

INDIVIDUAL READINES TO CHANGE, MUTMA'INNAH ADAPTIVE CAPABILITY, DAN KOMPETENSI PROFESSIONAL SEBAGAI STRATEGI PENURUNAN BEBAN KERJA PADA ERA TRANSFORMASI DIGITAL

Faragina Oktaviani

Program Magister Manajemen, Universitas Islam Sultan Agung, Indonesia

Email: faraginao@gmail.com

Abstrak

Di era digital saat ini, Transformasi digital telah menjadi kebutuhan mendesak bagi organisasi. Era transformasi digital telah mengubah paradigma bisnis dan operasi organisasi di seluruh dunia. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah memberikan organisasi peluang besar untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan daya saing mereka. Namun dengan adanya Transformasi digital memunculkan persepsi adanya kenaikan beban kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menyusun sebuah model penurunan beban kerja melalui kompetensi profesional yang dibangun dari sikap individu ketika menghadapi perubahan melalui (*Individual Readiness to Change* dan *Mutmainnah Adaptive Capability*). Sehingga penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga untuk memandu upaya organisasi dalam mengurangi beban kerja di era transformasi digital. Data dikumpulkan secara sensus dari Pegawai yang berada di lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Kudus, sebanyak 151 orang responden. Metode Analisis menggunakan analisis *Smart Partial Least Square* untuk mengetahui hubungan antara Kesiapan individu untuk berubah, kemampuan beradaptasi berdasarkan nilai-nilai islam dan Kompetensi Profesional terhadap penurunan beban kerja. Hasil penelitian menyatakan bahwa Kesiapan individu untuk berubah, Kemampuan beradaptasi berdasarkan nilai-nilai islam, memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap Kompetensi Profesional, Kompetensi profesional memiliki pengaruh yang negative dan signifikan terhadap beban kerja.

Kata Kunci: Kesiapan individu untuk berubah, kemampuan beradaptasi berdasarkan nilai-nilai islam, kompetensi profesional, beban kerja.

Abstract

*In the current digital era, digital transformation has become an urgent need for organizations. The era of digital transformation has changed the business paradigm and operations of organizations throughout the world. Advances in information and communication technology have provided great opportunities for organizations to increase their efficiency, productivity and competitiveness. However, with digital transformation, there is a perception that workload will increase. This research aims to develop a model for reducing workload through professional competence which is built from individual attitudes in facing change through (*Individual Readiness to Change* and *Mutable Adaptive Capability*). So it is hoped that this research can provide valuable insights to guide organizational efforts to reduce workload in the era of digital transformation. Data was collection carried out by census of employees in the Kudus Regency Land Office, totaling 151 respondent's employee. The analytical method used is *Smart Partial Least Square* analysis to determine the relationship between individual readiness for change, adaptability based on Islamic values and Professional Competence on reducing workload. The research*

How to cite:	Oktaviani, F. (2024). <i>Individual Readiness to Change, Mutma'innah Adaptive Capability, dan Kompetensi Profesional Sebagai Strategi Penurunan Beban Kerja pada Era Transformasi Digital</i> . <i>Syntax Literate</i> . (9)2. http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i2
E-ISSN:	2548-1398
Published by:	Ridwan Institute

results state that individual's readiness to change, Mutmainnah adaptive capability has a significant positive effect on professional competence, professional competence has a negative and significant effect on workload.

Keywords: *Individual readiness to change, adaptability Capability Islamic values, professional competence, workload.*

Pendahuluan

Di era digital saat ini, Transformasi digital telah menjadi kebutuhan mendesak bagi organisasi. Era transformasi digital telah mengubah paradigma bisnis dan operasi organisasi di seluruh dunia. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi telah memberikan organisasi peluang besar untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan daya saing mereka. Menurut penelitian oleh Pachni-Tsitiridou & Fouskas (2022), Transformasi digital melibatkan penggunaan teknologi digital untuk menciptakan nilai tambah bagi organisasi dan pelanggan. Studi ini menekankan pentingnya transformasi digital dalam menghadapi tantangan dan peluang yang muncul dari perubahan pasar dan teknologi. Sebagai contoh, sebuah studi oleh Tang & Yang (2022) menemukan bahwa organisasi yang berhasil menerapkan Transformasi digital mengalami peningkatan kinerja finansial yang signifikan.

Pada dasarnya, perkembangan teknologi tidak hanya menjadi sebuah peluang untuk menggali pasar baru dan telah menciptakan jenis dan peluang bisnis yang baru di mana kegiatan bisnis semakin banyak dilakukan secara elektronika. Namun juga ancaman yang harus dihadapi melalui kesiapan Sumber daya manusia (SDM). Agar dapat beradaptasi di dunia yang terus berubah ini, di tengah otomatisasi sistem pekerjaan, bukan berarti peran SDM sudah tidak dibutuhkan lagi justru SDM diharapkan dapat beradaptasi menghadapi Era Transformasi Digital.

Namun, bersamaan dengan potensi positifnya, transformasi digital juga membawa sejumlah tantangan yang signifikan. Salah satunya adalah peningkatan beban kerja yang dialami oleh sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi. Beban kerja (*workload*) melibatkan kesenjangan kemampuan dan kapasitas memenuhi tuntutan tugas yang harus dihadapi pekerja (Haryanto et al., 2021). Instansi menggunakan beban kerja (*workload*) sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas pegawai mereka (Novhela et al., 2019). Beban kerja dapat menjadi dasar sebuah perusahaan untuk menentukan jumlah pekerja ideal dalam perusahaan, apakah sudah cukup, harus ditambah atau dikurangi ketika terjadi peningkatan produksi, strukturisasi perusahaan. Namun, terkadang penerapan beban kerja yang tinggi dan tidak sesuai dengan kemampuan pegawai dapat berdampak negatif terhadap tujuan organisasi (Kurniawan & Al Rizki, 2022).

