

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan zaman terjadi begitu cepat dan perubahan ini meliputi berbagai bidang kehidupan. Perubahan meliputi perubahan teknologi, sosial, budaya, ekonomi dan lain sebagainya. Perubahan yang ada tentunya disertai dengan berbagai tantangan sumber daya manusia dalam mengatasi perubahan yang terjadi. Perubahan dan tantangan yang muncul mengharuskan sumber daya manusia mampu beradaptasi untuk mengelola perubahan-perubahan atau perkembangan yang ada, terutama adanya perkembangan teknologi yang begitu cepat. Fenomena ini juga terjadi di Indonesia, sumber daya manusia dengan berbagai generasi di Indonesia diharapkan dapat beradaptasi dengan paradigma revolusi agar mampu menyesuaikan dengan tantangan di masa depan (Tahar et al., 2022).

Dampak perkembangan teknologi di Indonesia dirasakan bagi semua generasi, di mulai dari generasi *Baby Boomer*, generasi x, generasi Milenial, generasi Z, sampai generasi Alpha . Generasi *Baby Boomer* merupakan orang yang lahir pada tahun 1946 sampai dengan 1964 atau yang saat ini berusia 60-77 tahun, generasi x adalah orang yang lahir antara tahun 1965-1980, generasi Milenial atau generasi Y lahir antara tahun 1981-1996, generasi Z lahir antara tahun 1997-2010, dan yang terakhir adalah generasi Alpha yang lahir pada tahun 2010-2025.

Angkatan kerja di Indonesia saat ini didominasi oleh generasi x, y, dan z. Khususnya generasi x yang menurut sensus BPS berjumlah 55,70 juta jiwa (40,17% dari jumlah pekerja di Indonesia), terutama di institusi pendidikan. Menurut artikel yang diterbitkan oleh Republika, saat ini dosen di Indonesia didominasi dengan dosen generasi x, dengan jumlah 142.020, yang mana jumlah ini lebih banyak dibandingkan seluruh generasi lainnya yang berjumlah 113.965 menjadi dosen. Generasi x adalah suatu kelompok demografi yang terdiri dari individu yang lahir pada tahun 1965-1980. Generasi ini adalah individu yang tumbuh pada transisi teknologi, seperti komputer, internet, dan perubahan sosial

budaya yang signifikan. Secara sosial, generasi x sering kali dianggap sebagai orang yang menunjukkan minat terhadap karir-nya.

Menurut data pada Kementrian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemendiknas), dosen saat ini didominasi oleh generasi x dengan jumlah 142.020 orang, sedangkan dosen generasi lainnya hanya berjumlah 113.965 orang. Hal ini menunjukkan dosen generasi x ini masih aktif menjalankan tugasnya dan harus beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan berbagai platform digital yang merupakan pendukung utama kinerja sebagai dosen. Dosen generasi x merupakan individu yang tumbuh pada transisi teknologi, seperti komputer, internet, dan perubahan sosial budaya yang signifikan, hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi dosen generasi x dalam beradaptasi dengan perubahan yang terjadi khususnya dalam memenuhi tuntutan pekerjaan. Dosen generasi x sebagai sumber daya manusia yang berada pada masa transisi perubahan menjadi penting untuk memiliki *learning agility*.

Learning agility merupakan suatu kemampuan individu untuk belajar pengalaman baru, menyesuaikan diri dengan cepat, dan menerapkannya dalam sesuatu yang berbeda. Mencakup kemampuan individu untuk belajar dari kesalahan, beradaptasi, dan terbuka terhadap tantangan baru (Gravett & Caldwell, 2016). Selain itu Meyer (2016) menggambarkan *learning agility* sebagai pengembangan kompetensi, kapasitas, dan kepercayaan diri yang disengaja untuk belajar, beradaptasi, dan berinovasi dalam mengubah konteks untuk kesuksesan yang berkelanjutan. Selaras dengan definisi diatas, Eichinger & Lombardo (2000) menjelaskan *learning agility* adalah kemampuan individu untuk belajar dari pengalaman, mengadaptasi pemahaman baru untuk menangani situasi baru, dan mengatasi tantangan yang tidak memiliki solusi tertentu. Dapat disimpulkan *learning agility* adalah kemampuan seseorang untuk belajar pengalaman baru dengan cepat, belajar dari kesalahan, dapat menyesuaikan diri dengan cepat, terbuka terhadap tantangan baru, dan suka untuk berinovasi.

Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama yaitu mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada

masyarakat, menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005. Dalam hal ini *learning agility* akan menjadikan dosen mampu mencapai tugas profesionalnya. Lebih lanjut Dirjen Sumber Daya IPTEK dan Dikti, Profesor Alih Ghufon juga mengatakan bahwa dosen-dosen generasi x ini harus mengikuti perubahan dan perkembangan agar pendidikan di Indonesia tidak tertinggal. Karena menurut Ghufon saat ini dosen generasi x sulit beradaptasi dengan kemajuan teknologi yang terjadi begitu cepat. Hal ini menunjukkan dosen generasi x memerlukan kemampuan *learning agility* dalam mengikuti perubahan dan perkembangan serta tuntutan dunia pendidikan. Disisi lain, data menunjukkan jumlah generasi x yang mengakses internet dan teknologi hanya berjumlah 5% saja. Hal ini menimbulkan suatu permasalahan bagi generasi x yang di mana saat ini hampir seluruh aktivitas untuk mendapatkan informasi, berinteraksi dan lainnya menggunakan media baru. generasi x mengalami kesulitan dalam hal menggunakan media baru. Salah satu penyebab terbesar yang di alami oleh generasi x dalam menggunakan media baru ialah gagap teknologi yang lebih besar dibandingkan lapisan masyarakat lainnya (Kompasiana, 2021). Oleh karena itu maka penting bagi dosen generasi x untuk memiliki *learning agility*.

Dosen harus memiliki *learning agility* yang baik karena bekerja di lingkungan pendidikan tinggi yang berfokus pada ilmu pengetahuan dan riset. Selain itu, mahasiswa perguruan tinggi memiliki latar belakang, gaya belajar, dan ekspektasi yang lebih beragam dan kritis, maka dosen harus mampu menyesuaikan metode pengajaran dan pendekatan berdasarkan kebutuhan mahasiswa yang terus berubah. Dosen tidak hanya dituntut untuk menyampaikan ilmu saja, tetapi juga menciptakan ilmu baru.

Orang yang dikatakan memiliki *learning agility* yang baik adalah orang yang memiliki 4 dimensi dari *learning agility*, yaitu *Mental agility*, *people agility*, *change agility*, *results agility*. *Mental Agility*, Individu yang nyaman dengan kompleksitas, dan meneliti atau mencari tahu masalah dengan hati-hati. *People Agility*, seorang yang mengenali dirinya sendiri dengan baik, dan mampu untuk berbaur secara cepat dengan orang lain dan mampu mengatasi situasi yang sulit. *Change Agility*, Individu yang suka melakukan eksperimen dan dapat mengatasi

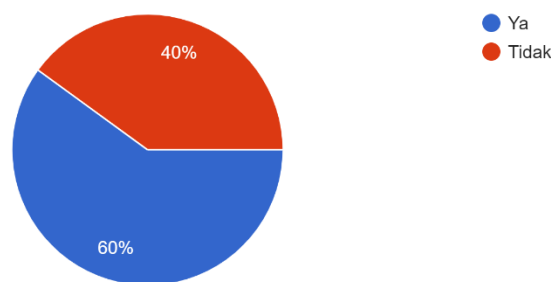
ketidaknyamanan yang disebabkan oleh perubahan yang cepat. *Results Agility*, Individu yang memiliki banyak ide dan mampu memberikan hasil dalam situasi pertama dengan menginspirasi orang lain dan memberikan dampak yang signifikan. pembeda dari *results agility* ini adalah, orang yang memilikinya mampu untuk memberikan hasil terbaik meskipun didalam situasi yang baru dan menantang, dan membangun kepercayaan diri orang lain dengan kehadirannya (Gravett & Caldwell, 2016).

Pada *preliminary research* yang peneliti lakukan kepada 15 dosen generasi x masih ditemukan bahwa mereka tidak memiliki keseluruhan 4 dimensi pada *learning agility (mental agility, people agility, change agility, results agility)*. Orang yang memiliki *learning agility* yang baik, dapat untuk belajar pengalaman baru, menyesuaikan diri dengan cepat, dan menerapkannya dalam sesuatu yang berbeda. Mencakup kemampuan individu untuk belajar dari kesalahan, beradaptasi, dan terbuka terhadap tantangan baru (Gravett & Caldwell, 2016).

