

Bagaimana readiness dosen dalam transformasi teknologi pembelajaran? Tinjauan berdasarkan *psychological capital* dan generasi

How is lecturers' readiness for the transformation of learning technology? A review based on *psychological capital* and generation

Abdul Fattah

Fakultas Tarbiyah, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Jl. Gajayana 50 Malang

Rahmatika Sari Amalia*

Fakultas Psikologi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Jl. Gajayana 50 Malang

Elok Faiz Fatma El Fahmi

Fakultas Psikologi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Jl. Gajayana 50 Malang

Hilda Halida

Fakultas Psikologi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Jl. Gajayana 50 Malang

*E-mail: rahmatika.amalia@psi.uin-malang.ac.id

Abstract

Today's learning technologies must be mastered by lecturers in order to support the progress of quality education. Therefore, lecturers are expected to be able to adapt to existing changes, especially in the use of learning technology. The purpose of this study is to determine the effect of psychological capital on readiness to change, moderated by Generation X and Y groups. The method used in this study is explanatory quantitative research where research data was collected using Psychological Capital Scale ($\omega=0,847$) and Readiness to Change Scales ($\omega=0,939$) given to 267 lecturers in Indonesia. The results of this study were analysed using the JASP regression test and the R moderation test. The results showed that psychological capital is able to influence lecturers' readiness to change in using learning technology. However, generation has not been proven to moderate the strong and weak influence of psychological capital on the readiness to change lecturers in utilizing learning technology. This is because each generational group has unique characteristics in terms of psychological capital.

Keywords: Generations X and Y; Learning Technology; Lecture; Psychological capital; Readiness to change

Abstrak

Teknologi pembelajaran saat ini harus dapat dikuasai oleh dosen untuk dapat mendukung kemajuan pendidikan yang berkualitas. Sehingga dosen diharapkan mampu beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang ada, terutama dalam hal pemanfaatan teknologi pembelajaran. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Psychological Capital terhadap Readiness to Change dengan dimoderasi oleh kelompok Generasi X dan Y. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif eksplanatori, dimana data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan Skala Psychological Capital ($\omega=0,847$) dan Skala Readiness to Change ($\omega=0,939$) yang diberikan kepada 267 dosen di Indonesia. Hasil dari penelitian ini dianalisis dengan uji regresi JASP dan uji moderasi R. Adapun hasil dari penelitian menunjukkan bahwa psychological capital mampu mempengaruhi readiness to change dosen dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran. Namun, generasi tidak terbukti memoderasi kuat dan lemahnya pengaruh psychological capital terhadap readiness to change dosen dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran. Hal ini dikarenakan masing-masing kelompok generasi memiliki karakteristik yang unik dalam hal psychological capitalnya.

Kata kunci: Generasi X dan Y; Teknologi Pembelajaran; Dosen; Psychological Capital; Readiness to Change

Copyright © 2026. Abdul Fattah, dkk.

Received:2024-11-26

Revised:2025-12-02

Accepted:2026-01-08



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Pendahuluan

Saat ini system e-learning mulai banyak dimanfaatkan di kalangan Pendidikan Tinggi. Pemanfaatan ini merupakan bagian dari pemanfaatan teknologi pembelajaran berbasis teknologi informasi. Teknologi pembelajaran dapat mencakup perangkat keras maupun perangkat lunak, serta media dan alat yang digunakan dalam proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas dalam pembelajaran dan pengajaran ([Lase, 2019](#)). Penggunaan teknologi pembelajaran dalam Perguruan Tinggi diharapkan mampu menyelenggarakan Pendidikan Tinggi yang berkualitas dan mengikuti perubahan zaman. Pandemi covid 19 membuktikan bahwa teknologi pembelajaran berperan penting agar proses pembelajaran dalam Pendidikan Tinggi terus berlangsung pada saat itu. Berdasarkan data [Kemdikbud \(2020\)](#), tercatat lebih dari 300.000 dosen mengadakan kelas daring selama masa pandemi covid 19. Bahkan, saat memasuki era *new normal*, proses Pendidikan pun mulai mengalami penyesuaian kembali, dimana Perguruan Tinggi yang telah menerapkan pembelajaran jarak jauh mulai mencanangkan untuk menerapkan pembelajaran *Blended Learning*. Sebagaimana dijelaskan oleh ([Junaidi & Merta, 2020](#)) bahwa dalam kondisi *New Normal* menandai terjadinya pergeseran paradigma pembelajaran dari pola tatap muka menjadi metode *Blended Learning*.

Keberhasilan pergeseran Pendidikan di Indonesia dalam memanfaatkan teknologi Pendidikan di kalangan Pendidikan Tinggi, tidak lepas dari kompetensi dosen dalam mengoperasikan teknologi tersebut. Namun [Hanjowo dkk., \(2023\)](#) menemukan bahwa kesiapan Pendidikan di Indonesia dalam menghadapi perubahan ini belum optimal. Para pengajar dinilai belum memiliki kesiapan dalam menghadapi perubahan ini. Kurangnya pengetahuan dan keterampilan dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi menjadi salah satu kendala dalam mewujudkan Pendidikan yang berbasis teknologi informasi. Beberapa masih mengalami kesulitan karena kurangnya pemahaman terkait perangkat keras dan lunak, serta cara mengelola teknologi dalam pembelajaran. [Saragih dkk. \(2021\)](#), menjelaskan bahwa dosen masih belum memiliki keterampilan dalam desain instruksional dan kurang terampil dalam memanfaatkan teknologi untuk mencapai keberhasilan pembelajaran. Dosen perlu memperhatikan aspek-aspek dalam keterampilan pedagogi, desain instruksional, keterampilan dalam pemanfaatan teknologi, fasilitas untuk berinteraksi dengan mahasiswa, memotivasi mahasiswa, serta mengatur materi terbaik yang dapat disampaikan melalui internet agar pembelajaran di era saat ini berhasil ([Junaidi & Merta, 2020](#))

