

**Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Bisnis**
VOL 5, No. 1, Januari 2026, pp. 83 - 92
p-ISSN: 2809-1655 (media cetak)
e-ISSN: 2809-1981 (media online)
Link Publikasi: https://ejurnal.provisi.ac.id/index.php/JIMEB/issue/view/172
DOI: https://doi.org/10.51903/fgyb5w47


# Digital Learning as a Key Strategy for Enhancing Employee Competencies

**Muhammad Iqbal Hidayat*[1], Aulia Fitri Rahmadani[2]**
[1, 2] Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Indonesia
Jl. Laksda Adisucipto No. 1, 55281, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia
Email: muhammad@gmail.com; rahmadani@gmail.com

**ARTICLE INFO**

*Article history:*

*Received : Nov 2025*
*Revised : Dec 2025*
*Accepted : Dec 2025*
*Published : Jan 2026*

**ABSTRACT**

*This study employs a quantitative, explanatory design using a survey administered to 180 employees who have participated in digital learning programs within the organization under investigation. The study population comprises all employees with direct experience in digital learning. A purposive sampling technique was applied based on the criteria of active employees who had engaged in digital learning at least once within the past six months and were involved in work activities requiring competency development, while interns and employees who had never participated in digital learning were excluded. The sample size of 180 respondents was considered adequate for quantitative analysis and linear regression testing and is consistent with the figures reported in the abstract, results, and discussion sections. Data were collected through a structured questionnaire employing a five-point Likert scale and analyzed using simple linear regression to examine the effect of digital learning on employee competency.*

**Keywords**: *Digital Learning, Employee Competence, HR Strategy, Competency Development, Digital Transformation.*

OPEN ACCESS

This journal is an open-access publication. All articles are freely and permanently accessible to everyone. Copyright © 2026 by the Author(s). This article is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0).

**ABSTRAK**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori melalui metode survei terhadap 180 karyawan yang telah mengikuti program pembelajaran digital di organisasi yang menjadi objek penelitian. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan yang memiliki pengalaman langsung dalam pembelajaran digital, dengan teknik pengambilan sampel purposive sampling berdasarkan kriteria karyawan aktif yang telah mengikuti pembelajaran digital minimal satu kali dalam enam bulan terakhir dan terlibat dalam aktivitas kerja yang memerlukan pengembangan kompetensi, sedangkan karyawan magang dan karyawan yang belum pernah mengikuti pembelajaran digital dikecualikan. Penetapan jumlah sampel sebanyak 180 responden dinilai memadai untuk analisis kuantitatif dan pengujian regresi linear, serta konsisten dengan pelaporan pada bagian abstrak, hasil, dan pembahasan. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur berbasis skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan regresi linear sederhana untuk menguji pengaruh pembelajaran digital terhadap kompetensi karyawan.

**Kata Kunci**: Pembelajaran Digital, Kompetensi Karyawan, Strategi SDM, Pengembangan Kompetensi, Transformasi Digital.

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

## 1. PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi kekuatan utama yang mengubah cara organisasi mengelola sumber daya manusia, khususnya dalam pengembangan kompetensi karyawan (Blanka et al., 2022). Perubahan lingkungan bisnis yang ditandai oleh ketidakpastian, persaingan global, dan percepatan inovasi menuntut organisasi untuk memiliki karyawan yang adaptif, kompeten, dan mampu belajar secara berkelanjutan (Mary Viterouli et al., 2024). Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pembelajaran digital dipandang sebagai solusi strategis karena mampu menyediakan proses pembelajaran yang fleksibel, cepat, dan relevan dengan kebutuhan kompetensi kerja modern (Zervas, 2025). Dalam penelitian ini, istilah strategis digunakan untuk menjelaskan posisi konseptual pembelajaran digital dalam literatur manajemen SDM, sedangkan pengujian empiris difokuskan pada hubungan langsung antara pembelajaran digital dan kompetensi karyawan.

Fenomena meningkatnya penggunaan pembelajaran digital di organisasi semakin menguat seiring dengan berkembangnya teknologi informasi dan perubahan pola kerja (David et al., 2024). Organisasi kini banyak mengadopsi e-learning, pelatihan berbasis platform digital, dan sistem manajemen pembelajaran sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya alam (SDM) (Handrich, 2024). Di Indonesia, tren ini juga terlihat jelas, terutama setelah pandemi, ketika pembelajaran digital menjadi kebutuhan utama untuk menjaga keberlanjutan pengembangan kompetensi karyawan (Piwowar-sulej et al., 2025). Namun, dalam praktiknya, tidak semua organisasi berhasil memanfaatkan pembelajaran digital secara optimal. Banyak program pembelajaran digital yang belum sepenuhnya berdampak pada peningkatan kompetensi karyawan karena kurangnya integrasi dengan strategi SDM dan kebutuhan kompetensi organisasi (Romero et al., 2026).

