



Peran Moderasi Modal Psikologis pada Hubungan Antara Stres Digital dengan Kesiapan Berubah

Andra Septian¹, Rostiana²

^{1,2}Universitas Tarumanagara

rostiana@fpsi.untar.ac.id

Abstract

Organizational change has become a critical necessity for organizations, particularly in addressing the challenges posed by technological transformation. The increasing productivity driven by new technologies is radically altering how we perform work. However, the phenomenon of digital stress arises due to employees' inability to cope with the implementation of new technologies in the workplace. Digital stress is a significant issue as it can hinder employees' readiness to accept and adapt to changes. This study examines three variables: digital stress, readiness for change, and psychological capital. The objective of this research is to understand how digital stress affects employees' readiness for change and to determine whether psychological capital can moderate this relationship. The study employs a quantitative methodology, involving 199 participants selected through convenience sampling. The instruments used in this research include the Digital Stress Scale, the Readiness to Change Scale, and the Psychological Capital Scale. The findings indicate that digital stress significantly impacts readiness for change ($R^2 = 0,031$, $R^2_{Adjusted} = 0,26$, $F(1, 197) = 6,329$, $p < 0,001$). This suggests that higher levels of digital stress experienced by employees correlate with lower readiness for change. Furthermore, psychological capital is found to have a significant correlation with readiness for change ($r = 0,499$, $p < 0,01$) although it does not moderate the relationship between digital stress and readiness for change.

Keywords: digital stress, readiness to change, psychological capital, digitalization, employee

Abstrak

Perubahan dalam organisasi telah menjadi kebutuhan utama bagi organisasi, khususnya dalam menjawab tantangan transformasi teknologi. Semakin meningkatnya produktivitas teknologi baru secara radikal mengubah cara kita melakukan pekerjaan. Namun demikian fenomena stres digital hadir akibat ketidakmampuan karyawan ditengah penerapan teknologi baru di tempat kerja. Stres digital menjadi isu penting karena dapat menghambat kesiapan karyawan untuk menerima dan beradaptasi dengan perubahan. Terdapat tiga variabel pada penelitian ini yaitu stres digital, kesiapan untuk berubah, dan modal psikologis. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana stres digital mempengaruhi kesiapan karyawan untuk berubah, serta melihat apakah modal psikologis dapat memoderasi hubungan tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan melibatkan 199 partisipan yang dipilih melalui *convenience sampling*. Instrumen dari penelitian ini menggunakan tiga instrument yaitu *Digital Stress Scale*, *Readiness to Change Scale* dan *Psychological Capital Scale*. Penelitian ini menemukan bahwa stres digital berperan secara signifikan terhadap kesiapan untuk berubah ($R^2 = 0,031$, $R^2_{Adjusted} = 0,26$ $F(1, 197) = 6,329$ sig. $p < 0,001$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres digital yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin rendah kesiapan karyawan untuk berubah. Selain itu, modal psikologis terbukti berkorelasi secara signifikan dengan kesiapan untuk berubah ($r = 0,499$, $p < 0,01$), namun interaksi modal psikologis sendiri tidak dapat memoderasi hubungan antara stres digital dengan kesiapan untuk berubah ($b = -0,12$, 95% CI, $p > 0,05$).

Kata kunci: stres digital, kesiapan untuk berubah, modal psikologis, digitalisasi, karyawan

Psyche 165 Journal is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Penggunaan teknologi digital telah menjadi bagian integral dari hampir seluruh aspek kehidupan kita saat ini. Transformasi digital telah mengubah fundamental cara kita belajar, berkomunikasi, hingga bekerja. Adopsi teknologi informasi dan teknologi (TIK) dianggap sebagai area kritis dalam meningkatkan efektivitas kegiatan organisasi [1], karena dengan teknologi baru akan mengembangkan proses baru serta merekonfigurasi cara organisasi melakukan berbagai hal [2]. Agar proses perubahan dalam organisasi dapat terimplementasi dengan baik,

organisasi perlu memastikan kesiapan implementasi perubahannya dengan melibatkan seluruh anggota organisasi [1], [3].

Adaptasi menjadi kunci dalam menghadapi lingkungan yang terus berubah, yang dipenuhi dengan keragaman budaya, perubahan demografis, dan terutama, perkembangan teknologi yang terus mengalami inovasi. Dalam konteks ini, kesiapan organisasi untuk berubah merupakan faktor penting untuk transformasi digital serta implementasi yang sukses [4], [5].