Berikut adalah hasil dari *preliminary research* :

Berkaitan dengan mental agility menunjukkan data *preliminary research* sebagai berikut :

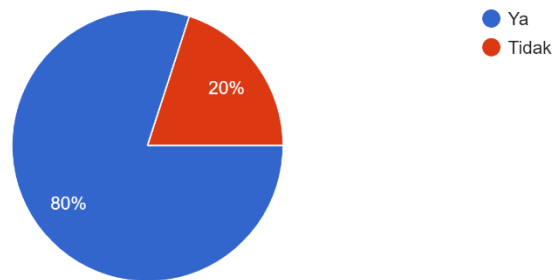
Saya merasa tertekan ketika menghadapi permasalahan yang rumit pada pekerjaan saya.
15 jawaban



Gambar 1. 1 *Preliminary Research Dimensi Mental Agility*

Jika terdapat suatu permasalahan, saya dapat mencari sumber permasalahan dan mencari solusinya dengan baik.

15 jawaban



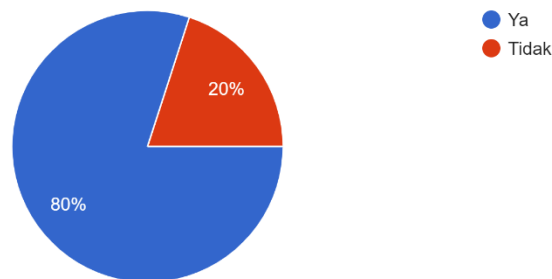
Gambar 1. 2 *Preliminary Research Dimensi Mental Agility*

Dilihat dari jawaban para responden pada pertanyaan pertama dimensi *mental agility*, mayoritas responden mampu mencari sumber permasalahan dan mampu untuk mencari solusi, tetapi dibalik itu, responden merasa tertekan jika dihadapkan dengan situasi yang menekan.

Data *preliminary research* berkaitan dengan aspek *people agility* menunjukkan :

Saya adalah orang yang dapat membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja saya dalam waktu yang cepat.

15 jawaban



Gambar 1. 3 *Preliminary Research Dimensi People Agility*

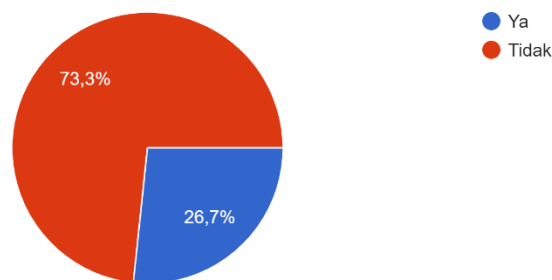
Data aspek kedua yaitu *people agility*, menunjukkan bahwa masih terdapat 3 responden yang belum dapat membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja dengan cepat. Hal ini menunjukkan adanya data dosen dengan generasi x belum sepenuhnya mampu membangun hubungan yang baik dengan rekan kerjanya. Hal ini didukung dari perbedaan gaya komunikasi generasi x yang lebih suka

berkomunikasi melalui tatap muka, sedangkan generasi yang lebih muda lebih suka melalui *chat* atau video singkat.

Data *preliminary research* berkaitan dengan aspek *change agility* menunjukkan :

Saya merasa nyaman ketika perubahan dalam pekerjaan saya terjadi begitu cepat (perubahan teknologi / digitalisasi, perubahan struktur organisasi, dll)

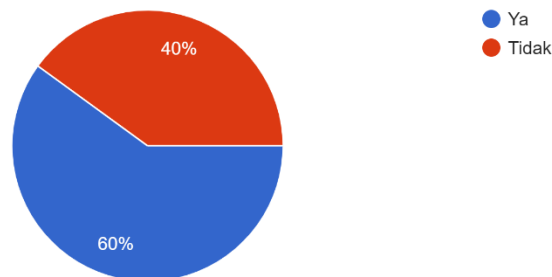
15 jawaban



Gambar 1. 4 *Preliminary Research Dimensi Change Agility*

Saya seringkali membantu pekerjaan organisasi dengan mencoba melakukan hal baru.

