

*Improving Lecturer Well-Being through Mental Workload and Change Management Training at Universitas Negeri Surabaya.*

**Peningkatan Kesejahteraan Dosen melalui Pelatihan Manajemen Beban Kerja Mental dan Manajemen Perubahan di Universitas Negeri Surabaya**

Meita Santi Budiani<sup>1\*</sup>, Seger Handoyo<sup>1</sup>, Rahkman Ardi<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia

\*Correspondence: [meita.santi.budiani-2023@psikologi.unair.ac.id](mailto:meita.santi.budiani-2023@psikologi.unair.ac.id)

**ABSTRACT**

Lecturers play a central role in higher education through teaching, research, community service, and administrative responsibilities. These multiple roles often increase mental workload and require lecturers to adapt to organizational changes, which may affect their well-being. This community service program aims to improve lecturers' capacity to manage work pressure, respond to organizational changes, and strengthen workplace well-being. The program involved 54 lecturers at Universitas Negeri Surabaya and employed an educational-participatory approach through a workshop on mental workload and change management. The evaluation used adapted scales of occupational well-being, perceived organizational change, and trust in colleagues, supported by pre-test and post-test measurements. The results showed positive changes across the measured indicators. Scores for self-management increased from 3.3 to 4.7, changed management from 3.4 to 4.6, and well-being from 3.5 to 4.3. In addition, participants' understanding of the material reached an average score of 4.8 out of 5.0, with satisfaction at 4.5 and perceived importance of the program at 4.7. These findings indicate that the workshop contributed positively to improving lecturers' readiness to manage mental workload and organizational change. The program implies that universities need to provide continuous support for lecturers' well-being through relevant and contextual capacity-building initiatives.

**Keywords:** Community Service; Lecturer; Mental Workload; Occupational Well-Being; Organizational Change.

**ABSTRAK**

Dosen memegang peran sentral dalam pendidikan tinggi melalui kegiatan pembelajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan tugas administratif. Kompleksitas peran tersebut dapat meningkatkan beban kerja mental dan menuntut kemampuan adaptasi terhadap perubahan organisasi yang pada akhirnya memengaruhi well-being dosen. Program pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dosen dalam mengelola tekanan kerja, menghadapi perubahan organisasi, dan memperkuat kesejahteraan kerja. Kegiatan ini melibatkan 54 dosen Universitas Negeri Surabaya dan menggunakan pendekatan edukatif-partisipatif melalui workshop tentang manajemen beban kerja mental dan manajemen perubahan. Evaluasi kegiatan menggunakan adaptasi skala occupational well-being, perceived organizational change, dan trust in colleague, yang didukung dengan pengukuran pre-test dan post-test. Hasil kegiatan menunjukkan adanya perubahan positif pada seluruh indikator yang diukur. Skor sikap dalam mengelola diri meningkat dari 3,3 menjadi 4,7, sikap dalam mengelola perubahan meningkat dari 3,4 menjadi 4,6, dan well-being meningkat dari 3,5 menjadi 4,3. Selain itu, tingkat pemahaman peserta terhadap materi mencapai rata-rata 4,8 dari skala 5,0, dengan tingkat kepuasan sebesar 4,5 dan penilaian terhadap pentingnya kegiatan sebesar 4,7. Temuan ini menunjukkan bahwa workshop memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kesiapan dosen untuk mengelola beban kerja mental dan perubahan organisasi. Program ini mengimplikasikan bahwa perguruan tinggi perlu memberikan dukungan berkelanjutan terhadap well-being dosen melalui kegiatan penguatan kapasitas yang relevan dan kontekstual.

**Kata Kunci:** Beban Kerja Mental; Dosen; Kesejahteraan Kerja; Perubahan Organisasi; Pengabdian Kepada Masyarakat.

## PENDAHULUAN

Dosen merupakan pelaksana utama dalam penyelenggaraan Tridharma perguruan tinggi. Sebagai ujung tombak institusi akademik, peran dosen tidak hanya terbatas pada proses pembelajaran, tetapi juga mencakup penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta berbagai tugas administratif yang menopang tata kelola universitas (Wahyudi, 2019). Kompleksitas peran tersebut menempatkan dosen pada posisi yang dituntut untuk mampu menjalankan berbagai tanggung jawab secara simultan (Austin & Sorcinelli, 2013; Rahmat, 2021). Kondisi ini berpotensi menimbulkan tekanan kerja yang dapat memengaruhi kondisi emosional, proses berpikir, dan kesejahteraan psikologis dosen. Temuan Pertiwi et al. (2017) menunjukkan bahwa 52% dosen mengalami stres kerja tinggi dan 24% berada pada tingkat stres kerja sangat tinggi. Hal ini menegaskan bahwa tekanan kerja dosen merupakan persoalan nyata yang perlu mendapat perhatian serius, terutama karena dapat berdampak pada kualitas pelaksanaan tugas akademik secara keseluruhan (Multamasatika et al., 2021).