Suatu pekerjaan melibatkan aspek fisik dan mental, setiap individu memiliki tingkat pembebanan yang berbeda. Jika tingkat pembebanan terlalu tinggi, hal itu dapat menyebabkan penggunaan energi yang berlebihan dan timbulnya kelelahan yang berlebihan, sedangkan jika tingkat pembebanan terlalu rendah, dapat menyebabkan rasa bosan, kejenuhan, atau kurangnya motivasi. Dalam konteks beban kerja, setiap individu memiliki batas toleransi yang berbeda terhadap tuntutan pekerjaan. Jika beban kerja melebihi kapasitas individu, dapat menyebabkan peningkatan stres dan dampak negatif pada kesejahteraan dan kinerja pegawai (Ceria & Virliana, 2019). Di sisi lain, jika beban kerja terlalu rendah, pegawai mungkin merasa kurang terlibat dan kurang produktif. Oleh karena itu, penting untuk menyesuaikan beban kerja dengan kemampuan dan batas toleransi individu agar mencapai keseimbangan yang optimal antara produktivitas dan kesejahteraan pegawai (Azhar & Iriani, 2021).

Harapan responsif dari pelanggan dan mitra bisnis di era digital mendorong pegawai untuk merespons permintaan dan pertanyaan dengan lebih cepat dan efisien. Ini dapat menimbulkan tekanan tambahan pada pegawai yang mungkin harus bekerja dengan jadwal yang lebih ketat atau menjawab pertanyaan pelanggan dalam waktu yang lebih singkat. Peningkatan volume data yang perlu dikelola dan dianalisis juga dapat menjadi beban kerja tambahan dalam memastikan data yang akurat dan relevan digunakan dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, peningkatan beban kerja sumber daya manusia adalah salah satu aspek yang harus diperhatikan dalam mengelola transformasi digital organisasi.

Sejumlah riset sebelumnya telah dilakukan untuk menjawab tantangan dalam upaya penurunan beban kerja ini. Penelitian dari Syaifunnawal & Budiani (2023) menyebutkan beban kerja seorang pekerja harus didasarkan pada kemampuannya karena jika ia dipaksa bekerja melebihi batas kemampuan fisik dan mentalnya, maka hal ini akan menimbulkan dampak buruk bagi pekerja, seperti gangguan kesehatan dan kelelahan kerja. Rožman et al. (2023) mengungkapkan budaya organisasi, kepemimpinan, serta pelatihan dan pengembangan pegawai yang didukung sepenuhnya oleh *artificial intelligence* (AI) memiliki dampak positif dan signifikan terhadap persepsi pengurangan beban kerja pegawai. Sementara Aditya et al. (2023) dalam penelitiannya menyampaikan untuk mengurangi beban kerja pegawai *digital printing* adalah dengan menambahkan jumlah pegawai.

Beberapa penelitian di atas telah mengkaji penggunaan alat bantu teknologi atau perubahan dalam proses kerja sebagai upaya untuk mengurangi beban kerja yang dihasilkan oleh transformasi digital. Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan dalam penelitian yang belum pernah diteliti oleh peneliti lain yang menghubungkan kompetensi profesional individu dengan upaya menurunkan persepsi beban kerja, terutama dalam konteks adaptasi terhadap era transformasi digital.

Penelitian-penelitian sebelumnya cenderung lebih berfokus pada aspek teknis pengembangan kompetensi, seperti peningkatan keterampilan teknis dan pengetahuan khusus. Namun, jarang sekali riset yang menggali hubungan antara kompetensi profesional untuk menurunkan persepsi beban kerja, dimana kompetensi profesional itu dibangun dari sikap individu ketika menghadapi perubahan menuju ke digitalisasi. Sikap individu tersebut adalah kesiapan menghadapi perubahan dan *adaptive capability* yang berdasar nilai-nilai Islam (*Mutma'inna Adaptive Capability*)

Kompetensi profesional yang kuat dapat membantu secara signifikan dalam mengurangi persepsi beban kerja yang tinggi. Kompetensi profesional merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut (Aliyyah et al., 2021). Kompetensi profesional juga menunjukkan ciri-ciri pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki setiap individu yang memungkinkan seseorang melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif serta meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaannya (Krezhevskikh, 2020).

Ketika pegawai memiliki pengetahuan yang lebih mendalam tentang pekerjaan mereka dan keterampilan yang relevan, mereka dapat menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan lebih efisien. Dalam konteks transformasi digital, dimana tugas-tugas seringkali lebih kompleks dan teknis, kompetensi ini sangat berharga. Ketika pegawai merasa lebih kompeten, mereka cenderung menghadapi tugas-tugas yang rumit dengan lebih percaya diri, yang pada gilirannya mengurangi tekanan dan beban kerja yang mereka rasakan.

Candra & Nur (2020) menyatakan semua pegawai atau pegawai dapat

meningkatkan kompetensi profesional seseorang dengan memungkinkan mereka mengambil peran yang lebih aktif dalam perubahan organisasi dan menghadapi tantangan dengan lebih baik. Kompetensi pegawai berkaitan dengan faktor beban kerja sebagai konsep penerapan setiap individu dalam menyelesaikan tugas sesuai tugas dan wewenang jabatannya (Aliyyah et al., 2021). Jika keterbatasan yang dimiliki individu menghalangi pekerjaan mencapai tingkat yang diharapkan, maka kompetensi dan tujuan organisasi yang diharapkan terpecah.

Sikap individu pegawai yang dapat membantu pembentukan kompetensi profesional sebagai strategi penurunan beban kerja adalah kesiapan individu menghadapi perubahan atau *Individual Readiness to Change*, ketika sumber daya manusia siap menghadapi perubahan mereka lebih cenderung beradaptasi dengan baik terhadap tuntutan dan tantangan pekerjaan yang baru. Menurut sebuah penelitian terbaru (Steele-Johnson et al., 2010), *Individual Readiness to Change* yang tinggi terhadap perubahan menunjukkan tingkat ketahanan dan fleksibilitas yang lebih besar dalam menghadapi peningkatan beban kerja. Mereka lebih mampu menghadapi tekanan yang terkait dengan dinamika kerja yang berubah dan dapat dengan proaktif mencari sumber daya dan dukungan untuk mengelola beban kerja mereka secara efektif.

Pada dasarnya, *Individual Readiness to Change* (IRTC) berperan sebagai katalisator bagi individu untuk mengoptimalkan kinerja dan kesejahteraan mereka meskipun memiliki tuntutan beban kerja yang tinggi. Organisasi dapat memupuk kesiapan ini dengan menyediakan program pelatihan dan pengembangan yang meningkatkan keterampilan adaptabilitas dan manajemen perubahan individu. Selain itu, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung yang mendorong komunikasi terbuka, kolaborasi, dan keseimbangan kerja-hidup dapat lebih memperkuat kesiapan individu dalam menghadapi tantangan beban kerja maupun perubahan organisasi.