Kajian literatur menunjukkan bahwa pembelajaran digital berpotensi meningkatkan kompetensi karyawan melalui akses pembelajaran yang lebih luas, personalisasi materi, serta efisiensi waktu dan biaya (Choudhary, 2025). Penelitian sebelumnya menegaskan bahwa pembelajaran digital dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan adaptasi karyawan apabila dirancang secara sistematis dan didukung oleh manajemen organisasi (Nielsen, 2025). Meskipun demikian, sebagian besar studi masih menempatkan pembelajaran digital sebagai metode atau alat pelatihan, sehingga bukti empiris yang menguji pembelajaran digital sebagai strategi SDM terintegrasi masih terbatas. Meskipun demikian, sejumlah studi juga menunjukkan bahwa efektivitas pembelajaran digital sangat bergantung pada konteks organisasi, desain pembelajaran, serta keselarasan dengan tujuan pengembangan kompetensi (Yumei Zou et al., 2023). Hal ini menunjukkan bahwa pembelajaran digital tidak otomatis menghasilkan peningkatan kompetensi tanpa pendekatan strategis yang tepat (Anne Lohr et al., 2024).

Analisis terhadap penelitian terdahulu mengidentifikasi adanya kesenjangan penelitian yang signifikan. Sebagian besar studi masih menempatkan pembelajaran digital sebagai alat atau metode pelatihan, bukan sebagai strategi manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi (Al., 2025). Selain itu, penelitian yang secara khusus mengkaji peran pembelajaran digital dalam meningkatkan kompetensi karyawan di konteks organisasi Indonesia masih terbatas (Neill, 2025). Kesenjangan ini menunjukkan perlunya penelitian yang menekankan pembelajaran digital sebagai strategi kunci dalam pengembangan kompetensi, bukan sekadar inovasi teknologi pembelajaran.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pembelajaran digital sebagai strategi utama dalam peningkatan kompetensi karyawan. Penelitian ini secara spesifik berupaya menjelaskan bagaimana pembelajaran digital dapat dirancang dan diimplementasikan secara strategis agar mampu meningkatkan kompetensi karyawan sesuai dengan kebutuhan organisasi (Thi Ha Anh Dao et al., 2025). Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih terarah mengenai peran strategis pembelajaran digital dalam manajemen sumber daya manusia.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan konseptualnya yang memposisikan pembelajaran digital sebagai strategi pengembangan kompetensi karyawan yang terintegrasi dengan kebijakan dan tujuan SDM organisasi (Nurhayati et al., 2025). Penelitian ini tidak hanya menilai efektivitas pembelajaran digital, tetapi juga menekankan keterkaitannya dengan strategi peningkatan kompetensi jangka panjang (Yafeng Song et al., 2025). Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi orisinal dalam memperluas perspektif manajemen SDM terhadap pembelajaran digital sebagai instrumen strategis, bukan sekadar solusi teknis.

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

Signifikansi penelitian ini mencakup aspek teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan memperkuat pemahaman tentang hubungan antara pembelajaran digital dan pengembangan kompetensi karyawan (Alimi et al., 2023). Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi rujukan bagi praktisi dan pengambil keputusan dalam merancang strategi pembelajaran digital yang lebih efektif, berkelanjutan, dan selaras dengan kebutuhan kompetensi organisasi (Kelder et al., 2025).

## 2. METODOLOGI PENELITIAN

### 2.1. Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori, karena bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara pembelajaran digital sebagai strategi manajemen sumber daya manusia dan peningkatan kompetensi karyawan (Silalahi et al., 2024; Siswanto & Aqdam, 2024; Zahra & Hermanto, 2024). Desain ini digunakan untuk menguji hubungan empiris langsung antarvariabel, bukan untuk mengevaluasi implementasi strategi SDM secara komprehensif. Pendekatan ini memungkinkan pengukuran variabel secara objektif dan pengujian hipotesis berbasis data empiris. Metode survei dengan desain cross-sectional diterapkan, di mana data dikumpulkan pada satu periode waktu tertentu untuk menangkap kondisi aktual implementasi pembelajaran digital di organisasi. Desain ini dipilih karena efisien, relevan dengan konteks organisasi modern, serta sesuai untuk menganalisis pengaruh strategis pembelajaran digital terhadap kompetensi karyawan.

