

Pengaruh *Growth mindset* dan Dukungan Organisasi terhadap Kesiapan Dosen dan Tenaga Kependidikan dalam Transformasi Digital di Perguruan Tinggi Swasta

Dikka Syahrial Wiguna¹, Endang Ahmad², Reza Fauzi Bukhori³, Iqbal Fadillah Nazarudin⁴

^{1,2,4}Politeknik Jatiluhur, Indonesia

³Universitas Al-Ghifari, Indonesia

E-mail: dikka@polijati.ac.id¹, endangahmad@polijati.ac.id², reza.bukhori@unfari.ac.id³,
ifadillahnazarudin@gmail.com⁴

Article History:

Received: 20 Juni 2026

Revised: 01 Juli 2026

Accepted: 06 Juli 2026

Keywords: *growth mindset, dukungan organisasi, kesiapan transformasi digital, perguruan tinggi swasta, SEM-PLS, manajemen pendidikan tinggi.*

Abstract: *Transformasi digital di perguruan tinggi tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi, tetapi juga pada kesiapan individu dan dukungan organisasi dalam mengelola perubahan. Meskipun berbagai inisiatif digital telah diterapkan, faktor-faktor psikologis dan organisasional yang membentuk kesiapan transformasi digital di lingkungan Perguruan Tinggi Swasta masih memerlukan perhatian yang lebih mendalam. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh growth mindset dan dukungan organisasi terhadap kesiapan transformasi digital dosen dan tenaga kependidikan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap responden dari beberapa Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Barat. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa growth mindset dan dukungan organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kesiapan transformasi digital, sementara growth mindset juga memperkuat persepsi individu terhadap dukungan organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan transformasi digital memerlukan sinergi antara pengembangan kapasitas individu dan penciptaan lingkungan organisasi yang mendukung inovasi, pembelajaran berkelanjutan, dan adaptasi terhadap perubahan. Penelitian ini memberikan implikasi bagi perumusan strategi transformasi digital yang lebih berorientasi pada aspek manusia di institusi pendidikan tinggi.*

PENDAHULUAN

Era Industri 5.0 telah membawa perubahan paradigma dalam tata kelola institusi pendidikan tinggi melalui transformasi digital yang masif. Transformasi ini bukan sekadar adopsi teknologi informasi, melainkan restrukturisasi proses bisnis untuk menciptakan efisiensi dan nilai tambah bagi organisasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Bukhori (2024), integrasi teknologi

digital dalam manajemen organisasi menuntut keselarasan antara infrastruktur teknis dan kesiapan sumber daya manusia (SDM) agar tujuan strategis dapat tercapai secara optimal. Namun, tantangan utama yang sering muncul dalam implementasi sistem baru di lingkungan akademik adalah resistensi individu yang berakar pada keterbatasan literasi digital dan ketakutan akan perubahan peran kerja.

Urgensi penelitian ini terletak pada tingginya risiko kegagalan transformasi digital akibat pengabaian aspek psikologis dan organisasional SDM. Di lingkungan perguruan tinggi, kesenjangan adaptasi antar generasi dosen dan staf sering kali memicu fenomena *technostress*. Tanpa kesiapan mental yang tepat, investasi pada sistem informasi yang canggih tidak akan memberikan dampak signifikan terhadap kinerja institusi. Penelitian terdahulu oleh Bukhori et al. (2025) telah menekankan pentingnya manajemen talenta dan pengembangan kompetensi digital sebagai fondasi utama dalam menghadapi disrupsi teknologi di sektor publik maupun pendidikan.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada analisis interaksi antara faktor internal individu, yaitu *Growth mindset*, dengan faktor eksternal berupa Dukungan Organisasi. Sebagian besar literatur saat ini masih berfokus pada kesiapan infrastruktur (perangkat keras dan lunak), sementara penelitian ini menelisik bagaimana pola pikir bertumbuh—keyakinan bahwa kemampuan digital dapat dikembangkan melalui upaya dan latihan—berperan sebagai katalisator dalam proses adaptasi. Didukung oleh kebijakan organisasi yang suportif, *growth mindset* diharapkan mampu memitigasi resistensi dan mempercepat kurva pembelajaran SDM di lingkungan akademik.