Beban kerja merupakan variabel yang penting untuk diperhatikan karena beban kerja yang tinggi akan mempengaruhi kesiapan pegawai untuk berubah. Penelitian dari Budiani et al. (2023) membuktikan *individual readiness to change* berpengaruh terhadap beban kerja pegawai. van Jaarsveld, Walker, & Skarlicki (2010) mengungkapkan tingginya beban kerja menyebabkan stres meningkat sehingga berdampak pada psikologinya. Faktor manajemen emosi yang mempengaruhi stres kerja mempengaruhi aspek psikologis. Banyak pegawai yang mengalami kelelahan emosional sehingga memicu sifat ketidaksopanan pegawai terhadap pelanggan. Sikap tidak hormat atau diluar kendali pegawai terhadap pelanggan ini dapat merugikan organisasi. Suwaryo, Daryanto, & Maulana (2016) menyatakan budaya perusahaan yang buruk seperti ambiguitas manajemen dan kepemimpinan yang sewenang-wenang akan meningkatkan beban kerja pegawai secara fisik dan psikologis. Sehingga akan berpengaruh signifikan terhadap kesiapan pegawai untuk berubah.

Oleh karena itu, mengakui dan mengembangkan kesiapan individu terhadap perubahan adalah hal yang penting dalam mengurangi dampak buruk dari beban kerja, mempromosikan kesejahteraan pegawai, dan membangun tenaga kerja yang tangguh dan adaptif. Selain *Individual Readiness to Change* (IRTC) beban kerja dapat dikurangi dengan kemampuan untuk beradaptasi atau *adaptive capability* yang berdasar nilai-nilai Islam.

Mutmainnah Adaptive Capability (MAC) salah satu teori yang dapat digunakan untuk mengurangi beban kerja (Niati et al., 2021). Hal ini dijelaskan bahwa *Muthma'innah Adaptive Capability* (MAC) sebagai kemampuan pegawai untuk merespon kondisi internal dan eksternal, beradaptasi dengan perubahan dan menciptakan

keharmonisan personalitas melalui *istiqomah, qonaah, mardhatillah* dan tanggung jawab untuk berkontribusi mencapai kinerja. *Muthma'innah Adaptive Capability* (MAC) akan memberikan manfaat bagi organisasi untuk membantu individu dalam memecahkan masalah mereka yang membawa organisasi menuju keunggulan. Karakter yang baik akan terlihat dari jiwa yang tenang. Proses mencapai kesempurnaan jiwa yang tenang akan mempengaruhi perilaku seseorang dalam menghadapi perubahan. Berdasarkan iman, seseorang akan mengendalikan dirinya dalam situasi apapun dan berpikir rasional serta mampu mencapai keseimbangan diri.

Penelitian ini akan mengkaji fenomena ini secara lebih mendalam dengan mengambil studi kasus pada Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) khususnya Kantor Pertanahan Kabupaten Kudus. Organisasi ini dipilih karena dianggap sebagai contoh yang relevan dalam konteks transformasi digital, dan fenomena kesenjangan (gap) dalam penelitian sebelumnya menjadi lebih jelas di sini.

Kantor Pertanahan Kabupaten Kudus merupakan sebuah entitas pemerintah yang memiliki peran penting dalam mengelola data dan informasi pertanahan di wilayahnya. Seiring dengan perubahan yang terus berlangsung dalam teknologi dan informasi, Kantor Pertanahan Kabupaten Kudus juga menghadapi tantangan dalam mengadopsi transformasi digital. Langkah-langkah menuju digitalisasi proses dan pelayanan merupakan bagian integral dari upaya modernisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Kudus untuk memenuhi tuntutan masyarakat yang semakin kompleks dan berubah.

Penelitian ini memiliki urgensi yang sangat penting. Pertama, mengingat pentingnya Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas data dan informasi pertanahan, pengurangan beban kerja sumber daya manusia yang terkait dengan transformasi digital di Kantor Pertanahan Kabupaten Kudus dapat mendukung kelancaran operasional dan meningkatkan kualitas layanan yang diberikan.

Kedua, penelitian ini juga memiliki dampak potensial yang lebih luas, karena dapat menjadi model atau panduan bagi organisasi lain yang menghadapi permasalahan serupa dalam transformasi digital. Strategi yang dikembangkan dalam penelitian ini dapat diadopsi dan disesuaikan dengan berbagai konteks organisasi di luar Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN).

Ketiga, melalui penelitian ini, akan terungkap kontribusi nilai-nilai dan prinsip Islam dalam membentuk sikap individu yang dapat menghadapi perubahan dengan efektif. Ini adalah kontribusi berharga dalam mengembangkan paradigma manajemen yang berlandaskan etika dan nilai-nilai.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi yang besar dalam mengembangkan model penurunan beban kerja melalui kompetensi profesional yang dibangun dari sikap individu ketika menghadapi perubahan. Sehingga penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga untuk memandu upaya organisasi dalam mengurangi beban kerja di era transformasi digital serta merancang program pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk:

- 1) Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *individual readiness to change* terhadap kompetensi profesional pegawai.
- 2) Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Mutmainnah adaptive capability* terhadap kompetensi profesional pegawai.
- 3) Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompetensi profesional terhadap beban kerja.

- 4) Mendeskripsikan dan menganalisis peran kompetensi profesional dalam memediasi pengaruh antara sikap individu dalam menghadapi perubahan (IRTC dan MAC) terhadap beban kerja.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menggunakan teknik sampling metode sensus pada seluruh pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kudus, Jawa Tengah yang berjumlah 151 orang beragama Islam atau muslim. Sumber data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner pada sampel yang telah ditentukan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner yang disediakan oleh peneliti. Penelitian kuantitatif digunakan karena tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel yang diteliti, sehingga data rasio harus diolah dan memerlukan penggunaan metodologi kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Model (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) untuk pengujian hipotesis. Selain itu, analisis statistik deskriptif juga dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai asumsi responden terhadap variabel-variabel yang ada pada penelitian. Analisis data dilakukan dengan bantuan software SmartPLS versi 3.0.

