



**PENGARUH MASA KERJA, *OPENNESS TO EXPERIENCE* DAN *DIGITAL MINDSET* TERHADAP *READINESS FOR CHANGE* PADA GURU**

**Mardianti<sup>1</sup>, Wahyu Rahardjo<sup>2</sup>**

Fakultas Psikologi Universitas Gunadarma<sup>1,2</sup>

[mardianti@staff.gunadarma.ac.id](mailto:mardianti@staff.gunadarma.ac.id)

Diterima: 3/04/2026; Direvisi: 23/04/2026; Diterbitkan: 12/06/2026

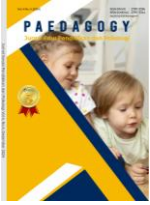
**ABSTRACT**

Transformasi digital di sekolah menuntut guru memiliki kesiapan untuk menghadapi perubahan, tetapi kajian yang mengintegrasikan masa kerja, *openness to experience*, dan digital mindset dalam menjelaskan *readiness for change* pada guru masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh masa kerja, *openness to experience*, dan digital mindset terhadap *readiness for change* pada guru. Penelitian kuantitatif ini melibatkan 127 guru di Jakarta yang dipilih menggunakan teknik convenience sampling. Data dikumpulkan menggunakan Skala *Readiness for Change*, skala *openness to experience* dari Big Five Inventory versi Indonesia, dan Skala Digital Mindset. Data dianalisis menggunakan regresi ganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masa kerja, *openness to experience*, dan digital mindset secara simultan berkontribusi terhadap *readiness for change* pada guru. Secara parsial, masa kerja berkaitan negatif dengan *readiness for change*, sedangkan *openness to experience* dan digital mindset berkaitan positif dengan *readiness for change*. Temuan ini menunjukkan bahwa kesiapan guru dalam menghadapi perubahan tidak hanya berkaitan dengan pengalaman kerja, tetapi juga dengan keterbukaan terhadap pengalaman baru dan pola pikir digital. Penelitian ini menegaskan pentingnya pengembangan *openness to experience* dan digital mindset untuk mendukung kesiapan guru menghadapi perubahan pendidikan berbasis teknologi.

**Kata kunci:** *Digital Mindset, Guru, Masa Kerja, Openness To Experience, Readiness For Change*

**ABSTRACT**

Digital transformation in schools requires teachers to be ready for change; however, studies that integrate tenure, *openness to experience*, and digital mindset in explaining teachers' *readiness for change* remain limited. This study aimed to examine the effects of tenure, *openness to experience*, and digital mindset on teachers' *readiness for change*. This quantitative study involved 127 teachers in Jakarta selected using convenience sampling. Data were collected using the *Readiness for Change* Scale, the *openness to experience* scale from the Indonesian version of the Big Five Inventory, and the Digital Mindset Scale. The data were analyzed using multiple regression. The results showed that tenure, *openness to experience*, and digital mindset simultaneously contributed to teachers' *readiness for change*. Partially, tenure was negatively associated with *readiness for change*, whereas *openness to experience* and digital mindset were positively associated with *readiness for change*. These findings indicate that teachers' *readiness for change* is not only related to work experience but also to *openness to new experiences* and a digital-oriented mindset. This study highlights the importance of developing *openness to*



experience and digital mindset to support teachers' readiness to face technology-driven educational change.

**Keywords:** *Digital Mindset, Openness To Experience, Readiness For Change, Teachers, Tenure*

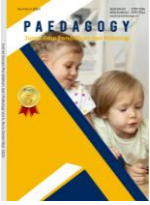
## PENDAHULUAN

Transformasi digital dalam dunia pendidikan mendorong sekolah untuk mengintegrasikan teknologi secara lebih intens dalam manajemen dan proses pembelajaran. Implementasi *learning management system*, pembelajaran daring, serta penggunaan aplikasi digital menjadi kebutuhan strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Selwyn, 2016). Perubahan ini tidak hanya menuntut ketersediaan infrastruktur teknologi, tetapi juga kesiapan guru untuk menyesuaikan cara berpikir, strategi mengajar, pola komunikasi, dan praktik evaluasi pembelajaran. Oleh karena itu, kesiapan guru terhadap perubahan digital menjadi penting dan mendesak karena keberhasilan transformasi pendidikan sangat bergantung pada kemampuan guru menerima, memahami, dan menjalankan perubahan tersebut dalam praktik kerja sehari-hari. Namun, perubahan ini menghadirkan tantangan bagi guru dalam memaknai teknologi, apakah sebagai ancaman yang mengganggu praktik konvensional atau sebagai peluang untuk meningkatkan efektivitas pengajaran (Howard et al, 2015; Nurhikmah et al., 2024). Ketimpangan dalam kesiapan guru terhadap teknologi juga memperlihatkan bahwa tidak semua individu mampu beradaptasi dengan perubahan digital secara optimal, sehingga diperlukan faktor psikologis yang mendukung adaptasi tersebut.

