



DOI: <https://doi.org/10.38035/rj.v8i2>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Faktor *Personal Resources*, *Job Resources* dan *Organizational Internal and External Environment* terhadap *Employee Intentional Digital Readiness*

Veronika BR Marpaung¹, Elok Savitri²

¹Program Pascasarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia, Indonesia,
verostay@ymail.com

²Program Pascasarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Indonesia, Indonesia,
elok.savitri@ui.ac.id

Corresponding Author: verostay@ymail.com¹

Abstract: *This study aims to analyze the roles of personal resources, job resources, and the internal and external organizational environment in influencing employee intentional digital readiness, mediated by perceived usefulness and perceived ease of use through the moderation of leadership support, in the manufacturing industry in the Karawang, Cikarang, and Bekasi regions. Involving 533 active employees working in manufacturing companies that have adopted digitalization, this study uses quantitative methods by distributing questionnaires to collect data. Data analysis was conducted using structural equation modeling (SEM) techniques with the LISREL application to determine the relationships between the variables studied. The results show that both personal resources and job resources significantly contribute to employee intentional digital readiness. Additionally, the organizational internal environment does not significantly contribute to increasing employee digital readiness, while the external environment indicates that partner support has a significant impact on employee readiness. Leadership support plays an important moderating role, strengthening the relationship between perceived usefulness and perceived ease of use on employee intentional digital readiness. These findings provide valuable insights for manufacturing industry managers in designing strategies to enhance employee digital readiness through the development of resources and effective leadership support.*

Keyword: *Employee Digital Readiness, Personal Resources, Job Resources, Leadership Support, Organizational Environment, Manufacturing Industry*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *personal resources*, *job resources*, serta lingkungan internal dan eksternal organisasi dalam mempengaruhi *employee intentional digital readiness*, yang dimediasi oleh *perceived usefulness* dan *perceived ease of use* melalui moderasi *leadership support*, pada industri manufaktur di daerah Karawang, Cikarang, dan Bekasi. Dengan melibatkan 533 karyawan aktif yang bekerja di industri manufaktur yang telah mengadopsi digitalisasi, studi ini menggunakan metode kuantitatif dengan menyebar kuesioner untuk mengumpulkan data. Analisis data dilakukan menggunakan teknik *structural equation modeling* (SEM) dengan aplikasi LISREL untuk menentukan hubungan antara variabel-

variabel yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik *personal resources* maupun *job resources* terbukti berkontribusi terhadap *employee intentional digital readiness*. Selain itu, lingkungan internal organisasi terbukti tidak secara signifikan berkontribusi dalam meningkatkan kesiapan digital karyawan, sementara lingkungan eksternal menunjukkan bahwa dampak dari *partner support* memberikan signifikansi terhadap kesiapan karyawan. Leadership support memainkan peran moderasi yang penting, memperkuat hubungan antara *perceived usefulness* dan *perceived ease of use* terhadap *employee intentional digital readiness*. Temuan ini memberikan wawasan berharga bagi manajer industri manufaktur dalam merancang strategi untuk meningkatkan kesiapan digital karyawan melalui pengembangan sumber daya dan dukungan kepemimpinan yang efektif.

Kata Kunci: *Employee Digital Readiness, Personal Resources, Job Resources, Leadership Support*, Lingkungan Organisasi, Industri Manufaktur

PENDAHULUAN

Perubahan dan perkembangan jaman yang cepat dan pesat pada era saat ini memaksa seluruh aspek untuk ikut berubah dan berkembang, perkembangan dapat terlihat dalam berbagai aspek salah satunya teknologi. Perkembangan teknologi memaksa kita untuk mampu melakukan transformasi dalam segala aspek terutama dalam sektor industri. Secara khusus pasca Covid-19 perubahan terlihat signifikan dengan transformasi digital dan penggunaan teknologi digital diberbagai industri (Amankwah-Amoah, Khan, Wood & Knight, 2021). Transformasi digital telah muncul sebagai sarana penting bagi perusahaan untuk mencapai pengembangan berkualitas tinggi (Wang & Esperança, 2023). Transformasi digital menawarkan perusahaan manufaktur metode yang ampuh untuk mengeksplorasi dan menciptakan produk dan layanan baru, serta mengidentifikasi pendekatan yang lebih efisien untuk menjalankan bisnis (Thuy, Thanh, Ngoc & Si, 2023). Perusahaan yang menerapkan transformasi digital perlu mengandalkan banyak sumber daya untuk berhasil, termasuk faktor manusia, terutama karyawan, yang akan mewujudkan tujuan transformasi digital bisnis. Kesiapan digital karyawan, atau *Employee Intentional Digital Readiness*, merujuk pada kemampuan individu untuk mengadopsi dan memanfaatkan teknologi digital dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang dipersiapkan dengan baik memastikan transisi yang lancar dan meminimalkan gangguan karena transformasi digital merupakan proses yang kompleks, yang memerlukan penyelarasan antara sumber daya manusia perusahaan yang ada dan inisiatif digital baru. Semakin banyak karyawan yang siap untuk transformasi digital, semakin banyak peluang perusahaan untuk sukses, dengan demikian dapat memberikan dan menambah kesempatan lebih baik untuk perusahaan maupun karyawan.

Kesiapan digital tidak hanya mencakup kemampuan teknis individu tetapi juga mencerminkan sikap dan niat karyawan untuk terlibat dalam proses digitalisasi yang aktif. Seiring dengan meningkatnya persaingan global, banyak perusahaan terutama manufaktur dituntut untuk berevolusi melalui eksplorasi dan pengembangan produk serta layanan baru. Digitalisasi membuka peluang untuk menciptakan solusi yang lebih efisien, mulai dari proses produksi hingga distribusi dan pelayanan pelanggan. Dengan memanfaatkan teknologi digital, perusahaan dapat mengurangi biaya operasional, meningkatkan kualitas produk, dan mempercepat waktu peluncuran produk kepada pelanggan. Namun, meskipun teknologi tersedia, keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada kesiapan dan keterlibatan karyawan.

Karyawan yang siap dan memiliki kemampuan untuk memahami, mengadaptasi, dan memanfaatkan teknologi digital untuk menciptakan nilai tambah dalam pekerjaan mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan inovasi, tetapi juga mendorong efisiensi operasional melalui pendekatan yang lebih responsif terhadap kebutuhan pasar dan pelanggan. Kesiapan digital di

kalangan karyawan secara langsung berkontribusi pada keberhasilan transformasi digital perusahaan, serta meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses inovasi Zhang & Wang (2021). Penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan proaktif terhadap pelatihan digital dapat membantu mengatasi perasaan ketidakpastian dan memungkinkan karyawan untuk lebih percaya diri dalam menggunakan teknologi baru. Oleh karena itu, organisasi yang memiliki tenaga kerja yang siap secara digital akan lebih mampu merumuskan strategi yang responsif dan adaptif terhadap perubahan kebutuhan pasar.

Namun, perjalanan menuju kesiapan digital tidak tanpa tantangan. Banyak karyawan yang mungkin merasa tidak nyaman atau tidak percaya diri dalam menggunakan teknologi baru, yang dapat menghambat adopsi digitalisasi. Selain itu, budaya perusahaan yang menolak perubahan juga bisa menjadi penghalang bagi kesiapan dan niat karyawan untuk beradaptasi. Namun, tantangan ini juga membuka peluang bagi perusahaan untuk berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan kompetensi digital. Dengan dukungan manajemen yang kuat, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang memfasilitasi pembelajaran, inovasi, dan transisi yang lebih lancar ke era digital. Menurut Liao, Chen & Liu (2020), organisasi yang aktif dalam memberikan pelatihan digital berhasil mengurangi kecemasan karyawan dan meningkatkan keberhasilan transformasi digital.

Perubahan signifikan telah terjadi di banyak aspek masyarakat akibat revolusi industri 4.0. Praktik masyarakat di berbagai bidang kehidupan juga telah berkembang. Bisnis juga mengalami transisi digital yang signifikan. Perusahaan perlu memperhatikan kualitas kerja karyawan untuk mencapai tujuan mereka, dengan kinerja individu dipengaruhi oleh kesiapan digital dan faktor lainnya. *Performance individu* dipengaruhi beberapa faktor, termasuk kesiapan digital, baik di dalam maupun di luar. Perusahaan yang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan ini akan bertahan karena lingkungan itu sendiri selalu berubah (Liao, Chen, & Liu, 2020). Peran sumber daya manusia menjadi semakin penting dalam menavigasi perubahan ini, karena mereka adalah kunci dalam memahami dan merespons dinamika internal dan eksternal.