Penelitian ini secara khusus dilakukan pada perusahaan yang tengah mengalami proses transformasi digital,

dimana perusahaan sedang melakukan implementasi *Integration Employee Master Data* dengan menggantikan beberapa sistem HRIS yang digunakan menjadi satu system yang terintegrasi. Dengan transformasi ini, diharapkan pengelolaan data karyawan menjadi lebih efektif, sistem dapat mengintegrasikannya dengan modul lain, serta memastikan konsistensi data secara *real-time*. Dengan demikian diharapkan implementasi ini nantinya tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga produktivitas keseluruhan dalam lingkungan kerja perusahaan.

Namun dalam persiapan implementasinya, dilaporkan adanya keluhan stres digital pada beberapa karyawan. Stres digital sendiri merupakan stres dan kecemasan akibat dari penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dimana individu menilai bahwa penggunaan teknologi tersebut menunjukkan ancaman atau tantangan [6]. Stres digital sendiri disebabkan karena ketidakmampuan seseorang untuk beradaptasi dalam mengatasi teknologi baru dan menjadi perhatian karena penggunaan TIK yang semakin luas di dalam kehidupan kita, khususnya di tempat kerja [5], [7].

Banyak hal yang dapat menyebabkan stres digital terjadi, seperti kurangnya dukungan teknis, kurangnya personel profesional, kegagalan teknologi, *overload* informasi, serta pelatihan formal yang tidak memadai [8]. Semua faktor ini bersama-sama dapat menciptakan lingkungan kerja yang menekan serta memicu stres digital pada karyawan.

Stres digital membawa pengaruh negatif karena dapat mempengaruhi kesehatan fisik dan juga kelelahan emosional [5], [9]. Stres digital juga menyebabkan turunnya performa karyawan dalam bekerja karena dapat menimbulkan rasa kurang puas dalam bekerja serta stres yang dapat memunculkan *burnout* [5]. Pada penelitian sebelumnya ditemukan simptom yang muncul akibat dari stress digital seperti sakit kepala, bahkan keinginan bagi karyawan untuk keluar dari perusahaan [10].

Dari hasil wawancara dengan penanggung jawab HR, sebagian karyawan mengeluhkan kesulitan dalam mengoperasikan sistem baru karena dinilai lebih kompleks dibandingkan sistem sebelumnya serta merasa bahwa sistem yang saat ini digunakan masih dapat digunakan dengan baik. Kondisi ini menjadi beban bagi karyawan dalam bekerja. Gejala-gejala yang dialami oleh karyawan ini termasuk ke dalam *complexity* dan *usefulness* pada stres digital.

Sebagai perusahaan yang melakukan transformasi digitalisasi, PT X menuntut karyawan untuk berubah khususnya dalam penggunaan teknologi. Dengan semakin meningkatnya produktivitas TIK dan semakin banyaknya teknologi baru secara radikal mengubah cara kita melakukan pekerjaan. Tentunya agar digitalisasi dapat terimplementasi dengan baik, tidak

hanya kesiapan sistem dan teknologi yang harus disiapkan tetapi juga perlu dilihat bagaimana *stressor digital* pada situasi perubahan teknologi ini mempengaruhi kesiapan karyawan untuk memasuki perubahan itu sendiri.

Perubahan dalam organisasi dapat menyebabkan munculnya ketidaknyamanan pada karyawan serta stres psikologis dan fisik. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa resistensi terhadap perubahan sering kali disebabkan oleh faktor-faktor emosional, psikologis, dan sosial yang membuat proses adaptasi terhadap situasi baru menjadi sulit [11]. Perubahan sering dianggap sebagai kejutan yang berbanding terbalik dengan keinginan dan karyawan memikirkan konsekuensi negatif dari perubahan tersebut [12]. Perubahan di organisasi juga menyebabkan karyawan mengalami ketidakpastian dengan ketakutan gagal menghadapi kondisi baru dan perubahan organisasi tidak akan berhasil tanpa adanya persiapan awal dari karyawan [13].