### 2.2. Unit Analisis, Populasi, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi penelitian ini mencakup seluruh karyawan yang telah mengikuti program pembelajaran digital di organisasi yang menjadi objek penelitian. Populasi tersebut dipilih karena memiliki pengalaman langsung terhadap sistem pembelajaran digital yang dievaluasi dalam penelitian ini. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, dengan kriteria inklusi berupa karyawan aktif yang telah mengikuti pembelajaran digital minimal satu kali dalam enam bulan terakhir dan terlibat dalam aktivitas kerja yang membutuhkan pengembangan kompetensi. Karyawan magang dan karyawan yang belum pernah mengikuti pembelajaran digital dikecualikan dari sampel. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 150-200 responden, yang dianggap memadai untuk analisis kuantitatif dan memenuhi ketentuan minimal pengujian statistik multivariat.

### 2.3. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstruktur secara daring menggunakan media digital. Proses pengumpulan data diawali dengan penyusunan instrumen berdasarkan kajian literatur terkait pembelajaran digital dan kompetensi karyawan. Kuesioner kemudian diuji coba secara terbatas untuk memastikan kejelasan dan kesesuaian item pertanyaan. Setelah dilakukan perbaikan, kuesioner disebarkan kepada responden yang memenuhi kriteria sampel. Seluruh proses pengumpulan data dilakukan secara sistematis untuk menjamin konsistensi prosedur dan kualitas data yang diperoleh.

### 2.4. Pengembangan dan Pengujian Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup yang menggunakan skala *Likert* lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Variabel pembelajaran digital diukur melalui indikator fleksibilitas pembelajaran, aksesibilitas materi, relevansi konten, dukungan teknologi, dan integrasi dengan strategi pengembangan SDM. Variabel kompetensi karyawan diukur melalui indikator pengetahuan, keterampilan, kemampuan adaptasi, dan penerapan kompetensi dalam pekerjaan. Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson untuk memastikan setiap item mengukur konstruk yang dimaksud, sedangkan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan nilai minimum 0,70 guna menjamin konsistensi internal instrumen.

### 2.5. Teknik Analisis dan Pengujian Data

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS. Tahapan analisis dimulai dengan analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi data variabel penelitian. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik sebagai prasyarat analisis inferensial. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear, yang bertujuan mengukur pengaruh pembelajaran digital terhadap

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

kompetensi karyawan. Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5 persen untuk memastikan ketepatan inferensi statistik.

### 2.6. Tahapan Pelaksanaan Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan melalui tahapan yang terstruktur, dimulai dari identifikasi masalah dan penyusunan kerangka konseptual, dilanjutkan dengan pengembangan instrumen penelitian berdasarkan kajian literatur. Tahap berikutnya meliputi uji coba instrumen, pengumpulan data utama, serta pengolahan dan analisis data secara statistik. Tahapan akhir mencakup interpretasi hasil, penarikan kesimpulan, dan penyusunan laporan penelitian. Rangkaian langkah ini dirancang secara sistematis agar penelitian dapat direplikasi oleh peneliti lain dalam konteks yang serupa.

### 2.7. Pertimbangan Etika Penelitian

Penelitian ini menerapkan prinsip etika penelitian dengan menjamin bahwa partisipasi responden bersifat sukarela. Setiap responden diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian dan diminta memberikan persetujuan secara sadar sebelum mengisi kuesioner. Kerahasiaan data dan anonimitas responden dijaga sepenuhnya, serta data yang diperoleh digunakan secara eksklusif untuk kepentingan akademik. Penerapan pertimbangan etis ini bertujuan menjaga integritas penelitian dan melindungi hak partisipan.

## 3. HASIL DAN DISKUSI

### 3.1. Hasil

#### 3.1.1. Statistik Deskriptif dan Gambaran Umum Data Penelitian

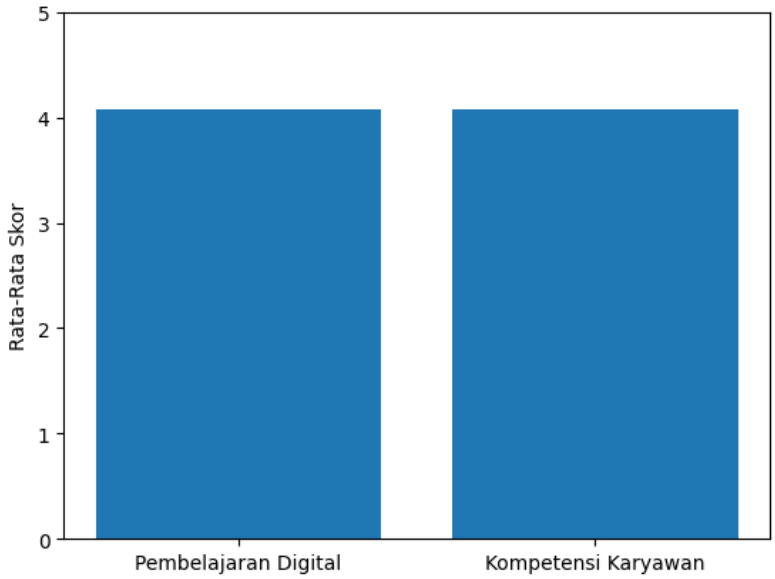
Bagian ini menyajikan gambaran umum data hasil penelitian yang diperoleh dari 180 responden karyawan yang telah mengikuti pembelajaran digital. Penyajian dilakukan untuk menunjukkan kecenderungan data dan kondisi empiris variabel penelitian secara deskriptif. Sebelum pemaparan visual, hasil statistik deskriptif ditampilkan untuk memberikan pemahaman awal mengenai persepsi responden terhadap pembelajaran digital dan kompetensi karyawan. Tabel 1 menyajikan statistik deskriptif variabel pembelajaran digital dan kompetensi karyawan yang meliputi nilai rata-rata (*mean*) dan standar deviasi.

*Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian*

| Variabel | Indikator Utama | Mean | Standar Deviasi |
|---|---|---|---|
| Pembelajaran Digital | Fleksibilitas pembelajaran | 4,12 | 0,58 |
| | Aksesibilitas materi | 4,08 | 0,61 |
| | Relevansi konten | 4,15 | 0,55 |
| | Dukungan teknologi | 4,05 | 0,63 |
| | Integrasi dengan strategi SDM | 3,98 | 0,66 |
| Kompetensi Karyawan | Pengetahuan kerja | 4,10 | 0,57 |
| | Keterampilan kerja | 4,06 | 0,60 |
| | Kemampuan adaptasi | 4,14 | 0,56 |
| | Penerapan kompetensi | 4,02 | 0,62 |

Berdasarkan Tabel 1, seluruh indikator pembelajaran digital dan kompetensi karyawan memiliki nilai mean di atas 4,00, yang menunjukkan bahwa responden secara umum menilai implementasi pembelajaran digital dan tingkat kompetensi karyawan berada pada kategori tinggi. Standar deviasi yang relatif rendah mengindikasikan persepsi responden yang cukup homogen, sehingga data dinilai stabil dan representatif. Untuk menghindari pengulangan informasi, penyajian visual dalam Gambar 1 dan ringkasan rata-rata pada Tabel 2 dipahami sebagai penguatan pola yang sama dengan Tabel 1, sehingga pembahasan deskriptif difokuskan pada Tabel 1 sebagai rujukan utama kondisi empiris variabel penelitian.

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531




*Gambar 1. Rata-Rata Skor Pembelajaran Digital dan Kompetensi Karyawan*

Gambar 1 menunjukkan bahwa nilai rata-rata pembelajaran digital dan kompetensi karyawan berada pada tingkat yang hampir seimbang. Visualisasi ini menegaskan bahwa tingginya implementasi pembelajaran digital diikuti oleh tingkat kompetensi karyawan yang juga tinggi, sehingga memperkuat konsistensi temuan deskriptif pada Tabel 1.

### 3.1.2. Hasil Pengukuran Variabel Berdasarkan Tujuan Penelitian

Penyajian hasil pada bagian ini disusun sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu menganalisis pembelajaran digital sebagai strategi peningkatan kompetensi karyawan. Fokus penyajian diarahkan pada hubungan empiris antara kedua variabel tanpa interpretasi teoritis. Tabel 2 menyajikan rata-rata skor total pembelajaran digital dan kompetensi karyawan sebagai ringkasan hasil berdasarkan tujuan penelitian.

*Tabel 2. Rata-Rata Skor Berdasarkan Tujuan Penelitian*

| Dimensi | Mean |
|---|---|
| Pembelajaran Digital (total) | 4,08 |
| Kompetensi Karyawan (total) | 4,08 |

Berdasarkan Tabel 2, nilai rata-rata pembelajaran digital dan kompetensi karyawan menunjukkan skor yang identik, yaitu 4,08. Hasil ini mengindikasikan bahwa tingkat implementasi pembelajaran digital sejalan dengan tingkat kompetensi karyawan yang dirasakan oleh responden. Penyajian ini memperlihatkan bahwa tujuan penelitian untuk menggambarkan keterkaitan antara pembelajaran digital dan kompetensi karyawan telah tercapai secara empiris. Namun, karena informasi tersebut bersifat ringkasan dari statistik deskriptif, maka interpretasi utama tetap merujuk pada hasil pada Tabel 1.

### 3.1.3. Hasil Analisis Regresi Pengaruh Pembelajaran Digital terhadap Kompetensi Karyawan

Bagian ini menyajikan hasil pengujian statistik untuk menguji pengaruh pembelajaran digital terhadap kompetensi karyawan. Analisis dilakukan menggunakan regresi linear sederhana dengan tingkat signifikansi 5 persen. Tabel 3 menyajikan hasil uji regresi linear antara pembelajaran digital dan kompetensi karyawan.