Fenomena diatas mengarah pada kurangnya kesiapan dosen dalam menghadapi pergeseran untuk memanfaatkan teknologi pembelajaran berbasis informasi teknologi. Kesiapan menghadapi perubahan (*readiness for change*) akan tampak Ketika individu dapat memahami perubahan yang diperlukan oleh organisasinya, individu meyakini bahwa dirinya dapat menerapkan perubahan yang direncanakan serta meyakini perubahan ini memberikan dampak positif untuk dirinya dan organisasi ([Armenakis dkk., 1993; Jones dkk., 2005; Holt dkk., 2007](#)). Kesiapan individu untuk berubah merupakan reaksi yang



muncul dari keyakinan dan kesiapan pribadi, yang tercermin melalui respons emosional, intensional, dan kognitif terhadap perubahan yang terjadi. ([Bouckenooghe dkk., 2009](#)), Kesiapan untuk berubah menggambarkan sejauh mana individu menyetujui, menerima, dan bersedia menjalankan rencana-rencana spesifik yang ditujukan untuk mengubah kondisi saat ini. Konsep ini berkaitan erat dengan keyakinan, sikap, dan intensi individu mengenai seberapa perlu perubahan dilakukan serta sejauh mana organisasi memiliki kapasitas untuk melaksanakan perubahan tersebut secara efektif ([Holt dkk., 2007](#)). Oleh karenanya, kesiapan dosen dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran berbasis informasi teknologi, akan sangat menentukan kualitas pembelajaran yang dapat memenuhi capaian pembelajaran yang diharapkan. Dosen yang memiliki kesiapan untuk berubah akan melihat perubahan sebagai tantangan dan mencoba hal baru yang bermanfaat untuk kemajuan diri dan mahasiswa. Sehingga ia akan memiliki fokus dan komitmen untuk meningkatkan keterampilan dalam menggunakan teknologi pembelajaran dan menyelesaikan tugas-tugasnaya sesuai dengan teknologi yang baru.

Faktor individual merupakan salah satu yang mempengaruhi kesiapan dalam berubah. Salah satunya adalah *psychological capital* yang dimiliki oleh dosen. Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa *psychological capital* berpengaruh terhadap *readiness to change* ([Putra, 2018](#); [Ningrum & Salendu, 2021](#)). Menurut ([Gani., dkk., 2020](#)) individu yang memiliki resiliensi cenderung siap menghadapi perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa kapasitas individu untuk bangkit kembali dari kesulitan, konflik, kegagalan akan membuat dirinya lebih adaptif terhadap perubahan yang terjadi disekitarnya. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat diindikasikan bahwa dosen yang memiliki modal individual secara psikologis dapat memperkuat kesiapan berubah. Sehingga hal ini diperlukan untuk meningkatkan kesiapan dalam menghadapi perubahan terkait penggunaan teknologi dalam pembelajaran. Sehingga penting bagi dosen memiliki modal psikologis yang kuat dalam menghadapi perubahan yang terjadi dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran berbasis IT. Hal ini menjadi pendorong untuk penulis untuk melakukan penelitian terkait dengan pengaruh *psychological capital* terhadap *readiness to change* pada dosen dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran untuk mencapai terselenggaranya Pendidikan yang berkualitas dan mengikuti perubahan zaman.

Psychological Capital (modal psikologis) merupakan salah satu faktor individual yang diprediksi dapat mempengaruhi kesiapan berubah dosen dalam menghadapi perubahan untuk memanfaatkan teknologi pembelajaran yang mutakhir. [Luthans \(2012\)](#) mendefinisikan *psychological capital* sebagai “kapasitas psikologis positif mencakup empat aspek utama, yakni *self efficacy*, *optimism*, *hope*, dan *resiliency*”. *Self efficacy* merupakan keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk dapat mendorong, menggunakan sumber daya kognitif, dan melakukan tindakan yang dapat mendorong keberhasilan untuk menjalankan tugas tertentu. *Optimism* merupakan kekuatan untuk berpikir positif dan mengharapkan hasil yang positif. *Hope* (harapan) merupakan keadaan motivasi positif yang didasarkan pada rasa sukses yang berasal dari energi yang diarahkan dan

direncanakan dalam mencapai suatu tujuan. Sedangkan *resiliency* merupakan kapasitas untuk dapat bangkit kembali dari kesulitan, konflik, kegagalan, serta kemampuan untuk menangkan peristiwa positif, kemajuan dan peningkatan tanggung jawab. Berdasarkan penjelasan teori ini maka dapat diprediksikan apabila seorang dosen memiliki *psychological capital* yang baik maka ia akan merasa yakin bahwa ia mampu mengikuti perubahan dalam teknologi pembelajaran, ia akan menunjukkan sikap optimis untuk mengharapkan hasil yang positif dari usahanya untuk mempelajari teknologi baru dalam mengikuti perubahan yang terjadi, ia juga memiliki energi yang positif untuk dapat mencapai pemanfaatan teknologi pembelajaran yang mutakhir, serta mampu menunjukkan sikap untuk bangkit kembali dari kesulitan-kesulitan yang dialami selama masa transisi dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran yang sesuai dengan tuntutan saat ini. Modal psikologis ini akan diprediksikan dapat membantu dosen untuk selalu siap menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi di dunia pendidikan, terkhusus dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran terbarukan yang berbasis teknologi informasi.

Selain faktor personal, faktor demografi diperkirakan juga turut mempengaruhi perbedaan tingkat kesiapan seseorang dalam perubahan. Faktor demografi seperti perbedaan generasi diperkirakan akan menunjukkan perilaku kesiapan yang berbeda dalam merespon pergeseran dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran. Berdasarkan generasi, saat ini komposisi dosen yang mendominasi di Perguruan Tinggi adalah dosen yang berada pada Generasi X dan Generasi Y (millennial). Menurut (Zemke dkk., 2000), Generasi X adalah mereka yang lahir dari rentang tahun 1960-1980. Sedangkan Generasi Y lahir dalam rentang tahun 1980-1995. Perbedaan rentang tahun kelahiran, membuat masing-masing generasi memiliki pengalaman hidup yang berbeda. Costanza dkk. (2012) mendefinisikan generasi sebagai sekelompok individu yang kira-kira berusia sama. Mereka memiliki pengalaman peristiwa sejarah yang sama dan dipengaruhi fenomena budaya yang sama secara signifikan selama periode perkembangan kehidupan mereka. Perbedaan ini tidak semata-mata disebabkan oleh usia seorang individu, tetapi lebih kepada pengaruh umum dari pengalaman bersama pada kohort sehingga membentuk memori kolektif yang sangat berdampak dalam kehidupan mereka. Pengaruh sejarah, sosial, dan budaya tersebut berdampak terhadap perkembangan sikap, nilai, dan karakteristik pribadi individu. Oleh karenanya, setiap generasi memiliki perilaku pembeda yang membedakan dengan generasi lainnya.