Di dalam konteks tersebut, *readiness for change* menjadi aspek krusial yang menentukan keberhasilan implementasi perubahan di sekolah. Holt et al. (2007) menjelaskan bahwa kesiapan individu terhadap perubahan mencakup keyakinan, sikap, dan niat untuk mendukung perubahan organisasi. Bagi guru, *readiness for change* tidak hanya berkontribusi pada keberhasilan institusi dalam beradaptasi dengan tuntutan zaman, tetapi juga mendorong pengembangan profesional secara berkelanjutan. Guru yang memiliki kesiapan tinggi cenderung lebih adaptif terhadap inovasi, termasuk dalam penggunaan teknologi pembelajaran (Vakola, 2014; Saf'ani & Ratnawati, 2021). Dengan demikian, kesiapan untuk berubah menjadi faktor penting dalam membentuk tenaga pendidik yang responsif terhadap dinamika pendidikan modern.

Masa kerja merupakan salah satu faktor yang berpotensi memengaruhi *readiness for change* pada guru. Individu dengan masa kerja yang lebih lama cenderung memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap rutinitas dan sistem kerja yang telah mapan. Eby et al. (2000) menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang panjang dapat membentuk kebiasaan yang sulit diubah, sehingga perubahan sering dipersepsikan sebagai ancaman. Penelitian Kara dan Sagbas (2022) pada guru juga menemukan bahwa masa kerja yang panjang dapat menjadi hambatan dalam kesiapan menghadapi perubahan pendidikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa akumulasi pengalaman tidak selalu berbanding lurus dengan kesiapan adaptasi terhadap perubahan organisasi.

Selain faktor pengalaman kerja, karakteristik kepribadian seperti *openness to experience* juga berperan penting dalam menentukan kesiapan terhadap perubahan. Individu dengan tingkat keterbukaan yang tinggi cenderung memiliki rasa ingin tahu, fleksibilitas kognitif, dan kecenderungan menerima ide baru (McCrae & Costa, 2008; Wanberg dan Banas, 2000; Saf'ani & Ratnawati, 2021) menjelaskan bahwa variabel perbedaan individual, termasuk



keterbukaan, berfungsi sebagai anteseden yang menentukan bagaimana seseorang memproses informasi mengenai perubahan. Individu yang terbuka lebih cenderung menggunakan strategi koping yang proaktif. Penelitian empiris menunjukkan bahwa *openness to experience* berkorelasi positif dengan penerimaan terhadap perubahan dan inovasi organisasi (Vakola et al., 2004). Di dalam konteks pendidikan, guru yang memiliki *openness to experience* tinggi dianggap lebih mampu melihat perubahan sebagai peluang pengembangan, sehingga meningkatkan *readiness for change* dalam menghadapi transformasi sistem pembelajaran.

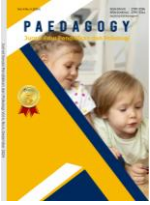
Selain kepribadian, *digital mindset* menjadi faktor penting dalam kesiapan guru menghadapi perubahan berbasis teknologi. *Digital mindset* mencerminkan pola pikir yang terbuka terhadap inovasi digital, fleksibel, dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan (Westerman et al., 2014). Individu dengan *digital mindset* tinggi cenderung memiliki sikap positif terhadap penggunaan teknologi dan lebih percaya diri dalam mengadopsi perubahan digital (Sousa & Rocha, 2019). Dalam konteks pendidikan, guru dengan *digital mindset* yang baik akan lebih mudah menerima transformasi pembelajaran berbasis teknologi, sehingga kesiapan untuk berubah tidak hanya dipahami sebagai respons terhadap kebijakan organisasi, tetapi juga sebagai kesiapan psikologis untuk belajar, beradaptasi, dan menggunakan teknologi secara produktif.

Meskipun penelitian mengenai *readiness for change* telah berkembang, kajian sebelumnya masih memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian terdahulu lebih banyak menempatkan *readiness for change* dalam konteks organisasi umum dan belum secara spesifik menelaah guru sebagai aktor utama transformasi digital pendidikan. Kedua, sebagian studi lebih menekankan faktor organisasi, seperti kepemimpinan, budaya kerja, dan dukungan manajemen, sementara kombinasi faktor individual berupa masa kerja, *openness to experience*, dan *digital mindset* belum banyak dikaji secara simultan. Ketiga, belum banyak penelitian yang menjelaskan bagaimana pengalaman kerja, kepribadian, dan pola pikir digital secara bersama-sama maupun secara parsial berkaitan dengan kesiapan guru menghadapi perubahan digital di sekolah, khususnya dalam konteks guru di Indonesia.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian integratif terhadap tiga prediktor yang mewakili dimensi pengalaman profesional, kepribadian, dan orientasi digital, yaitu masa kerja, *openness to experience*, dan *digital mindset*, dalam menjelaskan *readiness for change* pada guru. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya melihat kesiapan berubah dari sudut pandang organisasi, tetapi juga menempatkan karakteristik individual guru sebagai faktor penting dalam keberhasilan transformasi digital pendidikan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh simultan dan parsial masa kerja, *openness to experience*, dan *digital mindset* terhadap *readiness for change* pada guru. Secara khusus, penelitian ini menguji empat hipotesis. Pertama, masa kerja, *openness to experience*, dan *digital mindset* secara simultan berpengaruh terhadap *readiness for change* pada guru. Kedua, masa kerja berpengaruh negatif terhadap *readiness for change* pada guru. Ketiga, *openness to experience* berpengaruh positif terhadap *readiness for change* pada guru. Keempat, *digital mindset* berpengaruh positif terhadap *readiness for change* pada guru.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei korelasional *cross-sectional*. Desain ini digunakan karena penelitian bertujuan untuk menguji hubungan serta pengaruh simultan dan parsial masa kerja, *openness to experience*, dan *digital mindset*