*Tabel 3. Hasil Uji Regresi Linear*

| Variabel Independen | β | t | Sig. (p-value) |
|---|---|---|---|
| Pembelajaran Digital | 0,62 | 8,45 | 0,000 |

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

Hasil pada Tabel 3 menunjukkan bahwa pembelajaran digital memiliki koefisien regresi (β) sebesar 0,62 dengan nilai t sebesar 8,45 dan tingkat signifikansi p = 0,000. Nilai tersebut berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05, yang menandakan bahwa pengaruh pembelajaran digital terhadap kompetensi karyawan signifikan secara statistik. Selain koefisien regresi, model menghasilkan konstanta (intercept) sebesar 1,27 serta nilai koefisien determinasi ($R^2$) sebesar 0,38. Uji kelayakan model melalui uji F menunjukkan nilai signifikansi p < 0,001, yang mengindikasikan bahwa model regresi layak digunakan. Uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas menunjukkan bahwa data memenuhi seluruh prasyarat analisis regresi, sehingga hasil estimasi dapat diinterpretasikan secara valid.

### 3.1.4. Temuan Empiris Utama Penelitian

Hasil utama penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran digital memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kompetensi karyawan. Temuan ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi yang tinggi dan signifikan secara statistik. Seluruh indikator pembelajaran digital berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi karyawan, dengan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada aspek relevansi konten dan kemampuan adaptasi kerja. Nilai $R^2$ sebesar 0,38 menunjukkan bahwa pembelajaran digital menjelaskan 38 persen variasi kompetensi karyawan, sedangkan 62 persen sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, karakteristik individu, dan lingkungan kerja. Hal ini menegaskan bahwa kompetensi karyawan bersifat multifaktorial dan tidak hanya ditentukan oleh satu variabel tunggal. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini secara empiris mendukung hipotesis penelitian bahwa pembelajaran digital berperan sebagai strategi kunci dalam peningkatan kompetensi karyawan. Namun pengaruh tersebut perlu dipahami sebagai salah satu determinan di antara berbagai faktor yang membentuk kompetensi karyawan.

## 3.2. Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran digital memiliki hubungan positif dan signifikan dengan peningkatan kompetensi karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa pembelajaran digital tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian materi, tetapi berperan sebagai mekanisme pengembangan kapabilitas yang memungkinkan karyawan membangun pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan adaptasi secara berkelanjutan. Dalam konteks organisasi yang semakin terdigitalisasi, pembelajaran digital menjadi sarana penting untuk mempercepat proses pembelajaran sekaligus menjaga relevansi kompetensi karyawan terhadap tuntutan pekerjaan yang terus berubah (Guifang Wang et al., 2024).

Dari perspektif manajerial, temuan ini mengimplikasikan bahwa keberhasilan pembelajaran digital terletak pada kemampuannya menyediakan pengalaman belajar yang fleksibel, mudah diakses, dan kontekstual. Fleksibilitas memungkinkan karyawan menyesuaikan waktu dan tempo belajar dengan beban kerja, sementara aksesibilitas memperluas kesempatan belajar tanpa batasan ruang dan waktu. Relevansi konten memastikan bahwa materi pembelajaran benar-benar selaras dengan kebutuhan pekerjaan, sehingga pembelajaran digital tidak berhenti pada peningkatan pengetahuan teoretis, tetapi berkontribusi langsung terhadap perbaikan kinerja dan penerapan kompetensi di tempat kerja (Karhapaa et al., 2025). Dengan demikian, organisasi perlu memandang pembelajaran digital sebagai investasi pengembangan kapabilitas, bukan sekadar pengganti pelatihan tatap muka.

Keterkaitan antara kualitas pembelajaran digital dan kompetensi karyawan juga menunjukkan bahwa teknologi semata tidak cukup untuk menghasilkan dampak. Nilai tambah pembelajaran digital muncul ketika teknologi tersebut diiringi oleh desain pembelajaran yang sistematis, konten yang relevan, serta dukungan organisasi yang memadai. Hal ini sejalan dengan temuan (Carvalho et al., 2025) yang menegaskan bahwa efektivitas pembelajaran berbasis digital sangat ditentukan oleh kualitas pengalaman belajar, bukan hanya oleh kecanggihan platform. Dengan kata lain, pembelajaran digital berfungsi sebagai enabler yang memperkuat proses pengembangan kompetensi, bukan sebagai determinan tunggal.