Generasi X digambarkan cenderung kurang memiliki ketertarikan dalam hal pengayaan pribadi, hal ini menjelaskan bahwa pembelajaran bagi mereka diperuntukkan untuk tujuan tertentu, bukan sebagai suatu kesenangan. Hal ini berbeda dengan Generasi Y yang menempatkan pembelajaran sebagai bentuk kesenangan. Namun keduanya memiliki pandangan yang sama bahwa hasil pembelajaran ditujukan untuk meningkatkan kemampuannya untuk dapat menunjukkan perilaku sukses dalam pekerjaannya (Sandeen, 2008). Selain itu, dibandingkan dengan Generasi X, Generasi Y memiliki kesiapan yang lebih tinggi terkait dengan transisi sistem pembelajaran. Hal ini dikarenakan Generasi Y lahir pada masa gelombang perkembangan digital, mereka adalah generasi pertama yang



masuk kedalam dunia teknologi. Mereka memiliki kualifikasi yang tinggi dalam pengetahuan digital, sehingga mudah bagi generasi ini untuk memperoleh dan menggunakan tools dan device dalam teknologi informasi secara cepat (Andrea dkk., 2016). Hal ini menunjukkan adanya kesiapan yang berbeda untuk menggunakan teknologi pembelajaran berbasis informasi teknologi pada Generasi X dan Generasi Y. Sedangkan keberhasilan dan kesiapan dalam mengatasi perubahan tersebut salah satunya adalah dengan meningkatkan keterampilan dalam penggunaan teknologi dan perangkat lunak.

Oleh karenanya penelitian ini sangat penting dilakukan mengingat adanya sistem kehidupan Masyarakat yang berubah, yakni Masyarakat yang berpusat pada manusia yang berbasis teknologi. Sehingga dunia Pendidikan juga perlu merespon perubahan tersebut secara positif dan terbuka. Salah satunya adalah dengan penggunaan teknologi pembelajaran berbasis informasi yang dapat mendukung efektivitas pembelajaran. Sehingga pelaku dalam penggunaan teknologi pembelajaran berbasis informasi teknologi pun, harus dipersiapkan dalam hal ini adalah dosen. Baik dosen dari kelompok generasi X maupun Y, berperan sebagai penggerak kemajuan proses Pendidikan, sehingga mereka perlu menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan dengan kesiapan yang matang. Untuk dapat mewujudkan mental yang siap dalam menghadapi tantangan dan perubahan, maka modal psikologis yang ada didalam diri dosen perlu dibangun dan diperkuat. Kuatnya modal psikologis yang dimiliki oleh dosen baik dari kelompok generasi X maupun Y diharapkan dapat berpengaruh pada kesiapan dosen dalam menghadapi perubahan, terkhusus yang berkaitan dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran. Sehingga dari sini penulis ingin mengetahui pengaruh *psychological capital* terhadap *readiness for change* dosen dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran dengan dimoderasi oleh Generasi, terkhusus pada Generasi X dan Y yang saat ini komposisinya mendominasi di perguruan tinggi.

Metode

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori yang bertujuan menjelaskan alasan terjadinya suatu peristiwa sekaligus membentuk, memperdalam, mengembangkan, atau menguji teori yang relevan (Neuman, 2013). Tujuan penelitian diarahkan untuk menjelaskan bagaimana generasi memoderasi pengaruh *psychological capital* terhadap *readiness to change* pada dosen dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran.

Partisipan

Populasi penelitian mencakup dosen di Indonesia yang lahir antara tahun 1960–1995 dengan jumlah 303.067 orang pada tahun 2024 berdasarkan data dataloka.id. Dari populasi tersebut, peneliti menetapkan sampel sebanyak 267 dosen di Indonesia dengan menggunakan teknik *accidental sampling*. Data yang terkumpul dianalisis melalui uji regresi dengan bantuan aplikasi JASP untuk melihat pengaruh utama variabel, sedangkan uji

moderasi dilakukan menggunakan aplikasi R.

Instrumen

Teknik survey digunakan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan dua hal yaitu *readiness to change* dan *psychological capital*. Proses pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan dua alat ukur, yaitu skala *readiness to change* dan *psychological capital*. Sedangkan generasi dikategorikan berdasarkan informasi tahun kelahiran. Skala *readiness to change* digunakan untuk mendapatkan data mengenai kesiapan pada dosen dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran. Sedangkan skala *psychological capital* digunakan untuk mendapatkan data mengenai modal psikologis yang dimiliki oleh dosen. Skala *readiness to change* yang diambil adalah skala yang dikembangkan oleh [Bouckenooghe dkk., \(2009\)](#) yang terdiri dari tiga dimensi, yaitu *cognitive*, *emotional* atau *affective*, dan *intention*. Sedangkan skala *psychological capital* diambil dari skala yang dikembangkan oleh [\(Luthans dkk., 2007\)](#) yang terdiri dari 4 dimensi utama yaitu *self efficacy*, *optimism*, *hope*, dan *ressiliency*. Masing-masing skala berisi aitem-aimem yang mendukung atribut yang akan diukur (*favorable*) dan aitem-aimem yang tidak mendukung atribut yang akan diukur (*unfavoravble*). Masing-masing skala memiliki 5 *multiple choice* yang terdiri dari sangat setuju (SS), setuju (S), netral (N), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS).

Adapun beberapa aitem pada alat ukur *readiness to change* pada dimensi emosional adalah “Saya merasakan perubahan dalam penggunaan teknologi pembelajaran sebagai proses positif dalam proses belajar mengajar, pada dimensi kognitif terdapat aitem “Perubahan untuk memanfaatkan teknologi pembelajaran akan mempermudah pekerjaan saya”, dan pada dimensi intensi terdapat aitem “ Saya bersedia memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perubahan untuk memanfaatkan teknologi pembelajaran”. Sedangkan aitem valid dan reliabel pada alat ukur *psychological capital* pada dimensi *self efficacy* berbunyi “Saya merasa merasa percaya diri untuk menyampaikan informasi kepada rekan kerja saya”, pada dimensi *hope* terdapat aitem “apabila saya menemukan kesulitas dalam pekerjaan, saya dapat menemukan beberapa cara untuk menyelesaiannya”, pada dimensi *resilience* terdapat aitem “Saya biasnya menyelesaikan permasalahan dengan satu atau cara lain dalam bekerja”, dan pada aitem *optimism* terdapat aitem “Saya merasa optimis terhadap hal-hal yang akan terjadi di masa mendatang yang berkaitan dengan pekerjaan saya”.