terhadap *readiness for change* pada guru. Pengukuran seluruh variabel dilakukan pada satu waktu pengambilan data, sehingga desain ini sesuai untuk menggambarkan keterkaitan antarvariabel pada kondisi tertentu. Dengan desain ini, penelitian tidak dimaksudkan untuk menarik kesimpulan kausal secara eksperimental, tetapi untuk menjelaskan kontribusi prediktor terhadap *readiness for change* secara statistik.

Partisipan penelitian adalah 127 orang guru yang bekerja di Jakarta. Partisipan terdiri atas 42 guru laki-laki dan 85 guru perempuan, dengan rerata usia 34,13 tahun dan standar deviasi 5,42. Kriteria inklusi partisipan adalah guru aktif yang sedang mengajar di sekolah, memiliki pengalaman kerja sebagai guru, dan bersedia mengikuti penelitian secara sukarela. Kriteria eksklusi adalah partisipan yang tidak mengisi kuesioner secara lengkap atau tidak memberikan persetujuan untuk berpartisipasi dalam penelitian.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *convenience sampling*. Teknik ini dipilih karena penelitian dilakukan pada guru yang dapat dijangkau oleh peneliti dan bersedia mengisi kuesioner sesuai dengan kriteria penelitian. Pemilihan teknik ini juga didasarkan pada keterbatasan akses terhadap daftar populasi guru secara menyeluruh di wilayah penelitian. Dengan demikian, partisipan yang dilibatkan merupakan guru yang memenuhi kriteria, memiliki akses terhadap kuesioner, dan menyatakan kesediaan untuk berpartisipasi dalam penelitian.

*Readiness for change* diukur dengan menggunakan Skala *Readiness for Change* milik Holt et al. (2007). Skala ini terdiri dari 4 aspek yaitu *appropriateness*, *management support*, *change efficacy*, dan *personally beneficial*. Skala ini memiliki 25 item dengan kategori respons dari Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju dengan rentang skor 1 sampai 5, dan salah satu contoh itemnya adalah “Perubahan yang terjadi membuat pekerjaan saya menjadi lebih mudah”. Skala ini digunakan untuk mengukur sejauh mana guru memiliki keyakinan, sikap, dan kesiapan untuk mendukung perubahan dalam konteks organisasi sekolah. Pada penelitian ini, skala menunjukkan reliabilitas yang sangat baik dengan koefisien Cronbach’s alpha sebesar  $\alpha = 0,968$ . Karena skala asli dikembangkan dalam bahasa Inggris, penggunaan skala ini perlu memperhatikan kesesuaian bahasa dan konteks.

*Openness to experience* diukur dengan cukilan Skala Big 5 versi Indonesia milik Ramdhani (2012) khusus trait *openness to experience*. Skala ini memiliki 6 item yang bersifat unidimensional dengan kategori respons mulai dari Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju dengan rentang skor 1 sampai 7. Diawali dengan kalimat “Saya adalah orang yang...” maka salah satu contoh itemnya adalah “Memiliki imajinasi aktif”. Skala ini telah diadaptasi dalam konteks bahasa dan budaya Indonesia oleh Ramdhani (2012), sehingga penggunaannya sesuai untuk mengukur karakteristik kepribadian pada partisipan berbahasa Indonesia. Pada penelitian ini, skala menunjukkan reliabilitas yang sangat baik dengan koefisien Cronbach’s alpha sebesar  $\alpha = 0,929$ . Digital mindset diukur dengan Skala Digital Mindset dari Valtaet al. (2024). Skala ini terdiri dari 4 aspek yaitu *exponential thinking*, *generative thinking*, *combinatorial thinking*, dan *disruptive thinking*. Skala ini memiliki 15 item dengan kategori respons dari Sangat Tidak Sesuai hingga Sangat Sesuai dan rentang skor dari 1 hingga 5. Skala ini memiliki reliabilitas sebesar  $\alpha = 0,938$ .

Masa kerja diketahui dari isian identitas diri pada kuesioner. Isian masa kerja terkait dengan angka yang memperlihatkan sudah berapa lama partisipan bekerja sebagai guru di tempat terakhir mereka bekerja. Masa kerja digunakan sebagai indikator pengalaman



profesional guru karena variabel ini secara langsung menunjukkan lamanya keterlibatan partisipan dalam lingkungan kerja sekolah. Variabel ini juga relevan dengan tujuan penelitian karena pengalaman kerja dapat berkaitan dengan kebiasaan, rutinitas, dan kesiapan individu dalam menghadapi perubahan organisasi.