Dengan adanya perilaku dan kualitas kepemimpinan yang kuat, diharapkan pemimpin dan bawahannya dapat mengatasi serta mencegah terjadinya masalah yang berlebihan. Perilaku kepemimpinan yang efektif dan mentalitas yang positif sangat diperlukan dalam menghadapi kondisi kerja yang penuh dengan tekanan. Selain itu, pembentukan gugus tugas, pengambilan keputusan situasional, empati, komunikasi, dan transparansi informasi sangat diperlukan bagi para pemimpin untuk menjaga semangat, komitmen, dan kegembiraan para pekerjanya. Diperlukan kualitas kepemimpinan yang kuat, seperti bersikap tenang, berhati-hati, optimis dan perhatian (Khan & Qureshi, 2023) memberikan kontribusi kepada para pemimpin dengan mendapat dukungan, para anggota staf akan merasa loyal, hormat, percaya, dan kagum kepada mereka, dan mereka akan terinspirasi untuk melakukan lebih dari yang diminta oleh pemimpin.

Implementasi kebijakan sumber daya manusia yang tepat, berkelanjutan, dan konsisten sangat penting untuk memastikan perusahaan dapat terus berjalan dengan baik dan selaras dengan visi serta misi yang telah ditetapkan. Sehingga, bagaimana peran seorang dan fungsi dari manajemen sumber daya manusia menjadi sangat penting. Manajer SDM yang harus mampu menyadari bahwa karyawan adalah asset terpenting dalam sebuah perusahaan. Apa pun bentuk organisasi yang dituju, peran manusia menjadi pedoman dalam pembentukan lembaga, dan manusia juga mengawasi pengelolaannya. Karena manusialah yang memulai dan memutuskan bagaimana perusahaan akan berjalan, maka perusahaan yang bergerak di bidang pengembangan harus memiliki pendekatan yang konstruktif dalam menjalankan tujuan organisasi.

Organisasi saat ini harus mampu melewati persaingan secara ketat dan sengit. Perusahaan perlu mampu menginspirasi orang untuk bekerja pada level tertinggi agar dapat bersaing, selain merekrut kandidat terbaik. Oleh karena itu, sebagai langkah pengembangan tersebut dalam meningkat *performance*, perusahaan manufaktur mengharuskan karyawannya

untuk bersikap proaktif, mengambil inisiatif, dan menerima tanggung jawab. Setiap orang akan menyumbangkan pengetahuan dan pengalamannya untuk memajukan tujuan mereka sendiri dan tujuan perusahaan. Roda bisnis dapat berjalan dengan sukses dan efisien jika pengaturan sumber daya manusia ditangani secara profesional. Hal ini benar karena perusahaan yang memiliki keunikan bermula dari potensi manusia didalamnya.

Kecenderungan seseorang terhadap teknologi dan inovasi digital diukur dari tingkat *Employee Intentional Digital Readiness* (Nasution, Arnita, & Azzahra, 2021). Dengan demikian, agar suatu bisnis dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan yang rumit, orang-orangnya sangat penting (Jadoul, Nascimento, Salo & Willi, 2020). Oleh karena itu, *Job Resources* merupakan komponen utama dari *Employee Intentional Digital Readiness* suatu perusahaan karena berfungsi sebagai wadah bagi konsep dan ide segar yang menghasilkan usaha yang menguntungkan dan rencana bisnis yang sukses. Intinya, *Job Resources* merupakan komitmen emosional karyawan terhadap perusahaan, visinya, dan tujuannya (Kewalramani, 2021).

Melihat dari permasalahan yang dihadapi para pekerja di perusahaan manufaktur saat ini diduga karena kurangnya *Personal Resources* dan *Job Resources* serta ketidaksiapan organisasi atau perusahaan dalam memfasilitasi pekerja untuk menghadapi dunia digital. Jika ketiga masalah ini tidak segera diatasi, hal tersebut akan memengaruhi kapasitas seseorang untuk belajar dan memahami konsep baru dengan cepat melalui prosedur serta metode yang mendorong pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Agar karyawan dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan praktik kerja baru di masa mendatang, maka dimaksudkan untuk menguji sejauh mana kelincahan pekerja berkontribusi terhadap kemampuan mereka untuk memahami dan menerima lingkungan bisnis yang berubah.

Job resources merujuk pada segala bentuk dukungan, kondisi, dan alat yang tersedia di tempat kerja yang dapat membantu individu dalam mencapai tujuan, mengurangi stres kerja, dan meningkatkan keterlibatan dengan pekerjaan. Menurut pemodelan *Job Demands-Resources* (JD-R), *job resources* mencakup faktor-faktor seperti dukungan sosial, otonomi, umpan balik, peluang pengembangan karir, dan kondisi kerja yang baik. Penelitian terbaru yang menggali lebih dalam tentang job resources adalah oleh Bakker & Demerouti (2021) dalam jurnal *Burnout Research*. Mereka menekankan bahwa job resources berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, serta mengurangi risiko burnout. Penelitian ini menunjukkan bahwa memiliki job resources yang memadai dapat memperkuat ketahanan karyawan terhadap tuntutan kerja yang tinggi.

Perusahaan manufaktur membutuhkan karyawan yang menjadi penggerak di balik setiap tindakan dalam organisasi, perusahaan, dan ekonomi negara untuk berkontribusi pada lingkungan sekitar, dan karyawan memiliki tujuan dan keyakinan dalam diri mereka. Karyawan adalah aset yang berharga, terutama mereka yang berkontribusi secara signifikan terhadap keberhasilan perusahaan. Bisnis selalu dapat berjalan secara manual tanpa adanya mesin yang rumit, tetapi tidak dapat berfungsi sama sekali tanpa karyawan. Sumber daya terbesar perusahaan, karyawannya, harus memberikan layanan terbaik. Karyawan, jika dibaca dengan benar, adalah orang-orang yang bekerja untuk bisnis atau organisasi yang membutuhkan layanan tenaga kerja; sebagai gantinya, mereka dibayar gaji dan tunjangan lainnya.

Sejumlah negara, seperti Indonesia, mengandalkan teknologi digital untuk bertahan dan beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang terus berubah. Dalam situasi seperti ini, produktivitas pekerja perlu didukung oleh teknologi yang mudah, nyaman, dan aman digunakan (Perdiyanti & Faeni, 2021). Perekonomian telah terdampak secara signifikan oleh tren model perusahaan yang semakin berorientasi digital dan oleh pergerakan aktivitas ekonomi dari ruang fisik ke ruang daring (Amankwah-Amoah, Khan, Wood, & Knight, 2021). Karena sektor industri sangat penting bagi berjalannya perekonomian Indonesia, bisnis harus bereaksi cepat terhadap kekuatan eksternal untuk mempertahankan laju pertumbuhannya (Kementrian Perindustrian Republik Indonesia, 2021). Sebagai industri yang mendominasi

perekonomian Indonesia, sektor manufaktur perlu memahami berbagai faktor yang mempengaruhi kesiapan digital karyawan, terutama di kawasan-kawasan industri seperti Karawang, Cikarang, dan Bekasi. Dengan menggali lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Intentional Digital Readiness*, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang dapat membantu organisasi dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif, guna mengoptimalkan potensi digital mereka dalam eksplorasi dan penciptaan produk serta layanan baru. Hal ini diharapkan akan menjadi langkah penting menuju keberhasilan transformasi digital yang berkelanjutan dan efisien. Oleh karena itu penelitian ini akan dilakukan untuk menguji faktor *personal resources*, *job resources*, *organizational internal & external environment*, serta *leadership support* sebagai faktor-faktor pendorong *employee intentional digital readiness* pada karyawan di industri manufaktur Kawasan Karawang, Cikarang dan Bekasi.

Dengan berdasar pada latar belakang serta rumusan akan masalah yang ada dan telah dijelaskan sebelumnya, adapun pertanyaan penelitian yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Personal Resources*, *Job Resources*, *Organizational Internal & External Environment* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Intentional Digital Readiness*?
2. Apakah *Perceived Usefulness* dan *Perceived Ease of Use* memediasi pengaruh *Personal Resources*, *Job Resources*, *Organizational Internal & External Environment* terhadap *Employee Intentional Digital Readiness*?
3. Apakah *Perceived Usefulness* memediasi pengaruh *Perceived Ease of Use* terhadap *Employee Intentional Digital Readiness*?
4. Apakah *Leadership Support* memoderasi *Perceived Usefulness* dan *Perceived Ease of Use* terhadap *Employee Intentional Digital Readiness*?

METODE

Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif *confirmatory*. Sharique et al. (2019) mendefinisikan penelitian kuantitatif sebagai jenis penelitian yang menggunakan teknik sains alami untuk menghasilkan data numerik dan kebenaran yang dapat diverifikasi. Tujuan penelitian ini adalah menggunakan teknik statistik, komputasi, dan matematika untuk membangun hubungan kausal antara dua variabel.