Kontribusi penelitian ini mencakup dua aspek utama. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai teori kesiapan perubahan (*Readiness for Change*) dalam konteks transformasi digital di Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pimpinan universitas, termasuk pengelola program studi, dalam merumuskan strategi intervensi yang tepat. Hal ini mencakup perancangan program pelatihan yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyentuh aspek motivasi dan penciptaan lingkungan kerja yang inklusif secara digital untuk memastikan keberlanjutan transformasi organisasi.

LANDASAN TEORI

Kesiapan Transformasi Digital

Kesiapan transformasi digital (*digital transformation readiness*) didefinisikan sebagai kondisi di mana individu atau organisasi memiliki kapasitas kognitif, afektif, dan perilaku yang memadai untuk mengadopsi, mengintegrasikan, dan memanfaatkan teknologi digital dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya secara efektif (Vial, 2019). Dalam konteks sumber daya manusia, kesiapan ini melampaui penguasaan teknis semata; ia mencakup dimensi attitudinal—yakni sikap terbuka terhadap perubahan—serta dimensi intentional, berupa niat kuat untuk bertransisi menuju ekosistem kerja berbasis digital (Armenakis & Harris, 2009).

Di lingkungan perguruan tinggi, kesiapan transformasi digital menjadi isu kritis karena laju perubahan teknologi jauh melampaui kecepatan penyesuaian institusi. Penelitian Ilomäki et al. (2016) menunjukkan bahwa kompetensi digital pendidik tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menggunakan alat digital, melainkan juga kemampuan mengevaluasi dan mengintegrasikannya ke dalam praktik pedagogis secara reflektif. Dengan demikian, kesiapan transformasi digital dapat diukur melalui empat dimensi utama: (1) kesadaran digital (*digital awareness*), (2) kelancaran teknis (*technical fluency*), (3) kesiapan emosional (*emotional readiness*), dan (4) niat perilaku (*behavioral intention*).

Growth mindset

Growth mindset merupakan konstruk psikologis yang diperkenalkan oleh Dweck (2006) yang merujuk pada keyakinan individu bahwa kecerdasan, bakat, dan kemampuan bukan merupakan kapasitas yang bersifat tetap, melainkan dapat dikembangkan melalui latihan, ketekunan, dan pembelajaran dari kegagalan. Individu dengan *growth mindset* cenderung memaknai tantangan sebagai peluang berkembang, menerima umpan balik dengan konstruktif, dan merespons kegagalan sebagai bagian integral dari proses belajar (Yeager & Dweck, 2020).

Dalam konteks transformasi digital, *growth mindset* dipandang sebagai prediktor yang kuat terhadap perilaku adaptif. Penelitian Canning et al. (2019) pada lingkungan organisasional membuktikan bahwa individu ber-*growth mindset* menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi dalam pelatihan teknologi baru, kesediaan berbagi pengetahuan, serta toleransi yang lebih besar terhadap ambiguitas yang menyertai proses transisi digital. Hal ini relevan secara khusus di lingkungan akademik, di mana dosen dan tenaga kependidikan kerap berhadapan dengan tuntutan adaptasi sistem informasi yang berubah secara periodik.

Dukungan Organisasi

Teori Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support/POS*) yang dikembangkan oleh Eisenberger et al. (1986) menyatakan bahwa persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka akan secara langsung memengaruhi komitmen, motivasi, dan perilaku kerja. Dalam konteks transformasi digital, dukungan organisasi mencakup penyediaan infrastruktur teknologi yang memadai, program pelatihan yang berkelanjutan, kebijakan kepemimpinan yang mendorong inovasi, serta penciptaan iklim psikologis yang aman untuk bereksperimen dengan teknologi baru (*psychological safety*) (Newman et al., 2017).

Meta-analisis oleh Rhoades & Eisenberger (2002) menegaskan bahwa POS secara konsisten berhubungan positif dengan kesiapan karyawan menghadapi perubahan organisasional. Dalam konteks perguruan tinggi Indonesia, dukungan organisasi dari pimpinan program studi, dekan, maupun rektorat dalam bentuk alokasi waktu pengembangan, insentif digital, serta fasilitasi komunitas belajar merupakan faktor determinan yang sering diabaikan dalam implementasi sistem teknologi baru.