Temuan penelitian ini menguatkan hasil studi sebelumnya yang menyoroti peran pembelajaran digital dalam meningkatkan kemampuan adaptasi dan kesiapan karyawan menghadapi perubahan lingkungan kerja (Handrich, 2024). Namun, penelitian ini melangkah lebih jauh dengan menunjukkan bahwa pembelajaran digital tidak hanya berdampak pada aspek tertentu dari kompetensi, melainkan berkontribusi secara menyeluruh terhadap dimensi pengetahuan, keterampilan, dan penerapan kompetensi. Hal ini memperkuat argumen bahwa pembelajaran digital dapat diposisikan sebagai komponen strategis dalam sistem pengembangan SDM, bukan sekadar alat pelatihan operasional (Ahmed et al., 2024).

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

Meskipun demikian, temuan mengenai relatif lebih rendahnya persepsi terhadap integrasi pembelajaran digital dengan strategi pengembangan SDM mengindikasikan adanya kesenjangan antara praktik operasional dan perencanaan strategis. Banyak organisasi tampaknya telah mengadopsi pembelajaran digital, tetapi belum sepenuhnya mengaitkannya dengan perencanaan kompetensi jangka panjang, jalur karier, atau sistem manajemen kinerja. Kondisi ini sejalan dengan (Singun, 2025) yang menyoroti bahwa lemahnya integrasi strategis sering menjadi hambatan utama dalam transformasi digital. Dari sudut pandang manajerial, hal ini menunjukkan pentingnya mengaitkan pembelajaran digital dengan peta kompetensi organisasi, sehingga setiap program pembelajaran memiliki kontribusi yang jelas terhadap tujuan strategis.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat kerangka strategic human resource management dengan memberikan bukti empiris bahwa pembelajaran digital dapat berfungsi sebagai instrumen strategis dalam pengembangan kompetensi karyawan. Temuan ini memperluas literatur dengan menekankan bahwa nilai strategis pembelajaran digital tidak hanya terletak pada penggunaan teknologi, tetapi pada kemampuannya menghubungkan pembelajaran, kebutuhan kompetensi, dan arah strategis organisasi (Mekheimer, 2025). Dengan demikian, penelitian ini mendukung pergeseran paradigma dari "*digital learning as a tool*" menuju "*digital learning as a strategic capability*" sebagaimana dikemukakan oleh (Hidalgo & Castaneda, 2025).

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa organisasi perlu mengadopsi pendekatan yang lebih holistik dalam merancang pembelajaran digital. Program pembelajaran sebaiknya disusun berdasarkan analisis kebutuhan kompetensi, dilengkapi dengan dukungan manajerial, serta dievaluasi secara berkala untuk memastikan kesesuaiannya dengan dinamika pekerjaan. Pendekatan ini sejalan dengan rekomendasi (Mahmoud et al., 2025) yang menekankan pentingnya integrasi sistem pembelajaran digital dengan kebijakan dan proses SDM lainnya agar memberikan dampak yang berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu dipertimbangkan. Desain cross-sectional membatasi kemampuan untuk menangkap perubahan kompetensi karyawan dari waktu ke waktu, sehingga temuan lebih merefleksikan kondisi pada satu titik tertentu (Alhammadi & Romle, 2023). Selain itu, penggunaan data berbasis persepsi membuka kemungkinan adanya bias subjektivitas responden. Penelitian ini juga belum memasukkan variabel kontekstual lain seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau kesiapan digital individu, yang berpotensi memengaruhi hubungan antara pembelajaran digital dan kompetensi karyawan (Qu Zheng, 2024).

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain longitudinal guna menangkap dinamika pengaruh pembelajaran digital terhadap kompetensi dalam jangka panjang. Selain itu, pengembangan model dengan memasukkan variabel mediasi atau moderasi, seperti dukungan manajerial atau budaya pembelajaran, dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme kerja pembelajaran digital. Perluasan konteks penelitian pada berbagai sektor industri juga penting untuk meningkatkan generalisasi temuan (Wintersberg & Pittich, 2025).

## 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini membuktikan bahwa pembelajaran digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kompetensi karyawan. Secara empiris, penelitian ini mengonfirmasi hubungan langsung antara pembelajaran digital dan kompetensi karyawan. Secara konseptual, pembelajaran digital dapat dipandang sebagai bagian dari pendekatan manajemen SDM, namun klaim strategis perlu dipahami dalam batasan desain penelitian. Implementasi pembelajaran digital yang efektif secara nyata mendorong peningkatan pengetahuan, keterampilan, kemampuan adaptasi, dan penerapan kompetensi dalam pekerjaan. Temuan ini menunjukkan bahwa pembelajaran digital memiliki peran strategis dalam mendukung pengembangan kompetensi karyawan. Hasil penelitian menegaskan bahwa pembelajaran digital tidak lagi sekadar berfungsi sebagai metode pelatihan berbasis teknologi, tetapi sebagai strategi manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi. Tingginya fleksibilitas, aksesibilitas, relevansi konten, dan dukungan teknologi memperkuat efektivitas pembelajaran digital dalam menjawab tuntutan kompetensi kerja yang dinamis.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia dengan memperkuat posisi pembelajaran digital sebagai instrumen strategis pengembangan kompetensi. Secara praktis, temuan ini memberikan implikasi bahwa organisasi perlu mengintegrasikan pembelajaran digital ke dalam kebijakan pengembangan SDM agar dampaknya terhadap kompetensi karyawan dapat berkelanjutan. Dengan demikian, tujuan penelitian telah tercapai, yaitu menunjukkan bahwa pembelajaran digital merupakan strategi