Stres kerja di lingkungan perguruan tinggi tidak hanya berdampak pada individu dosen, tetapi juga dapat memengaruhi produktivitas kerja, kualitas pendidikan, dan suasana akademik secara lebih luas. Lease (1999) menegaskan bahwa stres pada staf universitas dapat menimbulkan konsekuensi serius, tidak hanya bagi tenaga pendidik itu sendiri, tetapi juga bagi mahasiswa. Sejalan dengan itu, Blix et al. (1994) menemukan bahwa 84% staf universitas dalam sampel penelitiannya melaporkan bahwa produktivitas kerja mereka terpengaruh secara negatif oleh stres, dan 33% di antaranya merasa produktivitasnya terganggu setidaknya separuh waktu. Dalam konteks perguruan tinggi, tekanan tersebut semakin kompleks ketika dosen juga harus menghadapi perubahan organisasi, seperti pergantian peran, peningkatan beban kerja, digitalisasi sistem, serta perubahan struktur dan tata kelola institusi (Nery, 2016; Westerberg & Romeo, 2018). Perubahan-perubahan ini menjadikan kemampuan adaptasi sebagai salah satu kebutuhan penting bagi dosen agar tetap mampu menjalankan perannya secara efektif.

Berbagai upaya telah dilakukan untuk mempromosikan *well-being* di lingkungan pendidikan tinggi (Uusiautti et al., 2025). Peningkatan *well-being* dosen penting tidak hanya untuk menjaga kesehatan individu, tetapi juga untuk mendukung keberlanjutan mutu pendidikan dan kinerja institusi secara keseluruhan. Dalam konteks pembangunan berkelanjutan, upaya ini juga memiliki keterkaitan yang kuat dengan agenda Sustainable Development Goals (SDGs), khususnya SDG 3 (*Good Health and Well-being*), SDG 4 (*Quality Education*), dan SDG 8 (*Decent Work and Economic Growth*). Dengan demikian, penguatan kesejahteraan dosen dapat dipahami sebagai bagian dari strategi institusional untuk menciptakan lingkungan kerja akademik yang sehat, produktif, dan berkelanjutan.

Sejumlah studi menunjukkan bahwa intervensi seperti *mindfulness* dan pelatihan *coping* dapat membantu meningkatkan *well-being* dosen (Cao et al., 2025; Halat et al., 2024). Namun demikian, penelitian di Indonesia masih menunjukkan tingginya *mental workload* dosen, sementara intervensi aplikatif yang kontekstual masih relatif terbatas (Sari et al., 2019). Kondisi ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk menghadirkan program pengabdian kepada masyarakat yang tidak hanya berorientasi pada pemahaman konsep, tetapi juga memberi ruang bagi dosen untuk membangun keterampilan praktis dalam mengelola tekanan kerja dan beradaptasi terhadap dinamika perubahan organisasi. Dengan kata lain, masih terdapat kebutuhan terhadap model intervensi yang implementatif, relevan dengan konteks kerja dosen, dan dapat langsung diterapkan dalam kehidupan akademik sehari-hari.

Berdasarkan temuan permasalahan mitra, dosen di Universitas Negeri Surabaya menghadapi kompleksitas peran dalam menjalankan Tridharma perguruan tinggi yang menuntut pengelolaan berbagai tanggung jawab secara bersamaan. Kondisi ini berpotensi

meningkatkan tekanan kerja dan menurunkan *well-being*. Oleh karena itu, kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dirancang untuk membantu dosen meningkatkan kemampuan dalam mengelola beban kerja mental, menghadapi perubahan organisasi, dan memperkuat kesiapan psikologis dalam menjalankan tugas akademik. Kegiatan ini diwujudkan melalui workshop yang memuat materi mengenai pengelolaan tekanan kerja, *system thinking* dalam menghadapi kompleksitas perubahan, dan penguatan relasi kerja yang mendukung kesejahteraan dosen.

Dengan latar belakang tersebut, program pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dosen dalam mengelola tekanan kerja mental sekaligus beradaptasi terhadap dinamika perubahan organisasi, sehingga mampu mendukung peningkatan performa dan kesejahteraan kerja secara berkelanjutan. Kajian ini berkontribusi dalam penyajian model workshop yang implementatif bagi dosen di lingkungan perguruan tinggi, sekaligus mendukung pencapaian SDGs, khususnya tujuan 3 dan 8, melalui penguatan kualitas *well-being* dan kesiapan kerja dosen.

## METODE PELAKSANAAN

Metode pengabdian kepada masyarakat ini menggunakan pendekatan edukatif-partisipatif melalui pelatihan mengenai *well-being* di lingkungan pendidikan tinggi dengan melibatkan 54 dosen Universitas Negeri Surabaya sebagai peserta. Kegiatan dilaksanakan pada 26–28 Januari 2026 melalui tiga tahapan, yaitu persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tahap persiapan, tim melakukan koordinasi dengan mitra untuk mengidentifikasi permasalahan, mengadakan pertemuan internal, serta menyusun materi pelatihan, modul, dan instrumen evaluasi berupa pre-test dan post-test. Tahap pelaksanaan dilakukan melalui penyampaian materi dengan metode ceramah interaktif, diskusi, dan praktik sederhana untuk meningkatkan pemahaman peserta mengenai pentingnya menjaga *well-being* dalam menjalankan peran sebagai dosen. Tahap evaluasi dilakukan dengan memberikan instrumen asesmen kepada peserta, kemudian dilanjutkan dengan pengolahan dan analisis data untuk mengetahui perubahan pemahaman setelah mengikuti pelatihan, serta penyusunan laporan dan dokumentasi luaran kegiatan.