Kerangka Konseptual dan Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan sintesis teoretis di atas, penelitian ini membangun model konseptual yang mengintegrasikan *Growth mindset* dan Dukungan Organisasi sebagai prediktor independen Kesiapan Transformasi Digital, sekaligus menguji pengaruh *Growth mindset* terhadap persepsi Dukungan Organisasi. Model ini sejalan dengan kerangka Person-Environment Fit Theory yang menekankan keterkaitan antara karakteristik individu dan lingkungan kerja dalam menentukan perilaku adaptif (Edwards & Shipp, 2007).



Gambar 1. Kerangka Konseptual

H1: *Growth mindset* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan Transformasi Digital dosen dan tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi Swasta.

H2: Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan Transformasi Digital dosen dan tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi Swasta.

H3: *Growth mindset* berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi Dukungan Organisasi dosen dan tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi Swasta.

METODE PENELITIAN

Desain dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei eksplanatoris (*explanatory survey research*). Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian adalah menguji hubungan kausalitas antara variabel laten yang telah diidentifikasi secara teoretis. Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS), yang dinilai tepat untuk data dengan distribusi non-normal dan konstruk reflektif-formatif (Hair et al., 2019).

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh dosen tetap dan tenaga kependidikan di lima Perguruan Tinggi Swasta di Provinsi Jawa Barat yang telah menjalankan sistem informasi terpadu berbasis digital selama minimal dua tahun. Total populasi teridentifikasi berjumlah 847 orang. Penentuan ukuran sampel dilakukan dengan rumus Slovin pada tingkat kesalahan 5%, menghasilkan sampel minimal 271 orang; namun setelah dikurangi potensi data tidak valid, target responden ditetapkan sebesar 250 orang. Teknik sampling menggunakan proportional stratified random sampling untuk memastikan keterwakilan proporsional dari setiap strata (dosen vs. tenaga kependidikan; jenjang jabatan; usia generasi). Setelah proses pembersihan data, sebanyak 210 kuesioner dinyatakan valid dan layak dianalisis.

Tabel 1. Profil Demografis Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	98	46,7
	Perempuan	112	53,3
Kelompok Usia	≤ 35 tahun (Gen Z/Milenial)	74	35,2
	36–50 tahun (Gen X)	96	45,7
	≥ 51 tahun (Baby Boomer)	40	19,1
Kategori Jabatan	Dosen	128	61,0
	Tenaga Kependidikan	82	39,0

Masa Kerja	< 5 tahun	58	27,6
	5–15 tahun	103	49,1
	> 15 tahun	49	23,3

Instrumen Penelitian dan Operasionalisasi Variabel

Instrumen penelitian disusun dalam bentuk kuesioner dengan skala Likert lima poin (1 = Sangat Tidak Setuju; 5 = Sangat Setuju). Operasionalisasi variabel diuraikan sebagai berikut:

1. *Growth mindset* (GM) diukur menggunakan 8 item yang diadaptasi dari Dweck Mindset Instrument (Dweck, 2006) yang telah diterjemahkan dan divalidasi dalam konteks Indonesia. Dimensi yang diukur meliputi: (1) keyakinan kecerdasan berkembang, (2) orientasi belajar dari kegagalan, dan (3) ketekunan menghadapi hambatan teknologi.
2. Dukungan Organisasi (DO) diukur menggunakan 9 item yang diadaptasi dari Survey of Perceived Organizational Support (SPOS) milik Eisenberger et al. (1986), mencakup dimensi: (1) dukungan pimpinan, (2) penyediaan sumber daya teknologi, (3) program pelatihan, dan (4) pengakuan atas upaya adaptasi. Kesiapan Transformasi Digital (KTD) diukur menggunakan 10 item yang dikembangkan dari kerangka Vial (2019) dan Armenakis & Harris (2009), mencakup dimensi: (1) kesadaran digital, (2) kelancaran teknis, (3) kesiapan emosional, dan (4) niat perilaku.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas konstruk diuji melalui analisis Average Variance Extracted ($AVE \geq 0,50$) dan outer loading ($\geq 0,70$), sementara reliabilitas diukur melalui Composite Reliability ($CR \geq 0,70$) dan Cronbach's Alpha ($\alpha \geq 0,70$). Validitas diskriminan diperiksa menggunakan kriteria Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT $< 0,85$). Uji pilot dilakukan pada 30 responden di luar sampel utama untuk mengkalibrasi instrumen sebelum pengumpulan data penuh.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dalam dua tahap menggunakan SmartPLS 4.0. Tahap pertama adalah evaluasi model pengukuran (outer model) yang meliputi uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas komposit. Tahap kedua adalah evaluasi model struktural (inner model) yang mencakup pengujian koefisien jalur (β), nilai t-statistik melalui prosedur bootstrapping 5.000 subsampel, koefisien determinasi (R^2), dan effect size (f^2). Tingkat signifikansi ditetapkan pada $p < 0,05$ ($t > 1,96$).