Jenis penelitian yang akan dipakai kali ini berupa penelitian deskriptif-eksploratif, dimana penelitian deskriptif bertujuan mendefinisikan keadaan berdasarkan data yang diteliti serta dalam bentuk survei pada karyawan industri manufaktur di daerah Karawang, Cikarang dan Bekasi. Jenis unit analisis pada penelitian ini adalah Industri, yaitu karyawan industri manufaktur di daerah Karawang, Cikarang dan Bekasi dengan *cross-sectional* sebagai *time horizon* dimana data penelitian diambil pada waktu yang bersamaan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan industri manufaktur di daerah Karawang, Cikarang dan Bekasi. Sampel dalam penelitian ini adalah Pekerja yang masih bekerja pada industri manufaktur pada daerah Karawang, Cikarang dan Bekasi dan telah menggunakan teknologi digitalisasi. Penentuan sampel menggunakan rumus Hair, Black, William, Babin, Barry, dan Anderson (2019) karena ukuran populasi yang belum diketahui dengan pasti. Menurut Hair et al. (2019) pengambilan sampel tergantung dari jumlah indikator kemudian dikalikan 5 sampai 10. Pada penelitian ini terdapat 95 pernyataan indikator maka jumlah sampel minimal ($85 \times 5 = 425$). Hasil dari perhitungan tersebut maka dapat diketahui bahwa sampel minimal 425 responden. Dalam hal ini peneliti mengambil sampel sejumlah 425 responden dengan asumsi bahwa 425 responden yang dapat mewakili Karyawan pada industri manufaktur di daerah Karawang, Cikarang dan Bekasi.

Analisis data menggunakan *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan teknik analisis *Partial Least Squares (PLS)*. Uji yang dilakukan yaitu outer model, inner model dan uji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Normalitas

Uji Normalitas dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal. Uji yang digunakan yaitu dengan *Kolmogorov Smirnov*. Kriteria pengujian menyebutkan apabila nilai signifikansi > level of significant alpha 5% atau 0,05, maka dinyatakan data mengikuti distribusi normal. Berikut hasil uji normalitas data:

Tabel 1. Uji Normalitas Data

Variabel	Kolmogorov-Smirnov			Keterangan
	Statistic	df	Sig.	
<i>Proactive Personality</i>	0.199	533	0.000	Tidak Normal
<i>Growth Mindset</i>	0.166	533	0.000	Tidak Normal
<i>Autonomy Support</i>	0.193	533	0.000	Tidak Normal
<i>Development Support</i>	0.166	533	0.000	Tidak Normal
<i>Trust in Management</i>	0.178	533	0.000	Tidak Normal
<i>Organizational Competency</i>	0.148	533	0.000	Tidak Normal
<i>Organizational Complexity</i>	0.197	533	0.000	Tidak Normal
<i>Organizational Readiness</i>	0.145	533	0.000	Tidak Normal
<i>Organizational Compatibility</i>	0.158	533	0.000	Tidak Normal
<i>Organizational Advantage</i>	0.151	533	0.000	Tidak Normal
<i>Partner Support</i>	0.196	533	0.000	Tidak Normal
<i>Perceived Usefulness</i>	0.168	533	0.000	Tidak Normal
<i>Perceived Ease of Use</i>	0.166	533	0.000	Tidak Normal
<i>Employee Intentional Digital Readiness</i>	0.201	533	0.000	Tidak Normal

Sumber: Diolah peneliti (2024)

Berdasarkan hasil uji normalitas diperoleh kesimpulan bahwa data pada pada semua variabel tidak berdistribusi normal yang ditunjukkan dengan signifikansi bernilai < 0,050. Selanjutnya dilakukan uji homogenitas kategori demografi terhadap variabel yang diujikan.

Uji Homogenitas Data

Uji homogenitas data dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui apakah data bersifat homogen antar kelompok. Uji yang digunakan yaitu dengan Uji *Levene's test Based on Mean*. Kriteria pengujian menyebutkan apabila nilai signifikansi > level of significant alpha 5% atau 0,05, maka dinyatakan data bersifat homogen. Berikut hasil uji homogenitas data:

Tabel 2. Hasil Pengujian Homogenitas Data

Variabel	Levene Statistic	Sig.	Keterangan
<i>Proactive Personality</i>	1.093	0.290	Homogen
<i>Growth Mindset</i>	1.116	0.250	Homogen
<i>Autonomy Support</i>	1.218	0.118	Homogen
<i>Development Support</i>	1.320	0.048	Tidak Homogen
<i>Trust in Management</i>	1.212	0.124	Homogen
<i>Organizational Competency</i>	0.951	0.596	Homogen
<i>Organizational Complexity</i>	0.920	0.665	Homogen
<i>Organizational Readiness</i>	1.043	0.390	Homogen
<i>Organizational Compatibility</i>	1.639	0.001	Tidak Homogen
<i>Organizational Advantage</i>	0.940	0.620	Homogen
<i>Partner Support</i>	1.079	0.317	Homogen
<i>Perceived Usefulness</i>	1.247	0.093	Homogen
<i>Perceived Ease of Use</i>	0.766	0.922	Homogen
<i>Employee Intentional Digital Readiness</i>	0.977	0.537	Homogen

Sumber: Diolah peneliti (2024)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa pengujian homogenitas pada semua variabel menghasilkan statistik *Levene* dengan probabilitas > alpha (5% atau 0,05) kecuali

variabel *Development Support* dan *Organizational Compatibility*, sehingga data dinyatakan memiliki ragam yang homogen antar kelompok, kecuali *Development Support* dan *Organizational Compatibility* menghasilkan probabilitas $< \alpha$ (5% atau 0,05), sehingga data *Development Support* dan *Organizational Compatibility* dinyatakan memiliki ragam yang tidak homogen antar kelompok. Dikarenakan asumsi normalitas pada semua variabel tidak terpenuhi pada setiap kelompok maka analisis menggunakan *independent t test* dan *one way ANOVA* tidak dapat dilakukan. Dengan demikian alternatif pengujian menggunakan *Mann Whitney* dan *Kruskal Wallis*.

Uji Normalitas

Adanya hasil yang berbeda antara hipotesis dan hasil pengolahan data, maka untuk mengetahui ada tidaknya perbedaan responden terutama berdasarkan kategori *Leadership Support* dalam merespon variabel maka pada penelitian ini dilakukan pengujian lanjutan dengan melakukan uji beda. Sebelum dilakukan uji beda terlebih dahulu dilakukan uji normalitas.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Variabel	LS	Kolmogorov-Smirnov			Keterangan
		Statistic	df	Sig.	
PU	No	0.130	117	0.000	Tidak Normal
	Support	0.212	416	0.000	Tidak Normal
PEU	No	0.171	117	0.000	Tidak Normal
	Support	0.183	416	0.000	Tidak Normal
EIDR	No	0.185	117	0.000	Tidak Normal
	Support	0.194	416	0.000	Tidak Normal

Sumber: Diolah peneliti (2024)

Berdasarkan hasil uji normalitas diperoleh kesimpulan bahwa data pada pada semua kelompok berdasarkan *Leadership Support* tidak berdistribusi normal karena signifikansi bernilai $< 0,05$

Uji Reliabilitas

Tahap awal sebelum melakukan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) adalah pengujian model ukur, yang sering disebut sebagai *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). CFA bertujuan untuk menguji sejauh mana data yang diperoleh sesuai dengan model faktor yang telah ditentukan sebelumnya. Pada tahap ini, dilakukan evaluasi terhadap validitas konstruk dan pengujian kesesuaian model terhadap data empiris, termasuk mengukur apakah setiap indikator dapat mengukur dimensi yang diinginkan sesuai dengan teori yang ada. CFA membantu memastikan bahwa model pengukuran yang digunakan valid dan reliabel, serta memberikan gambaran yang lebih jelas tentang bagaimana variabel-variabel dalam model berhubungan satu sama lain. Pada tahap ini, ada 3 parameter diamati, yaitu *loading factor*, CR dan AVE. *Standarized Loading Factor* (SLF) indikator harus $> 0,5$ untuk dapat dinyatakan valid, sementara CR konstruk harus melebihi 0,7 dan AVE kostruk harus melebihi 0,5 untuk dapat dinyatakan reliabel:

Berdasarkan hasil uji reliabilitas konstruk, berikut adalah interpretasi reliabilitas untuk masing-masing variabel:

1. *Organizational Competency*: Semua indikator dalam konstruk ini memiliki nilai *loading factor* yang tinggi, di atas 0,79, dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) sebesar 0,676 dan *Composite Reliability* (CR) sebesar 0,893, yang menunjukkan bahwa konstruk ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan dapat diandalkan.
2. *Organizational Complexity*: Konstruk ini juga menunjukkan reliabilitas yang baik dengan nilai *loading factor* yang berkisar antara 0,73 hingga 0,84, AVE sebesar 0,647, dan CR sebesar 0,880. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa konstruk ini cukup stabil dan memiliki kekuatan yang dapat diandalkan dalam pengukuran.