Instrumen yang digunakan dalam kegiatan pengabdian masyarakat ini mengadaptasi tiga skala, yaitu occupational well-being oleh Kristensen et al. (2005), perceived organizational change oleh Sinval et al. (2021), dan trust in colleague oleh Hao et al. (2022). Skala occupational well-being terdiri atas tiga aspek, yaitu *job satisfaction* sebanyak empat item dengan rentang jawaban 1–5 (*tidak relevan–sangat puas*), *stress* sebanyak empat item dengan rentang jawaban 1–5 (*tidak pernah–sangat sering*), dan *work engagement* sebanyak 17 item dengan rentang jawaban 0–6 (*tidak pernah–selalu*). Penggunaan skala ini didasarkan pada konsep *occupational well-being* yang mengintegrasikan tiga dimensi yang saling berkaitan, yaitu emosi positif terhadap pekerjaan, emosi negatif, dan evaluasi kognitif terhadap pekerjaan (Mudrak et al., 2018).

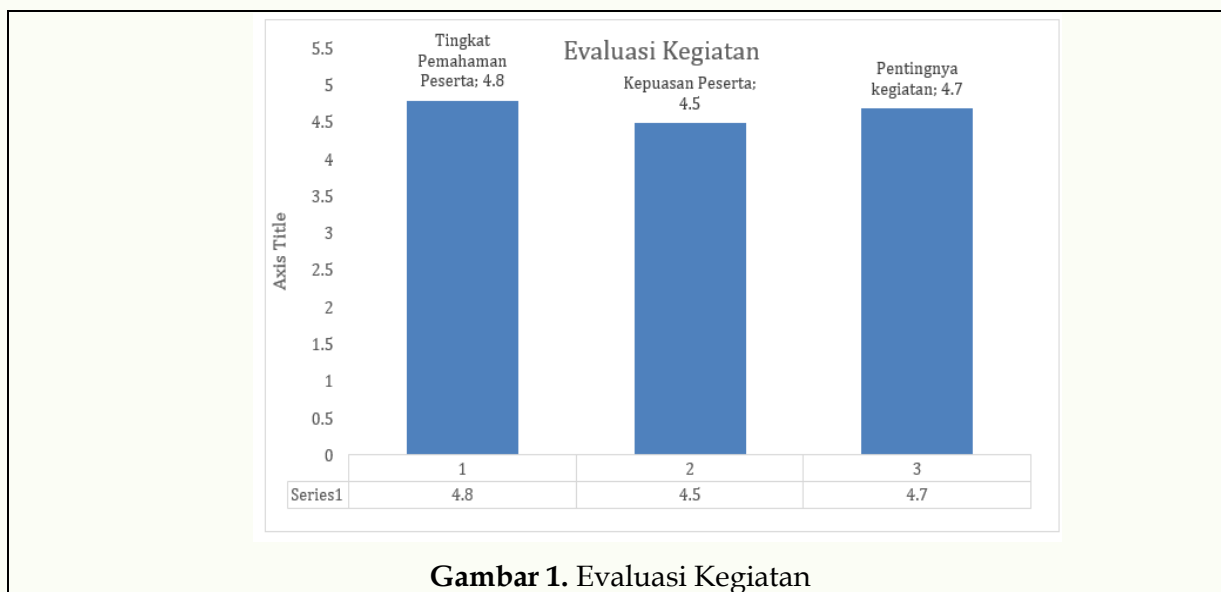
Skala perceived organizational change terdiri atas lima butir pernyataan yang mencakup tiga indikator, yaitu *frequency of change*, *magnitude of change*, dan *impact of change*. Skala ini menggunakan rentang jawaban 1–5 (*sangat tidak sesuai–sangat setuju*). Penggunaan skala ini didasarkan pada konsep keterbukaan dan penerimaan karyawan terhadap kebijakan, proses, dan struktur baru dalam organisasi yang dapat menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi perubahan (Sinval et al., 2021). Adapun skala trust in colleague terdiri atas lima butir pernyataan dengan rentang jawaban 1–5 (*sangat tidak setuju–sangat setuju*). Penggunaan skala ini didasarkan pada konsep kepercayaan antarkaryawan yang

terbentuk melalui kualitas interaksi dengan rekan kerja dan berpengaruh terhadap kerja sama, kenyamanan kerja, serta efektivitas tim di tempat kerja (Hao et al., 2022).