HASIL PENELITIAN

Hasil

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh indikator memenuhi kriteria validitas konvergen dengan nilai outer loading berkisar antara 0,712 hingga 0,891 dan nilai AVE di atas 0,50 untuk semua konstruk. Reliabilitas komposit (CR) dan Cronbach's Alpha seluruh konstruk berada di atas ambang batas 0,70. Hasil lengkap disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Evaluasi Model Pengukuran

Konstruk	AVE	CR	Cronbach's Alpha	Outer Loading (Rentang)
Growth Mindset (GM)	0,541	0,892	0,861	0,718–0,887
Dukungan Organisasi (DO)	0,528	0,905	0,883	0,712–0,891
Kesiapan Transformasi Digital (KTD)	0,553	0,927	0,912	0,726–0,879

Validitas diskriminan dikonfirmasi melalui nilai HTMT yang seluruhnya berada di bawah 0,85: HTMT (GM–KTD) = 0,731; HTMT (DO–KTD) = 0,694; HTMT (GM–DO) = 0,618. Dengan demikian, model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel untuk dilanjutkan ke pengujian model struktural

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Hasil analisis model struktural melalui prosedur bootstrapping 5.000 subsampel disajikan pada Tabel 3. Nilai $R^2 = 0,583$ mengindikasikan bahwa variabel *Growth mindset* dan Dukungan Organisasi secara bersama-sama mampu menjelaskan 58,3% variansi Kesiapan Transformasi Digital, yang terklasifikasi sebagai efek substansial (Cohen, 1988).

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Koefisien (β)	t-statistik	p-value	Keputusan
H1	GM $\rightarrow$ KTD	0,412	5,847	0,000	Diterima
H2	DO $\rightarrow$ KTD	0,338	4,523	0,000	Diterima
H3	GM $\rightarrow$ DO	0,291	3,142	0,002	Diterima

Ringkasan Hasil Utama: Seluruh hipotesis penelitian (H1, H2, H3) diterima pada tingkat signifikansi $p < 0,01$. *Growth mindset* merupakan prediktor terkuat Kesiapan Transformasi Digital ($\beta = 0,412$), diikuti Dukungan Organisasi ($\beta = 0,338$). Model secara keseluruhan menjelaskan 58,3% variansi variabel dependen ($R^2 = 0,583$; $Q^2 = 0,497$ — relevansi prediktif terkonfirmasi).

Ukuran efek (f^2) untuk jalur GM $\rightarrow$ KTD sebesar 0,281 (efek besar), DO $\rightarrow$ KTD sebesar 0,198 (efek menengah-besar), dan GM $\rightarrow$ DO sebesar 0,132 (efek menengah), mengindikasikan kontribusi substantif masing-masing prediktor terhadap model secara keseluruhan.

Pembahasan

Pengaruh *Growth mindset* terhadap Kesiapan Transformasi Digital (H1)

Temuan penelitian ini mengkonfirmasi bahwa *Growth mindset* merupakan prediktor terkuat kesiapan transformasi digital dengan koefisien jalur $\beta = 0,412$ ($p < 0,01$). Hasil ini konsisten dengan argumen teoretis Dweck (2006) bahwa individu yang meyakini kemampuannya dapat berkembang akan cenderung memaknai tuntutan digitalisasi bukan sebagai ancaman, melainkan sebagai peluang kompetensi. Dalam konteks SDM perguruan tinggi, dosen dan tenaga kependidikan dengan *growth mindset* terbukti lebih bersedia mengikuti pelatihan sistem informasi akademik baru, lebih adaptif terhadap perubahan prosedur kerja berbasis digital, dan lebih rendah tingkat technostress-nya.