3. *Organizational Readiness*: Indikator dalam konstruk ini memiliki nilai loading factor di atas 0,81 dan AVE sebesar 0,682 dengan CR sebesar 0,896. Kedua nilai ini menunjukkan bahwa konstruk *Organizational Readiness* dapat diandalkan, dengan indikator yang valid dan reliabel.
4. *Organizational Compatibility*: Nilai loading factor indikator dalam konstruk ini bervariasi antara 0,64 hingga 0,84. Meskipun indikator OCP4 memiliki nilai loading factor yang sedikit lebih rendah (0,64), AVE sebesar 0,666 dan CR sebesar 0,887 menunjukkan reliabilitas yang baik pada konstruk ini secara keseluruhan.
5. *Organizational Advantage*: Semua indikator dalam konstruk ini memiliki nilai loading factor yang tinggi (0,83-0,85), dengan AVE sebesar 0,700 dan CR sebesar 0,903, yang menunjukkan bahwa konstruk *Organizational Advantage* memiliki reliabilitas yang sangat baik.
6. *Partner Support*: Konstruk ini menunjukkan nilai loading factor yang konsisten tinggi (0,82 hingga 0,83), dengan AVE sebesar 0,687 dan CR sebesar 0,898, yang menunjukkan reliabilitas yang baik dalam pengukuran dukungan mitra.
7. *Perceived Usefulness*: Semua indikator memiliki nilai *loading factor* yang cukup baik (0,8 hingga 0,83), dengan AVE sebesar 0,675 dan CR sebesar 0,862. Ini menunjukkan bahwa konstruk ini juga reliabel meskipun nilai AVE sedikit lebih rendah dibandingkan dengan konstruk lainnya.
8. *Perceived Ease of Use*: Nilai *loading factor* untuk indikator dalam konstruk ini bervariasi antara 0,79 hingga 0,87, dengan AVE sebesar 0,685 dan CR sebesar 0,897, yang menunjukkan reliabilitas yang baik dan dapat diandalkan.
9. *Employee Intentional Digital Readiness*: Konstruk ini menunjukkan reliabilitas yang sangat baik dengan nilai loading factor yang bervariasi antara 0,80 hingga 0,87, AVE sebesar 0,697, dan CR yang sangat tinggi yaitu 0,941. Ini menunjukkan bahwa konstruk ini memiliki reliabilitas yang sangat kuat.
10. *Proactive Personality*: Semua indikator dalam konstruk ini memiliki nilai loading factor di atas 0,87, dengan AVE sebesar 0,762 dan CR sebesar 0,981, menunjukkan reliabilitas yang sangat tinggi dan stabil.
11. *Growth Mindset*: Konstruk ini memiliki nilai loading factor yang bervariasi antara 0,8 hingga 0,84, dengan AVE sebesar 0,663 dan CR sebesar 0,855, yang menunjukkan reliabilitas yang baik meskipun nilai AVE sedikit lebih rendah dari beberapa konstruk lainnya.
12. *Autonomy Support*: Dengan nilai loading factor yang konsisten tinggi (0,87 hingga 0,88) dan AVE sebesar 0,759 serta CR yang sangat tinggi yaitu 0,983, konstruk ini menunjukkan reliabilitas yang sangat kuat.
13. *Development Support*: Konstruk ini juga menunjukkan reliabilitas yang baik dengan nilai loading factor yang berkisar antara 0,83 hingga 0,86, AVE sebesar 0,720, dan CR sebesar 0,939, yang menandakan bahwa indikatornya cukup stabil dan reliabel.
14. *Trust in Management*: Semua indikator dalam konstruk ini memiliki nilai loading factor yang berkisar antara 0,83 hingga 0,85, dengan AVE sebesar 0,711 dan CR sebesar 0,925, menunjukkan reliabilitas yang baik dan dapat diandalkan.

Analisis Koefisien Determinasi

Hasil analisis SEM menghasilkan 4 persamaan struktural sebagai berikut:

$$PU = 0,092 PP + 0,15 GM + 0,076 AS + 0,13 DS + 0,089 TM + 0,091 OCN + 0,23 OCM + 0,055 OR + 0,091 OCP + 0,050 OA + 0,091 + 0,12 PS$$

$$R^2 = 0,74$$

$$PU = 0,031 PEU + 0,13 PP + 0,099 GM + 0,12 AS + 0,049 DS + 0,021 TM + 0,036 OCN + 0,081 OCM + 0,13 OR + 0,040 OCP + 0,092 OA + 0,14 PS$$

$$R^2 = 0,73$$

$$\text{EIDR} = 0,42 \text{ PU} + 0,47 \text{ PEU} \quad R^2 = 0,70$$

Berdasarkan hasil pengukuran dengan nilai R^2 , dapat diinterpretasikan bahwa model ini secara umum memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Variabel *Perceived Ease of Use* (PEU) memiliki $R^2=0,74$, yang berarti 74% variasi PEU dapat dijelaskan oleh faktor-faktor seperti *Proactive Personality* (PP), *Growth Mindset* (GM), *Autonomy Support* (AS), *Development Support* (DS), *Trust in Management* (TM), *Organizational Competency* (OCN), *Organizational Complexity* (OCM), *Organizational Readiness* (OR), *Organizational Compatibility* (OCP), *Organizational Advantage* (OA), dan *Partner Support* (PS). Hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut memberikan kontribusi yang kuat dalam memengaruhi persepsi manfaat teknologi oleh karyawan. Selanjutnya, variabel *Perceived Usefulness* (PU) memiliki $R^2=0,73$, yang berarti 73% variasi PU dapat dijelaskan oleh variabel PU dan faktor-faktor lainnya seperti PP, GM, AS, DS, TM, OCN, OCM, OR, OCP, OA, dan PS. Ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor ini juga memainkan peran penting dalam membentuk persepsi kemudahan penggunaan teknologi oleh karyawan. Terakhir, variabel *Employee Intentional Digital Readiness* (EIDR) memiliki $R^2=0,70$, yang berarti 70% variasi EIDR dapat dijelaskan oleh PU dan PEU. Hal ini menegaskan bahwa persepsi manfaat dan kemudahan penggunaan teknologi sangat signifikan dalam membentuk kesiapan digital yang disengaja oleh karyawan. Dengan demikian, strategi pengembangan digital readiness sebaiknya berfokus pada peningkatan persepsi manfaat dan kemudahan teknologi, serta mempertimbangkan faktor-faktor yang mendukungnya secara keseluruhan.

Analisis Pengujian Hipotesis

Ringkasan hasil pengujian hipotesis dengan pengaruh langsung dan tidak langsungnya disajikan pada tabel 4. berikut ini:

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Path Description	Estimate	T statistics	Keterangan
H1a (+)	PP → PU	0.089	1.502	Hipotesis Tidak Terdukung
H1b (+)	PP → PEU	0.136	2.414	Hipotesis Terdukung
H2a (+)	GM → PU	0.153	1.926	Hipotesis Tidak Terdukung
H2b (+)	GM → PEU	0.075	1.435	Hipotesis Tidak Terdukung
H3a (+)	AS → PU	0.071	1.242	Hipotesis Tidak Terdukung
H3b (+)	AS → PEU	0.118	2.160	Hipotesis Terdukung
H4a (+)	DS → PU	0.136	2.160	Hipotesis Terdukung
H4b (+)	DS → PEU	0.054	0.903	Hipotesis Tidak Terdukung
H5a (+)	TM → PU	0.094	1.487	Hipotesis Tidak Terdukung
H5b (+)	TM → PEU	0.025	0.417	Hipotesis Tidak Terdukung
H6a (+)	OCN → PU	0.079	1.160	Hipotesis Tidak Terdukung
H6b (+)	OCN → PEU	0.034	0.528	Hipotesis Tidak Terdukung
H7a (+)	OCM → PU	0.020	0.300	Hipotesis Tidak Terdukung
H7b (+)	OCM → PEU	0.079	1.248	Hipotesis Tidak Terdukung
H8a (+)	OR → PU	0.048	0.696	Hipotesis Tidak Terdukung
H8b (+)	OR → PEU	0.122	1.837	Hipotesis Tidak Terdukung
H9a (+)	OCP → PU	0.087	1.305	Hipotesis Tidak Terdukung
H9b (+)	OCP → PEU	0.041	0.649	Hipotesis Tidak Terdukung
H10a (+)	OA → PU	0.046	0.686	Hipotesis Tidak Terdukung
H10b (+)	OA → PEU	0.090	1.403	Hipotesis Tidak Terdukung
H11a (+)	PS → PU	0.116	1.700	Hipotesis Tidak Terdukung
H11b (+)	PS → PEU	0.137	2.134	Hipotesis Terdukung
H12 (+)	PEU → PU	0.029	0.445	Hipotesis Tidak Terdukung
H13 (+)	PU → NIDR	0.422	7.759	Hipotesis Terdukung
H14 (+)	PEU → NIDR	0.472	8.600	Hipotesis Terdukung
H15a (+)	PU*LS → NIDR	0.04	4.82	Hipotesis Terdukung
H15b (+)	PEU*LS → NIDR	-0.31	3.39	Hipotesis Tidak Terdukung

Sumber: Diolah peneliti (2024)

Dari hasil pengujian hipotesis yang dilakukan maka dapat terlihat hipotesis yang memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *Employee Intentional Digital Readiness* adalah seperti gambar berikut:

Uji Efek Moderasi

Dalam penelitian ini akan diuji efek moderasi dari *leadership support* pada pengaruh *Perceived Usefulness* dan *Perceived Ease of Use* terhadap *Employee Intentional Digital Readiness*. Analisis moderasi dilakukan untuk menguji sejauh mana variabel ketiga dapat memodifikasi hubungan antara variabel tersebut. Penelitian ini memiliki dua hipotesis pengaruh moderasi yang melibatkan variabel *perceived usefulness* dan *perceived ease of use* dimana keduanya dimoderasi oleh *leadership support*.