Penelitian ini menggunakan Validitas alat pada validitas konten dan validitas konstrak. Validitas konten dilakukan melalui penilaian ahli sebanyak 4 orang, dimana 1 ahli memiliki latar belakang dalam dunia pendidikan, sedangkan 3 ahli memiliki latar belakang di bidang psikologi. Setelah dilakukan validitas konten, berikutnya dilakukan analisis untuk validitas konstraknya menggunakan CFA (Confirmatory Factor Analysis) menggunakan MPlus. Berdasarkan hasil CFA dinyatakan bahwa seluruh aitem dari alat ukur *Readiness to Change* memenuhi nilai *factor loading* antara 0,152-0,911 dan *p-value*<0.05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada aitem yang gugur. Sedangkan dalam alat ukur *Psychological*



Capital, terdapat 1 aitem gugur dari dimensi *resiliency*, dan 2 aitem gugur dari dimensi *optimism*. Sehingga dari total aitem 24, tersisa menjadi 21 aitem dengan nilai *factor loading* berkisar antara (0,488-0,863) dan *p-value* <0,05.

Penelitian menggunakan Reliabilitas yang mengacu pada nilai koefisien omega (ω). Alat ukur yang dipakai dalam penelitian ini telah memenuhi syarat reliabilitas yang ditentukan, yakni nilai koefisien omega $\omega > 0,80$. Alat ukur *Readiness to Change* memiliki nilai ω sebesar 0,847. Sedangkan reliabilitas alat ukur *Psychological Capital* menunjukkan nilai ω sebesar 0,939. Sehingga dapat dijelaskan bahwa hasil konsistensi internalnya mengindikasikan sesuai untuk semua alat ukur.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi dan uji moderasi dengan bantuan Program JASP dan R.

Hasil

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat 61 responden dosen generasi X atau sebesar 22,8% dari keseluruhan sampel dan 206 responden dosen generasi Y atau sebesar 77,2% dari keseluruhan sampel. Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa dosen pada kelompok generasi Y memiliki *readiness to change* yang lebih tinggi daripada dosen pada kelompok generasi X. Sedangkan dosen kelompok generasi Y memiliki *psychological capital* yang lebih rendah dibandingkan dosen kelompok generasi X. Hal ini ditunjukkan dari hasil analisis deskriptif dan kategorisasi pada Tabel 1.

Tabel 1

Analisis Deskriptif

	Generasi X (1965 – 1980)	Generasi Y (1981 – 1996)
N	61 (22,8%)	206 (77,2%)
Variabel		
Readiness To Change		
M (Factor Score)	0,013	0,032
SD (Factor Score)	0,376	0,382
Psychological Capital		
M (Factor Score)	0,047	-0,005
SD (Factor Score)	0,315	0,314

Berdasarkan pada Tabel 2, nilai M (Factor Score) menunjukkan bahwa dosen generasi Y memiliki nilai rata-rata *readiness to change* yang lebih tinggi yakni sebesar 0,032 dibandingkan dengan generasi X yang hanya sebesar 0,013. Namun apabila dilihat dari kriteria kategorisasinya, menunjukkan bahwa *readiness to change* generasi X dan generasi Y menunjukkan tingkat yang tidak jauh berbeda. Hal ini dimungkinkan pada generasi X terdapat individu-individu yang memiliki nilai *readiness to change* yang hampir sama tinggi dengan generasi Y.

Tabel 2

Kategorisasi

Kategori	Readiness To Change		Psychological Capital	
	Generasi X	Generasi Y	Generasi X	Generasi Y
Tinggi	14 (23,0 %)	46 (22,3%)	16 (26,2%)	42 (20,4%)
Sedang	38 (62,3%)	124 (60,2 %)	36 (59,0 %)	139 (67,5%)
Rendah	9 (14,8%)	36 (17,5 %)	9 (14,8%)	25 (12,1%)

Sedangkan apabila dilihat dari rata-rata nilai *psychological capital* pada dosen generasi X ternyata memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai rata-rata *psychological capital* dosen generasi Y. Dimana M (Factor Score) *psychological capital* generasi X adalah sebesar 0,047, sedangkan M (Factor Score) *psychological capital* generasi Y sebesar -0,005. Apabila ditinjau dari kriteria kategorisasinya menunjukkan bahwa pada kedua kelompok generasi menunjukkan nilai *psychological capital* yang tidak jauh berbeda. Hal ini dimungkinkan pada generasi Y terdapat individu-individu yang memiliki nilai *psychological capital* yang hampir sama tinggi dengan generasi X.

Berdasarkan analisis uji regresi dengan JASP menunjukkan bahwa *psychological capital* mempengaruhi *readiness to change* dosen secara positif dan signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan p-value <0,001. Semakin tinggi tingkat *psychological capital*, maka semakin tinggi pula *readiness to change*nya (Lihat Tabel 3). Apabila dilihat pada nilai R-square pada Tabel 3, menunjukkan bahwa *psychological capital* menyumbang pengaruh sebesar 29,2% terhadap *readiness to change* dosen. Apabila ditinjau berdasarkan kelompok generasinya, menunjukkan bahwa pada *psychological capital* pada generasi X memberikan sumbangan pengaruh sebesar 32,2% terhadap *readiness to change* dosen. Sedangkan pada kelompok generasi Y menunjukkan bahwa *psychological capital* menyumbang pengaruh sebesar 28,8% terhadap *readiness to change* dosen.

Tabel 3

Hasil Uji Analisis Regresi

	Generasi X	Generasi Y	Total (Generasi X dan Y)
P-Value	< 0,001	< 0,001	< 0,001
R-Square	0,322 (32,2 %)	0,288 (28,8%)	0,292 (29,2%)

Berdasarkan hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa seluruh dimensi *psychological capital* berpengaruh signifikan terhadap *readiness to change*. Hal ini dapat dilihat dari p-value pada dimensi *self efficacy*, *hope*, *ressiliency*, dan *optimism* yang semuanya menunjukkan nilai <0,001. Masing-masing dimensi dari variabel *psychological capital* memberikan sumbangan pengaruh yang berbeda-beda terhadap *readiness to change* dosen dalam menghadapi perubahan dalam hal pemanfaatan teknologi pendidikan. Pada masing-masing generasi (X dan Y) juga menunjukkan bahwa masing-masing dimensi dari variabel *psychological capital* memberikan sumbangsih yang berbeda-beda dalam mempengaruhi *readiness to change* mereka. Hal ini secara detil ditunjukkan pada Tabel 4.