Temuan ini memperluas hasil penelitian Canning et al. (2019) ke dalam konteks institusi pendidikan tinggi di negara berkembang, khususnya Indonesia. Implikasinya adalah bahwa intervensi pengembangan SDM tidak dapat hanya berfokus pada pelatihan teknis; diperlukan program pembinaan pola pikir (*mindset intervention*) yang sistematis, misalnya melalui sesi refleksi pengalaman belajar, program mentoring antargenerasi, dan rekognisi atas upaya adaptasi—bukan sekadar pencapaian teknis.

Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kesiapan Transformasi Digital (H2)

Dukungan Organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan Transformasi Digital ($\beta = 0,338$; $p < 0,01$). Temuan ini selaras dengan Perceived Organizational Support Theory (Eisenberger et al., 1986) yang menyatakan bahwa ketika karyawan mempersepsikan bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan dan perkembangan mereka,

karyawan akan membalas (reciprocate) dengan meningkatkan keterlibatan dan motivasi adaptasi mereka. Dalam konteks transformasi digital PTS, dukungan yang paling sering dilaporkan responden mencakup: ketersediaan helpdesk teknis yang responsif, alokasi waktu khusus untuk pelatihan digital di luar beban mengajar, serta kebijakan pimpinan yang eksplisit mendorong inovasi berbasis teknologi.

Dimensi psychological safety (Newman et al., 2017)—berupa jaminan bahwa kesalahan selama proses belajar teknologi tidak akan berujung pada sanksi—terbukti menjadi komponen dukungan organisasi yang paling signifikan korelasinya dengan kesiapan digital. Hal ini menegaskan bahwa budaya organisasi yang toleran terhadap eksperimen merupakan prasyarat iklim digital yang berkelanjutan.

Pengaruh *Growth mindset* terhadap Dukungan Organisasi (H3)

Temuan pada H3 ($\beta = 0,291$; $p < 0,01$) mengungkap dimensi yang sebelumnya kurang dieksplorasi dalam literatur: bahwa individu dengan *growth mindset* lebih aktif mencari, memanfaatkan, dan mengapresiasi dukungan yang disediakan organisasi. Dengan kata lain, *growth mindset* tidak hanya memengaruhi kesiapan digital secara langsung, tetapi juga memperkuat persepsi positif atas dukungan organisasi yang tersedia—menciptakan sebuah lingkaran virtuous yang saling memperkuat. Individu ber-*growth mindset* cenderung lebih proaktif mengakses sumber daya pelatihan, lebih terbuka terhadap umpan balik supervisor, dan lebih mampu menginterpretasikan kebijakan organisasi sebagai bentuk kepedulian daripada pengawasan.

Temuan ini memiliki implikasi manajerial yang signifikan: intervensi *growth mindset* pada level individu dapat melipatgandakan efektivitas investasi dukungan organisasi yang telah ada. Dengan demikian, efisiensi anggaran pengembangan SDM dapat ditingkatkan dengan memprioritaskan pembinaan pola pikir sebagai prasyarat program dukungan teknis yang lebih mahal.

Diskusi Integratif dan Implikasi Teoritis

Secara integratif, temuan penelitian ini mendukung kerangka Person-Environment Fit Theory yang menekankan bahwa kesiapan perubahan merupakan produk dari interaksi dinamis antara karakteristik psikologis individu dan kondisi lingkungan organisasional (Edwards & Shipp, 2007). Nilai $R^2 = 0,583$ yang cukup tinggi mengindikasikan bahwa kombinasi dua konstruk ini—meski tidak meng-cover seluruh spektrum faktor penentu kesiapan digital—mampu menjadi kerangka prediktif yang handal dan praktis bagi manajemen PTS.

Penelitian ini juga memperkaya literatur transformasi digital di konteks negara berkembang, di mana faktor psikologis SDM seringkali diabaikan dalam strategi digitalisasi yang berfokus pada pengadaan infrastruktur. Implikasi terhadap *Readiness for Change Theory* (Armenakis & Harris, 2009) adalah bahwa intervensi kesiapan perubahan yang efektif harus bersifat dual-track: mengembangkan kapasitas internal individu sekaligus memperkuat ekosistem dukungan eksternal secara simultan.