15 jawaban

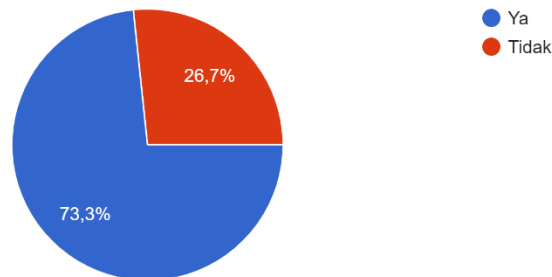


Gambar 1. 5 *Preliminary Research Dimensi Change Agility*

Pada aspek ketiga yaitu *change agility*, pada pertanyaan kelima terdapat 11 responden yang mengatakan bahwa mereka tidak nyaman dengan perubahan yang terjadi dengan cepat. Dan pada pertanyaan keenam terdapat 6 responden yang menjawab tidak. Dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa memang pada responden seringkali membantu pekerjaan organisasi dengan mencoba hal baru, tetapi dibalik itu para responden merasa tidak nyaman dengan situasi pekerjaan yang menuntut untuk mengikuti perubahan yang cepat.

Saya merasa bahwa kehadiran saya ditempat kerja memberikan impact positif bagi rekan kerja.

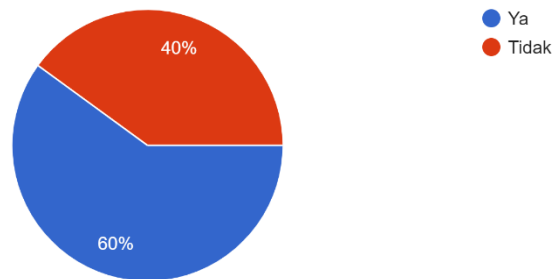
15 jawaban



Gambar 1. 6 *Preliminary Research Dimensi Result Agility*

Saya selalu memecahkan masalah yang ada dengan tenang.

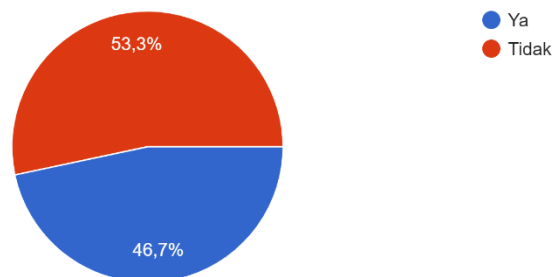
15 jawaban



Gambar 1. 7 *Preliminary Research Dimensi Result Agility*

Saya selalu berhasil melampaui target kerja saya meskipun dalam keadaan sulit.

15 jawaban



Gambar 1. 8 *Preliminary Research Dimensi Result Agility*

Pada aspek terakhir yaitu *results agility*, terdapat 3 pertanyaan. Pertanyaan pertama dari aspek ini terdapat 4 orang yang mengatakan bahwa kehadiran mereka ditempat kerja tidak memberikan *impact positif* kepada rekan kerja.

Selanjutnya terdapat 6 responden yang mengatakan bahwa mereka tidak tenang ketika sedang menghadapi suatu masalah. Dan yang terakhir terdapat 8 responden yang mengatakan bahwa mereka tidak melampaui target kerja pada saat keadaan sulit.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara pada 3 dosen yang merupakan generasi x, berikut adalah pernyataan dari responden :

Pada pertanyaan aspek *mental agility* berupa “Bagaimana respon anda ketika anda menghadapi permasalahan yang kompleks dan ambigu di tempat anda bekerja?”, dan beberapa pertanyaan lanjutan seperti “Apakah anda biasanya mengatasi permasalahan itu atau anda cenderung menghindar dari permasalahan itu?” :

“Ya kalau sekiranya saya nggak bisa mengatasinya ya saya meminta bantuan dari sesama rekan di universitas. Karena kalau diselesaikan sendiri ya merasa kesusahan. Contohnya ya minta tolong diajarkan oleh sesama dosen yang lebih muda biasanya kan dia lebih mengerti teknologi, jadi ya minta diajarkan. Kalau nggak minta tolong ya akan susah.”

