaran yang menggunakan model kooperatif tipe <i>Numbered Head Together (NHT)</i> berbasis Pola Berpikir Bertumbuh memiliki pengaruh signifikan terhadap literasi sains Pembelajaran yang menggunakan model kooperatif tipe <i>Numbered Head Together (NHT)</i> berbasis Pola Berpikir Bertumbuh memiliki pengaruh signifikan terhadap Kelincahan Belajar.
9.	<i>Enhancing Workforce Agility of National Insurance Firm's Employees by Effective E-Learning Management and Growth Mindset</i>	• <i>Workforce Agility</i> • <i>E-Learning Management</i> • Pola Berpikir Bertumbuh	Penelitian kualitatif dengan metode observasi dan wawancara kepada karyawan yang bekerja di Perusahaan Asuransi XYZ.	Karyawan merasakan manfaat <i>E-Learning</i> yang telah tersedia di Perusahaan Asuransi karena memberikan kemudahan akses dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam menjalankan tugas sehingga

*Jambu Air : Journal Of
Accounting
Management Business
And International
Research*, 1(1), 31–39.

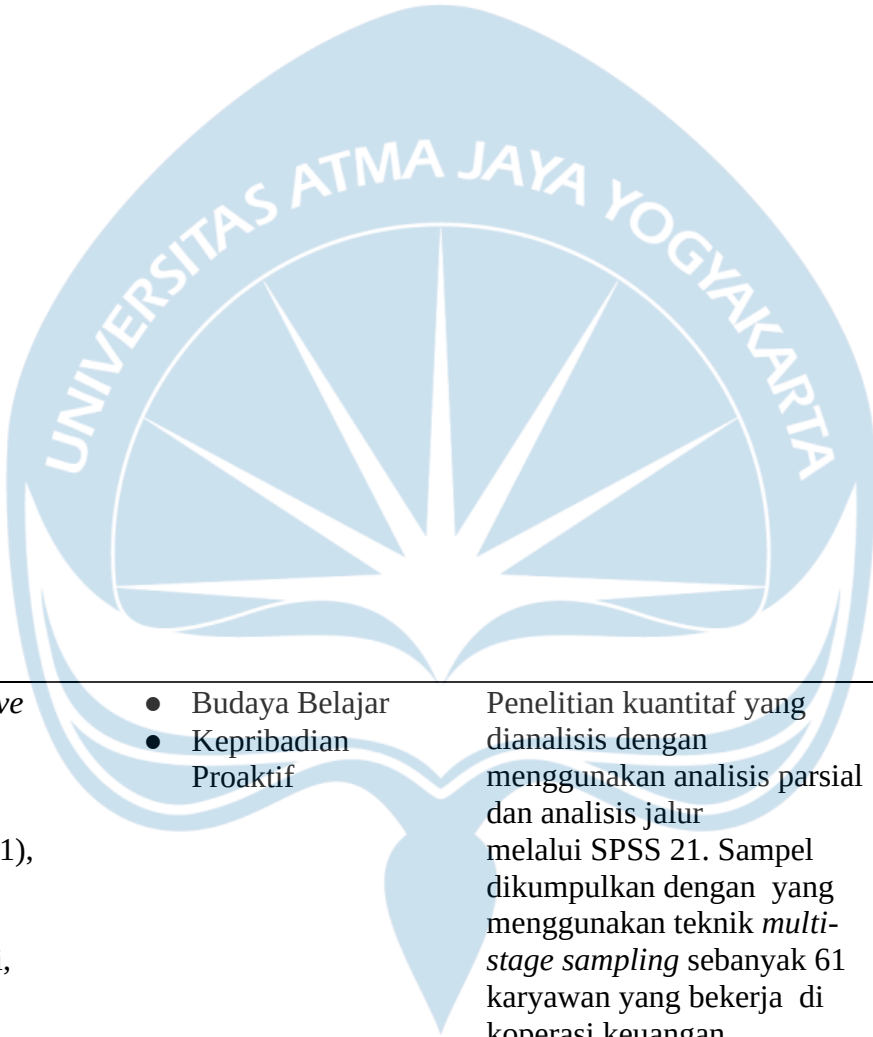
(Tannady et al., 2023)



memudahkan karyawan dalam menghadapi hambatan di tengah persaingan ketat sumber daya manusia. Dengan demikian, e-learning berperan penting dalam meningkatkan agility karyawan di lingkungan kerja.