Materi pelatihan dalam kegiatan ini meliputi Keterampilan Dosen Menghadapi Tekanan Kerja, System Thinking: Kunci Mengelola Kompleksitas Perubahan di Perguruan Tinggi, dan Trust in Collague untuk Meningkatkan Kesejahteraan Kerja Dosen. Indikator yang dinilai dalam kegiatan ini meliputi tingkat pemahaman peserta terhadap materi, kepuasan peserta terhadap pelaksanaan kegiatan, dan penilaian peserta terhadap pentingnya kegiatan. Data dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan menghitung nilai rata-rata pre-test dan post-test, kemudian membandingkan keduanya untuk melihat selisih skor dan persentase peningkatan pemahaman peserta setelah mengikuti kegiatan. Sementara itu, evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan dianalisis menggunakan nilai rata-rata pada setiap indikator untuk menggambarkan penilaian peserta terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan.

## HASIL

Hasil kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini disajikan berdasarkan evaluasi pelaksanaan workshop dan perbandingan skor pre-test dan post-test peserta. Penyajian hasil difokuskan pada tingkat pemahaman, kepuasan, dan penilaian peserta terhadap pentingnya kegiatan, serta perubahan skor pada indikator sikap dalam mengelola diri, sikap mengelola perubahan, dan well-being setelah mengikuti pelatihan.

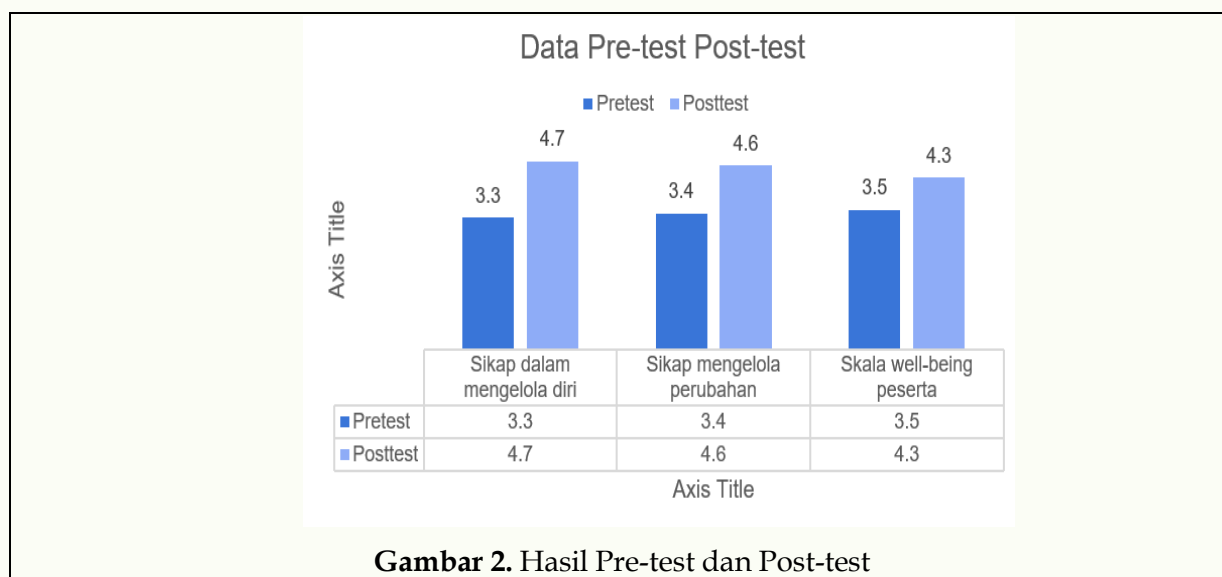


Hasil evaluasi kegiatan menunjukkan bahwa rata-rata tingkat pemahaman peserta terhadap materi mencapai 4,8 dari skala 5,0. Selain itu, tingkat kepuasan peserta terhadap pelaksanaan kegiatan memperoleh skor rata-rata 4,5, sedangkan penilaian terhadap pentingnya kegiatan mencapai skor rata-rata 4,7. Temuan ini menunjukkan bahwa peserta memberikan penilaian positif terhadap pelaksanaan workshop, baik dari aspek pemahaman materi, kepuasan, maupun relevansi kegiatan.

**Tabel 1.** Hasil Pre-test dan Post-test

Indikator	Pre-test	Post-test	Selisih
Sikap dalam mengelola diri	3,3	4,7	+1,4
Sikap mengelola perubahan	3,4	4,6	+1,2
Skala well-being	3,5	4,3	+0,8

Berdasarkan Tabel 1, seluruh indikator menunjukkan peningkatan skor setelah pelatihan. Peningkatan tertinggi terlihat pada sikap dalam mengelola diri, yaitu dari 3,3 menjadi 4,7 dengan selisih +1,4. Pada indikator sikap mengelola perubahan, skor meningkat dari 3,4 menjadi 4,6 dengan selisih +1,2. Sementara itu, pada skala well-being, skor meningkat dari 3,5 pada pre-test menjadi 4,3 pada post-test, dengan selisih +0,8.