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

kunci dalam peningkatan kompetensi karyawan serta berkontribusi nyata terhadap penguatan daya saing sumber daya manusia organisasi.

**REFERENSI**


Ahmed, U., Shakur, M. M. A., Hashim, S., & Ahmed, R. (2024). The Impact of Training and Digital Enablement on Employee Competence and Brand Relationship Quality in Higher Education Institutions. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 14*(7), 1562–1571. https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i7/21969

Sakib, M., Ullah, M., & Rahman, M. (2025). The Mapping of the Evolution of Digital Human Resource Management: A Systematic Review and Bibliometric Analysis. *Future Business Journal, 11*(1), 154. https://doi.org/10.1186/s43093-025-00577-9

Alhammadi, E. M., & Romle, A. R. (2023). The Impact of Talent Management Practices on Employee Performance: Leadership Competencies as a Mediator. *International Journal of Professional Business Review, 8*(11), 01–28. https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i11.3499

Alimi, F., & Pujianto, W. E. (2023). Penerapan Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Kinerja Karyawan PT ID Express Logistik Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Bisnis, 2*(3), 1–7. https://doi.org/10.51903/jimeb.v2i3.674

Anne Lohr et al. (2024). Digital Learning in Schools: Which Skills Do Teachers Need, and Who Should Bring Their Own Devices? *Teaching and Teacher Education*, *152*, 104788. https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104788

Blanka, C., Krumay, B., & Rueckel, D. (2022). The Interplay of Digital Transformation and Employee Competency: A Design Science Approach. *Technological Forecasting & Social Change, 178*, 121575. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121575

Carvalho, S. A., Conceição, E. S., & Marques, I. C. P. (2025). The Impact of Virtual Reality on Employee Training and Learning in Organisations: A Systematic Literature Review. *Applied Sciences, 15*(19), 10459. https://doi.org/10.3390/app151910459

Choudhary, P. (2025). Is E-Learning Effective for Employee Training? *International Journal of Innovative Science and Research Technology, 10*(1), 766–770. https://doi.org/10.5281/zenodo.14730633

David Adhal Nguar, K., & Appolloni, A. (2024). The Impact of Digital Learning and Capacity Building on Employees' Performance in Humanitarian Organizations. *Knowledge Management Research & Practice, 23*(2), 119–130. https://doi.org/10.1080/14778238.2024.2328177

Guifang Wang et al. (2024). Heliyon Unlocking Digital Potential: Exploring the Drivers of Employee Dynamic Capability on Employee Digital Performance in Chinese SMEs-Moderation Effect of Competitive Climate. *Heliyon*, *10*(4), e25583. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e25583

Handrich, M., & Otterbach, M. (2024). Digital Employee Training With Digital Adoption Platforms Boost Learning and Knowledge Management of Corporate IT Systems. *International Journal of Knowledge Management, 20*(1), 1–19. https://doi.org/10.4018/ijkm.358005

Hidalgo, A. A. J., Castañeda, L., & Lettelier, M. D. (2025). Strategic Digital Change in Action: A Transferable Model for Teacher Competence Development. *Education Sciences, 15*(8), 1018. https://doi.org/10.3390/educsci15081018

Karhapää, A., Rikala, P., Pöysä-Tarhonen, J., & Hämäläinen, R. (2024). Digital Environments as Sites for Informal Workplace Learning in Knowledge Work. *Journal of Workplace Learning, 36*(9), 19–36. https://doi.org/10.1108/jwl-11-2023-0184

Kelder et al. (2025). Enhancing Digital Productivity and Capability in Higher Education through Authentic Leader Behaviors: A Cross - Cultural Structural Equation Model. *Education and Information Technologies*, *30*(12), 17751–17767. https://doi.org/10.1007/s10639-025-13422-x

Mahmoud, M. H., Ali, A. A., Alrifae, A. A., Eitah, R. A., & AlZubi, M. M. (2025). The Impact of Digital HRM System and Digital Transformation on HR Efficiency With Organizational Agility as a Moderator. *Discover Sustainability, 6*, 1038. https://doi.org/10.1007/s43621-025-01713-9