Pola Berpikir Bertumbuh berpengaruh terhadap *workforce agility* karena Pola Berpikir Bertumbuh dapat memberikan motivasi serta dukungan moral bagi karyawan agar tetap aktif berimprovisasi dan beradaptasi dengan dinamika industri. Selain itu, karyawan dengan Pola Berpikir Bertumbuh lebih terbuka dengan kritik dan saran dapat meningkatkan kinerja.

Interaksi antara *e-learning* dan Pola Berpikir Bertumbuh dalam *workforce*

				
10	<i>Employee Proactive Personality In Learning Culture</i> <i>Telaah Bisnis, 18(1), 1–18</i> (Wulansari & Rini, 2017)	• Budaya Belajar • Kepribadian Proaktif	Penelitian kuantitatif yang dianalisis dengan menggunakan analisis parsial dan analisis jalur melalui SPSS 21. Sampel dikumpulkan dengan yang menggunakan teknik <i>multi-stage sampling</i> sebanyak 61 karyawan yang bekerja di koperasi keuangan	<i>agility</i>. Pengetahuan luas yang didapatkan dari <i>e-learning</i> perlu diaplikasikan agar memberikan manfaat yang optimal. Untuk itu, diperlukan karyawan yang memiliki Pola Berpikir Bertumbuh yang berkaian dengan keberanian dalam mengaplikasikan wawasan dan memberikan ide kepada atasan Dengan kombinasi <i>e-learning</i> dan Pola Berpikir Bertumbuh, karyawan dapat menjadi lebih adaptif, responsif, serta efektif dalam menghadapi perubahan. Kepribadian proaktif memberikan pengaruh positif terhadap budaya pembelajaran yang kemudian dapat memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan karir. Kepribadian proaktif berpengaruh positif terhadap

Semarang.			kualitas <i>Leader-Member Exchange</i> .
			Budaya pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap kualitas <i>Leader-Member Exchange</i> .
			Kualitas <i>Leader-Member Exchange</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan karir.
			Kepribadian proaktif mempengaruhi kepuasan karir melalui kualitas <i>Leader-Member Exchange</i> sebagai mediator variabel.
			Budaya pembelajaran organisasi mempengaruhi kepuasan karir dengan kualitas <i>Leader-Member Exchange</i> sebagai variabel mediator
11.	<i>Career satisfaction</i> <i>The influences of proactive personality, performance goal</i>	• Budaya Belajar • Kepribadian Proaktif	Data dikumpulkan dari 232 karyawan sebuah perusahaan yang termasuk dalam daftar Fortune Global 500 di Korea. Kepribadian Proaktif memiliki dampak positif <i>organization learning culture</i> yang kemudian pada

<i>orientation, organizational learning culture, and leader-member exchange quality</i> <i>Career Development International</i>, 17(3), 276–295 (Joo & Ready, 2012)	Untuk menguji kesesuaian, analisis faktor konfirmatori diterapkan terhadap model pengukuran yang diusulkan. Selanjutnya, statistik deskriptif dan regresi berganda secara hirarkis digunakan untuk menjelaskan variasi kepuasan karier di antara responden..	akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Kepribadian Proaktif berhubungan positif dengan <i>Career satisfaction</i>. <i>Performance goal orientation</i> bekorelasi positif dengan <i>Career satisfaction</i> <i>Organizational learning culture</i> mrmiliki hubunan positif dengan <i>employee's career satisfaction</i>. Kualitas LMX berhubungan positif dengan <i>Career satisfaction</i> Terdapat efek interaksi antara Kepribadian Proaktif dan kualitas LMX, sehingga semakin efek interaksinya tinggi maka semakin tinggi pula kepuasan karirnya. Terdapat efek interaksi
--	---	--