(FYA, 51 tahun)

Pertanyaan selanjutnya mengenai aspek *people agility*, dengan pertanyaan berupa “Apa yang anda rasakan pada saat pertama kali anda masuk ke dalam tempat anda bekerja saat ini? seperti apa lingkungan yang anda rasakan? jelaskan secara singkat.”, “Apakah anda adalah orang yang memiliki kemampuan membangun hubungan yang baik? ”Dan beberapa pertanyaan lanjutan, berikut adalah respon dari responden :

“ waktu saya masuk, saya merasa bahwa saya diterima dengan baik oleh para dosen disini. Tapi karena saya orangnya perlu adaptasi berelasi dengan orang lain diawalnya saya berkomunikasi dengan rekan dosen-dosen lain kalau diperlukan saja”

(FYA, 51 tahun)

Pada pertanyaan aspek *change agility*”Anda menjawab bahwa anda merasa tidak nyaman ketika perubahan terjadi di pekerjaan anda, entah itu perubahan teknologi, organisasi dan lain sebagainya, mengapa perubahan itu membuat anda merasa tidak nyaman?” dan beberapa pertanyaan lanjutan. Berikut adalah jawaban dari responden :

"Perubahan menjadi tidak nyaman karena perubahan tersebut tidak diikuti oleh kesiapan SDM dalam menerima dan menjalani perubahan tersebut. Karena pada umumnya jika seseorang sudah nyaman di zonanya, sulit untuk diajak berubah."

(LH, 53 tahun)

"Yaa.. karena harus melakukan penyesuaian lagi, contohnya sekarang di universitas tempat saya bekerja sekarang serba menggunakan gadget dan internet jadi perlu waktu untuk menyesuaikan ya. Tapi ya harus diikuti meskipun sedikit susah karena ya mau nggak mau sebagai seorang pengajar harus mengikuti perkembangan jaman."

(FYA, 51 tahun)

"Saya merasa tidak nyaman karena pasti butuh penyesuaian lagi."

(H, 45 tahun)

Pada aspek terakhir yaitu aspek *results agility* dengan pertanyaan "Mengapa anda merasa bahwa kehadiran anda ditempat kerja tidak memberikan *impact positif* kepada rekan kerja anda?", berikut adalah jawaban dari responden :

" Kalau masalah memberikan dampak ke rekan kerja saya rasa ya biasa saja, karena memang menurut saya ya kita bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing saja."

(FYA, 51 tahun)

Dari data *preliminary research* menunjukkan bahwa masih ada beberapa permasalahan terkait dengan setiap dimensi *learning agility*. Pada dimensi *mental agility*, didapati responden merasa tertekan ketika dihadapkan terhadap situasi yang menantang, meskipun mayoritas responden mampu untuk mencari solusi dari permasalahan tersebut. Pada dimensi *people agility*, didapati bahwa responden sulit masih ada responden yang tidak mampu berkomunikasi dan membangun hubungan dengan rekan kerja dengan baik. Pada dimensi ketiga yaitu dimensi *change agility*, responden merasa seringkali membantu pekerjaan organisasi dengan mencoba hal baru, tetapi dibalik itu para responden merasa tidak nyaman dengan situasi pekerjaan yang menuntut untuk mengikuti perubahan yang cepat. Dan pada dimensi terakhir yaitu *result agility*, responden mengatakan bahwa kehadiran mereka ditempat kerja tidak memberikan *impact positif* kepada rekan kerja. Selanjutnya responden yang mengatakan bahwa mereka tidak tenang

ketika sedang menghadapi suatu masalah. Dan yang terakhir responden yang mengatakan bahwa mereka tidak melampaui target kerja pada saat keadaan sulit.

Pada data diatas, dapat disimpulkan bahwa responden memiliki kemampuan membangun relasi dengan rekan kerja dengan baik, dan mampu bekerja secara tim. Selain itu, responden mampu untuk mencari akar masalah dan mampu mencari solusi untuk mengatasinya walaupun responden tetap merasa stres dan tertekan. Dan mayoritas responden juga merasa stres ketika dihadapkan dengan perubahan yang begitu cepat.