Pengumpulan data dilaksanakan di wilayah Jakarta dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama. Sebelum pengisian kuesioner, partisipan terlebih dahulu diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian, jaminan kerahasiaan data, hak untuk menolak atau menghentikan keikutsertaan, serta penggunaan data yang hanya ditujukan untuk kepentingan akademik. Partisipan yang menyatakan kesediaan untuk terlibat dalam penelitian kemudian diminta memberikan persetujuan melalui lembar *informed consent*. Penelitian ini telah memperoleh persetujuan etik. Apabila persetujuan etik formal tidak tersedia, pelaksanaan penelitian tetap mengacu pada prinsip-prinsip etika penelitian, yaitu kesukarelaan partisipasi, anonimitas, kerahasiaan data, dan pemanfaatan data hanya untuk tujuan akademik.

Data diolah secara statistik dengan menggunakan regresi ganda untuk menjawab hipotesa penelitian. Sementara itu, analisis tambahan menggunakan korelasi untuk melihat korelasi antar variabel yang diukur. Sebelum analisis regresi dilakukan, data diperiksa melalui uji asumsi yang meliputi normalitas residual, linearitas hubungan antarvariabel, multikolinearitas, dan homoskedastisitas. Multikolinearitas diperiksa melalui nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* atau VIF, Model regresi dinyatakan memenuhi asumsi apabila residual berdistribusi normal, hubungan antarvariabel bersifat linear, nilai *tolerance* > 0,10 dan VIF < 10, serta tidak terdapat pola heteroskedastisitas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Tabel 1. *Matriks Korelasi Antar Variabel*

	1	2	3	4	5
Usia					
Masa kerja	0.858**				
<i>Openness to experience</i>	-0.482**	-0.423**			
<i>Digital mindset</i>	-0.360**	-0.429**	0.327**		
<i>Readiness for change</i>	-0.749**	-0.693**	0.652**	0.483**	
Rerata	34.13	6.74	27.19	52.96	89.76
Standar deviasi	5.42	3.11	4.69	7.31	13.07

Keterangan:

1 = usia; 2 = masa kerja; 3 = *openness to experience*; 4 = *digital mindset*; 5 = *readiness for change*

\* =  $p < .05$ ; \*\* =  $p < .01$

Berdasarkan Tabel 1, *readiness for change* memiliki hubungan positif yang signifikan dengan *openness to experience* ( $r = 0,652$ ;  $p < 0,01$ ) dan *digital mindset* ( $r = 0,483$ ;  $p < 0,01$ ). Sebaliknya, *readiness for change* menunjukkan hubungan negatif yang signifikan dengan usia partisipan ( $r = -0,749$ ;  $p < 0,01$ ) dan masa kerja partisipan ( $r = -0,693$ ;  $p < 0,01$ ). Temuan terkait usia hanya dimaknai sebagai hasil korelasional karena variabel usia tidak dimasukkan dalam model regresi utama. Dengan demikian, hasil korelasi ini menunjukkan bahwa kesiapan guru untuk berubah cenderung lebih tinggi pada guru yang memiliki keterbukaan terhadap



pengalaman dan *digital mindset* yang lebih baik, tetapi cenderung lebih rendah pada guru dengan usia dan masa kerja yang lebih tinggi.

**Tabel 2. Besaran Regresi Ganda Setiap Variabel Bebas kepada Variabel Terikat**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810 <sup>a</sup>	.656	.647	7.768

a. Predictors: (Constant), *DigitalMindset*, *Openness to Experience*, Masa Kerja

Pada Tabel 2, hasil analisis regresi ganda menunjukkan bahwa masa kerja, *openness to experience*, dan *digital mindset* secara simultan berkaitan signifikan dengan *readiness for change* pada guru ( $R^2 = 0,656$ ;  $F = 78,055$ ;  $p < 0,01$ ). Nilai  $R^2 = 0,656$  menunjukkan bahwa model regresi yang terdiri atas masa kerja, *openness to experience*, dan *digital mindset* mampu menjelaskan 65,6% variasi *readiness for change* pada guru. Sementara itu, sebesar 34,4% variasi *readiness for change* dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Dengan demikian, ketiga prediktor tersebut memiliki kontribusi substantif dalam menjelaskan kesiapan guru menghadapi perubahan.