			antara <i>Performance goal orientation</i> dan <i>Organization learning culture</i> sehingga maka semakin efek interaksinya tinggi maka kepuasan karir akan semakin tinggi. Terdapat efek interaksi antara <i>Performance goal orientation</i> dan kualitas LMX sehingga semakin efek interaksinya tinggi maka kepuasan karir akan semakin tinggi.
12.	<i>Proactive Personality & Employee Creativity: The Role of Organizational Learning Culture as Mediator</i> <i>Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal),</i> (Putri & Etikariena,	• Budaya Belajar • Kepribadian Proaktif	Penelitian kuantitatif dengan desain <i>cross-sectional</i>. Data dianalisis dengan analisis regresi sedangkan uji mediasi menggunakan Hayes PROCESS Model 4. Sampel dalam penelitian tersebut terdiri atas 158 responden yang seluruhnya bekerja di perusahaan yang fokus pada pembangunan dan perbaikan infrastruktur jaringan di Indonesia. Kepribadian Proaktif memiliki pengaruh positif dengan <i>Employee Creativity</i>. Pengaruh positif antara kepribadian proaktif dengan budaya pembelajaran organisasi Pengaruh positif antara kepribadian proaktif dengan budaya pembelajaran organisasi.

2021)			Pengaruh antara Kepribadian Proaktif dan <i>Creativity</i> melemah dengan adanya <i>Organizational</i> Budaya Belajar,
13. <i>Role of Learning Agility and Learning Culture on Turnover Intention</i> <i>Industrial and Commercial Training</i>, 52(2), 105–120 (Tripathi et al., 2020),	• Kelincahan Belajar • Budaya Belajar	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan menganalisis data dengan Structural Equation Modelling (SEM) menggunakan perangkat lunak AMOS. Responden terdiri dari 258 profesional perangkat lunak tingkat pemula, menengah, dan eksekutif di India Selatan. Informasi dikumpulkan secara online dan melalui kuesioner cetak.	Tidak ditemukan pengaruh signifikan antara Budaya Belajar (LC) dan <i>Turnover Intention</i> (TI). Sebaliknya, Kelincahan belajar (LA) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> (TI). TI; artinya semakin lincah dalam belajar, karyawan cenderung memiliki niat yang lebih rendah untuk meninggalkan perusahaan. • Budaya belajar dalam sebuah organisasi telah terbukti memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kelincahan belajar karyawan. Temuan ini menekankan bahwa lingkungan yang

				mendukung pembelajaran berkelanjutan dapat mempercepat cara karyawan menyerap, menerapkan, dan berbagi pengetahuan baru.
14.	<i>Organizational Learning Culture and Firm Performance: The Mediating Role of Learning Agility</i> Vikalpa, 49(2), 129–142. (Tripathi, 2024)	• Kelincahan Belajar • Budaya Belajar	Penelitian kuantitatif yang dianalisis dengan menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) melalui perangkat lunak AMOS. Sampel sebanyak 313 karyawan yang bekerja di perusahaan layanan perangkat keras di sektor TI India.	OLCu berpengaruh positif terhadap Kelincahan Belajar dan Firm Performance. Kelincahan Belajar memediasi pengaruh antara OLCu dan <i>Firm Performance</i>
15.	<i>Examining The Effects Of Supportive Work Environment and Organisational Learning Culture On Organisational Performance In Information Technology Companies: The Mediating Role Of Learning Agility and Organisational</i>	• Organisational Learning Culture • Kelincahan Belajar	Data dikumpulkan dari 379 profesional teknologi informasi (TI) tingkat <i>entry</i> dan menengah. Data dianalisis dengan pemodelan SEM melalui perangkat SPSS 23 and AMOS 23.	<i>Supportive Work Environment</i> dan Kelincahan Belajar memiliki dampak yang signifikan dan positif pada <i>Organisational Innovation</i>. Kelincahan Belajar berkorelasi signifikan dengan <i>Organisational Performance</i>. Kelincahan Belajar dan