Hasil dan Pembahasan

Uji Instrumen

Validitas Diskriminan

Discriminant validity perlu dilakukan untuk menguji sejauh mana konstruk penelitian benar-benar berbeda dari konstruk lain sesuai dengan standar empiris. Uji validitas pada penelitian ini diukur dengan *Fornell-Larcker matrix* dan HTMT (*heterotraitmonotrait ratio of correlation*). *Fornell-Larcker*, suatu variabel laten dinilai memenuhi validitas deskriminan jika nilai *root of AVE square* (diagonal) lebih besar dari semua nilai variabel laten tersebut dan nilai HTMT kurang dari 1.

Tabel 1. Hasil *fornell-larcker matrix*

	Mutma'innah Adaptive Capability	Beban Kerja	Individual Readiness TC	Kompetensi Profesional
Mutma'innah Adaptive Capability	0,845			
Beban Kerja	-0,932	0,854		
Individual Readiness TC	0,898	-0,962	0,873	
Kompetensi Profesional	0,889	-0,945	0,924	0,855

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Tabel 2. Hasil HTMT

Variabel	HTMT < 1
Mutma'innah Adaptive Capability	Yes
Beban Kerja	Yes
Individual Readiness TC	Yes
Kompetensi Profesional	Yes

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Hasil pengujian model PLS Algorithm run 1, menunjukkan bahwa nilai *outer loading* semua indikator variabel memiliki nilai lebih dari 0.7 dan nilai HTMT kurang dari 1. Dapat diartikan semua indikator pada variabel penelitian ini bersifat valid, dan tidak ada indikator yang harus dieliminasi.

Validitas Konvergen

Nilai AVE dan *uter loading* menunjukkan validitas konvergen. Jika nilai pembebanan luar lebih dari 0,7 maka model dianggap sempurna; Hal ini menunjukkan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk dapat diandalkan. Sebaliknya, jika konstruk dapat memperhitungkan rata-rata minimal 50% variasi item, maka nilai AVE-nya lebih besar dari 0,5.

Tabel 3. Hasil convergent validity

Variabel	Indikator	Outer loading	AVE
Mutma'innah Adaptive Capability	MAC_1	0,857	0,714
	MAC_2	0,874	
	MAC_3	0,819	
	MAC_4	0,830	
Beban Kerja	BK_1	0,855	0,730
	BK_2	0,841	
	BK_3	0,867	
Individual Readiness TC	IRTC_1	0,830	0,761
	IRTC_2	0,892	
	IRTC_3	0,877	
	IRTC_4	0,889	
Kompetensi Profesional	KP_1	0,884	0,731
	KP_2	0,849	
	KP_3	0,842	
	KP_4	0,845	

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Uji Reliabilitas

Internal consistency reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0.7 dan nilai *composite reliability* lebih dari 0.7.

Tabel 4. Hasil internal consistency reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Beban Kerja	0,890	0,815
Kompetensi Profesional	0,916	0,877
Individual Readiness TC	0,927	0,895
Mutma'innah Adaptive Capability	0,909	0,867

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Uji Asumsi Klasik

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah adanya hubungan linier yang sempurna atau pasti diantara beberapa variabel. Metode untuk menguji ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat pada *tolerance* atau *Variance Inflation Factor* (VIF).

Apabila nilai VIF dibawah 5 maka akan terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas

	Beban Kerja	Kompetensi Profesional
Beban Kerja		
Kompetensi Profesional	7,822	
Individual Readiness TC	8,499	5,167
Mutma'innah Adaptive Capability	5,884	5,167

Dapat dilihat pada tabel diatas, bahwa nilai VIF menunjukkan angka diatas 5, sehingga disimpulkan penelitian ini tidak terjadi gejala multikolinieritas.

Analisis Model Struktural (Inner Model)

Model ini menitikberatkan pada model struktur variabel laten, dimana antar variabel laten diasumsikan memiliki hubungan yang linier dan memiliki hubungan sebab-akibat (dalam Natalia et al., 2017). Model *inner* merupakan model struktural yang menghubungkan antar variabel laten yang menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Hasil analisis inner model yaitu sebagai berikut:

Uji Hipotesis

Signifikansi hipotesis dalam sebuah pengujian bisa dilihat dari nilai *P values* dan *t-values*, nilai ini dapat diketahui dari metode *bootstrapping* pada tabel *path coefficients* dan *specific indirect effect*. Dengan kriteria nilai signifikansi p value kurang dari 0.05 dan nilai signifikansi sebesar 5%, *path coefficient* dinilai signifikan apabila nilai t-statistik lebih dari 1.96. Hasil uji signifikansi pada setiap hipotesis dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Direct Effect

Tabel 6. Hasil Uji Signifikansi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Individual Readiness TC -> Kompetensi PPro	0,653	0,656	0,051	12,892	0,000
Mutma'innah Adaptive Cap -> Kompetensi PPro	0,303	0,300	0,050	6,110	0,000
Kompetensi PPro -> Beban Kerja	-0,277	-0,274	0,032	8,696	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Dilihat dari tabel 6, semua hipotesis menunjukkan hasil yang signifikan, sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Tabel 7. Kesimpulan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
H1	Individual Readiness TC -> Kompetensi PPro	Positif signifikan	Positif signifikan	Diterima
H2	Mutma'innah Adaptive Cap -> Kompetensi PPro	Positif signifikan	Positif signifikan	Diterima
H3	Kompetensi PPro -> Beban Kerja	Negatif signifikan	Negatif signifikan	Diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan hasil olah data pada Tabel 6 dan Tabel 7 di atas maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Hasil uji hipotesis 1

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel *Individual Readiness to Change* berpengaruh positif terhadap *Kompetensi Profesional*. Dengan koefisien jalur ($O = 0.653$) dan *p values* menunjukkan $0.000 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Individual Readiness to Change* berpengaruh positif terhadap *Kompetensi Profesional*. Dengan demikian, hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu *Individual Readiness to Change* berpengaruh positif terhadap *Kompetensi Profesional*, **diterima**.

Hasil uji hipotesis 2

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa variabel *Mutma'innah Adaptive Capability* berpengaruh positif terhadap *Kompetensi Profesional*. Dengan koefisien jalur ($O = 0.303$) dan *p values* menunjukkan $0.000 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_2 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Mutma'innah Adaptive Capability* berpengaruh positif terhadap *Kompetensi Profesional*. Dengan demikian, hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yaitu *Mutma'innah Adaptive Capability* berpengaruh positif terhadap *Kompetensi Profesional*, **diterima**.