Kesiapan untuk berubah sendiri merupakan bentuk pemahaman individu terkait perubahan yang dibutuhkan oleh organisasi serta yakin bahwa dirinya bisa mengimplementasikan perubahan dan mempercayai bahwa perubahan tersebut dapat memberikan dampak positif [14]. Kesiapan untuk berubah dalam suatu organisasi juga menghadapi masalah sejalan dengan tingkat teknologi yang tersedia dalam suatu organisasi. Setiap organisasi berupaya mengembangkan manajemen teknologi yang sukses dengan menyediakan strategi inovatif karena inovasi digital membantu organisasi mengembangkan pengendalian sistematis untuk mempertahankan operasional organisasi [15].

Sebagai langkah awal dalam melakukan perubahan, organisasi perlu memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kebutuhan dan kesiapan karena karyawan merupakan elemen yang paling penting [16]. Organisasi yang memilih untuk melakukan perubahan memerlukan dukungan dari karyawan yang berpikiran terbuka dan siap untuk berubah [17]. Organisasi perlu meningkatkan kesiapan seluruh karyawannya sehingga perubahan organisasi dapat berjalan dengan efektif. Pada akhirnya, karyawan bertanggung jawab untuk menerapkan perubahan di tempat kerja, dan persepsi serta perbedaan individu cenderung memainkan peran penting dalam proses ini.

Tinggi rendahnya kesiapan karyawan untuk berubah diperkirakan dipengaruhi bagaimana peran stres digital itu sendiri. Individu dengan stres digital yang rendah diprediksi akan memiliki kesiapan untuk berubah yang tinggi karena individu merasa ada alasan dan kebutuhan untuk melakukan perubahan tersebut serta memiliki rasa percaya diri terhadap kemampuan diri untuk berubah. Perubahan teknologi jika diimplementasikan pada lingkungan yang tepat, maka

individu akan secara efektif melakukan *coping* akan perubahan tersebut [16]. Atas dasar tersebut, perlu diteliti bagaimana peran stres digital terhadap kesiapan karyawan untuk berubah.

Selain mengetahui hubungan stres digital dan kesiapan untuk berubah, penting bagi perusahaan melihat faktor internal pada karyawan yang dapat memitigasi dampak negatif dari stres digital, salah satunya adalah *psychological capital* atau modal psikologis yang merupakan sumber daya psikologis yang tidak terbatas dan dapat ditingkatkan atau dikembangkan oleh individu itu sendiri untuk mencapai kesuksesan [18]. Dalam menghadapi perubahan organisasi, tingkat stres karyawan dapat meningkat karena harus berpikir dan bertindak dengan cara baru.

Modal psikologis merupakan sumber daya pribadi yang signifikan dan dapat meningkatkan kesehatan mental, serta dapat meningkatkan kesiapannya untuk menghadapi perubahan [19]. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya menemukan bahwa modal psikologis dapat mengurangi kelelahan dan meningkatkan kesehatan mental dan juga kinerja karyawan [20]. Dengan demikian, individu dengan modal psikologis yang tinggi akan bersikap optimis serta percaya dengan kemampuannya ketika berhadapan dengan kondisi stress di tempat kerja.

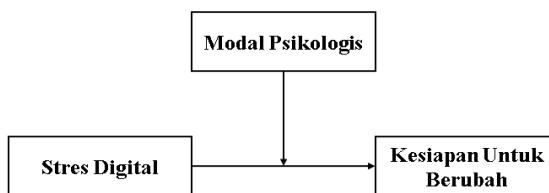
Pernyataan ini didukung oleh penelitian sebelumnya bahwa modal psikologis berhubungan positif dengan kesiapan untuk berubah serta dukungan perilaku terhadap perubahan di organisasi itu sendiri [18]. Dengan demikian, efek modal psikologis pada kesiapan untuk berubah akan menjadi lebih kuat ketika iklim inovasi di organisasi tersebut tinggi. Penelitian lainnya juga menemukan bahwa modal psikologis meningkatkan kinerja adaptif karyawan melalui kesiapan untuk berubah [21]. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan modal psikologis yang tinggi akan lebih siap menghadapi perubahan serta lebih sedikit mengalami stres di pekerjaannya.