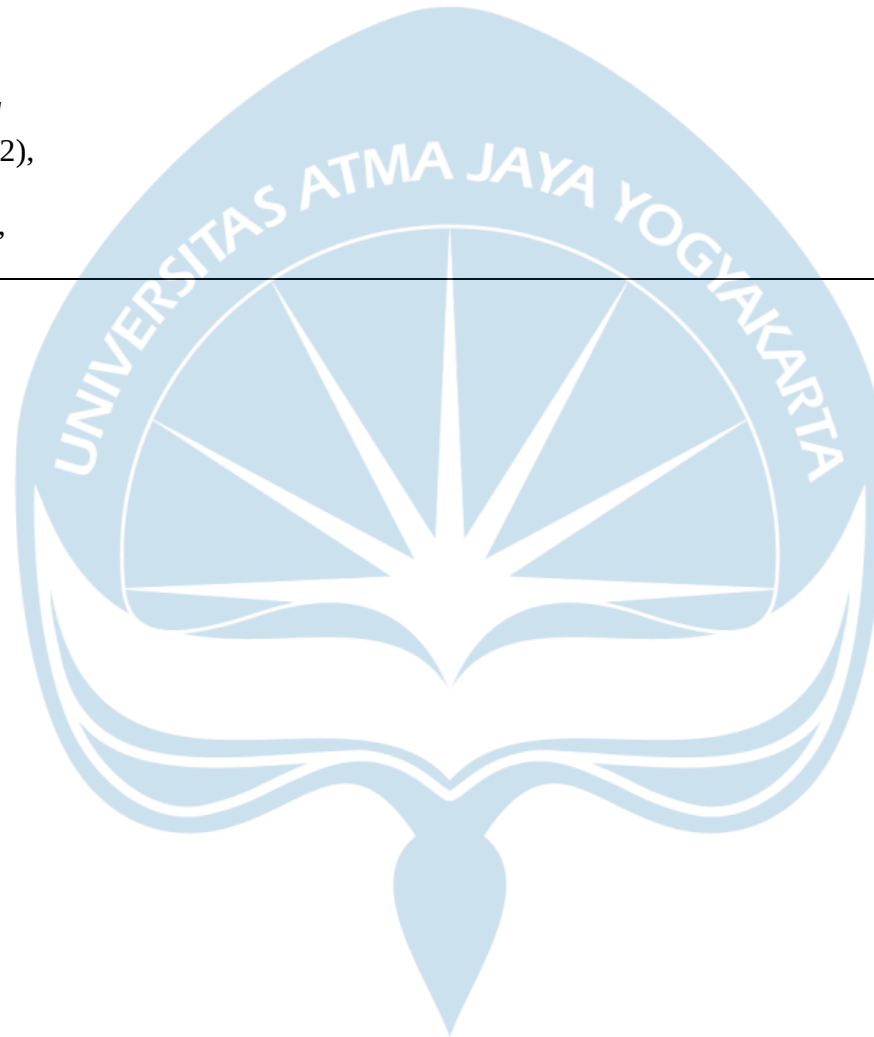
Innovation

*Innovation:
Organization and
Management, 26(2),*

*(Tripathi & Kalia,
2024)*

Organisational

Innovation memiliki peran
mediasi serial dalam efek
tidak langsung dari
lingkungan kerja yang
mendukung dan OLC pada
*Organisational
Performance.*



2.6 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Pola Berpikir Bertumbuh dan Kelincahan Belajar

Pola berpikir bertumbuh dapat mempengaruhi kelincahan belajar. Pola berpikir bertumbuh melihat kemampuan dirinya dan bakat mereka sebagai hal yang dinamis dan dapat dikembangkan melalui usaha dan pengalaman. Ini membantu individu dalam menghadapi tugas menantang, mencoba cara baru, dan belajar dari kesalahan (Jo & Hong, 2022). Orientasi pembelajaran ini adalah kunci dari kelincahan belajar, yang berarti kemampuan untuk cepat belajar dari pengalaman dan menerapkan pengetahuan tersebut untuk sukses dalam situasi baru (De Mause, 2019). Pengaruh ini juga dieksplorasi dalam penelitian yang menunjukkan perilaku kelincahan belajar yang lebih tinggi pada mereka dengan pola pikir bertumbuh (Vinesian & Sari, 2023)

H1 : Pola berpikir bertumbuh berpengaruh positif terhadap kelincahan belajar

2.6.2 Budaya Belajar dan Kelincahan Belajar

Budaya belajar berpengaruh positif terhadap ketangkasan belajar, yang menyebabkan individu menjadi lebih cepat beradaptasi dengan perubahan dan lingkungan baru (Tripathi, 2024). Individu dengan ketangkasan belajar memiliki kemampuan dan keinginan untuk belajar dari pengalaman, beradaptasi dengan situasi baru, dan menerapkan pengetahuan

yang diperoleh dalam konteks yang berbeda (Gravett & Caldwell, 2016). Perusahaan yang mengadopsi budaya belajar kuat cenderung memiliki karyawan yang lebih adaptif dan inovatif. Karyawan merasa didukung untuk mengambil inisiatif dan belajar dari pengalaman, yang pada gilirannya meningkatkan ketangkasan belajar (Arifin & Purwanti, 2023).