Tabel 4

Hasil Analisis Dimensi Psychological Capital

	Generasi X	Generasi Y	Total (Generasi X dan Y)
Self Efficacy			
P-Value	< 0,001	< 0,001	< 0,001
R-Square	0,315 (31,5%)	0,217 (21,7%)	0,228 (22,8%)
Hope			
P-Value	< 0,001	< 0,001	< 0,001
R-Square	0,306 (30,6%)	0,283 (28,3%)	0,286 (28,6%)
Ressiliency			
P-Value	< 0,001	< 0,001	< 0,001
R-Square	0,283 (28,3 %)	0,257 (25,7%)	0,262 (26,2%)
Optimism			
P-Value	< 0,001	< 0,001	< 0,001
R-Square	0,383 (38,3%)	0,239 (23,9%)	0,261 (26,1%)

Berdasarkan Tabel 4 apabila dilihat secara keseluruhan, *self efficacy* memberikan sumbangan sebesar 22,8% dalam mempengaruhi *readiness to change*, *hope* memberikan sumbangan sebesar 28,9%, *ressiliency* memberikan sumbangan sebesar 26,2%, dan *optimism* memberikan sumbangan sebesar 26,1%. Secara umum dimensi *hope* memiliki pengaruh yang paling besar terhadap *readiness to change* dosen dan sumbangan dimensi paling kecil berasal dari dimensi *self efficacy*.

Apabila ditinjau dari kelompok generasi X, dimensi *optimism* memberikan sumbangan paling tinggi dalam mempengaruhi *readiness to change*, yakni sebesar 38,3%. Kemudian pada urutan kedua adalah dimensi *self efficacy* sebesar 31,5%, dilanjutkan dengan dimensi *hope* sebesar 30,6%, dan dimensi yang memberikan pengaruh paling kecil adalah dimensi *ressiliency* sebesar 28,3%. Sedangkan apabila ditinjau dari generasi Y, maka dimensi yang memberikan pengaruh paling tinggi adalah dimensi *hope* sebesar 28,3%, kemudian sumbangan terbesar kedua adalah dimensi *ressiliency* sebesar 25,7%, dimensi *optimism* sebesar 23,9%, dan dimensi yang memberikan pengaruh paling kecil adalah dimensi *self efficacy* dengan nilai sebesar 21,7%.

Pada penelitian ini juga dilakukan uji moderasi dengan menggunakan aplikasi R untuk membuktikan apakah generasi dapat mempengaruhi kuat lemahnya pengaruh *psychological capital* terhadap *readiness to change* dosen. Hasil dari uji moderasi menunjukkan bahwa generasi tidak mampu secara signifikan memoderasi pengaruh *psychological capital* terhadap *readiness to change*. Hal ini dibuktikan dengan nilai $Pr(>|t|)$ sebesar 0,866 atau $> 0,001$. Secara lebih detil penjelasannya dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5

Hasil Analisis Moderasi

	Estimate	Std. Error	T value	Pr (> t)
(Intercept)	0,091	0.061	1.494	0.136
Psychological Capital	0,627	0.194	3.234	0.001
Generasi	-0.055	0.047	-1.169	0.243
Psychological Capital	0.025	0.149	0.168	0.866
Generasi				

Hasil tabel diatas juga menunjukkan bahwa generasi juga tidak mampu mempengaruhi *readiness to change* dosen secara signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai $Pr (>|t|) > 0.001$ atau sebesar 0,243.

Pembahasan

Pengaruh Psychological Capital terhadap Readiness to Change

Transformasi pendidikan dalam dunia pendidikan tinggi perlu direspon secara cepat dan tepat oleh para dosen untuk mampu menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan pendidikan saat ini. Dosen harus memiliki literasi digital yang mumpuni untuk memanfaatkan teknologi pendidikan. Mereka perlu mempelajari mengenai perangkat teknologi terkini, strategi pengajaran yang efektif, dan integrasi teknologi dalam kurikulum (Kurniawan, 2022; Budiyanto, dkk., 2024). Kesuksesan dosen dalam menghadapi transformasi pendidikan bergantung pada kesiapan dosen dalam menghadapi transformasi ini. Sebagaimana dijelaskan oleh (Mardiana, 2020) bahwa dosen yang siap terhadap perubahan akan lebih mampu untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan mudah dalam mempelajari teknologi-teknologi baru untuk dapat dimanfaatkan dalam penyelenggaraan proses pendidikan di lingkungan perguruan tinggi. Kesiapan dalam menghadapi perubahan, merujuk pada konstruk *readiness to change*.

Readiness to change mencerminkan keyakinan, perasaan, dan niat mengenai sejauh mana perubahan dibutuhkan dan persepsi kapasitas individu dan organisasi untuk berhasil memberlakukan perubahan tersebut (Armenakis dkk., 1993). Bouckenooghe dkk., (2009) mendefinisikan bahwa kesiapan untuk berubah merupakan reaksi individu yang terdiri dari reaksi emosional, intensi dan kognitif terhadap perubahan organisasi. Dimensi tersebut merupakan evaluasi seseorang terhadap perubahan yang terjadi di organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *readiness to change* seseorang, maka semakin mudah ia dalam menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi di organisasi.

Apabila dibandingkan pada kedua generasi X dan Y, dosen generasi Y lebih siap dalam menghadapi perubahan teknologi yang digunakan dalam konteks belajar mengajar dibandingkan dosen dari generasi X. Hal ini ditunjukkan nilai rata-rata (M Factor Score) generasi Y lebih tinggi dibandingkan pada generasi X. Generasi X dan Y memiliki



bentuk perilaku yang berbeda didalam organisasi. Hal ini dikarenakan pengalaman yang dimiliki oleh setiap kelompok generasi juga berbeda. [Sandeen, \(2008\)](#) secara singkat mendefinisikan generasi sebagai kelompok orang yang lahir dalam periode waktu tertentu. [Costanza dkk., \(2012\)](#) mendefinisikan generasi sebagai sekelompok individu, yang kira-kira berusia sama, dan yang mengalami dan dipengaruhi oleh serangkaian peristiwa sejarah dan fenomena budaya yang signifikan yang sama selama periode perkembangan utama dalam hidup mereka.

[Ludviga & Sennikova, \(2016\)](#) menjelaskan Generasi X menunjukkan tingkat resistensi yang lebih tinggi terhadap perubahan dibandingkan dengan Generasi Y. Artinya apabila dibandingkan dengan Generasi Y, maka karyawan Generasi X cenderung kurang siap dalam menghadapi perubahan. Generasi X cenderung untuk menolak perubahan dan menunjukkan ketidaknyamanan dalam menggunakan teknologi, mereka memiliki tingkat kecemasan yang lebih tinggi dalam menggunakan teknologi ([Culp-Roche dkk., 2020](#)). Sedangkan Generasi Y cenderung memiliki persepsi yang lebih positif terhadap perubahan daripada diantara generasi sebelumnya. Karyawan yang lebih tua terbiasa dengan rutinitas kerja mereka sehingga cenderung bereaksi dengan penolakan ketika terjadi perubahan. Sedangkan generasi Y lebih berpikiran terbuka terhadap situasi-situasi baru yang juga membuat mereka lebih terbuka terhadap perubahan. Generasi Y juga menunjukkan tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi dibandingkan generasi sebelumnya ([Pendergast, 2009](#)). Sehingga penjelasan-penjelasan tersebut akan mempengaruhi bagaimana generasi X dan Y merespon perubahan-perubahan yang ada dalam lingkungan kerja mereka.