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

Viterouli, M., Belias, D., Koustelios, A., & Tsigilis, N. (2024). Optimizing Adaptive Performance: Exploring Organizational Learning Culture across Generations. *Journal of Chinese Human Resources Management, 15*(4), 3–27. https://doi.org/10.47297/wspchrmwsp2040-800501.20241504

Mekheimer, M. A. (2025). Effective Technology Integration in Higher Education: A Mixed-Methods Study of Professional Development. *Education and Information Technologies, 30*, 25013–25058. https://doi.org/10.1007/s10639-025-13750-y

Neill, A. O. (2025). Social Sciences & Humanities Open Transfer of Workplace E-Learning: A Systematic Literature Review. *Social Sciences & Humanities Open*, *11*, 101407. https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101407

Nielsen, L. (2025). Computers in Human Behavior Reports Systematic Literature Review on Usability and Training Outcomes of Using Digital Training Technologies in Industry. *Computers in Human Behavior Reports*, *17*, 100604. https://doi.org/10.1016/j.chbr.2025.100604

Nurhayati et al. (2025). The Impact of Digital Burnout on Organizational Citizenship Behavior (OCB) among Remote Workers. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis*, *4*(2), 115–126. https://doi.org/10.51903/6j0mr862

Piwowar-Sulej, K., Blštáková, J., Ližbetinová, L., & Zagorsek, B. (2024). The Impact of Digitalization on Employees' Future Competencies: Has Human Resource Development a Conditional Role Here? *Journal of Organizational Change Management, 37*(8), 36–52. https://doi.org/10.1108/jocm-10-2023-0426

Qu, Z. (2024). Digital Readiness and Digital Competences Influence on Information Management System: Organizational Support as Moderator. *Profesional de la Información, 33*(4), 1–11. https://doi.org/10.3145/epi.2024.ene.0408

Espina-Romero, L., Ferrer-Dávalos, R. M., Rios Parra, D., Izaguirre Olmedo, J., & Sarmiento, R. (2026). Digital Competencies, Human Resource Management, and Culture as Strategic Drivers of Sustainable Digital Transformation in SMEs of Lima. *Administrative Sciences, 16*(1), 3. https://doi.org/10.3390/admsci16010003

Silalahi, F. D., Nugroho, S. A., & Hartono, B. (2024). Framework-Driven Design: Analyzing the Impact of the Zachman Framework on LMS Effectiveness. *Journal of Technology Informatics and Engineering*, *3*(2), 203–216. https://doi.org/10.51903/jtie.v3i2.196

Singun, A. J. (2025). Unveiling the Barriers to Digital Transformation in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review. *Discover Education, 4*(1), 37. https://doi.org/10.1007/s44217-025-00430-9

Siswanto, E., & Aqdam, A. A. (2024). The Impact of E-Commerce and Accounting Information Systems on Entrepreneurial Decision-Making in MSMEs: A Quantitative Study in the Digital Era. *Journal of Management and Informatics*, *3*(1), 37–52. https://doi.org/10.51903/jmi.v3i1.42

Thi Ha Anh Dao et al. (2025). *Digital Workforce Training, Employee Motivation, Job Satisfaction, Digital Behavior as Determinants of Employee Performance: Empirical Research From*. *December*, 1–20. https://doi.org/10.1177/21582440251395698

Wintersberg, L., & Pittich, D. (2025). Digital Transformation of Corporate Technical Education and Training: A Case Study on Instructional Designers' Perceptions. *Vocations and Learning, 18*(1), 3. https://doi.org/10.1007/s12186-025-09360-x

Song, Y., Lv, S., Wang, M., Wang, Z., & Dong, W. (2025). The Impact of Digital Learning Competence on the Academic Achievement of Undergraduate Students. *Behavioral Sciences, 15*(7), 840. https://doi.org/10.3390/bs15070840

Zou, Y., Kuek, F., Feng, W., & Cheng, X. (2025). Digital Learning in the 21st Century: Trends, Challenges, and Innovations in Technology Integration. *Frontiers in Education, 10*, 1562391. https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1562391

Zahra, Q. F., & Hermanto. (2024). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Leverage, Biaya Audit, Audit Tenure, dan

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

Cash Flow Operation (CFO) Terhadap Kualitas Audit. *Kompak: Jurnal Ilmiah Komputerisasi Akuntansi*, *17*(2), 208–225. https://doi.org/10.51903/kompak.v17i2.2054

Zervas, I., & Triantari, S. (2025). Digital HRM Practices and Perceived Digital Competence: An Analysis of Organizational Culture's Role. *Digital, 5*(3), 34. https://doi.org/10.3390/digital5030034