Tabel 5. Hasil Uji Efek Moderasi

Path	Leadership Style				Kesimpulan
	Ya		Tidak		
	Koefisien Jalur	t	Koefisien Jalur	t	
PU --> EIDR	0.314	3.19	0.211	1.98	H15 diterima
PEU --> EIDR	0.415	3.80	0.204	2.11	H16 diterima

Sumber: Diolah peneliti (2024)

Berdasarkan table 5. terlihat bahwa semua nilai *t-value* dari masing-masing hipotesis telah memenuhi standar (*t-value* diatas 1,645). Hasil analisis menunjukkan bahwa *Leadership Support* memoderasi pengaruh antara *Perceived Usefulness* (PU) dan *Employee Intentional Digital Readiness* (EIDR) serta antara *Perceived Ease of Use* (PEOU) dan *Employee Intentional Digital Readiness* (EIDR). Secara keseluruhan, temuan ini menyoroti peran penting dari dukungan kepemimpinan dalam memfasilitasi kesiapan digital karyawan, di mana semakin besar dukungan yang diberikan oleh pemimpin, semakin kuat pengaruh dari persepsi kegunaan dan kemudahan penggunaan terhadap kesiapan digital. H15 dan H16 keduanya diterima, yang berarti bahwa *Leadership Support* memiliki pengaruh yang kuat terhadap dua keterkaitan antara *Perceived Usefulness* (PU) dan *Perceived Ease of Use* (PEOU) secara signifikan mempengaruhi *Employee Intentional Digital Readiness* (EIDR) dengan, dan pengaruh ini diperkuat oleh dukungan kepemimpinan.

Pembahasan

Proactive Resources tidak berpengaruh positif terhadap *Perceived Usefulness*

Proactive resources, meskipun dapat meningkatkan efisiensi dan memfasilitasi adopsi teknologi dalam organisasi, tidak selalu berpengaruh positif terhadap *Perceived Usefulness* (manfaat yang dirasakan). Hal ini bisa terjadi karena *Perceived Usefulness* lebih dipengaruhi oleh sejauh mana teknologi dapat memenuhi kebutuhan dan memecahkan masalah bagi pengguna secara langsung. Keberadaan sumber daya proaktif seperti pelatihan atau dukungan dari manajemen memang penting, tetapi mereka tidak secara otomatis meningkatkan persepsi pengguna terhadap manfaat teknologi tersebut. Banyak karyawan mungkin merasa bahwa meskipun mereka memiliki akses ke berbagai sumber daya, mereka tetap tidak melihat manfaat langsung dari teknologi yang digunakan. Oleh karena itu, sumber daya yang proaktif harus dikombinasikan dengan penerapan teknologi yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan konteks pekerjaan pengguna. Selain itu, sebagian besar manfaat dari teknologi sering kali baru terlihat setelah periode penggunaan yang cukup lama, sementara sumber daya proaktif sering kali bertujuan untuk memberikan bantuan segera tanpa memberi dampak jangka panjang terhadap pemahaman atau aplikasi teknologi.

Growth Mindset berpengaruh positif terhadap *Perceived Usefulness*

Growth Mindset berpengaruh positif terhadap *Perceived Usefulness* karena individu dengan pola pikir ini cenderung percaya bahwa kemampuan mereka dapat terus berkembang

melalui usaha, pembelajaran, dan pengalaman. Dengan pola pikir ini, karyawan lebih terbuka terhadap perubahan dan teknologi baru, serta cenderung memandangnya sebagai peluang untuk meningkatkan kinerja. Mereka lebih proaktif dalam memahami manfaat dari teknologi dan mencari cara untuk menggunakannya secara efektif dalam pekerjaan mereka. *Growth Mindset* juga memotivasi individu untuk melihat tantangan sebagai peluang belajar, sehingga mereka lebih mungkin mengeksplorasi fitur-fitur teknologi yang dapat membantu menyelesaikan tugas dengan lebih baik. Ketika menghadapi sistem baru, individu dengan mindset ini lebih percaya diri untuk mencoba dan menguasai teknologi, meningkatkan persepsi mereka terhadap kegunaannya. Lingkungan kerja yang mendukung *Growth Mindset* juga membantu karyawan merasa didukung dalam proses pembelajaran, memperkuat keyakinan mereka akan manfaat teknologi. Selain itu, pola pikir ini membantu individu untuk tetap termotivasi bahkan jika ada hambatan awal dalam memahami sistem teknologi.

Growth Mindset tidak berpengaruh positif terhadap Perceived Ease of Use

Meskipun *Growth Mindset* dapat meningkatkan ketahanan dan motivasi individu untuk terus belajar, hal ini tidak selalu berpengaruh positif terhadap *Perceived Ease of Use* (kemudahan yang dirasakan dalam menggunakan teknologi). *Growth Mindset*, yang berkaitan dengan keyakinan bahwa kemampuan dapat berkembang melalui usaha dan pembelajaran, lebih berfokus pada pengembangan pribadi dan persepsi terhadap tantangan, daripada bagaimana pengguna merasakan kemudahan dalam menggunakan suatu teknologi. Individu dengan *Growth Mindset* mungkin lebih mampu mengatasi kesulitan saat menggunakan teknologi baru, namun ini tidak menjamin bahwa mereka merasa teknologi tersebut mudah digunakan. *Perceived Ease of Use* lebih terkait dengan desain antarmuka, kemudahan akses, dan intuitivitas teknologi, yang merupakan faktor teknis yang tidak dipengaruhi langsung oleh pola pikir individu.

Autonomy Support tidak berpengaruh positif terhadap Perceived Usefulness

Autonomy Support, meskipun penting dalam mendorong motivasi intrinsik dan pemberdayaan individu, tidak selalu berpengaruh langsung terhadap *Perceived Usefulness* (persepsi kegunaan). *Perceived Usefulness* lebih dipengaruhi oleh sejauh mana teknologi dapat memenuhi kebutuhan fungsional pengguna, seperti kemudahan akses, efektivitas, dan kecocokan dengan tugas atau pekerjaan yang dilakukan. Ketika individu diberi kebebasan untuk membuat keputusan atau beroperasi secara mandiri, hal ini meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepemilikan mereka terhadap proses atau sistem yang digunakan, tetapi tidak selalu meningkatkan persepsi mereka tentang manfaat teknologi tersebut.

Autonomy Support berpengaruh positif terhadap Perceived Ease of Use

Autonomy Support, atau dukungan terhadap otonomi, dapat berpengaruh positif terhadap persepsi kemudahan penggunaan karena ketika individu diberikan kebebasan untuk mengatur cara mereka belajar atau bekerja dengan teknologi, mereka merasa lebih nyaman dan terlibat. Dukungan ini memberi kesempatan kepada pengguna untuk mengeksplorasi teknologi sesuai dengan preferensi mereka, tanpa merasa tertekan oleh aturan atau prosedur yang kaku. Ketika pengguna merasa memiliki kontrol atas cara mereka menggunakan perangkat atau aplikasi, mereka cenderung lebih percaya diri dalam menjelajahi fitur-fitur yang tersedia. Hal ini mengarah pada pemahaman yang lebih baik tentang teknologi dan meningkatkan rasa kemampuan untuk menggunakannya dengan efektif. *Autonomy Support* juga memungkinkan pengguna untuk mengatasi tantangan dengan cara mereka sendiri, yang mengurangi rasa frustrasi dan meningkatkan persepsi mereka terhadap kemudahan penggunaan.