Penelitian mengungkap lingkungan kerja yang mendukung dan budaya organisasi berkontribusi dalam meningkatkan kelincahan belajar yang pada nantinya akan berdampak positif pada kinerja organisasi (Tripathi & Kalia, 2024). Ini dikarenakan budaya belajar yang kuat dalam organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung dalam meningkatkan kelincahan belajar pada karyawan karena karyawan menjadi lebih bersemangat dan lebih gesit untuk mempelajari sesuatu yang baru bagi diri mereka dan organisasi (Tripathi, 2024).

H2: Budaya belajar berpengaruh positif terhadap kelincahan belajar

2.6.3 Kepribadian Proaktif dan kelincahan Belajar

Kepribadian proaktif berpengaruh positif dengan adaptabilitas karir yang merupakan komponen penting kelincahan belajar. Kepribadian proaktif dapat membantu individu dalam proses penyesuaian diri terhadap perubahan dan tantangan dalam karir mereka dengan cara melihat peluang untuk belajar dan berkembang yang terarah (Chai et al., 2023; Nurjamil &

Indianti, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh Kim & Lee (2020), menekankan kepribadian proaktif tidak hanya dilihat dari keaktifan individu dalam mencari solusi tetapi juga terlihat dalam komitmen individu untuk mengembangkan diri melalui pembelajaran yang berkelanjutan sehingga dapat meningkatkan adaptasi dan kelincahan belajar dalam bekerja. Individu dengan kepribadian proaktif cenderung memiliki tingkat kelincahan belajar yang lebih tinggi yang pada nantinya dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja (Park & Park, 2021).

H3: Kepribadian proaktif berpengaruh positif terhadap kelincahan belajar

2.6.4 Pola berpikir bertumbuh dan kepribadian proaktif

Pola berpikir bertumbuh dapat memberikan pengaruh positif terhadap kepribadian proaktif. Pola berpikir bertumbuh membantu seseorang untuk terbuka dengan pembelajaran, umpan balik, dan inspirasi dalam upaya dalam meningkatkan diri sehingga seseorang cenderung memiliki keinginan dalam mencari peluang dan bertindak (Caniëls et al., 2018). Keinginan ini sejalan dengan teori (Bateman & Crant, 1993) mengungkap karakteristik kepribadian proaktif ditunjukkan adanya inisiatif seseorang untuk mencari solusi dan bertindak tanpa menunggu instruksi atau tidak terpengaruh dengan kondisi situasional.

H4: Pola berpikir bertumbuh berpengaruh positif terhadap kepribadian proaktif

2.6.5 Budaya Belajar dan Kepribadian Proaktif

Budaya belajar merupakan gagasan umum yang ditujukan kepada kelompok belajar yang berhasil menyelesaikan masalah internal dan eksternal kemudian mengajarkan anggota baru mengenai cara untuk memahami, berpikir, dan merasa terhubung dengan masalah tersebut (Rebelo & Gomes, 2011). Budaya belajar pada organisasi dapat mendukung karyawan untuk mempelajari keterampilan baru yang dapat menunjang individu dalam menghadapi perubahan di tempat kerja yang pada gilirannya membuat individu merasa aman dalam menyampaikan dan mencoba ide baru sehingga ini membantu individu dalam mengembangkan kepribadian proaktif (Malik, 2023).

Individu yang proaktif menunjukkan adanya kemampuan dalam mengatasi tantangan, mengidentifikasi peluang, dan mengambil tindakan untuk memanfaatkannya (He et al., 2022). Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan karyawan melalui budaya belajar yang berfokus pada pembelajaran dan pertumbuhan, sehingga dapat menumbuhkan proaktif yang pada gilirannya juga dapat meningkatkan efektivitas kerja dalam organisasi (Dachner et al., 2019).

H5: Budaya belajar berpengaruh pada kepribadian proaktif.

2.6.6 Pola Berpikir Bertumbuh, Kepribadian Proaktif, dan Kelincahan Belajar

Pola berpikir bertumbuh yaitu keyakinan individu mengenai kapasitas dirinya dapat berkembang melalui usaha dan pembelajaran yang berkelanjutan (Ko et al., 2022). Individu yang memiliki pola berpikir bertumbuh ditandai lebih terbuka dengan pengalaman dan keterampilan baru sehingga cenderung mampu beradaptasi dan bertahan dalam situasi yang sulit dengan sikap yang positif (Lottero-Perdue & Lachapelle, 2020).