Hasil uji hipotesis 3

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel *Kompetensi profesional* berpengaruh negatif terhadap *beban kerja*. Dengan koefisien jalur ($O = - 0.277$) dan *p values* menunjukkan $0.000 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_3 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Kompetensi profesional* berpengaruh negatif terhadap *beban kerja*. Dengan demikian, hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini yaitu *Kompetensi profesional* berpengaruh negatif terhadap *beban kerja*, **diterima**.

Indirect Effect

Tabel 8. Hasil Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Individual Readiness TC -> Kompetensi PProf -> Beban Kerja	-0,181	-0,180	0,025	7,349	0,000
Adaptive Cap -> Kompetensi PProf -> Beban Kerja	-0,084	-0,082	0,017	4,948	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Hasil uji indirect effect *Individual Readiness to Change*

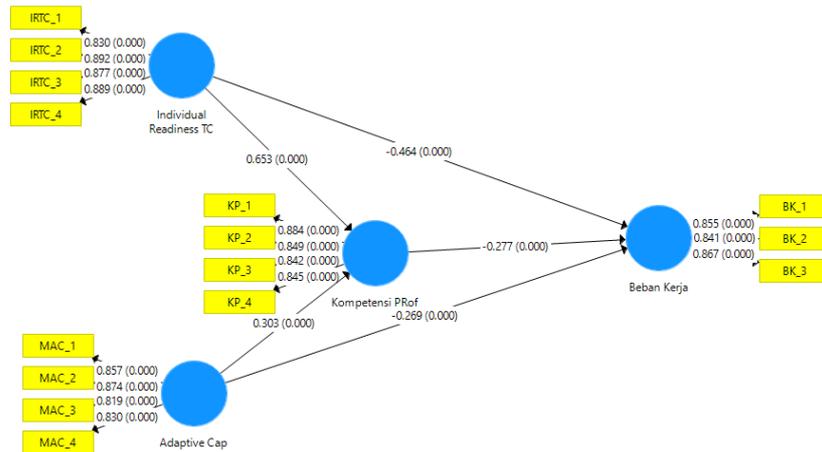
Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel *Individual Readiness to Change* berpengaruh negatif terhadap beban kerja melalui kompetensi profesional. Dengan koefisien jalur ($O = - 0.181$) dan *p values* menunjukkan $0.000 < 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingginya kompetensi profesional dapat dipengaruhi oleh adanya hubungan *Individual Readiness to Change* terhadap penurunan beban kerja.

Hasil uji indirect effect *Mutma'innah Adaptive Capability*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel *Mutma'innah Adaptive Capability* berpengaruh negatif terhadap beban kerja melalui kompetensi profesional. Dengan koefisien jalur ($O = - 0.084$) dan *p values* menunjukkan $0.000 < 0.05$. Sehingga dapat

disimpulkan bahwa tingginya kompetensi profesional dapat dipengaruhi oleh adanya hubungan *Mutma'innah Adaptive Capability* terhadap penurunan beban kerja.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingginya kompetensi profesional dapat dipengaruhi oleh adanya hubungan antara *Mutma'innah Adaptive Capability* terhadap penurunan beban kerja.



Gambar 1. Hasil Uji bootstrapping

Uji F (Goodness of Fit) Model
Uji Koefisien Determinasi (R-square)

Nilai *R-square* 0.75 menunjukkan pengaruh kuat, 0.50 menunjukkan pengaruh moderat dan 0.25 menunjukkan pengaruh lemah. Hasil uji *R-square* pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 9. Hasil Uji *R-square*

	R Square	R Square Adjusted
Beban Kerja	0,959	0,958
Kompetensi Profesional	0,872	0,870

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Hasil *Coefficients of Determination* pada tabel 9 menunjukkan nilai R-square dari variabel beban kerja (0,959), hasil tersebut menunjukkan kemampuan yang tinggi dalam memprediksi model. Dapat dikatakan bahwa pengaruh kompetensi profesional terhadap beban kerja memberikan nilai sebesar 0,959, dapat diinterpretasikan bahwa variabel konstruk beban kerja yang dapat dijelaskan oleh variabel konstruk kompetensi profesional adalah sebesar 95.9%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Kemudian variabel kompetensi profesional menunjukkan kemampuan kuat sebesar 0,872, dapat dikatakan bahwa variabel *Individual Readiness To Change* dan *Mutma'innah Adaptive Capability* dapat menjelaskan kompetensi profesional sebesar 87.2% dan sisanya dijelaskan variabel lain diluar penelitian.

Effect Size (f-Square)

Effect size atau *f-square* menggambarkan seberapa tingkat pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen, dengan kriteria (0.02 berarti lemah, 0.15 moderat, dan 0.35 yang memiliki arti kuat).

Tabel 10. Hasil uji f-square

	Adaptive Cap	Beban Kerja	Individual Readiness TC	Kompetensi PProf
Mut Adaptive Cap		0,301		0,139
Beban Kerja				
Individual Readiness TC		0,620		0,645
Kompetensi PProf		0,239		

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 10, menggambarkan pengaruh variabel independen *Individual Readiness TC* memberikan pengaruh (0.645 = kuat) terhadap variabel kompetensi profesional, variabel independent *Mutma'innah Adaptive Cap* juga berpengaruh (0,139 = lemah) terhadap variabel kompetensi profesional, variabel kompetensi profesional memberikan pengaruh (0.0239 = moderat) terhadap beban kerja.

Predictive Relevance (Q-square)

Cross-validated Redudancy yaitu sebuah pengujian untuk menguji *predictive relevance*. Nilai Q^2 lebih dari 0 menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan Q^2 kurang dari 0 menunjukan model kurang *predictive relevance*. Penggunaan indeks *communality* dan *redudancy* dapat mengestimasi kualitas model.

Tabel 11. Hasil uji Q-square

Variabel	Beban Kerja	Kompetensi Profesional
<i>Individual Readiness TC</i>	0,620	0,645
<i>Mutma'innah Adaptive Cap</i>	0,301	0,139
Kompetensi Profesional	0,239	
Beban Kerja		

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Hasil penelitian dapat dilihat pada gambar 11, dapat dilihat bahwa nilai *Q-square* semua variabel lebih dari 0 yang artinya model mempunyai *predictive relevance*. Penelitian ini memberikan validitas model prediktif sehingga dapat disimpulkan model sesuai atau fit model karena semua variabel laten mempunyai nilai *cross-validation redudancy* dan *communality* positif lebih dari 0.