**Gambar 2.** Hasil Pre-test dan Post-test

Grafik pre-test dan post-test memperlihatkan adanya peningkatan skor pada semua indikator yang diukur setelah pelaksanaan workshop. Pada indikator sikap dalam mengelola diri, skor meningkat dari 3,3 menjadi 4,7. Pada indikator sikap mengelola perubahan, skor meningkat dari 3,4 menjadi 4,6. Adapun pada indikator well-being, skor meningkat dari 3,5 menjadi 4,3. Secara deskriptif, temuan ini menunjukkan adanya perubahan positif pada peserta setelah mengikuti kegiatan pelatihan.

## PEMBAHASAN

Hasil pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat dilakukan kepada dosen Universitas Negeri Surabaya dan mencapai indikator keberhasilan program, yaitu tujuan kegiatan, target materi yang direncanakan, tingkat pemahaman peserta, kepuasan peserta, dan pentingnya kegiatan. Kegiatan dihadiri oleh 54 dosen Universitas Negeri Surabaya. Berdasarkan hasil survey peserta, nilai rata-rata pemahaman peserta adalah 4,8 dari 5,0 yang artinya peserta mampu memahami materi yang diberikan. Selain itu, peserta juga puas dengan hasil kegiatan dengan nilai 4,5. Kemudian peserta menilai bahwa kegiatan pengabdian masyarakat ini termasuk penting dengan rentang nilai 4,7. Berdasarkan paparan tersebut, keseluruhan kegiatan pengabdian masyarakat terkait upaya pengelolaan well-being dosen dinilai efektif. Selama sesi pemaparan materi dan diskusi, peserta juga turut aktif bertanya dan berdiskusi sehingga membuka sesi yang lebih interaktif dan aktif.

Pelaksanaan pengabdian masyarakat diiringi dengan pengenalan kondisi peserta melalui adanya survey yang berkaitan dengan sikap pengelolaan diri dalam mengatasi

tekanan, sikap dalam mengalami perubahan, serta pengukuran mengenai kondisi occupational well-being dosen. Hasil survei tersebut ditujukan untuk menilai kondisi dosen serta menjadi kajian evaluasi untuk tahap kegiatan selanjutnya. Rata-rata kondisi well-being peserta berada pada angka 3,5 saat pre-test dan mengalami peningkatan menjadi 4,3 saat posttest. Sedangkan untuk hasil pre-test dan post-test pada kategori sikap dalam mengelola diri dan sikap dalam menghadapi perubahan menunjukkan adanya peningkatan. Hasil pre-test peserta dalam mengelola diri menunjukkan nilai 3,3 dan post-test 4,7 yang artinya terdapat peningkatan pada kemampuan peserta setelah dilakukan kegiatan yang menunjang peningkatan kapabilitas dosen. Sedangkan pada sikap dalam mengelola perubahan, rata-rata pre-test adalah 3,4 dan post-test 4,6 artinya terdapat kenaikan pada kecakapan peserta dalam memahami dan menerapkan kemampuan untuk menghadapi kompleksitas perubahan dalam perguruan tinggi.

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat menjadi sarana refleksi bagi dosen untuk mengidentifikasi sumber daya dan tuntutan pekerjaan yang muncul dalam konteks perubahan organisasi. Hasil kegiatan menyatakan bahwa strategi pengelolaan well-being dapat membantu peserta memahami berbagai cara yang dilakukan untuk menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kondisi psikologis. Perubahan organisasi dan kesejahteraan pekerja merupakan dua konsep yang saling berkaitan. Selain itu, perencanaan dan persiapan perubahan organisasi memiliki dampak positif terhadap kondisi kesejahteraan kerja karyawan. Sebaliknya, penerimaan terhadap perubahan tidak dimiliki oleh individu maka akan berdampak pada kondisi stres yang meningkat dan kepuasan kerja yang menurun sehingga berdampak pada kesejahteraan individu.

Perubahan organisasi dalam konteks perguruan tinggi berdampak pada berbagai aspek salah satunya kondisi well-being dosen. Perubahan yang terjadi tersebut menjadi tantangan bagi dosen dan pengajar (Mudrak et al., 2018). Perubahan menjadi salah satu karakteristik kerja yang berpengaruh terhadap kondisi kesejahteraan kerja dosen sehingga diperlukan adanya penerimaan terhadap perubahan (Baldschun et al., 2017). Selain perubahan, well-being dosen dapat dipengaruhi oleh berbagai aspek. Tugas mengajar yang berlebihan, tugas administratif, serta tuntutan terkait publikasi artikel penelitian dapat menyebabkan tekanan dan stres yang menimbulkan kelelahan pada dosen (Castro et al., 2023).

Well-being dosen merupakan isu yang signifikan dalam lingkungan kerja akademik. Mendukung temuan ini, sebuah survei di Inggris melaporkan bahwa staf akademik mengalami well-being yang lebih rendah dan tingkat stres yang lebih tinggi dibandingkan kelompok staf universitas lainnya (Qudah et al., 2018). Selain burnout, penurunan well-being dosen juga tercermin dalam kelelahan fisik dan mental yang berkepanjangan, menurunnya motivasi kerja, serta rendahnya keterlibatan dalam pekerjaan, yang semuanya berkaitan erat dengan kualitas lingkungan kerja dan pengalaman emosional dosen dalam menjalankan peran akademiknya (Tello et al., 2025).