Pola berpikir bertumbuh dapat meningkatkan kelincahan belajar dengan menumbuhkan kecenderungan proaktif dalam individu. Peran kepribadian proaktif sebagai mediator karena kepribadian proaktif dapat menjadi penerjemah pola berpikir individu untuk berkembang menjadi perilaku yang nyata (He et al., 2022; Malik, 2023). Individu dengan kepribadian proaktif memiliki kecenderungan untuk mengambil inisiatif, mencari peluang, serta mengantisipasi dan menghadapi tantangan sebelum menjadi hambatan yang signifikan (Caniëls et al., 2018).

H6: Kepribadian proaktif memediasi pengaruh antara pola Berpikir Bertumbuh dan kelincahan belajar .

2.6.7 Budaya Belajar, Kepribadian Proaktif, dan Kelincahan Belajar

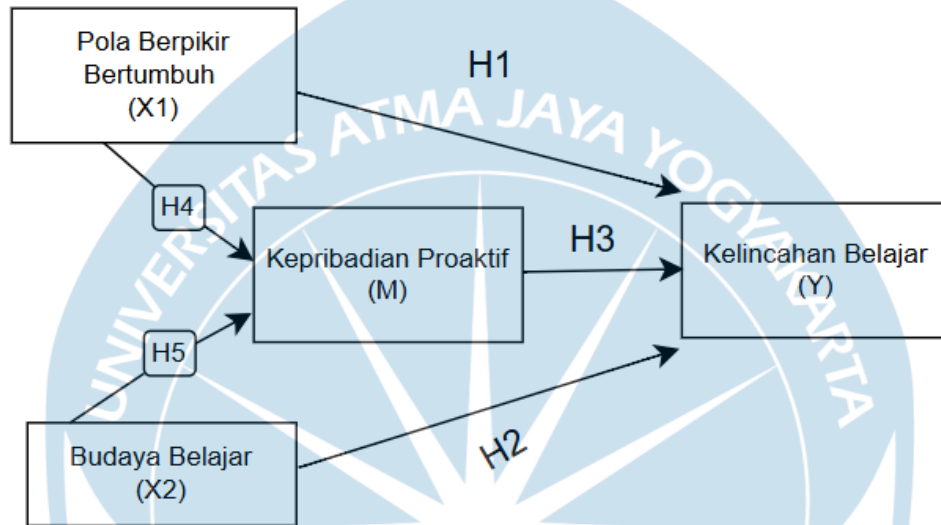
Budaya belajar berpengaruh positif terhadap kelincahan belajar. Ini menunjukkan lingkungan yang mendukung pembelajaran dapat membantu proses adaptasi individu terhadap perubahan dengan cara

menerapkan pengetahuan dan kemampuan baru (Gravett & Caldwell, 2016; Tripathi, 2024). Organisasi yang memiliki budaya belajar yang dapat meningkatkan rasa aman karyawan dalam melakukan eksplorasi dan inovasi sehingga dapat memperkuat kelincahan belajar (Arifin & Purwanti, 2023; Tripathi & Kalia, 2024). Peran kepribadian proaktif sebagai mediator ini bertindak sebagai mekanisme psikologis individu yang dapat memperkuat dampak budaya belajar terhadap kelincahan belajar. Dalam organisasi yang menekankan pembelajaran berkelanjutan, individu dengan kepribadian proaktif cenderung memanfaatkan peluang yang ada, mencari pengalaman baru, dan mengembangkan yang relevan untuk meningkatkan kelincahan belajar (Nuankaew et al., 2020). Ini sejalan dengan penelitian Malik (2023) yang mengungkapkan budaya belajar dengan mengembangkan kepribadian proaktif dapat mempercepat individu semakin lincah belajar karena individu dengan kepribadian proaktif lebih aktif dalam mencari cara untuk mengintegrasikan sumber daya, kapasitas diri, dan pengetahuan baru ke dalam pekerjaan.

H7: Kepribadian proaktif memediasi pengaruh antara Budaya Belajar dan kelincahan belajar.

2.7 Model Penelitian Hipotesis

Berikut merupakan gambar dari model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini



Gambar 2 1 Model Penelitian