Pembahasan

Pengaruh Individual Readiness to Change (IRTC) terhadap Kompetensi Profesional

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel *Individual Readiness to Change* berpengaruh positif terhadap *Kompetensi Profesional*. Dengan koefisien jalur ($O = 0.653$) dan *p values* menunjukkan $0.000 < 0.05$. Sehingga *Individual Readiness to Change* berpengaruh positif terhadap *Kompetensi Profesional*. Sejalan dengan penelitian Indriastuti & Fachrunnisa (2021) dalam penelitiannya menyatakan setiap individu perlu melakukan persiapan terlebih dahulu untuk mampu menghadapi perubahan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerjanya, karena jika tidak

dipersiapkan terlebih dahulu maka proses perubahan menjadi tidak efektif dan dapat meningkatkan resiko kegagalan.

Sebagian besar pegawai menyatakan mempunyai keinginan untuk meningkatkan kompetensinya dan menjadi lebih baik dalam bekerja. Salah satu caranya adalah dengan mengikuti berbagai pelatihan, baik pelatihan teknis maupun non teknis, yang dapat meningkatkan kapasitas dan kapabilitas pegawai, sehingga pegawai mempunyai rasa percaya diri dalam menghadapi proses perubahan. Winardi & Prianto (2016) menunjukkan bahwa kesiapan pegawai untuk berubah terutama didasarkan pada dimensi kemampuan mengadopsi ilmu pengetahuan dan teknologi terkini serta motivasi pegawai untuk berubah berpengaruh positif terhadap kompetensi yang diwujudkan dengan tingginya motivasi, percaya diri, dan semangat bekerja.

Pegawai yang mampu mengadopsi teknologi dan pengetahuan terkini akan sangat menunjang kemampuannya untuk bekerja. Hasil penelitian ini menyoroti bahwa individu yang siap menghadapi perubahan memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru yang merupakan bagian integral dari kompetensi profesional. Dengan demikian, pegawai dituntut untuk siap menghadapi perubahan yang mempunyai kompetensi sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Julia et al. (2020) yang membuktikan pegawai yang memiliki kompetensi yang baik merupakan pegawai yang siap untuk bekerja secara profesional dan inovatif dalam menerapkan teknologi.

Hasil penelitian menyimpulkan individu yang memiliki ketepatan dalam melakukan perubahan, memiliki dukungan manajemen, mempunyai rasa percaya terhadap kemampuan diri dan memiliki manfaat bagi individu cenderung mampu meningkatkan kemampuan profesionalnya. Individu yang siap menghadapi perubahan cenderung memiliki pengaruh positif terhadap pengembangan kompetensi profesional mereka dalam era transformasi digital. Sikap positif terhadap perubahan, motivasi untuk belajar, dan kemampuan adaptasi adalah faktor-faktor kunci yang dapat membantu individu menghadapi tantangan perubahan teknologi dan memperkuat kompetensi profesional mereka.

Pengaruh Mutma'innah Adaptive Capability (MAC) terhadap Kompetensi Profesional

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa variabel *Mutma'innah Adaptive Capability* berpengaruh positif terhadap *Kompetensi Profesional*. Dengan koefisien jalur ($O = 0.303$) dan *p values* menunjukkan $0.000 < 0.05$. Dengan demikian disimpulkan *Mutma'innah Adaptive Capability* berpengaruh positif signifikan terhadap *Kompetensi Profesional*. Sejalan dengan penelitian Laan, Syarifuddin, & Mustari (2022) yang menunjukkan bahwa seseorang yang memiliki ketenangan batin dalam bekerja dapat cepat beradaptasi dengan berbagai perubahan kondisi internal dan eksternal. Tanpa ada ketenangan batin yang tinggi, pegawai tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Safiri, (2023) mengatakan pegawai yang berperilaku adaptif akan mampu mengelola kemarahan dalam wujud ketenangan, menyalasi kejengkelan dengan kesabaran atau memahami tuntutan dengan kegembiraan. Karena sumber daya manusia yang dapat diandalkan sangat penting bagi pertumbuhan kompetensi karyawan, mereka harus mampu memberikan instruksi dan melatih anggota staf menggunakan strategi pembelajaran positif yang mengikuti kemajuan masa kini. Pekerja perlu membangun kompetensinya agar dapat terus menjadi lebih baik. Hal ini dilakukan agar mereka

mampu mengikuti perkembangan yang terjadi pada industrinya di era globalisasi.

Mutma'innah adaptive capability akan memberikan bangunan yang kokoh dan kontribusi yang signifikan bagi organisasi. Pentingnya mengembangkan kemampuan pegawai secara interpersonal sehingga mampu menghadapi perubahan atau kondisi organisasi yang penuh tekanan. Pegawai dapat menjadi kuat dan menjalankan perilaku yang baik sesuai dengan nilai-nilai Islam yang berujung pada pencapaian kinerja (Niati et al., 2021).

Hasil penelitian menyimpulkan individu yang memiliki ketenangan hati, ikhlas, sabar dan tentram mampu meningkatkan kompetensi profesionalnya. Terdapat pengaruh positif *Mutma'innah Adaptive Capability* terhadap pengembangan Kompetensi Profesional individu dalam konteks transformasi digital. Kemampuan individu untuk menghadapi perubahan dengan ketenangan hati, ikhlas, sabar, dan tentram dapat memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan kompetensi profesional mereka, terutama dalam menghadapi tugas-tugas yang semakin kompleks dan dinamis dalam era digital ini. *Mutma'innah Adaptive Capability*, yang mencakup aspek ketenangan hati dapat membantu individu dalam mengembangkan kompetensi yang diperlukan untuk menghadapi tugas-tugas dalam lingkungan kerja digital.

Pengaruh Kompetensi Profesional dan Beban kerja

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel Kompetensi profesional berpengaruh negatif terhadap beban kerja. Dengan koefisien jalur ($O = -0.277$) dan *p values* menunjukkan $0.000 < 0.05$. Sehingga disimpulkan *Kompetensi profesional* berpengaruh negatif terhadap *beban kerja*. Sejalan dengan penelitian Taqvim et al., (2020) yang mengatakan beban kerja meningkat maka kompetensi rendah. Hal ini diasumsikan bahwa kompetensi rendah karena adanya beban kerja yang diberikan. Kompetensi profesional yang kuat dianggap sebagai faktor kunci dalam meningkatkan kualitas kerja dan efisiensi individu.