Namun demikian, dalam perubahan di organisasi, gagalnya implementasi perubahan biasanya disebabkan oleh ketidakmampuan individu untuk mengadopsi perubahan yang disebabkan oleh ketakutan terhadap hal yang tidak dikenal serta kecenderungan untuk memilih tetap dengan kebiasaan yang sudah familiar [22]. Dengan adanya perubahan di dalam organisasi, organisasi perlu untuk memusatkan perhatian mereka pada pengembangan dan pelestarian modal psikologis karyawan untuk memastikan mereka siap dengan sumber daya psikologis untuk menghadapi saat-saat perubahan.

Tinggi rendahnya modal psikologis individu diperkirakan akan mempengaruhi cara seseorang dalam memberikan respon pada stressor digital yang ada di lingkungan kerja. Individu dengan modal psikologis yang baik diprediksi akan mampu

menunjukkan *copying* yang efektif, bersikap optimis, serta percaya dengan kemampuan dirinya dalam menghadapi kondisi stress digital tersebut. Atas dasar tersebut, modal psikologis menjadi salah satu variabel yang akan diteliti sebagai moderator pada peran stress digital terhadap kesiapan untuk berubah.

Penelitian ini meneliti pengaruh stres digital terhadap kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi, khususnya terkait digitalisasi. Hipotesis penelitian ini menyatakan bahwa perubahan organisasi khususnya terkait teknologi menyebabkan stres digital yang mempengaruhi kesiapan karyawan untuk berubah. modal psikologis menjadi penyanga antara stress digital dan kesiapan untuk berubah. Model penelitian ini dapat ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

2. Metodologi Penelitian

2.1. Desain Penelitian

Desain penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif non-eksperimental. Variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah stres digital, kesiapan untuk berubah, dan modal psikologis. Variabel stres digital berperan sebagai variabel bebas (*independent variable*) dan kesiapan untuk berubah berperan sebagai tergantung (*dependent variable*). Modal psikologis berperan sebagai variabel moderator antara variabel stres digital dan variabel kesiapan untuk berubah.

2.2. Partisipan

Partisipan dalam penelitian ini dipilih dengan menggunakan metode *non-probability sampling* yaitu prosedur pemilihan sampel berdasarkan ketersediaan subjek. Jenis *non-probability sampling* yang dipilih dalam penelitian ini adalah *convenience sampling* yakni metode pengambilan sampel yang mengandalkan pengumpulan data dari anggota populasi yang bersedia untuk berpartisipasi dalam penelitian. Kriteria partisipan dalam penelitian ini adalah karyawan yang sudah bekerja minimal 6 bulan di perusahaan dengan status karyawan tetap. Karyawan juga disyaratkan harus bekerja menggunakan digital platform sebagai alat bantu kerja. Jumlah data partisipan yang terkumpul sebanyak 224 partisipan. Setelah dilakukan *invalid data assessment* diperoleh 199 data partisipan yang layak digunakan untuk diolah lebih lanjut. Gambaran mengenai partisipan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Gambaran Partisipan

	Frekuensi	Percentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	120	60,3
Perempuan	79	39,7
Pendidikan		
S2	39	19,6
S1	148	74,4
Diploma	11	5,5
SMA sederajat	1	0,5
Level Jabatan		
Manager/GM	26	13,1
SPV/Ast Manager	108	54,3
Staff	65	32,7
Lama Bekerja		
< 2 tahun	9	4,5
2-10 tahun	174	87,4
> 10 tahun	16	8,0

2.3. Pengukuran

Penelitian ini akan mengukur tiga variabel yang akan diukur dengan menggunakan kuesioner online. Dua alat ukur yaitu kesiapan untuk berubah dan stres digital dilakukan proses penerjemahan dan diuji dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA).

Pengukuran kesiapan untuk berubah menggunakan kuesioner *Readiness for Organizational Change* yang terdiri dari 4 dimensi yaitu: *appropriateness*, *management support*, *change efficacy*, dan *personally beneficial*. Alat ukur ini menggunakan *Likert scale* 1-7 (sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju). Alat ukur ini memiliki reliabilitas dengan Cronbach α sebesar 0,854. Reliabilitas per dimensi untuk alat ukur kesiapan untuk berubah dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Reliabilitas Alat Ukur Kesiapan Untuk Berubah

Dimensi	Cronbach Alpha	N
Appropriateness	0,887	10
Management Support	0,958	6
Change Efficacy	0,871	6
Personally Beneficial	0,848	3

Berdasarkan hasil uji validitas tersebut, dari 25 butir terdapat 8 butir yang dihapus dan 17 butir dipertahankan, sehingga *confirmatory factor analysis* (CFA) menunjukkan model fit untuk alat ukur *Readiness for Organizational Change* dengan GFI = 0,865; CFI = 0,941; TLI = 0,929; NFI = 0,902; IFI = 0,941; RMSEA = 0,083.