**Tabel 3. Besaran Regresi Setiap Variabel Bebas kepada Variabel Terikat**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	56.882	7.655		7.431	.000
	MasaKerja	-1.904	.261	-.453	-7.290	.000
	<i>Openness</i>	1.141	.165	.410	6.902	.000
	<i>DigitalMindset</i>	.277	.106	.155	2.606	.010

a. Dependent Variable: Readiness

Berdasarkan Tabel 3, masa kerja memiliki koefisien beta negatif yang signifikan terhadap *readiness for change* ( $\beta = -0,453$ ;  $t = -7,290$ ;  $p = 0,000$ ). *Openness to experience* memiliki koefisien beta positif yang signifikan terhadap *readiness for change* ( $\beta = 0,410$ ;  $t = 6,902$ ;  $p = 0,000$ ). *Digital mindset* juga memiliki koefisien beta positif yang signifikan terhadap *readiness for change* ( $\beta = 0,155$ ;  $t = 2,606$ ;  $p = 0,010$ ). Dengan demikian, masa kerja berkaitan negatif dengan *readiness for change*, sedangkan *openness to experience* dan *digital mindset* berkaitan positif dengan *readiness for change*. Interpretasi terhadap besar-kecilnya kontribusi relatif tiap prediktor perlu dilakukan secara hati-hati dan dengan mempertimbangkan hasil uji asumsi regresi, terutama multikolinearitas, karena usia dan masa kerja memiliki korelasi yang tinggi.

### Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masa kerja, *openness to experience*, dan *digital mindset* secara simultan berkaitan signifikan dengan *readiness for change* pada guru. Model regresi yang diuji mampu menjelaskan 65,6% variasi *readiness for change*, sehingga ketiga prediktor tersebut memiliki kontribusi substantif dalam memahami kesiapan guru menghadapi perubahan. Temuan ini menunjukkan bahwa kesiapan guru untuk berubah tidak hanya berkaitan dengan faktor organisasi, tetapi juga dengan karakteristik individual yang melekat pada guru. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan pentingnya melihat kesiapan



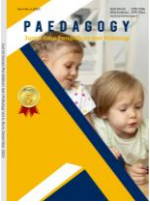
perubahan pada guru melalui kombinasi pengalaman profesional, kepribadian, dan pola pikir digital, terutama dalam konteks transformasi pendidikan berbasis teknologi.

Masa kerja ditemukan berkaitan negatif dengan *readiness for change* pada guru. Temuan ini menunjukkan bahwa guru dengan masa kerja lebih panjang cenderung memiliki kesiapan yang lebih rendah dalam menghadapi perubahan. Hal ini dapat dijelaskan karena masa kerja yang panjang sering kali membuat individu semakin terbiasa dengan sistem, prosedur, dan rutinitas kerja yang telah mapan. Eby et al. (2000) menjelaskan bahwa pengalaman kerja yang panjang dapat membentuk pola kebiasaan dan kenyamanan terhadap sistem yang sudah ada, sehingga perubahan lebih mudah dipersepsikan sebagai ancaman terhadap rutinitas. Sejalan dengan itu, Kara dan Sagbas (2022) menemukan bahwa semakin lama masa kerja guru di sekolah, semakin besar hambatan pribadi yang dapat muncul dalam menghadapi perubahan yang dilakukan oleh manajemen sekolah.

Meskipun masa kerja menunjukkan koefisien beta yang paling besar dalam model regresi, interpretasi terhadap temuan ini perlu dilakukan secara hati-hati. Hal ini karena usia dan masa kerja memiliki korelasi yang tinggi, sehingga keduanya dapat memiliki kedekatan makna sebagai indikator pengalaman, tahap karier, dan keterikatan terhadap pola kerja tertentu. Oreg (2003) dan Sali et al. (2025) menjelaskan bahwa resistensi terhadap perubahan dapat meningkat ketika individu lebih berhati-hati terhadap ketidakpastian dan risiko yang menyertai perubahan. Dalam konteks ini, guru dengan masa kerja lebih panjang mungkin telah membangun preferensi terhadap stabilitas, sehingga perubahan digital dapat dipersepsikan sebagai tuntutan tambahan yang mengganggu pola kerja yang sudah familiar. Oleh karena itu, temuan mengenai masa kerja lebih tepat dimaknai sebagai hubungan statistik dalam model penelitian, bukan sebagai bukti kausal bahwa masa kerja secara langsung menurunkan kesiapan berubah.

Temuan korelasional mengenai usia juga menunjukkan hubungan negatif dengan *openness to experience*, *digital mindset*, dan *readiness for change*. Namun, usia tidak dimasukkan sebagai prediktor dalam model regresi utama sehingga pembahasannya dibatasi sebagai temuan korelasional. Costa dan McCrae (1997) menjelaskan bahwa *openness to experience* cenderung mencapai puncak pada masa dewasa awal dan dapat menurun seiring stabilisasi kepribadian serta berkurangnya dorongan untuk mencari pengalaman baru. Roberts, Walton, dan Viechtbauer (2006) juga menunjukkan bahwa peningkatan tanggung jawab sosial dan rutinitas peran dewasa dapat membuat individu lebih memilih stabilitas dibandingkan eksplorasi. Dengan demikian, hubungan negatif antara usia dan kesiapan berubah dalam penelitian ini dapat dipahami sebagai indikasi awal yang perlu diuji lebih lanjut melalui model analisis yang secara khusus membedakan peran usia dan masa kerja.