Development Support berpengaruh positif terhadap Perceived Usefulness

Development Support berpengaruh positif terhadap *Perceived Usefulness* karena menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka melalui pelatihan, mentoring, dan pengembangan profesional. Dukungan ini membantu individu memahami cara menggunakan teknologi baru dengan lebih baik dan melihat manfaatnya dalam pekerjaan sehari-hari. Ketika organisasi memberikan dukungan yang berfokus pada pengembangan karyawan, mereka merasa lebih percaya diri untuk mengeksplorasi potensi teknologi. Hal ini meningkatkan motivasi untuk memanfaatkan teknologi sebagai alat yang dapat meningkatkan produktivitas. Selain itu, dukungan pengembangan menciptakan lingkungan belajar yang memotivasi karyawan untuk memanfaatkan fitur teknologi secara efektif.

Development Support tidak berpengaruh positif terhadap Perceived Ease of Use

Development Support, meskipun penting dalam mendukung pembelajaran dan peningkatan keterampilan, tidak selalu berpengaruh langsung terhadap *Perceived Ease of Use* atau persepsi kemudahan penggunaan teknologi. *Perceived Ease of Use* lebih berfokus pada bagaimana pengguna menilai kesederhanaan dan kenyamanan dalam menggunakan teknologi, yang lebih banyak dipengaruhi oleh antarmuka pengguna (user interface), desain sistem, dan instruksi yang diberikan, daripada jenis dukungan pengembangan yang diterima. *Development Support* sering kali berfokus pada peningkatan keterampilan, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia, tetapi hal ini tidak langsung mempengaruhi persepsi pengguna terhadap seberapa mudah teknologi dapat digunakan.

Trust in Management tidak berpengaruh positif terhadap Perceived Usefulness

Trust in Management dapat menjadi faktor yang penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, namun tidak selalu berpengaruh langsung terhadap *Perceived Usefulness* atau persepsi terhadap kegunaan teknologi. Persepsi kegunaan teknologi lebih sering dipengaruhi oleh elemen-elemen yang lebih langsung terkait dengan pengalaman penggunaan dan fungsionalitas teknologi itu sendiri, seperti fitur, efektivitas, dan kemudahan dalam menyelesaikan tugas. Meskipun kepercayaan kepada manajemen dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi, hal tersebut tidak selalu terhubung dengan bagaimana pengguna menilai nilai atau manfaat yang diperoleh dari teknologi yang digunakan.

Trust in Management tidak berpengaruh positif terhadap Perceived Ease of Use

Kepercayaan terhadap manajemen (*Trust in Management*) tidak selalu berpengaruh positif terhadap *Perceived Ease of Use* karena keduanya berada dalam dimensi yang berbeda. *Trust in Management* berfokus pada hubungan antara karyawan dengan manajemen, sementara *Perceived Ease of Use* lebih berkaitan dengan bagaimana pengguna menilai kemudahan penggunaan teknologi atau sistem yang digunakan dalam pekerjaan mereka. Persepsi kemudahan penggunaan lebih banyak dipengaruhi oleh fitur teknologi itu sendiri, seperti antarmuka yang ramah pengguna, desain yang intuitif, dan kelancaran operasional. Walaupun kepercayaan terhadap manajemen dapat mempengaruhi motivasi dan komitmen karyawan untuk menggunakan teknologi, hal tersebut tidak langsung berdampak pada persepsi mereka terhadap kemudahan penggunaan teknologi tersebut.

Organizational Competency tidak berpengaruh positif terhadap Perceived Usefulness

Organizational Competency atau kompetensi organisasi tidak selalu berpengaruh positif terhadap *Perceived Usefulness* karena keduanya berkaitan dengan dimensi yang berbeda dalam konteks teknologi dan sistem. Meskipun kompetensi organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung penggunaan teknologi, pengaruhnya terhadap persepsi kegunaan teknologi oleh individu seringkali tidak langsung. *Perceived Usefulness* lebih dipengaruhi oleh bagaimana teknologi atau sistem tersebut secara langsung memenuhi kebutuhan pengguna dan

meningkatkan produktivitas atau efisiensi mereka. Teknologi yang dirancang dengan baik dan memberikan solusi yang nyata terhadap masalah pengguna akan lebih meningkatkan persepsi kegunaan daripada hanya mengandalkan kompetensi organisasi yang ada.

Organizational Competency tidak berpengaruh positif terhadap Perceived Ease of Use

Organizational Competency tidak selalu berpengaruh positif terhadap *Perceived Ease of Use* karena meskipun organisasi yang kompeten dapat memberikan pelatihan dan dukungan dalam mengimplementasikan teknologi, hal tersebut tidak secara langsung mengurangi kesulitan pengguna dalam berinteraksi dengan teknologi. *Perceived Ease of Use* lebih berkaitan dengan desain teknologi itu sendiri, yaitu sejauh mana antarmuka dan fitur teknologi tersebut mudah dipahami dan digunakan oleh individu. Kelebihan kompetensi organisasi dalam menyediakan sumber daya atau pelatihan mungkin membantu pengguna merasa lebih percaya diri, namun jika teknologi tersebut rumit atau tidak intuitif, maka persepsi kemudahan penggunaannya tetap rendah. Selain itu, jika teknologi yang diperkenalkan tidak didesain dengan fokus pada pengalaman pengguna, bahkan dukungan dari organisasi yang kompeten pun tidak akan banyak membantu dalam mengatasi hambatan teknis.

Organizational Complexity tidak berpengaruh positif terhadap Perceived Usefulness

Organizational Complexity tidak berpengaruh positif terhadap *Perceived Usefulness* karena meskipun struktur organisasi yang kompleks dapat menyediakan berbagai sumber daya dan infrastruktur yang lebih banyak, hal ini tidak selalu menghasilkan manfaat yang langsung dirasakan oleh pengguna. Dalam konteks teknologi, *Perceived Usefulness* mengacu pada sejauh mana seseorang merasa bahwa teknologi atau sistem yang diterapkan dapat meningkatkan kinerja atau efisiensi mereka. Sebuah organisasi yang kompleks mungkin lebih sulit untuk beradaptasi dengan perubahan atau untuk menyediakan pengalaman yang mulus bagi penggunaannya, yang dapat mengurangi persepsi bahwa teknologi tersebut benar-benar berguna. Selain itu, kompleksitas organisasi dapat meningkatkan birokrasi dan memperlambat pengambilan keputusan, yang pada gilirannya dapat mengurangi kegunaan teknologi yang diperkenalkan.

Organizational Complexity tidak berpengaruh positif terhadap Perceived Ease of Use

Organizational Complexity tidak berpengaruh positif terhadap *Perceived Ease of Use* karena struktur organisasi yang kompleks dapat menciptakan hambatan dalam penggunaan teknologi. Dalam organisasi yang rumit, banyaknya lapisan hierarki dan prosedur yang formal dapat membuat teknologi terasa lebih sulit digunakan, bukan lebih mudah. Pengguna mungkin merasa terbebani dengan proses yang panjang dan birokrasi yang rumit, yang menghambat mereka dalam memanfaatkan teknologi secara efisien. Semakin banyak lapisan dalam organisasi, semakin banyak pula langkah yang perlu dilalui oleh individu untuk memahami dan mengakses teknologi. Ketika teknologi harus melalui banyak protokol atau sistem untuk digunakan, hal ini menciptakan kesan bahwa teknologi tersebut sulit digunakan. Sebaliknya, dalam organisasi dengan struktur lebih sederhana, teknologi cenderung lebih mudah diakses dan digunakan tanpa banyak kendala. Kompleksitas organisasi dapat menghalangi interaksi yang jelas antara teknologi dan penggunaannya, memperburuk pengalaman pengguna.

Organizational Readiness tidak berpengaruh positif terhadap Perceived Usefulness

Organizational Readiness tidak selalu berpengaruh positif terhadap *Perceived Usefulness* karena faktor-faktor lain dalam organisasi yang lebih kompleks dan mendalam yang mempengaruhi pandangan karyawan terhadap manfaat teknologi. Meskipun kesiapan organisasi dalam hal infrastruktur dan pelatihan dapat mempengaruhi penerimaan teknologi, hal ini tidak menjamin bahwa karyawan akan merasakan manfaat dari teknologi tersebut. Sebagai contoh, kesiapan teknologi yang tersedia mungkin tidak cukup untuk meningkatkan

Perceived Usefulness jika teknologi tersebut tidak sesuai dengan kebutuhan atau tidak memecahkan masalah yang dihadapi oleh karyawan dalam pekerjaan sehari-hari mereka. Selain itu, meskipun organisasi telah menyiapkan sumber daya untuk mendukung penggunaan teknologi, tanpa komunikasi yang efektif dan manajemen perubahan yang baik, karyawan mungkin tidak melihat nilai tambah dari penggunaan teknologi tersebut.