Berdasarkan hasil pre-test yang memberikan gambaran mengenai tingkat pengetahuan awal peserta terkait konsep well-being, pengelolaan stres, serta pentingnya menjaga kesejahteraan psikologis dalam menjalankan peran sebagai dosen. Secara umum hasil pre-test menunjukkan bahwa sebagai peserta masih memiliki pemahaman yang terbatas mengenai strategi praktis dalam menjaga well-being di lingkungan kerja akademik. Setelah kegiatan pelatihan dilaksanakan, hasil post-test menunjukkan adanya peningkatan pemahaman peserta terhadap materi yang diberikan. Peningkatan ini menunjukkan bahwa penyampaian materi, diskusi interaktif, serta praktik yang dilakukan selama pelatihan mampu membantu peserta memahami konsep well-being serta pentingnya pengelolaan stres dalam mendukung kondisi kerja dan psikologis dosen. Kenaikan ini dapat dijelaskan melalui mekanisme

*experiential learning* dan refleksi terarah yang memungkinkan peserta tidak hanya memahami konsep, tetapi juga mengaitkannya dengan konteks kerja aktual mereka. Pendekatan berbasis pelatihan seperti ini terbukti efektif dalam meningkatkan kompetensi adaptif dan kesejahteraan kerja, terutama ketika materi berkaitan langsung dengan tuntutan pekerjaan sehari-hari (Cao et al., 2025; Halat et al., 2024).

Dari kegiatan pengabdian masyarakat ini, komponen workshop yang paling berpengaruh adalah sisi manajemen *mental workload* dan manajemen perubahan yang dikombinasikan dengan diskusi interaktif. Hal ini tercermin dari peningkatan signifikan pada skor pre-test dan post-test, serta partisipasi aktif peserta selama sesi berlangsung. Interaktivitas dan relevansi materi menjadi faktor kunci, karena memungkinkan terjadinya proses *cognitive restructuring* dan peningkatan kesadaran diri dalam menghadapi tekanan kerja (Rahmat, 2021).

Pada konteks dosen yang seringkali mengalami perubahan pada struktur rekan kerjanya, misalkan partner mengajar serta tim kepanitiaan, atau ketika harus berperan sebagai pejabat, *trust in colleague* menjadi penting. Kepercayaan tersebut juga tercermin dalam hubungan dengan rekan kerja karena para pengajar perlu saling berkolaborasi untuk memenuhi tuntutan kerja sama serta menangani berbagai kompleksitas yang melekat dalam tugas mengajar (Hoy et al., 2006). Aspek sosial juga menjadi salah satu aspek penting di lingkungan kerja dosen, seperti *trust in colleague*. Hubungan kerja yang dilandasi kepercayaan dapat mempermudah proses kolaborasi, komunikasi, serta penyelesaian tugas akademik. Kepercayaan antar kolega dan rekan kerja menjadi aspek penting dalam lingkungan kerja dosen. Organisasi dengan tingkat kepercayaan tinggi cenderung menciptakan lingkungan kerja yang andal, terbuka, dan saling mendukung, di mana staf dapat bergantung satu sama lain tanpa rasa takut akan pengkhianatan. Budaya organisasi yang berlandaskan kepercayaan mendorong hubungan kerja yang harmonis, pertukaran ide secara terbuka, serta pembelajaran dan berbagi pengetahuan yang memperkuat penciptaan pengetahuan organisasi. Selain itu, kepercayaan memperkuat efektivitas kepemimpinan, kualitas organisasi, dan efisiensi operasional tanpa memerlukan pengawasan berlebihan, sekaligus menghemat waktu dan biaya (Jameson et al., 2023).

Terdapat studi yang menunjukkan bahwa dukungan serta kepercayaan terhadap rekan kerja berperan dalam menciptakan pembagian beban kerja yang lebih proporsional. Kondisi tersebut membuat individu lebih mampu menghadapi tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan kesejahteraan mereka (Nguyen et al., 2022). Selain itu, tingkat *trust in colleagues* juga menjadi faktor yang mendorong *occupational well-being* pada dosen sekaligus berkontribusi dalam menurunkan *mental workload*. Temuan turut menguatkan hal tersebut dengan menunjukkan bahwa *trust in colleagues* berpengaruh signifikan terhadap *occupational well-being* ( $\beta = 0,20$ ;  $p < 0,001$ ) (Zheng et al., 2022). Dengan demikian, individu yang bekerja dalam lingkungan yang dilandasi rasa saling percaya cenderung lebih menikmati pekerjaannya, merasa lebih berenergi, serta memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Kegiatan peningkatan kapasitas dosen ini juga meningkatkan kesadaran peserta mengenai pentingnya menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kesehatan mental. Peserta menunjukkan respons positif terhadap materi yang diberikan serta menilai bahwa pelatihan ini relevan dengan tantangan yang dihadapi dalam menjalankan tugas akademik. Hal ini menunjukkan bahwa program pelatihan yang berfokus pada peningkatan kapasitas individu dapat menjadi salah satu strategi yang efektif dalam mendukung *well-being* dosen di lingkungan perguruan tinggi.