Studi yang dilakukan oleh Larasanto, Arifuddin, & Anwar (2023) menemukan bahwa individu yang memiliki tingkat kompetensi profesional yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku proaktif dalam organisasi. Mereka berkontribusi lebih aktif dan memiliki kemampuan untuk mengatasi tugas-tugas yang kompleks. Hal ini dapat mengarah pada tanggung jawab yang lebih besar, tetapi juga memberikan bukti bahwa kompetensi profesional yang kuat dapat mengurangi beban kerja, karena individu yang kompeten lebih efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka.

Hasil penelitian menyimpulkan individu yang memiliki kemampuan profesional, memiliki upaya untuk mengoptimalkan kemampuan profesionalnya, memiliki waktu untuk melakukan kegiatan sesuai dengan kemampuan, dan antara keahlian dan pekerjaan memiliki kesuaian maka individu akan menurunkan beban kerja. Karena individu yang memiliki tingkat kemampuan profesional yang tinggi maka beban kerja akan berkurang. Seorang pegawai harus memiliki kompetensi profesional yang tinggi guna menunjang kinerja terutama dalam proses menyelesaikan beban kerja yang merupakan tanggung jawabnya. Jika individu memiliki kompetensi yang profesional cenderung bisa melaksanakan tugas pekerjaan dengan efektif dan efisien sehingga dapat menurunkan beban kerja. Ini menunjukkan hubungan saling memengaruhi antara kompetensi profesional dan beban kerja.

Individual readiness to change dan mutmainnah adaptive capability terhadap beban kerja melalui kompetensi profesional

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel *Individual Readiness to Change* berpengaruh negatif terhadap beban kerja melalui kompetensi profesional. Dengan koefisien jalur ($O = -0.181$) dan *p values* menunjukkan $0.000 < 0.05$, dan *Mutma'innah Adaptive Capability* berpengaruh negatif terhadap beban kerja melalui kompetensi profesional. Dengan koefisien jalur ($O = -0.084$) dan *p values* menunjukkan $0.000 < 0.05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional dapat memediasi pengaruh *Individual Readiness to Change* dan *Mutma'innah Adaptive Capability* terhadap penurunan beban kerja.

Suatu pekerjaan melibatkan aspek fisik dan mental, setiap individu memiliki tingkat pembebanan yang berbeda. Jika tingkat pembebanan terlalu tinggi, hal itu dapat menyebabkan penggunaan energi yang berlebihan dan timbulnya kelelahan yang berlebihan, sedangkan jika tingkat pembebanan terlalu rendah, dapat menyebabkan rasa bosan, kejenuhan, atau kurangnya motivasi. Sehingga dengan adanya *Individual Readiness to Change* dan *Mutma'innah Adaptive Capability* dalam diri individu dapat mendorong seseorang untuk selalu meningkatkan kemampuannya dimasa kemajuan teknologi yang sangat dinamis seperti sekarang ini. Sehingga individu yang mampu berinovasi dengan mengikuti perkembangan teknologi akan membantu mengurangi beban kerja.

Hasil penelitian menyimpulkan individu yang memiliki kemampuan profesional, memiliki upaya untuk mengoptimalkan kemampuan profesionalnya, memiliki waktu untuk melakukan kegiatan sesuai dengan kemampuan, dan antara keahlian dan pekerjaan memiliki kesuaian dan mampu meningkatkan hubungan antara *Individual Readiness to Change* dan *Mutma'innah Adaptive Capability* terhadap penurunan beban kerja. Sehingga individu dinyatakan memiliki ketepatan dalam melakukan perubahan, memiliki dukungan manajemen, mempunyai rasa percaya terhadap kemampuan diri dan memiliki manfaat bagi individu mampu melaksanakan tanggung jawab sehingga dapat menurunkan beban kerja yang dimiliki. Begitu juga dengan individu yang memiliki ketenangan hati, ikhlas, sabar dan tentram tidak akan mengalami beban kerja yang berat.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, untuk menjawab fenomena persepsi peningkatan beban kerja di era transformasi digital maka dapat disimpulkan sebagai berikut; (1) *individual Readiness to Change* berpengaruh positif signifikan terhadap Kompetensi Profesional. Disimpulkan individu yang siap menghadapi perubahan cenderung memiliki pengaruh positif terhadap pengembangan kompetensi profesional, (2) *mutma'innah Adaptive Capability* berpengaruh positif terhadap Kompetensi Profesional. Sehingga disimpulkan kemampuan individu untuk menghadapi perubahan dengan ketenangan hati, ikhlas, sabar, dan tentram dapat memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan kompetensi profesional, (3) kompetensi profesional berpengaruh negative signifikan terhadap beban kerja. Disimpulkan individu memiliki kompetensi yang profesional cenderung bisa melaksanakan tugas pekerjaan dengan efektif dan efisien sehingga dapat menurunkan beban kerja, (4) *individual Readiness to Change* dan *Mutma'innah Adaptive Capability* berpengaruh negatif terhadap beban kerja melalui kompetensi profesional. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingginya kompetensi profesional mampu menjelaskan hubungan antara *Individual*

Readiness to Change dan Mutma'innah Adaptive Capability terhadap penurunan beban kerja.