Selain itu, usia dan masa kerja yang lebih panjang juga dapat berkaitan dengan pola adaptasi terhadap teknologi. Prensky (2001) menjelaskan bahwa kelompok usia yang lebih tua umumnya memiliki pengalaman awal yang lebih terbatas dengan teknologi digital dibandingkan generasi yang lebih muda. Czaja et al. (2006) juga menunjukkan bahwa peningkatan usia dapat berkaitan dengan penurunan fleksibilitas kognitif dan kepercayaan diri dalam menggunakan teknologi. Dalam konteks pekerjaan, masa kerja yang panjang dapat memperkuat pola kerja konvensional melalui proses sosialisasi organisasi. Schein (2010) menjelaskan bahwa nilai dan norma organisasi yang terinternalisasi dalam jangka panjang dapat mendorong konformitas, sedangkan Rogers (2003) menyatakan bahwa individu yang sangat



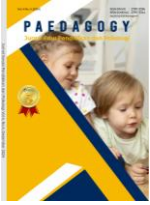
terikat pada praktik lama cenderung lebih lambat dalam mengadopsi inovasi. Dengan demikian, hubungan negatif masa kerja dengan *readiness for change* dapat terjadi karena akumulasi pengalaman tidak selalu diikuti oleh fleksibilitas terhadap perubahan, khususnya perubahan yang menuntut penggunaan teknologi digital.

*Openness to experience* ditemukan berkaitan positif dengan *readiness for change* pada guru. Guru dengan *openness to experience* tinggi cenderung memiliki rasa ingin tahu, fleksibilitas kognitif, dan penerimaan terhadap ide baru. Costa dan McCrae, (1997) menjelaskan bahwa keterbukaan terhadap pengalaman membantu individu mengevaluasi perubahan secara lebih positif karena perubahan dipandang sebagai peluang untuk belajar dan berkembang. Yasmin et al. (2024) juga menyatakan bahwa keterbukaan terhadap pengalaman merupakan ciri kepribadian penting yang dapat mendukung kesiapan individu dalam menerima transformasi organisasi. Dalam konteks pendidikan, guru yang terbuka terhadap pengalaman baru lebih mungkin mencoba strategi pembelajaran berbeda, menerima inovasi, dan menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan sekolah.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian yang menunjukkan bahwa individu dengan keterbukaan tinggi memiliki resistensi yang lebih rendah terhadap perubahan. Choi (2011) menjelaskan bahwa sikap individu terhadap perubahan organisasi dipengaruhi oleh cara individu memahami manfaat dan konsekuensi perubahan tersebut. Oreg (2003) juga menunjukkan bahwa resistensi terhadap perubahan berkaitan dengan kecenderungan individu untuk menghindari ketidakpastian dan mempertahankan kebiasaan lama. Oleh karena itu, *openness to experience* dapat menjadi faktor disposisional yang membantu guru memaknai perubahan sebagai bagian dari pengembangan profesional, bukan semata-mata sebagai tekanan organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pentingnya aspek kepribadian dalam menjelaskan kesiapan guru menghadapi transformasi pendidikan.

*Digital mindset* ditemukan berkaitan positif dengan *readiness for change* pada guru. Temuan ini menunjukkan bahwa guru yang memiliki pola pikir digital lebih cenderung siap menghadapi perubahan, terutama perubahan yang berkaitan dengan integrasi teknologi dalam pendidikan. Leonardi dan Neeley (2022) menjelaskan bahwa individu dengan *digital mindset* melihat teknologi, otomatisasi, dan kecerdasan buatan sebagai sarana untuk memperluas kapabilitas manusia, bukan sebagai ancaman. Westerman et al. (2014) juga menekankan bahwa pola pikir digital penting dalam mendorong individu dan organisasi untuk beradaptasi dengan transformasi teknologi. Dengan demikian, *digital mindset* membantu guru memandang perubahan digital sebagai peluang untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran dan pengembangan kompetensi kerja.

Keterkaitan antara *digital mindset* dan *readiness for change* juga dapat dijelaskan melalui penerimaan individu terhadap teknologi. Davis (1989) menyatakan bahwa persepsi kegunaan dan kemudahan penggunaan teknologi memengaruhi sikap individu terhadap penerimaan teknologi. Sousa dan Rocha (2019) menekankan bahwa pengembangan keterampilan digital menjadi bagian penting dalam transformasi organisasi. Dweck (2016) menjelaskan bahwa orientasi pertumbuhan mendorong individu untuk melihat tantangan sebagai peluang belajar, sedangkan Solberg, Traavik, dan Wong (2020) menunjukkan bahwa pola pikir digital membantu individu mengenali dan memanfaatkan peluang dalam transformasi digital. Haffar et al. (2014) juga menegaskan bahwa keyakinan dan sikap positif individu terhadap perubahan merupakan prediktor penting bagi kesiapan berubah. Dengan



menggabungkan temuan-temuan tersebut, dapat dipahami bahwa *digital mindset* mendukung kesiapan guru melalui sikap positif terhadap teknologi, keyakinan terhadap manfaat perubahan, dan kemauan untuk terus belajar.