Melalui kegiatan peningkatan kapasitas dosen yang dibentuk dengan pengelolaan tekanan kerja, *system thinking* dalam menghadapi kompleksitas perubahan, dan penguatan

trust in colleague menjadi sarana untuk mengelola tuntutan dan sumber daya dosen dalam bekerja. Hal tersebut berguna untuk hasil kerja dosen yang optimal karena tuntutan dan sumber daya kerja merupakan salah satu karakteristik kerja dosen. Selain itu, dosen juga harus mampu mengelola sumber daya supaya performa kerja dan kesejahteraan tetap terjaga dengan baik.

Implikasi bagi perguruan tinggi adalah penting untuk mendukung pengelolaan mental workload dan kesiapan menghadapi perubahan organisasi pada dosen. Perguruan tinggi dapat menyelenggarakan workshop dan program pengembangan sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan serta mengelola beban kerja mental. Melalui upaya tersebut, dosen diharapkan dapat mengelola tuntutan pekerjaan secara efektif sehingga dapat menjaga kondisi well-being dengan baik dalam menjalankan tugas akademik. Namun demikian, evaluasi kegiatan ini masih memiliki keterbatasan, antara lain pengukuran efektivitas masih didasarkan pada self-report yang rentan terhadap bias subjektivitas, dan evaluasi yang dilakukan belum bersifat jangka panjang sehingga keberlanjutan dampak program terhadap well-being dosen belum dapat dipastikan sepenuhnya berasal dari intervensi.

## KESIMPULAN

Pelaksanaan workshop peningkatan *well-being* yang diikuti oleh 54 dosen Universitas Negeri Surabaya menunjukkan adanya perubahan positif pada pemahaman dan kapabilitas peserta dalam mengelola tekanan kerja, menghadapi perubahan organisasi, dan menjaga kesejahteraan kerja. Hasil pre-test dan post-test memperlihatkan peningkatan pada sikap dalam mengelola diri dari 3,3 menjadi 4,7, sikap dalam mengelola perubahan dari 3,4 menjadi 4,6, serta skor *well-being* dari 3,5 menjadi 4,3. Selain itu, evaluasi kegiatan menunjukkan bahwa tingkat pemahaman peserta terhadap materi mencapai rata-rata 4,8 dari skala 5,0, disertai tingkat kepuasan peserta sebesar 4,5 dan penilaian terhadap pentingnya kegiatan sebesar 4,7. Secara deskriptif, temuan ini menunjukkan bahwa workshop memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kesiapan dosen untuk mengelola tuntutan kerja dan perubahan di lingkungan perguruan tinggi.

Temuan ini mengindikasikan bahwa workshop mengenai manajemen beban kerja mental dan manajemen perubahan dapat menjadi salah satu bentuk intervensi yang relevan untuk mendukung *well-being* dosen. Meskipun demikian, evaluasi kegiatan ini masih terbatas pada pengukuran jangka pendek dan berbasis *self-report*, sehingga belum dapat menunjukkan keberlanjutan dampaknya terhadap perilaku kerja dosen dalam jangka panjang. Oleh karena itu, perguruan tinggi perlu mempertimbangkan pelaksanaan program lanjutan secara berkala, disertai pendampingan dan evaluasi longitudinal, agar dampak intervensi terhadap pengelolaan beban kerja mental dan *well-being* dosen dapat dipantau secara lebih komprehensif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Austin, A. E., & Sorcinelli, M. D. (2013). The future of faculty development: Where are we going? *New Directions for Teaching and Learning*, 2013(133), 85–97. <https://doi.org/10.1002/tl.20048>
- Baldschun, A., Hämäläinen, J., Töttö, P., & Rantonen, O. (2017). Job-strain and well-being among Finnish social workers: Exploring the differences in occupational well-being between child protection social workers and social workers without duties in child