Pengukuran Stres Digital menggunakan *Digital Stressor Scale* (DSS) yang terdiri dari 10 dimensi pengukuran dengan masing-masing dimensi terdiri dari 5 butir pertanyaan dengan menggunakan *Likert scale* 1-7 (sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju). Dimensi-dimensi dari Stres Digital ini sendiri adalah: *complexity*, *conflict*, *insecurity*, *invasion (of privacy)*,

overload, *safety*, *social environment*, *technical support*, *usefulness*, dan *unreliability*. Alat ukur ini memiliki reliabilitas dengan Cronbach α sebesar 0,9666. Reliabilitas per dimensi alat ukur stres digital dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Reliabilitas Alat Ukur Stres Digital

Dimensi	Cronbach Alpha	N
Complexity	0,82	5
Conflict	0,93	5
Insecurity	0,86	5
Invasion (of privacy)	0,9	5
Overload	0,82	5
Safety	0,87	5
Social Environment	0,6	5
Technical Support	0,9	5
Usefulness	0,7	5
Unreliability	0,87	5

Berdasarkan hasil uji validitas tersebut, 50 butir dipertahankan, sehingga *confirmatory factor analysis* (CFA) menunjukkan model fit untuk alat ukur *Digital Stressors Scale* memiliki GFI = 0,826; CFI = 0,924; TLI = 0,917; NNFI = 0,917; RMSEA = 0,051.

Untuk modal psikologis diukur dengan menggunakan *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ) yang terdiri dari 12 item dengan menggunakan *Likert scale* 1-6 (sangat tidak setuju hingga sangat setuju). Alat ukur ini memiliki reliabilitas dengan Cronbach α sebesar 0,872.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Gambaran Variabel Penelitian

Pada penelitian ini terdapat tiga variabel yaitu kesiapan untuk berubah, stres digital, dan modal psikologis. Variabel kesiapan untuk berubah tergolong sedang jika didasarkan pada *mean* ($M=5,159$, $SD=0,606$). Variabel stres digital tergolong sedang jika didasarkan pada *mean* ($M=3,245$, $SD=0,768$). Untuk variabel modal psikologis tergolong sedang jika didasarkan pada *mean* ($M=4,875$, $SD=0,599$).

Kondisi stres digital yang sedang dapat disebabkan kondisi bekerja *hybrid*. Hal ini juga berdampak pada kesiapan untuk berubah dan modal psikologis yang sedang dikarenakan kondisi ini.

3.2. Korelasi Antar Variabel

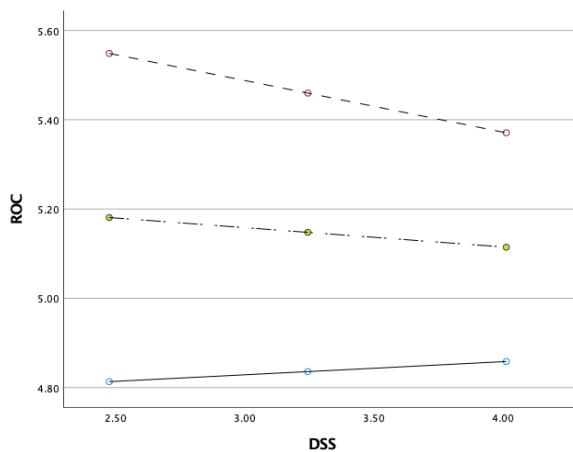
Pada pengujian korelasi, kesiapan untuk berubah memiliki efek negatif hubungan yang signifikan dengan stress digital ($r=-0,176$, $p<0,05$) serta memiliki hubungan yang signifikan dengan modal psikologis ($r=0,499$, $p<0,01$). Stres digital menunjukkan efek negatif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah ($r=-0,176$, $p<0,05$) dan modal psikologis ($r=-0,208$, $p<0,01$). Modal psikologis memiliki hubungan yang signifikan dengan kesiapan untuk berubah ($r=0,499$, $p<0,01$) dan menunjukkan efek negatif dan signifikan

terhadap stres digital ($r=-0,208$, $p<0,01$). Maka dapat dikatakan bahwa seluruh variable memiliki korelasi satu sama lain secara signifikan.