Kontribusi baru penelitian ini terletak pada pengujian integratif terhadap tiga faktor individual yang berbeda, yaitu masa kerja sebagai indikator pengalaman profesional, *openness to experience* sebagai karakteristik kepribadian, dan *digital mindset* sebagai orientasi kognitif terhadap teknologi. Sebagian penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroti kesiapan berubah dari sisi organisasi, seperti budaya, kepemimpinan, atau dukungan manajemen. Penelitian ini memperluas kajian *readiness for change* dengan menunjukkan bahwa kesiapan guru juga dapat dijelaskan melalui faktor individual yang melekat pada pengalaman, kepribadian, dan pola pikir digital. Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sekolah perlu memberikan perhatian khusus kepada guru dengan masa kerja panjang, bukan dengan memandang mereka sebagai hambatan perubahan, tetapi dengan menyediakan dukungan, pelatihan, dan ruang belajar yang aman untuk beradaptasi dengan teknologi baru.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penggunaan teknik *convenience sampling* membuat generalisasi hasil penelitian perlu dilakukan secara hati-hati. Kedua, partisipan penelitian hanya berasal dari wilayah Jakarta, sehingga hasilnya belum tentu mewakili guru di wilayah lain dengan kondisi sekolah, infrastruktur teknologi, dan budaya organisasi yang berbeda. Ketiga, data dikumpulkan melalui metode *self-report*, sehingga terdapat kemungkinan bias respons dan *common method bias*. Keempat, korelasi yang tinggi antara usia dan masa kerja menunjukkan bahwa peran masa kerja perlu diuji kembali dengan model analisis yang lebih kuat. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan sampel yang lebih luas, menggunakan desain longitudinal, serta membandingkan model yang memasukkan usia dan masa kerja secara terpisah agar kontribusi keduanya terhadap *readiness for change* dapat dipahami secara lebih jelas.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masa kerja, *openness to experience*, dan *digital mindset* secara simultan berkaitan signifikan dengan *readiness for change* pada guru. Model regresi yang diuji mampu menjelaskan 65,6% variasi *readiness for change*, sehingga ketiga variabel tersebut memiliki kontribusi penting dalam memahami kesiapan guru menghadapi perubahan. Secara parsial, masa kerja berkaitan negatif dengan *readiness for change*, sedangkan *openness to experience* dan *digital mindset* berkaitan positif dengan *readiness for change*. Temuan ini menunjukkan bahwa kesiapan guru untuk berubah tidak hanya berkaitan dengan pengalaman profesional, tetapi juga dengan keterbukaan terhadap pengalaman baru dan pola pikir digital dalam menghadapi transformasi pendidikan.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa *readiness for change* pada guru dapat dijelaskan melalui kombinasi faktor pengalaman kerja, karakteristik kepribadian, dan orientasi digital. Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sekolah perlu memberikan dukungan khusus bagi guru dengan masa kerja lebih panjang agar tetap adaptif terhadap perubahan. Guru juga disarankan untuk terus mengembangkan *openness to experience* dan *digital mindset* melalui pelatihan, eksplorasi teknologi pembelajaran, refleksi praktik mengajar, dan keterlibatan dalam inovasi sekolah. Upaya tersebut penting agar guru dapat memaknai perubahan digital sebagai peluang pengembangan profesional, bukan sebagai tekanan atau ancaman terhadap rutinitas kerja.



Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan sampel yang lebih luas di luar wilayah Jakarta agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara lebih kuat. Selain itu, penelitian mendatang dapat menggunakan desain longitudinal untuk melihat perubahan *readiness for change* guru dari waktu ke waktu. Peneliti selanjutnya juga dapat mempertimbangkan model analisis yang membedakan peran usia dan masa kerja, mengingat kedua variabel tersebut memiliki korelasi yang tinggi. Dengan demikian, kontribusi masing-masing faktor terhadap kesiapan guru menghadapi perubahan dapat dipahami secara lebih jelas dan mendalam.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Choi, M. (2011). Employees' attitudes toward organizational change: A literature review. *Human Resource Management*, 50(4), 479-500. <https://doi.org/10.1002/hrm.20434>
- Costa, Jr., P. T., & McCrae, R. R. (1997). Longitudinal stability of adult personality. Dalam R. Hogan, J. Johnson, & S. Briggs (Eds.), *Handbook of personality psychology* (pp. 269-290). Academic Press.
- Czaja, S. J., Charness, N., Fisk, A. D., Hertzog, C., Nair, S. N., Rogers, W. A., & Sharit, J. (2006). Factors predicting the use of technology: Findings from the center for research and education on aging and technology enhancement (create). *Psychology and Aging*, 21(2), 333-352. <https://doi.org/10.1037/0882-7974.21.2.333>
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Dweck, C. S. (2016). *Mindset: The new psychology of success*. Ballantine Books.
- Eby, L. T., Adams, D. M., Russell, J. E. A., & Gaby, S. H. (2000). Perceptions of organizational readiness for change: Factors related to employees' reactions to the implementation of team-based selling. *Human Relations*, 53(3), 419-442. <https://doi.org/10.1177/0018726700533006>
- Haffar, M., Al-Karaghoul, W., & Ghoneim, A. (2014). An empirical investigation of the influence of organizational culture on individual readiness for change in Syrian manufacturing organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 27(1), 5-22. <https://doi.org/10.1108/JOCM-04-2012-0046>
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 323-255. <https://doi.org/10.1177/0021886306295295>
- Howard, S. K., Chan, A., & Caputi, P. (2015). More than beliefs: Subject areas and teachers' integration of laptops in secondary teaching. *British Journal of Educational Technology*, 46(2), 360-369. <https://doi.org/10.1111/bjet.12139>
- Kara, K., & Sagbas, M. (2022). The impact of organizational trust, readiness for change, and individual tenure on organizational identification: Empirical research on school teachers in Turkey. *Journal of Society Research*, 19(48), 633-647. <https://doi.org/10.26466/opusjsr.1117877>
- Leonardi, P., & Neeley, T. (2022). *The digital mindset: What it really takes to thrive in the age of data, algorithms, and AI*. Harvard Business Review Press. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=62260>