- protection. <https://doi.org/10.1080/13691457.2017.1357025>
- Blix, A. G., Cruise, R. J., McBeth, B., & Blix, G. G. (1994). Occupational stress among university teachers. <https://doi.org/10.1080/0013188940360205>
- Castro, L., Rodrigues, A. R., Marina, S., Paulo, J., Amorim-Lopes, T. S., Miguel, C., Teixeira, A., & García-Rivera, B. R. (2023). Burnout, resilience, and subjective well-being among Portuguese lecturers during the COVID-19 pandemic. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1271004>
- Cao, B., Hassan, N. C., & Omar, M. K. (2025). Interventions to reduce burnout among university lecturers: A systematic literature review. *Behavioral Sciences*, 15(5), 649. <https://doi.org/10.3390/bs15050649>
- Delello, J. A., McWhorter, R. R., & Camp, K. M. (2018). The impact of workload on faculty members' well-being. *Journal of Educators Online*, 15(3).
- Halat, K., Kaya, A., & Yildirim, S. (2024). Mental health interventions for academic staff: Systematic review. *BMC Public Health*, 24, Article 20402. <https://doi.org/10.1186/s12889-024-20402-2>
- Hao, Q., Zhang, B., Shi, Y., & Yang, Q. (2022). How trust in coworkers fosters knowledge sharing in virtual teams? A multilevel moderated mediation model of psychological safety, team virtuality, and self-efficacy. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 899142. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.899142>
- Hoy, W. K., Quincy, C., III, G., Tarter, C. J., Gage, C. Q., & Tarter, C. J. (2006). Necessary conditions for each other? *Educational Administration Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/0013161X04273844>
- Jameson, J., Barnard, J., Rummyantseva, N., & Essex, R. (2023). A systematic scoping review and textual narrative synthesis of trust amongst staff in higher education settings. *Studies in Higher Education*. <https://doi.org/10.1080/03075079.2022.2145278>
- Kristensen, T. S., Hannerz, H., Høgh, A., & Borg, V. (2005). The Copenhagen Psychosocial Questionnaire: A tool for the assessment and improvement of the psychosocial work environment. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 31(6), 438-449. <https://doi.org/10.5271/sjweh.948>
- Lease, S. H. (1999). Occupational role stressors, coping, support, and hardiness as predictors of strain in academic faculty: An emphasis on new and female faculty, 40(3), 285-307.
- Mudrak, J., Zabrodská, K., Kveton, P., Jelinek, M., Blatný, M., Solcova, I., & Machovcova, K. (2018). Occupational well-being among university faculty: A job demands-resources model. *Research in Higher Education*, 59(3), 325-348. <https://doi.org/10.1007/s11162-017-9467-x>
- Multamasatika, D. F., Akbar, K. A., Hartanti, R. I., & Kallawicha, K. (2021). Work factors affect work stress among lecturers: Study in Indonesia. <https://doi.org/10.14412/2074-2711-2023-4-12-16>
- Nery, V. D. F. (2016). The changing context and the organizational justice impact on the employee. 26(65), 317-324. <https://doi.org/10.1590/1982-43272665201609>
- Nguyen, H., Thi, N., & Tuan, L. T. (2022). Creating reasonable workload to enhance public employee job satisfaction: The role of supervisor support, co-worker support, and tangible job resources. *Public Performance & Management Review*, 45(1), 131-162. <https://doi.org/10.1080/15309576.2021.2018717>

- Pertiwi, N. L. P. Y., Rustika, I. M., & Budisetyani, I. G. A. P. W. (2017). Hubungan antara beban kerja dengan stres kerja pada dosen. *Jurnal Psikologi Udayana*, 4(2), 1-10. <https://doi.org/10.17977/um062v4i32022p229-237>
- Qudah, S., Davies, J., & Deakin, R. (2018). Can we get more satisfaction? Improving quality of working life survey results in UK universities. *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, 0(0), 1-9. <https://doi.org/10.1080/13603108.2018.1534758>
- Rahmat, N. H. (2021). Revisiting lecturers' role: Towards a model of lecturers' quadrants. *European Journal of Education Studies*, 8(6). <https://doi.org/10.46827/ejes.v8i6.3790>
- Sari, D. P., Putri, A. R., & Nugroho, S. (2019). Analisis beban kerja mental dosen menggunakan metode NASA-TLX. *Jurnal Ergonomi Indonesia*, 5(2), 45-52. <https://doi.org/10.32502/js.v7i2.4558>
- Sinval, J., Miller, V., & Marôco, J. (2021). Openness toward organizational change scale (OTOCS): Validity evidence from Brazil and Portugal. *PLoS ONE*, 16(4), Article e0249986. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0249986>
- Tello, M. E. C., Boraita, R. J., Ibort, E. G., & Torres, J. M. D. (2025). Burnout syndrome in Spanish university lecturers: Prevalence and relationship with lifestyle habits and physical and mental health indicators. *BMC Psychology*, 13(1), 935. <https://doi.org/10.1186/s40359-025-03287-7>
- Uusiautti, S., Vuojärvi, H., Pruikkonen, A., & Soukka, A. (2025). The perceived complexity of well-being within the change and development in higher education. *International Journal of Applied Positive Psychology*, 10(2), Article 41. <https://doi.org/10.1007/s41042-025-00235-z>
- Wahyudi, W. (2019). Analisis deskriptif motivasi internal dan eksternal dosen dalam memenuhi kinerja Tri Dharma perguruan tinggi. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 2(2), 241-249. <https://doi.org/10.37481/sjr.v2i2.447>
- Westerberg, K., & Romeo, M. (2018). Organizational change and commitment: Effects on well-being, turnover intent and quality of care in Spanish and Swedish eldercare. <https://doi.org/10.1177/0143831X18815970>
- Zheng, X., Dan, Q., Wu, Z., Luo, S., & Peng, X. (2022). A job demands-resources perspective on kindergarten principals' occupational well-being: The role of emotion regulation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(22), Article 15030. <https://doi.org/10.3390/ijerph192215030>

**Copyright holder :**

©The Author(s), 2026

**First publication right :**

Room of Civil Society Development

**This article is licensed under:**

CC-BY-SA