Organizational Readiness tidak berpengaruh positif terhadap Perceived Ease of Use

Meskipun *Organizational Readiness* menunjukkan kesiapan organisasi dalam hal infrastruktur, sumber daya, dan pelatihan, hal ini tidak selalu berpengaruh positif terhadap *Perceived Ease of Use*. Salah satu alasan utama adalah bahwa *Perceived Ease of Use* lebih dipengaruhi oleh pengalaman individu pengguna dengan teknologi, bukan semata-mata kesiapan organisasi. Karyawan mungkin merasa bahwa teknologi yang disediakan oleh organisasi tetap sulit digunakan jika tidak intuitif atau terlalu kompleks untuk kebutuhan mereka. Selain itu, meskipun organisasi telah menyiapkan pelatihan dan sumber daya yang memadai, keberhasilan adopsi teknologi bergantung pada seberapa mudah teknologi tersebut dapat dipahami dan dioperasikan oleh individu dalam konteks pekerjaan mereka.

Organizational Compatibility tidak berpengaruh positif terhadap Perceived Usefulness

Meskipun *Organizational Compatibility* mencakup sejauh mana teknologi atau inovasi yang diterapkan sejalan dengan budaya, nilai, dan prosedur yang ada dalam organisasi, hal ini tidak selalu berpengaruh langsung terhadap *Perceived Usefulness*. Salah satu alasan utama adalah bahwa *Perceived Usefulness* lebih berfokus pada manfaat teknologi yang dirasakan individu dalam meningkatkan kinerja atau efisiensi tugas mereka. Walaupun teknologi yang diperkenalkan kompatibel dengan struktur organisasi, ini tidak menjamin bahwa individu akan merasakan peningkatan manfaat dari penggunaannya. Karyawan lebih cenderung menilai teknologi berdasarkan seberapa baik teknologi tersebut dapat memenuhi kebutuhan spesifik mereka dan menyelesaikan tugas dengan lebih efisien.

Organizational Compatibility tidak berpengaruh positif terhadap Perceived Ease of Use

Organizational Compatibility tidak selalu berpengaruh positif terhadap *Perceived Ease of Use* karena meskipun teknologi yang diperkenalkan sesuai dengan prosedur, nilai, dan budaya organisasi, hal tersebut tidak menjamin bahwa individu akan merasa teknologi tersebut mudah digunakan. *Perceived Ease of Use* berfokus pada persepsi pengguna mengenai sejauh mana mereka merasa teknologi dapat digunakan tanpa kesulitan. Faktor ini lebih dipengaruhi oleh desain antarmuka pengguna, pengalaman sebelumnya, serta pelatihan yang diterima karyawan. Meskipun teknologi sesuai dengan budaya atau struktur organisasi, jika teknologi tersebut tidak intuitif atau membutuhkan pelatihan tambahan, pengguna mungkin merasa kesulitan dalam menggunakannya.

Organizational Advantage berpengaruh positif terhadap Perceived Usefulness

Organizational Advantage tidak selalu berpengaruh positif terhadap *Perceived Usefulness* karena meskipun suatu organisasi mungkin memiliki keunggulan atau keistimewaan dalam hal sumber daya, pengaruh budaya, atau sistem, hal tersebut tidak otomatis meningkatkan persepsi individu terhadap manfaat teknologi atau inovasi yang diterapkan. *Perceived Usefulness* lebih bergantung pada bagaimana individu merasa teknologi yang digunakan dapat memudahkan tugas atau meningkatkan kinerja mereka. Keunggulan organisasi tidak selalu mencerminkan keuntungan langsung bagi individu, karena mereka mungkin lebih fokus pada kemudahan penggunaan, kecocokan dengan kebutuhan pribadi, atau dampak langsung terhadap pekerjaan mereka.

Organizational Advantage tidak berpengaruh positif terhadap Perceived Ease of Use

Organizational Advantage tidak selalu berpengaruh positif terhadap *Perceived Ease of Use* karena keuntungan yang dimiliki oleh organisasi, seperti infrastruktur teknologi atau sumber daya yang kuat, tidak langsung mempengaruhi seberapa mudah individu merasa menggunakan suatu teknologi. *Perceived Ease of Use* lebih bergantung pada pengalaman langsung pengguna dengan antarmuka dan fungsionalitas sistem atau perangkat yang digunakan. Meskipun organisasi menyediakan teknologi canggih atau dukungan sumber daya yang memadai, hal ini tidak menjamin bahwa pengguna akan merasa teknologi tersebut mudah digunakan. Faktanya, jika teknologi tersebut tidak dirancang dengan antarmuka yang ramah pengguna atau membutuhkan pelatihan intensif, persepsi tentang kemudahan penggunaan bisa menjadi rendah.

Partner Support berpengaruh positif terhadap Perceived Usefulness

Partner support berpengaruh positif terhadap *Perceived Usefulness* karena dukungan yang diberikan oleh mitra dapat meningkatkan pengalaman pengguna terhadap suatu teknologi atau proses kerja. Ketika mitra memberikan dukungan yang kuat, baik dalam bentuk bantuan teknis maupun emosional, karyawan merasa lebih siap dan percaya diri untuk mengadopsi teknologi baru. Mitra yang mendukung juga berperan dalam menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk mengoptimalkan penggunaan teknologi, yang memperkuat persepsi karyawan terhadap kegunaannya. Dengan adanya bantuan dari mitra, baik itu dalam bentuk pelatihan, sumber daya, atau dukungan emosional, karyawan merasa lebih mudah dalam menguasai teknologi yang baru diimplementasikan.

Partner Support berpengaruh positif terhadap Perceived Ease of Use

Partner support dapat berpengaruh positif terhadap *Perceived Ease of Use* karena dukungan dari mitra eksternal, seperti penyedia perangkat lunak, konsultan teknologi, atau bahkan rekan bisnis, sangat penting dalam membantu organisasi mengadopsi dan menggunakan teknologi baru. Ketika organisasi memiliki mitra yang mendukung secara teknis dan menyediakan pelatihan atau sumber daya lainnya, pengguna merasa lebih mudah untuk beradaptasi dengan sistem baru. Partner support mencakup banyak aspek, seperti bantuan teknis, penyelesaian masalah, atau bahkan masukan yang konstruktif dalam pengembangan sistem, yang memungkinkan pengguna merasa lebih nyaman dan percaya diri dalam menggunakan teknologi tersebut. Selain itu, dukungan dari partner memungkinkan organisasi untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik mengenai fitur dan fungsi teknologi, yang pada gilirannya mengurangi kesulitan dalam pengoperasiannya.

Perceived Ease of Use berpengaruh positif terhadap Perceived Usefulness

Perceived Ease of Use tidak selalu berpengaruh positif terhadap *Perceived Usefulness* karena kedua persepsi ini dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berbeda. *Perceived Ease of Use* berkaitan dengan sejauh mana seseorang merasa bahwa teknologi atau sistem yang digunakan bebas dari usaha atau kesulitan, sedangkan *Perceived Usefulness* berfokus pada seberapa efektif teknologi tersebut dalam meningkatkan kinerja atau memenuhi kebutuhan pengguna. Meskipun teknologi mudah digunakan, hal itu tidak otomatis meningkatkan penilaian pengguna terhadap kegunaan teknologi tersebut. Misalnya, jika sebuah sistem memiliki antarmuka yang intuitif tetapi tidak menawarkan fitur atau manfaat yang relevan, pengguna mungkin tidak menganggapnya bermanfaat. Di sisi lain, teknologi yang sedikit lebih sulit digunakan tetapi menawarkan manfaat yang jelas dan meningkatkan efisiensi pengguna mungkin akan dianggap lebih berguna meskipun lebih kompleks.

Perceived Usefulness berpengaruh positif terhadap Employee Intentional Digital Readiness

Perceived Usefulness memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Intentional Digital Readiness* karena karyawan yang merasa bahwa teknologi atau sistem yang digunakan dapat memberikan manfaat nyata cenderung lebih siap dan termotivasi untuk mengadopsi teknologi digital. Ketika teknologi dianggap bermanfaat dalam meningkatkan efisiensi atau efektivitas pekerjaan, karyawan akan lebih cenderung untuk berinvestasi dalam belajar dan mengimplementasikan teknologi tersebut. Mereka akan merasa bahwa investasi waktu dan usaha untuk mempelajari sistem digital akan memberikan hasil yang lebih baik dalam pekerjaan mereka. Sebaliknya, jika teknologi dirasa tidak memberikan manfaat yang signifikan, karyawan mungkin akan merasa enggan untuk beradaptasi dan menggunakannya secara maksimal. *Perceived Usefulness* memberikan dasar bagi keyakinan bahwa teknologi tersebut dapat mendukung tujuan organisasi dan individu, yang meningkatkan kesiapan digital karyawan.