BIBLIOGRAFI

- Aditya, Z. R., Sugiyono, A., & Utomo, S. B. (2023). Analisis Beban Kerja Mental Pada Karyawan Digital Printing dengan Menggunakan Metode National Aeronautics And Space Administration Task Load Index (Nasa-Tlx). *Jurnal Ilmiah Sultan Agung*, 2(1), 77–98.
- Aliyyah, N., Prasetyo, I., Rusdiyanto, R., Endarti, E. W., Mardiana, F., Winarko, R., Chamariyah, C., Mulyani, S., Grahani, F. O., Rochman, A. S. ur, Kalbuana, N., Hidayat, W., & Tjaraka, H. (2021). What Affects Employee Performance Through Work Motivation? *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(1), 1–14.
- Azhar, F., & Iriani, D. U. (2021). Determinan Stres Kerja pada Aparatur Sipil Negara Dinas Pendidikan Kota Cilegon Saat Work From Home di Era Pandemi COVID-19 Tahun 2020. *Media Penelitian Dan Pengembangan Kesehatan*, 31(1), 1–8. <https://doi.org/10.22435/mpk.v31i1.3521>
- Budiani, M. S., Khoirunnisa, R. N., Dewi, D. K., Santoso, S. D. P., & Wediana, N. A. (2023). Contribution of Understanding Job Description and Workload with Readiness to Change in Employees. *Proceedings of the International Joint Conference on Arts and Humanities 2022 (IJCAH 2022)*, 772–781. https://doi.org/10.2991/978-2-38476-008-4_83
- Candra, S., & Nur, I. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Kalbe Nutritionals. *Amsir Management Journal*, 1(1), 9–17. <https://doi.org/10.56341/amj.v1i1.13>
- Ceria, F., & Virliana, U. (2019). Pengaruh Beban Kerja Pegawai Terhadap Stres Kerja Di Ruang Program Dan Pemasaran Rumah Sakit Umum Daerah Kota Bandung. *Jurnal INFOKES-Politeknik Piksi Ganesha*, 3(2), 21–32. <https://doi.org/10.56689/infokes.v3i2.186>
- Haryanto, E., Lestari, D. N., & Kartikasari, R. (2021). Beban Kerja Fisik Perawat dan Penerapan Pasien Safety Di Ruang Paviliun Firdaus Rsau Dr.M.Salamun Bandung. *Jurnal Ilmiah JKA (Jurnal Kesehatan Aeromedika)*, 7(1), 31–36. <https://doi.org/10.58550/jka.v7i1.110>
- Indriastuti, D., & Fachrunnisa, O. (2021). Achieving Organizational Change: Preparing Individuals to Change and their Impact on Performance. *Public Organization Review*, 21(3), 377–391.
- Julia, J., Subarjah, H., Maulana, M., Sujana, A., Isrokatun, I., Nugraha, D., & Rachmatin, D. (2020). Readiness and Competence of New Teachers for Career as Professional Teachers in Primary Schools. *European Journal of Educational Research*, 9(2), 655–673. <https://doi.org/10.12973/eu-jer.9.2.655>
- Krezhevskikh, O. V. (2020). Designing a professional biography as a predictor of continuous professional self-determination of a teacher. *Perspectives of Science and Education*, 6(48), 430–445. <https://doi.org/10.32744/pse.2020.6.33>
- Kurniawan, I. S., & Al Rizki, F. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Mitra Ogan. *Jurnal Sosial Sains*, 2(1), 10.59188/jurnalsosains.v2i1.316. <https://doi.org/10.36418/sosains.v2i1.316>

- Laan, R., Syarifuddin, S., & Mustari, V. H. (2022). Pengaruh Kerja Sama Dan Ketenangan Dalam Bekerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen*, 6(2), 569–586.
- Larasanto, A., Arifuddin, A., & Anwar, A. I. (2023). Analisis dan Pengukuran Beban Kerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sulawesi Selatan. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2), 217–229. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i2.5192>
- Niati, A., Fachrunnisa, O., & Sodikin, M. (2021). Muthmai'annah Adaptive Capability: A Conceptual Review. In *Proceedings of the 15th International Conference on Complex, Intelligent and Software Intensive Systems (CISIS-2021)* (pp. 324–331). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-79725-6_31
- Novhela, I., Triwibisono, C., & Nugraha, F. N. (2019). Analisis Beban Kerja Fisik Dan Perancangan Kebutuhan Jumlah Pegawai Menggunakan Metode Work Sampling Pada Divisi Human Resource Department di PT Pikiran Rakyat Bandung. *E-Proceeding of Engineering*, 6(2), 5840–5846.
- Pachni-Tsitiridou, O., & Fouskas, K. (2022). Mapping digital transformation efforts: lessons from organisations in agribusiness sector. *International Journal of Sustainable Agricultural Management and Informatics*, 8(2), 119–143. <https://doi.org/10.1504/IJSAMI.2022.124578>
- Rožman, M., Oreški, D., & Tominc, P. (2023). Artificial-Intelligence-Supported Reduction of Employees' Workload to Increase the Company's Performance in Today's VUCA Environment. *Sustainability*, 15(6), 5019. <https://doi.org/10.3390/su15065019>
- Safiri, R. B. (2023). Pelatihan Penerapan Perilaku Adaptif PNS dalam Menghadapi Era Globalisasi. *Community: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 107–114. <https://doi.org/10.51878/community.v2i2.1917>
- Steele-Johnson, D., Narayan, A., Delgado, K. M., & Cole, P. (2010). Pretraining influences and readiness to change dimensions: A focus on static versus dynamic issues. *Journal of Applied Behavioral Science*, 46(2), 245–274. <https://doi.org/10.1177/0021886310365058>
- Suwaryo, J., Daryanto, H. K. K., & Maulana, A. (2016). Organizational Culture Change and its Effect on Change Readiness through Organizational Commitment. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 22(1), 68–78. <https://doi.org/10.20476/jbb.v22i1.5431>
- Syaifunnawal, M., & Budiani, M. S. (2023). Hubungan Beban Kerja dengan Efektivitas Kerja pada Pegawai. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(2), 575–583.
- Tang, W., & Yang, S. (2022). Digital Transformation and Firm Performance in the Context of Sustainability: Mediating Effects Based on Behavioral Integration. *Journal of Environmental and Public Health*, 2022, 8220940. <https://doi.org/10.1155/2022/8220940>
- Taqwim, A., Ahri, R. A., & Baharuddin, A. (2020). Beban Kerja dan Motivasi Melalui Kompetensi Terhadap Penerapan Indikator Keselamatan Pasien pada Perawat UGD, ICU RSI Faisal Makassar 2020. *Journal of Muslim Community Health*, 48–59.
- van Jaarsveld, D. D., Walker, D. D., & Skarlicki, D. P. (2010). The Role of Job Demands and Emotional Exhaustion in the Relationship Between Customer and Employee Incivility. *Journal of Management*, 36(6), 1486–1504. <https://doi.org/10.1177/0149206310368998>
- Winardi, & Prianto, A. (2016). Various Determinants of Individual Readiness to Change

Individual Readiness to Change, Mutma'innah Adaptive Capability, dan Kompetensi Professional Sebagai Strategi Penurunan Beban Kerja pada Era Transformasi Digital

and Their Effects on the Teachers' Performance (A Study on Certified Teachers in Jombang Regency East Java, Indonesia). *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(2), 22–32. <https://doi.org/10.9790/487X-18212232>

Copyright holder:

Faragina Oktaviani (2024)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