3.3. Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis ditemukan hubungan stres digital terhadap kesiapan untuk berubah secara langsung (tanpa adanya moderator) diperoleh nilai koefisien regresi sebesar -0,138, dengan ($R^2=0,031$, $R^2_{Adjusted}=0,26$ $F(1,197)=6,329$ sig. $p<0,001$). Dengan demikian, stress digital berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Jika terdapat peningkatan stres digital maka akan ada kemungkinan penurunan pada kesiapan untuk berubah karyawan, khususnya berkaitan dengan kesiapan untuk berubah pada kondisi kerja yang mengharuskan karyawan menggunakan media TIK baru dalam bekerja.

Hasil pengujian stres digital dan kesiapan untuk berubah dengan moderasi modal psikologis menunjukkan hasil yang tidak signifikan, artinya modal psikologis tidak dapat berperan sebagai moderasi dalam hubungan antara stres digital dan kesiapan untuk berubah ($b=-0,12$, 95% CI, $p>0,05$). Hasil pengujian moderasi dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Hasil Pengujian Moderasi

Penelitian ini terdapat keterbatasan dan mengingat pentingnya kesiapan untuk berubah dalam suatu organisasi, maka perlu diberikan gambaran kesiapan perubahan yang lebih rinci khususnya dalam kesiapan perubahan terhadap teknologi. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan pengujian kemampuan penggunaan teknologi seperti komputer di tempat kerja untuk melihat *computer self-efficacy* pada karyawan. Hal ini memungkinkan untuk mendapatkan gambaran hasil yang berbeda terhadap stres digital dan juga kesiapan karyawan untuk berubah. Selain itu, untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan partisipan yang lebih banyak dari industri yang berbeda untuk memperkaya penelitian berikutnya terkait stres digital dan kesiapan untuk berubah dalam organisasi.

4. Kesimpulan

Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa stress digital berkorelasi dengan kesiapan untuk berubah. Semakin tinggi stres digital karyawan maka semakin besar kemungkinan karyawan tersebut tidak siap untuk berubah di organisasi. Selain itu, modal psikologis tidak dapat menjadi moderator pada hubungan antara stress digital dan kesiapan untuk berubah. Untuk tingkat stress digital, kesiapan untuk berubah, serta modal psikologis pada partisipan tergolong sedang.

Daftar Rujukan

- [1] Alolabi, Y. A., Ayapp, K., & Dwaikat, M. A. (2021). Issues and Implications of Readiness to Change. *Administrative Sciences*, 11(4), 140. <https://doi.org/10.3390/admsci11040140>
- [2] Katsaros, K. K., Tsirikas, A. N., & Kosta, G. C. (2020). The Impact of Leadership on Firm Financial Performance: the Mediating Role of Employees' Readiness to Change. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(3), 333–347. <https://doi.org/10.1108/lodj-02-2019-0088>
- [3] Vaishnavi, V., & Suresh, M. (2022). Assessment of Healthcare Organizational Readiness for Change: A Fuzzy Logic Approach. *Journal of King Saud University. Engineering Sciences/Maġallat Ġāmi'at Al-malik Sa'ūd. al-'Ulūm Al-handsiyya*, 34(3), 189–197. <https://doi.org/10.1016/j.jksues.2020.09.008>
- [4] Kabukye, J. K., De Keizer, N., & Cornet, R. (2020). Assessment of Organizational Readiness to Implement an Electronic Health Record System in a Low Resource Settings Cancer Hospital: A Cross-sectional Survey. *PloS One*, 15(6), e0234711. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0234711>
- [5] Fischer, T., Reuter, M., & Riedl, R. (2021). The Digital Stressors Scale: Development and Validation of a New Survey Instrument to Measure Digital Stress Perceptions in the Workplace Context. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.607598>
- [6] Berger, M., Schäfer, R., Schmidt, M., Regal, C., & Gimpel, H. (2023). How To Prevent Technostress at the Digital Workplace: a Delphi Study. *Journal of Business Economics/Zeitschrift Für Betriebswirtschaft*. <https://doi.org/10.1007/s11573-023-01159-3>
- [7] La Torre, G., De Leonardis, V., & Chiappetta, M. (2020). Technostress: How Does It Affect the Productivity and Life of an Individual? Results of an Observational Study. *Public Health*, 189, 60–65. <https://doi.org/10.1016/j.puhe.2020.09.013>
- [8] Islam, M. S., & Amin, M. (2021). A Systematic Review of Human Capital and Employee Well-Being: Putting Human Capital Back on the Track. *European Journal of Training and Development*, 46(5/6), 504–534. <https://doi.org/10.1108/ejtd-12-2020-0177>
- [9] Conditions Surrounding Digital Stress Among Adults. (2022). *International Journal of Social Science and Human Research*, 05(07). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v5-i7-17>
- [10] Golz, C., Peter, K. A., Zwakhalen, S. M., & Hahn, S. (2021). Technostress Among Health Professionals - A Multilevel Model and Group Comparisons Between Settings and Professions. *Informatics for Health & Social Care*, 46(2), 137–149. <https://doi.org/10.1080/17538157.2021.1872579>
- [11] Hubbart, J. A. (2023). Organizational Change: The Challenge of Change Aversion. *Administrative Sciences*, 13(7), 162. <https://doi.org/10.3390/admsci13070162>
- [12] Khaw, K. W., Alnoor, A., Al-Abrow, H., Tiberius, V., Ganeshan, Y., & Atshan, N. A. (2022). Reactions Towards