- McCrae, R. R., & Costa, P. T., Jr. (2008). The five-factor theory of personality. Dalam O. P. John, R. W. Robins, & L. A. Pervin (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (3rd ed.) (pp. 159-181). The Guilford Press.
- Nurhikmah, H., Ramli, A. M., Sujarwo, Bena, B. A., Arwadi, F., Syawaluddin, A., & Nur, I. D. M. (2024). Teachers' readiness in online learning: Digital literacy-self-efficacy, pedagogical competence, attitude, infrastructure, and management support. *Electronic Journal of e-Learning*, 22(8), 93–105. <https://doi.org/10.34190/ejel.22.8.3358>
- Oreg, S. (2003). Resistance to change: Developing an individual differences measure. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 680-693. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.4.680>
- Prensky, M. (2001). Digital natives, digital immigrants. *On the Horizon*, 9(5), 1-6. <https://doi.org/10.1108/10748120110424816>
- Ramdhani, N. (2012). Adaptasi bahasa dan budaya dari skala kepribadian Big Five. *Jurnal Psikologi*, 39(2), 189–207. <https://journal.ugm.ac.id/jpsi/article/view/6986>
- Roberts, B. W., Walton, K. E., & Viechtbauer, W. (2006). Patterns of mean-level change in personality traits across the life course: A meta-analysis of longitudinal studies. *Psychological Bulletin*, 132(1), 1-25. <https://doi.org/10.1037/00332909.132.1.1>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). Free Press.
- Saf'ani, F., & Ratnawati, I. (2022). Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui variabel kesiapan untuk berubah sebagai variabel intervening dalam menghadapi revolusi industri 4.0: Studi pada karyawan PT. PELNI Persero Jakarta. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 18(2), 23–33. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v18i2.39167>
- Saili, J., Taat, M. S., & Awang Japilan, N. H. (2025). Impak pengalaman mengajar terhadap integrasi teknologi dalam pengajaran Sirah dan Tamadun Islam. *Asian People Journal*, 8(1), 68–82. <https://doi.org/10.37231/apj.2025.8.1.697>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Selwyn, N. (2016). *Education and technology: Key issues and debates*. Bloomsbury.
- Solberg, E., Traavik, L. E. M., & Wong, S. I. (2020). Digital mindsets: Recognizing and leveraging individual beliefs for digital transformation. *California Management Review*, 62(4), 105–124. <https://doi.org/10.1177/0008125620931839>
- Sousa, M. J., & Rocha, Á. (2019). Digital learning: Developing skills for digital transformation of organizations. *Future Generation Computer Systems*, 91, 327–334. <https://doi.org/10.1016/j.future.2018.08.048>
- Vakola, M. (2014). What's in there for me? Individual readiness to change and the perceived impact of organizational change. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(3), 195-209. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2012-0064>
- Vakola, M., Tsaousis, I., & Nikolaou, I. (2004). The role of emotional intelligence and personality variables on attitudes toward organisational change. *Journal of Managerial Psychology*, 19(2), 88–110. <https://doi.org/10.1108/02683940410526082>
- Valta, M., Hildebrandt, Y., & Maier, C. (2024). Fostering the digital mindset to mitigate technostress: An empirical study of empowering individuals for using digital technologies. *Internet Research*, 34(6), 2341–2369. <https://doi.org/10.1108/INTR-09-2022-0766>



**PAEDAGOGY : Jurnal Ilmu Pendidikan dan Psikologi**

Vol. 6, No. 2, April-Juni 2026

e-ISSN : 2797-3344 | p-ISSN : 2797-3336

Online Journal System : <https://jurnalp4i.com/index.php/paedagogy>



- Wanberg, C. R., & Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 132-142. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.132>
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.
- Yasmin, I., Yasmin, R., Din, A., Abbas, A., & Idrees, M. Y. (2024). Interplay of ethical leadership and openness to experience on readiness for change and outcomes. *Voyage Journal of Educational Studies*, 4(1), 161-180. <https://doi.org/10.58622/vjes.v4i1.136>