Perceived Ease of Use berpengaruh positif terhadap Employee Intentional Digital Readiness

Perceived Ease of Use berpengaruh positif terhadap *Employee Intentional Digital Readiness* karena semakin mudah dan user-friendly teknologi atau sistem yang digunakan, semakin besar kemungkinan karyawan merasa siap untuk mengadopsinya. Ketika teknologi dirasa mudah digunakan, karyawan akan lebih percaya diri dalam mengintegrasikannya ke dalam pekerjaan mereka. Sebaliknya, jika teknologi dianggap kompleks dan sulit dipahami, karyawan cenderung merasa ragu dan tidak siap untuk menghadapinya. *Perceived Ease of Use* memengaruhi sikap positif terhadap teknologi, yang pada gilirannya meningkatkan kesiapan mereka untuk belajar dan mengimplementasikan sistem digital tersebut. Teknologi yang mudah digunakan mengurangi hambatan psikologis dan teknis, yang membuat karyawan lebih proaktif dalam meningkatkan keterampilan mereka untuk menggunakan teknologi tersebut.

Proactive Resources berpengaruh positif terhadap Perceived Ease of Use

Proactive resources berpengaruh positif terhadap *Perceived Ease of Use* karena sumber daya yang disediakan secara proaktif membantu individu untuk merasa lebih siap dan percaya diri dalam menggunakan teknologi atau sistem baru. Ketika organisasi atau individu memiliki akses ke pelatihan, panduan, dan dukungan yang disediakan sebelumnya, hal ini mengurangi potensi kesulitan atau kebingungannya. Sumber daya yang proaktif dapat mencakup perangkat tambahan, tutorial, atau sistem dukungan teknis yang membantu mempermudah pemahaman dan penggunaan teknologi. Ketika karyawan atau pengguna merasa mereka memiliki alat yang tepat untuk mempelajari teknologi baru, mereka lebih cenderung melihat teknologi tersebut sebagai mudah digunakan. Hal ini juga mengurangi rasa takut terhadap teknologi yang baru atau tidak dikenal, meningkatkan kesiapan untuk mengadopsinya.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan tidak signifikan dari masing-masing variable. Berikut hasil ringkasan penelitian ini:

1. Pada konteks industri manufaktur dikawasan Karawang, Cikarang dan Bekasi menunjukan bahwa *Growth Mindset*, *Partner Support*, *Proactive Personality*, *Autonomy Support* serta *Organizational Readiness* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *Employee Intentional Digital Readiness* dengan mediasi *Perceived Usefulness* dan *Perceived Ease of Use*. Pada industri manufaktur menunjukan bahwa variabel *Partner Support* memiliki pengaruh signifikan positif baik melalui *Perceived Usefulness* maupun *Perceived Ease of Use*. Hal ini menunjukan bahwa dukungan mitra/vendor dalam kesiapan digital memiliki pengaruh baik dari segi manfaat dari teknologi digital maupun kemudahan dalam menggunakannya.

2. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa *Perceived Usefulness* dan *Perceived Ease of Use* memediasi secara positif pengaruh *Growth Mindset*, *Partner Support*, *Proactive Personality*, *Autonomy Support* serta *Organizational Readiness* terhadap *Employee Intentional Digital Readiness*. Hal ini menunjukkan bahwa pada sektor industri manufaktur terutama dikawasan Karawang, Cikarang dan Bekasi pemahaman manfaat teknologi mendorong kesiapan digital karyawan. Hal ini menunjukkan pentingnya fokus pada persepsi kegunaan dalam adopsi teknologi dan Kemudahan penggunaan teknologi secara signifikan meningkatkan kesiapan digital karyawan, faktor ini harus menjadi prioritas dalam proses transformasi digital di organisasi dengan dukungan organisasi dan *partner* yang tepat.
3. *Perceived Usefulness* tidak memiliki pengaruh mediasi terhadap *Perceived Ease of Use*, hal ini menunjukkan bahwa kemudahan penggunaan teknologi belum cukup membantu pemahaman manfaatnya. Perlu pendekatan lain untuk mengintegrasikan kedua faktor ini secara lebih efektif untuk mendukung *Employee Intentional Digital Readiness*
4. Penelitian ini menunjukkan bahwa peran *Leadership Support* memiliki peran sebagai moderator secara signifikan positif terhadap *Perceived Ease of Use* terhadap *Employee Intentional Digital Readiness* namun tidak dengan *Perceived Usefulness*. Secara keseluruhan, dukungan kepemimpinan dapat memfasilitasi transisi ke penggunaan teknologi digital dengan mengurangi ketakutan atau keraguan (mempengaruhi *Perceived Ease of Use*), tetapi tidak selalu menjamin karyawan akan menganggap teknologi tersebut berguna jika mereka tidak mengalami atau melihat manfaatnya secara langsung.

REFERENSI

- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2020). Employee engagement: An evidence-based model of antecedents and consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 1-28.
- Alim, A., & Yulianto, B. (2022). Pengaruh komitmen berkelanjutan terhadap produktivitas individu dalam pekerjaan yang kompetitif. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(2), 45-57.
- Al Otaibi, S. M., Amin, M., Winterton, J., Bolt, E. E. T., & Cafferkey, K. (2023). The role of empowering leadership and psychological empowerment on nurses' work engagement and affective commitment. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(6), 2536-2560.
- Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., Wood, G., & Knight, G. (2021). COVID-19 and digitalization: The great acceleration. *Journal of Business Research*, 136(August), 602–611. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.011>
- Arshad, M., Qasim, N., Farooq, O., & Rice, J. (2022). Empowering leadership and employees' work engagement: a social identity theory perspective. *Management Decision*, 60(5), 1218-1236.
- Astuti, I., Setyowati, S., & Wijaya, A. (2021). Pengaruh job autonomy terhadap produktivitas individu dalam lingkungan kerja yang kompetitif. *Jurnal Psikologi Industri*, 30(3), 85-98.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2021). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(3), 1-9. <https://doi.org/10.1037/ocp0000209>
- Chiaburu, D. S., & Harrison, J. K. (2022). Employee organizational commitment: New insights and perspectives. *Journal of Organizational Behavior*, 43(2), 150-167. <https://doi.org/10.1002/job.2542>
- Fadillah, D., & Mulyani, E. (2022). The role of organizational commitment in mediating challenge appraisal towards individual productivity. *International Journal of Business and Economics*, 15(2), 200-215.
- Flury, B., Murtagh, F., & Heck, A. (1988). Multivariate Data Analysis. In *Mathematics of*

- Computation* (Vol. 50, Issue 181). <https://doi.org/10.2307/2007941>
- Flury, B., Murtagh, F., & Heck, A. (1988). Multivariate Data Analysis. In *Mathematics of Computation* (Vol. 50, Issue 181). <https://doi.org/10.2307/2007941>
- Fried, Y., Shirom, A., Gilboa, S., & Oren, L. (2022). The relationship between job characteristics and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 107(4), 596-615. <https://doi.org/10.1037/apl0000395>
- Hidayat, R., & Ramadhan, F. (2021). Work engagement and individual competitive productivity: Evidence from the manufacturing sector. *Asian Journal of Business Research*, 11(3), 124-138.
- Iskandar, R., & Sari, D. (2022). Enhancing productivity through work Engagement: A case study of competitive productivity in the service sector. *International journal of productivity and performance management*, 71(4), 203-219.
- Jamil, M. S., & Hadi, M. (2021). STARA Awareness and job autonomy: The role of adaptive response in high-challenge work environments. *Journal of Management Studies*, 58(6), 745-762.
- Kewalramani, A. R. (2021). *What has COVID-19 taught us about employee engagement?* Deloitte. <https://www2.deloitte.com/mt/en/pages/human-capital/articles/mt-employee-engagement-and-covid-19.html>
- Lee, H., & Choi, B. (2021). The effect of challenge appraisal on work engagement in the context of AI adoption. *Technology in Society*, 63, 101-116
- Supriyanto, T., & Yuliana, D. (2023). Organizational commitment as a mediator of work performance in competitive settings. *International Journal of Workplace Behavior*, 10(1), 45-61.
- Suryani, Y. (2021). Understanding the impact of hindrance appraisal on job autonomy and work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 32(6), 87-101.
- Thuy, N. T. T., Thanh, H. P. T., Ngoc, T. T. B., & Si, L. T. (2023). Determinants of employee digital transformation readiness and job performance: a case of SMES in Vietnam. *Management*, 21(4), 226-239.
- Wang, S., & Esperança, J. P. (2023). Can digital transformation improve market and ESG performance? Evidence from Chinese SMEs. *Journal of Cleaner Production*, 419, 137980. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.137980>
- Wang, W., Kang, S. W., & Choi, S. B. (2022). Servant leadership and creativity: A study of the sequential mediating roles of psychological safety and employee well-being. *Frontiers in Psychology*, 12, 807070.
- Zhang, S., Li, J., & Wang, Y. (2021). Digital readiness and employee engagement in the digital transformation era. *Journal of Business Research*, 123, 45-56