- Organizational Change: A Systematic Literature Review. *Current Psychology*, 42(22), 19137–19160. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03070-6>
- [13] Prastiti, Z. D. (2021). The Relationship Between Organizational Commitment and Readiness to Change for Employee of PT X. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 17(1), 78-88. <https://doi.org/10.33830/jom.v17i1.1003.2021>
- [14] Simranjeet Kaur Bagga, Preeti Verma. (2024). The Mediating Role of Employees' Readiness to Change: Relationship of Transformational Leadership and Job Satisfaction. *European Economic Letters (EEL)*, 14(1), 603–626. <https://doi.org/10.52783/eel.v14i1.1076>
- [15] He, Z., Huang, H., Choi, H., & Bilgihan, A. (2022). Building Organizational Resilience With Digital Transformation. *Journal of Service Management*, 34(1), 147–171. <https://doi.org/10.1108/josm-06-2021-0216>
- [16] Fischer, T., & Riedl, R. (2020). On the Stress Potential of an Organisational Climate of Innovation: A Survey Study in Germany. *Behavior & Information Technology*, 41(4), 805-826. <https://doi.org/10.1080/0144929x.2020.1836258>
- [17] Jung, K. B., Kang, S., & Choi, S. B. (2020). Empowering Leadership, Risk-Taking Behavior, and Employees' Commitment to Organizational Change: The Mediated Moderating Role of Task Complexity. *Sustainability*, 12(6), 2340. <https://doi.org/10.3390/su12062340>
- [18] Liu, J. (2021). Linking Psychological Capital and Behavioral Support for Change: The Roles of Openness to Change and Climate for Innovation. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.612149>
- [19] Al-Ghazali, B. M., & Afsar, B. (2022). *Impact of Psychological Capital on Mental Health, Readiness for Organizational Change, and Job Insecurity: Hotel Employees' Perspective in COVID-19*. *Journal of Tourism Futures*. <https://doi.org/10.1108/jtf-07-2020-0116>
- [20] Lupșa, D., & Virgă, D. (2020). Psychological Capital, Health, and Performance: the Mediating Role of Burnout. *Psihologia Resurselor Umane*, 18(1), 7–22. <https://doi.org/10.24837/pru.v18i1.458>
- [21] Al-Ghazali, B. M., & Afsar, B. (2022). *Impact of Psychological Capital on Mental Health, Readiness for Organizational Change, and Job Insecurity: Hotel Employees' Perspective in COVID-19*. *Journal of Tourism Futures..* <https://doi.org/10.1108/jtf-07-2020-0116>
- [22] Hagebakken, G., Olsen, T. H., & Solstad, E. (2020). Success or Failure? Making Sense of Outcomes in a Public Sector Change Project. *Journal of Management & Organization*, 1–17. <https://doi.org/10.1017/jmo.2020.19>