Selain itu, kedua generasi ini juga memiliki pandangan yang berbeda terhadap perkembangan teknologi. ([Calvo-Porral & Pesqueira-Sanchez, 2020](#)) menjelaskan bahwa Generasi Y dan generasi X menunjukkan perilaku yang berbeda terhadap teknologi. Generasi X dan generasi Y memiliki motivasi yang berbeda dalam hal penggunaan teknologi. Generasi Y akan menggunakan dan terlibat secara kognitif dan sepenuhnya tenggelam dalam interaksi dengan teknologi. Hal ini didukung oleh pendapat ([Rentz, 2015](#)) bahwa Generasi Y lebih banyak memanfaatkan teknologi dalam konteks pekerjaan mereka dibandingkan generasi sebelumnya. Hal ini dapat menjelaskan mengapa dosen generasi Y lebih mudah menerima perubahan-perubahan yang berkaitan dengan teknologi pendidikan dibandingkan dosen generasi X. Sehingga dosen generasi Y lebih mudah memanfaatkan teknologi pendidikan sebagai salah satu cara yang dapat memudahkan mereka dalam proses belajar mengajar.

Readiness to change dipengaruhi oleh banyak faktor baik internal maupun eksternal. Secara internal, berdasarkan hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *psychological capital* mampu memengaruhi *readiness to change* dosen dalam menghadapi transformasi pendidikan. Sehingga dosen dengan *psychological capital* yang tinggi diprediksi mampu meningkatkan *readiness to change* dosen. Sebagaimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *psychological capital* berpengaruh positif terhadap

readiness to change dosen dalam memanfaatkan teknologi pendidikan. *Psychological capital* berpengaruh cukup besar terhadap *readiness to change* dosen dalam menggunakan teknologi pendidikan, yakni sebesar 29,2%. Hasil penelitian ini relevan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa *psychological capital* berdampak positif terhadap *readiness for change*. ([Lizar dkk., 2015](#)) menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *Psychological Capital* dan *Readiness for Change*. Sehingga dapat dikatakan bahwa *psychological capital* merupakan salah satu faktor yang berpengaruh positif terhadap peningkatan *readiness for change*.

Psychological capital merupakan sumber daya psikologis positif yang memegang peranan penting dalam perubahan organisasi. *Psychological capital* berdampak positif dalam menciptakan kesiapan karyawan untuk berubah. Organisasi perlu memperhatikan isu-isu individu pada saat melakukan perubahan di tingkat organisasi ([Lizar dkk., 2015](#)). *Psychological capital* merupakan keadaan psikologi positif dalam diri seseorang yang ditandai dengan percayaan diri untuk mengambil tindakan serta melakukan usaha yang dibutuhkan agar berhasil menghadapi tugas-tugas yang menantang, membentuk penilaian positif terhadap keberhasilan saat ini maupun di masa mendatang, bertahan dalam mencapai tujuan serta mampu menyesuaikan arah tindakan untuk meraih keberhasilan, dan ketika menghadapi masalah serta kesulitan, individu tetap mampu bertahan, bangkit kembali, bahkan melampaui batas ketahanan demi mencapai kesuksesan. Modal psikologis mencakup empat dimensi utama, yaitu *self efficacy*, *optimism*, *hope*, dan *resiliency* ([Luthans dkk., 2006](#)).

Terkait menghadapi perubahan teknologi pendidikan, dapat dijelaskan bahwa dosen yang memiliki *psychological capital* yang tinggi, berarti ia memiliki keyakinan yang tinggi untuk berhasil dalam tugas-tugas menantang yang melibatkan penggunaan teknologi. Seseorang yang memiliki *psychological capital* yang tinggi akan menunjukkan sikap optimis untuk dapat berhasil menyesuaikan diri dengan transformasi teknologi dalam dunia pendidikan. Para dosen akan menunjukkan bahwa mereka mampu bertahan dan dapat berhasil dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran di setiap kegiatan belajar mengajar, mereka akan mengarahkan tujuan mereka untuk menggunakan teknologi pembelajaran yang dapat mendukung para mahasiswa mendapatkan pembelajaran yang berkualitas. Selain itu, mereka akan berjuang dalam menghadapi kesulitan-kesulitan dalam mempelajari teknologi pembelajaran serta mampu membangkitkan rasa semangat untuk belajar dan mengikuti perkembangan teknologi pembelajaran yang semakin kompleks. Modal psikologis yang positif ini akan memudahkan dosen dalam menghadapi transformasi dalam dunia pendidikan.

Secara umum, dimensi *hope* memberikan pengaruh yang paling tinggi dalam mempengaruhi *readiness to change* dosen dalam memanfaatkan teknologi pendidikan, yakni sebesar 28,6%. [Luthans, \(2012\)](#) mendefinisikan *hope* sebagai keadaan motivasi positif berdasarkan rasa sukses yang berasal dari energi yang diarahkan dan direncanakan dalam mencapai suatu tujuan. Artinya dosen yang memiliki motivasi yang tinggi untuk dapat sukses dalam pekerjaannya, akan memiliki energi yang positif dan



mampu merencanakan tindakan-tindakan yang dapat mendukung dirinya dalam mencapai tujuan untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dalam menggunakan teknologi kedalam proses belajar mengajar. Sehingga dengan modal ini dosen akan cenderung lebih mudah menghadapi perubahan-perubahan dan tuntutan untuk memanfaatkan teknologi pembelajaran dan tujuan dalam peningkatan kualitas pendidikan di lingkungan perguruan tinggi dapat lebih mudah tercapai.