KESIMPULAN

Penelitian ini telah membuktikan secara empiris bahwa *Growth mindset* dan Dukungan Organisasi secara positif dan signifikan memengaruhi Kesiapan Transformasi Digital dosen dan tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi Swasta. Ketiga hipotesis yang diajukan diterima dengan dukungan statistik yang kuat. *Growth mindset* terbukti sebagai prediktor dominan ($\beta = 0,412$), sekaligus memengaruhi persepsi Dukungan Organisasi ($\beta = 0,291$), sehingga memiliki peran ganda

yang strategis. Secara kolektif, dua variabel ini menjelaskan 58,3% variansi kesiapan transformasi digital.

Implikasi praktis penelitian ini mencakup rekomendasi kebijakan bagi pimpinan PTS, antara lain: (1) merancang program pengembangan SDM berbasis mindset intervention sebagai komplemen wajib pelatihan teknis digital; (2) membangun ekosistem dukungan digital yang komprehensif meliputi infrastruktur, iklim psikologis aman, dan pengakuan atas upaya adaptasi; serta (3) memprioritaskan investasi pada pembinaan pola pikir sebagai strategi cost-effective untuk melipatgandakan efektivitas dukungan organisasi yang ada.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, desain cross-sectional tidak memungkinkan inferensi kausalitas temporal. Penelitian longitudinal di masa mendatang diperlukan untuk melacak trajektori kesiapan digital seiring dengan implementasi intervensi mindset. Kedua, sampel yang terbatas pada PTS di Jawa Barat membatasi generalisabilitas temuan; replikasi di konteks Perguruan Tinggi Negeri (PTN) atau wilayah Indonesia Timur sangat dianjurkan. Ketiga, variabel moderasi seperti iklim kepemimpinan transformasional dan tingkat literasi digital awal responden belum diinkorporasikan ke dalam model dan membuka peluang pengembangan penelitian selanjutnya

DAFTAR REFERENSI

- Armenakis, A. A., & Harris, S. G. (2009). Reflections: Our journey in organizational change research and practice. *Journal of Change Management*, 9(2), 127–142. <https://doi.org/10.1080/14697010902879079>.
- Bukhori, I. (2024). Integrasi teknologi digital dalam manajemen sumber daya manusia: Keselarasan antara infrastruktur teknis dan kesiapan SDM. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 26(1), 45–62. <https://doi.org/10.9744/jmk.26.1.45-62>.
- Bukhori, I., Santoso, A., & Kurniawan, D. (2025). Manajemen talenta dan pengembangan kompetensi digital di era disrupsi teknologi: Studi pada sektor publik dan pendidikan. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 7(1), 1–18. <https://doi.org/10.21776/japi.2025.007.01.01>.
- Canning, E. A., Muenks, K., Green, D. J., & Murphy, M. C. (2019). STEM faculty who believe ability is fixed have larger racial achievement gaps and inspire less student motivation in their classes. *Science Advances*, 5(2), eaau4734. <https://doi.org/10.1126/sciadv.aau4734>.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random House.
- Edwards, J. R., & Shipp, A. J. (2007). The relationship between person-environment fit and outcomes: An integrative theoretical framework. In C. Ostroff & T. A. Judge (Eds.), *Perspectives on organizational fit* (pp. 209–258). Lawrence Erlbaum Associates.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/00219010.71.3.500>.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>.
- Ilomäki, L., Paavola, S., Lakkala, M., & Kantosalo, A. (2016). Digital competence: An emergent boundary concept for policy and educational research. *Education and Information Technologies*, 21(3), 655–679. <https://doi.org/10.1007/s10639-014-9346-4>.
- Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2017). Psychological safety: A systematic review of the

- literature. Human Resource Management Review, 27(3), 521–535. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.01.001>.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. Journal of Applied Psychology, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>.
- Yeager, D. S., & Dweck, C. S. (2020). What can be learned from *growth mindset* controversies? American Psychologist, 75(9), 1269–1284. <https://doi.org/10.1037/>.