Seharusnya para dosen generasi x ini memiliki *learning agility*, karena akan membantu mereka dalam beradaptasi dengan cepat pada situasi-situasi atau orang baru, suka berinovasi, dan terbuka terhadap tantangan baru (Wardhani et al., 2022). Dalam konteks organisasi, *learning agility* merupakan atribut wajib bagi para pekerja dan pemimpin. Terutama bagi anggota organisasi yang harus selalu beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang berubah-ubah di mana keterampilan dan pengetahuan baru harus dikuasai secara terus menerus (Lombardo & Eichinger dalam Park et al., 2022). Selain itu menurut artikel yang diterbitkan oleh Blog by Klob (2024) disebutkan bahwa karakteristik dari karyawan / dosen generasi x ini memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan cukup baik. Mereka suka berpikir dan menyelesaikan masalah secara mandiri. Oleh karena itu seharusnya jika ada perubahan dan perkembangan yang menuntut mereka untuk mampu beradaptasi dengan cepat, dan tidak akan sulit untuk mempelajari berbagai hal baru untuk mencapai kesuksesan. Yang mana karakteristik diatas mengacu kepada *learning agility*.

Penelitian ini berfokus pada dosen yang merupakan generasi x. Menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005, Dosen merupakan tenaga pendidik profesional dan ilmuwan dengan *jobdesc* utama yaitu mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dunia pendidikan saat ini dituntut untuk beradaptasi secara menyeluruh terhadap dinamika global yang semakin rumit dan terus berkembang (W. D. Febrian et al., 2024). Perubahan tersebut tidak hanya terbatas pada metode penyampaian materi

ajar, tetapi juga menuntut adanya pendekatan pembelajaran yang lebih fleksibel dan responsif (Budiarto et al., 2024). Dalam konteks ini, dosen memegang peranan penting sebagai agen perubahan yang harus mampu merespons tantangan global dengan memberikan pendidikan yang memiliki daya saing internasional (Rukiyanto et al., 2023). Qurtubi et al. (2023) menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi dalam kegiatan pembelajaran menjadi elemen penting dalam menghadapi berbagai perubahan tersebut. Karena itu, integrasi antara digitalisasi dan proses belajar-mengajar sangat diperlukan agar tercipta ekosistem pendidikan yang mengoptimalkan penggunaan teknologi (Santoso et al., 2023).

Oleh karena itu pentingnya memiliki *learning agility* agar para dosen generasi x ini dapat bertahan dengan perkembangan dan perubahan yang cepat, dan dapat mempersiapkan diri disaat nanti sudah memasuki masa pensiun. Karena orang yang memiliki *learning agility* yang baik akan dapat belajar pengalaman baru, menyesuaikan diri dengan cepat, dan menerapkannya dalam sesuatu yang berbeda. Mencakup kemampuan individu untuk belajar dari kesalahan, beradaptasi, dan terbuka terhadap tantangan baru (Gravett & Caldwell, 2016). Dan sebaliknya, orang yang tidak memiliki *learning agility* yang baik akan kesusahan untuk mengikuti segala perkembangan dan perubahan yang ada. Karena *learning agility* ini merupakan atribut wajib bagi para pekerja dan pemimpin, terutama bagi anggota organisasi yang harus beradaptasi dengan lingkungan bisnis dimana keterampilan baru harus dikuasai secara berkala.

1.2 Batasan Masalah

Batasan masalah penelitian ini sebagai berikut :

- a. Variabel yang dibahas adalah learning agility.
- b. Subjek dari penelitian ini adalah dosen generasi x aktif Universitas Katolik Widya Mandala yang berusia 44-59 tahun.

1.3 Rumusan Masalah

Penelitian ini memiliki rumusan masalah sebagai berikut : “bagaimana gambaran secara deskriptif kuantitatif *learning agility* pada dosen generasi x?”

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara deskriptif kuantitatif *learning agility* pada dosen generasi x.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan ilmiah bagi pengembangan psikologi, terkait teori-teori bidang psikologi khususnya *learning agility* dalam bidang minat industry dan organisasi.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Dosen Generasi X

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi terkait *learning agility* pada dosen generasi X, dengan harapan dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan kemampuan dalam beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi.

2. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi terkait *learning agility* pada dosen generasi x, dengan harapan dapat menambah pengetahuan perusahaan terkait kemampuan *learning agility* agar dapat membantu para dosen generasi x dalam mengembangkan kemampuannya.

3. Bagi penelitian selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya khususnya pada bidang Psikologi Industri dan Organisasi terkait dengan *learning agility*.