Apabila ditinjau dari dimensi *psychological capital*nya, hasil ini sedikit berbeda dari hasil temuan ([Almizan gani dkk., 2020](#)) yang menyatakan bahwa dimensi resiliensi merupakan dimensi yang berpengaruh signifikan terhadap *readiness to change* dibandingkan tiga dimensi lainnya. Perbedaan ini dimungkinkan karena perbedaan dalam konteks penelitian, dimana penelitian ini lebih berkonteks pada dosen dalam memanfaatkan teknologi untuk peningkatan kualitas pembelajaran. Sehingga dapat disimpulkan dari hasil temuan penelitian ini, untuk meningkatkan kesiapan perubahan dosen dalam menggunakan teknologi pembelajaran, maka dimensi *hope* menjadi faktor yang paling berperan. Dosen perlu memiliki motivasi dan energi yang positif untuk dapat merencanakan tindakan-tindakan yang dapat mendukung dirinya dalam menyesuaikan diri dengan perubahan dalam menggunakan teknologi kedalam proses belajar mengajar

Pengaruh Generasi dalam Memoderasi Pengaruh Psychological Capital terhadap Readiness to change

Generasi tidak terbukti secara signifikan dalam mempengaruhi kuat lemahnya *psychological capital* terhadap *readiness to change*. Meskipun generasi Y lebih cenderung siap terhadap perubahan jika dibandingkan dengan generasi X, dimana generasi Y memiliki rata-rata kesiapan perubahan sebesar 0,032 dan rata-rata kesiapan perubahan generasi X adalah sebesar 0,013. Namun dikarenakan generasi X memiliki tingkat *psychological capital* yang lebih tinggi dibandingkan dengan generasi Y, mereka lebih cenderung mampu mengatasi perubahan-perubahan yang terjadi disekitarnya, dalam hal ini terkait dengan perubahan dan tuntutan untuk mengintegrasikan penggunaan teknologi kedalam proses belajar mengajar. Hal ini sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya bahwa *psychological capital* berpengaruh positif terhadap *readiness to change* ([Lizar dkk., 2015; Almizan gani dkk., 2020; Putra, 2018; Ningrum & Salendu, 2021](#)).

Sehingga dapat dikatakan meskipun dosen generasi X cenderung lebih tidak siap dengan perubahan, namun dikarenakan tingkat *psychological capital* yang tinggi mereka tetap mampu untuk mengatasi perubahan-perubahan dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran. Dosen dari kelompok generasi Y memang cenderung lebih siap dalam menghadapi perubahan. Meskipun mereka memiliki *psychological capital* yang lebih rendah dibandingkan dosen generasi X, namun pada dasarnya mereka lebih siap menghadapi perubahan. Hal ini dapat menjadi penjelasan mengapa generasi tidak dapat memoderasi pengaruh *psychological capital* terhadap *readiness to change* dosen dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran.

Apabila ditinjau dari dimensinya, faktor yang paling mempengaruhi tingkat *readiness to change* dosen dari kelompok generasi X adalah pada dimensi *optimism*, yakni sebesar 38,3%. [Luthans, \(2012\)](#) menjelaskan bahwa *optimism* merupakan kemampuan untuk berpikir positif dan menaruh harapan pada hasil yang positif. Dosen generasi X lebih mampu untuk berpikir secara positif dalam menghadapi perubahan. Mereka para Generasi X adalah generasi yang mencintai pekerjaannya ([Erickson, 2011](#)). Sehingga dapat dimungkinkan jika dosen generasi X memiliki semangat untuk memenuhi tuntutan yang harus dipenuhi. Mereka yang memiliki optimisme yang tinggi memiliki pemikiran bahwa perubahan-perubahan yang terjadi dalam penggunaan teknologi pendidikan adalah untuk peningkatan proses belajar mengajar dan kualitas pendidikan di Indonesia.

Sehingga untuk dapat membuat dosen generasi X lebih siap dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran adalah dengan meningkatkan optimismenya. Dosen generasi X perlu diberikan pemahaman-pemahaman bahwa pemanfaatan teknologi pembelajaran dalam proses belajar mengajar akan memberikan banyak manfaat kepada semua pihak dimana mahasiswa saat ini didominasi oleh mereka dari generasi Z yang lebih mudah dalam pelaksanaan pembelajaran apabila ditunjang dengan teknologi. Dosen generasi X juga perlu diberikan pemahaman bahwa pemanfaatan teknologi pembelajaran akan mampu mendorong peningkatan kualitas pendidikan. Generasi X diharapkan memiliki motivasi untuk melakukan pencarian informasi yang kuat dalam penggunaan dan keterlibatan dengan teknologi ([Calvo-Porral & Pesqueira-Sanchez, 2020](#)). Sehingga ketika mereka memiliki pikiran yang positif, akan mendorong mereka untuk bertindak secara positif dalam menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan untuk menggunakan teknologi pendidikan dalam proses belajar mengajar.

Pada generasi Y, faktor yang paling memperharuhi kesiapan perubahan adalah pada dimensi *hope*, yakni sebesar 28,3%. Hasil ini sejalan dengan hasil untuk seluruh generasi secara umum. [Staples, \(2014\)](#) juga menemukan bahwa tidak ada perbedaan tingkat *hope* untuk semua kelompok. Artinya dalam menghadapi perubahan, dosen dari seluruh kelompok generasi perlu memiliki motivasi yang tinggi untuk bisa sukses dalam pekerjaannya dengan memanfaatkan teknologi-teknologi pembelajaran. Sehingga proses belajar mengajar yang mereka laksanakan sesuai dengan tuntutan perubahan saat ini, dan mereka mampu menunjukkan kinerja yang positif sesuai dengan yang diharapkan oleh institusi tempat dimana mereka mengajar.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini secara umum dapat disimpulkan bahwa *psychological capital* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *readiness to change* dosen dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran. Namun apabila ditinjau dari perbedaan generasi X dan Y, ternyata tidak mampu memoderasi pengaruh *psychological capital* terhadap *readiness to change* dosen dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran. Hal ini dikarenakan generasi X yang memiliki *psychological capital* yang



relatif lebih tinggi dibandingkan generasi Y. Sehingga dengan adanya *psychological capital* ini para dosen dari generasi Y tetap mampu menghadapi tuntutan perubahan untuk memanfaatkan teknologi. Meskipun generasi Y cenderung memiliki *psychological capital* yang lebih rendah dibandingkan generasi X, namun dosen generasi Y yang lebih dekat dengan teknologi lebih mudah dalam menghadapi tuntutan untuk menggunakan teknologi kedalam sistem pembelajaran.

Saran dari penelitian ini, untuk dapat siap dalam menghadapi perubahan dalam menggunakan teknologi pembelajaran, maka dosen dari kelompok generasi X perlu memiliki modal psikologis yang baik. Dosen generasi X perlu ditingkatkan tingkat optimismenya, sedangkan dosen generasi Y perlu ditingkatkan tingkat hopenya untuk dapat mengatasi perubahan-perubahan terkait dengan pemanfaatan teknologi dalam dunia pendidikan dan pengajaran.

Referensi

- Almizan gani, A., Y. soeharso, S., A. wicaksana, S., & Asrunputri, A. pia. (2020). Pengaruh *psychological capital* terhadap *readiness to change* pada karyawan penjaga gardu tol di jabodetabek. *Ekonomi & Bisnis*, 18(2). <https://doi.org/10.32722/eb.v18i2.1992>
- Andrea, B., Gabriella, H. C., & Tímea, J. (2016). Y and Z generations at workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3). <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>
- Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating Readiness for Organizational Change. *Human Relations*, 46(6). <https://doi.org/10.1177/001872679304600601>
- Bouckenooghe, D., Devos, G., & Van Den Broeck, H. (2009). Organizational change questionnaire-climate of change, processes, and readiness: Development of a new instrument. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 143(6). <https://doi.org/10.1080/00223980903218216>
- Budiyanto, C. W., Latifah, R., Saputro, H., & rananto, A. (2024). The Barriers and Readiness to Deal With Digital Transformation in Higher Education. *TEM Journal*, 13(1). <https://doi.org/10.18421/TEM131-35>
- Calvo-Porral, C., & Pesqueira-Sanchez, R. (2020). Generational differences in technology behaviour: comparing millennials and Generation X. *Kybernetes*, 49(11). <https://doi.org/10.1108/K-09-2019-0598>
- Costanza, D. P., Badger, J. M., Fraser, R. L., Severt, J. B., & Gade, P. A. (2012). Generational Differences in Work-Related Attitudes: A Meta-analysis. *Journal of Business and Psychology*, 27(4). <https://doi.org/10.1007/s10869-012-9259-4>
- Culp-Roche, A., Hampton, D., Hensley, A., Wilson, J., Thaxton-Wiggins, A., Ott, J. A., Fruh, S., & Moser, D. K. (2020). Generational Differences in Faculty and Student Comfort With Technology Use. *SAGE Open Nursing*, 6. <https://doi.org/10.1177/2377960820941394>
- Daffa Faqihah Fawwaz Hanjowo, M., Athahirah, N., Febrianto Saputra, R., Al-Farisi, S., &

-
- Wijaya Abdul Rozaq, R. (2023). Peran Pendidikan Indonesia di Era Society 5.0. *ETNIK: Jurnal Ekonomi Dan Teknik*, 2(5). <https://doi.org/10.54543/etnik.v2i5.190>
- Erickson, T. (2011). What's Next, Gen X? Keeping Up, Moving Ahead and Getting the Career You Want. *Human Resource Management International Digest*, 19(1). <https://doi.org/10.1108/hrmid.2011.04419aae.001>
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2). <https://doi.org/10.1177/0021886306295295>
- Jones, R. A., Jimmieson, N. L., & Griffiths, A. (2005). The impact of organizational culture and reshaping capabilities on change implementation success: The mediating role of readiness for change. In *Journal of Management Studies* (Vol. 42, Issue 2). <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2005.00500.x>
- Junaidi, J., & Merta, M. M. (2020). Penggunaan Metode Blended Learning di Perguruan Tinggi Menuju New Normal. In *Kesiapan Dunia Pendidikan Menghadapi Era New Normal (Ragam Perspektif Praktisi Pendidikan)*.
- Kurniawan, M. S. (2022). The Role of Information Technology in Improving the Effectiveness of Education Management. *Journal on Education*, 04(04).
- Lase, D. (2019). Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0. *SUNDERMANN: Jurnal Ilmiah Teologi, Pendidikan, Sains, Humaniora Dan Kebudayaan*, 12(2). <https://doi.org/10.36588/sundermann.v1i1.18>
- Lizar, A. A., Mangundjaya, W. L. , & Rachmawan, A. (2015). The Role of Psychological Capital and Psychological Empowerment on Individual Readiness for Change. *The Journal of Developing Areas*, 49(5). <https://doi.org/10.1353/jda.2015.0063>
- Ludviga, I., & Sennikova, I. (2016). *Organisational change: generational differences in reaction and commitment*. <https://doi.org/10.3846/bm.2016.10>
- Luthans, F. (2012). Organizational behavior an evidence-based approach 12th edition. In *Organizational behavior: an edivence-based approach*. Published In McGraw-Hill/Irwin.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3). <https://doi.org/10.1002/job.373>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. In *Personnel Psychology* (Vol. 60, Issue 3). <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Mardiana, H. (2020). Lecturers' Adaptability To Technological Change And Its Impact On The Teaching Process. *JPI (Jurnal Pendidikan Indonesia)*, 9(2). <https://doi.org/10.23887/jpi-undiksha.v9i2.24595>
- Neuman, W. L. (2013). Metodologi penelitian sosial: pendekatan kualitatif dan kuantitatif, Edisi 7 (Penerjemah: Edina T. Sofia). Jakarta: PT. Indeks Jakarta.
- Ningrum, O. A., & Salendu, A. (2021). Pengaruh Psychological Capital terhadap Individual Readiness for Change pada Karyawan Sales. *JURNAL DIVERSITA*, 7(1). <https://doi.org/10.31289/diversita.v7i1.4644>



- Pendergast, D. (2009). Generational theory and home economics: Future proofing the profession. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 37(4). <https://doi.org/10.1177/1077727X09333186>
- Putra, Y. S. (2018). Peran psychological capital dan person – organization fit terhadap kesiapan i-generations untuk berubah. *Among Makarti*, 11(1). <https://doi.org/10.52353/ama.v11i1.163>
- Rentz, K. C. (2015). Beyond the generational stereotypes: A study of U.S. generation Y employees in context. *Business Communication Quarterly*, 78(2). <https://doi.org/10.1177/2329490615576183>
- Sandeen, C. (2008). Boomers, Xers, and Millennials: Who are They and what do they really want from continuing higher education? *Continuing Higher Education Review*, 72.
- Saragih, S., Markus, T., Rhian, P., & Setiawan, S. (2021). Eksplorasi kesiapan dosen dan mahasiswa menjalani pembelajaran jarak jauh di masa pandemi Covid-19. *Kwangsan: Jurnal Teknologi Pendidikan*, 9(1). <https://doi.org/10.31800/jtp.kw.v9n1.p124--141>
- Staples, H. L. (2014). The generational divide: Generational differences in psychological capital. *Theses & Dissertations*. 42.
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). *Generations at Work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace* Chapter 6: Where Mixed Generations Work Well Together. AMACOM. (C).