



Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kesiapan Berubah pada Karyawan Geoff Max Footwear.co di Kota Bandung

Faishal Ali Fazzari¹, Ita Juwitaningrum², Anastasia Wulandari³

^{1,2,3}Universitas Indonesia, Indonesia

Email: faishalalif@student.upi.edu

Abstract

The global pandemic, caused by the coronavirus and now commonly referred to as Covid-19, emerged towards the end of 2019. This unprecedented pandemic has wreaked havoc on nearly all companies across the globe, leaving no industry untouched. The ability of individuals to adapt to change has proven to be a pivotal factor in the success of organizations undergoing transformation. Among the crucial determinants of one's preparedness for change lies organizational commitment. This research endeavors to examine the profound influence of organizational commitment on the readiness for change among employees at Geoff Max Footwear.co, situated in the city of Bandung. Employing a quantitative approach, the study was analyzed by regression. incorporated a sample size of 140 participants. The outcomes of this investigation illuminate the multifaceted impact of organizational commitment, comprising three distinct dimensions: affective commitment, continuance commitment, and normative commitment. All dimensions demonstrated a noteworthy level of significance, with p -values of 0.000. This compellingly indicates that organizational commitment significantly affects the preparedness for change within the organization.

Keywords: organizational commitment, readiness for change

Abstrak

Pandemi global terjadi pada akhir tahun 2019 yang disebabkan oleh virus corona atau sekarang biasa disebut dengan Covid-19. Pandemi ini menyebabkan hambatan hampir seluruh perusahaan di dunia. Kesiapan individu untuk berubah merupakan faktor yang penting dalam keberhasilan organisasi untuk melakukan perubahan. Salah satu faktor yang memainkan peran penting terhadap kesiapan untuk berubah yaitu komitmen organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan Geoff Max Footwear.co di Kota Bandung. Penelitian ini dianalisis dengan analisis regresi ganda. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh komitmen organisasi yang terdiri dari tiga dimensi yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Setiap dimensi menunjukkan hasil signifikansi yang berarti adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk berubah.

Kata kunci: komitmen organisasi, kesiapan untuk berubah

Informasi Artikel

Diterima: 17-05-2021

Direvisi: 25-08-2021

Diterbitkan: 01-10-2021



1. PENDAHULUAN

Dampak dari pandemi global *Covid-19* adalah hampir seluruh perusahaan di dunia mengalami hambatan (<https://www.worldbank.org>, diakses 20 Februari 2021). Solusinya, perusahaan harus sudah memiliki sebuah peta jalan yang terintegrasi untuk membangun kesiapan arah pengembangan bisnis masa depan (Asbari et al., 2021; Yuwono et al., 2020; Asbari et al., 2020). Diantara strategi yang mendesak untuk diperhatikan adalah kesiapan untuk berubah (*readiness for change*) pada diri setiap organisasi (Novitasari, D., & Asbari, M., 2020; Gazali, et al., 2020). Sebuah efektifitas dari perubahan yang diimplementasikan oleh perusahaan sangat dipengaruhi oleh kesiapan semua karyawan yang terlibat didalam pelaksanaan kegiatan perusahaan (Purwanto et al., 2020; Putri et al., 2020). Geoff Max Footwear.co juga harus dapat menyesuaikan dengan keadaan. Mulai dari perubahan produksi yang salah satunya dikarenakan adanya diversifikasi produk, maka desain produk yang akan dijualpun mengalami banyak perubahan dari biasanya. Begitupun dengan strategi dan cara pemasaran hingga penjualan semua jenis produk kepada konsumen.

Selain sistem kerja yang sudah pasti berubah karena pandemi seperti kewajiban menjalankan protokol kesehatan saat bekerja, perubahan jam atau *shift* kerja, hingga sempat dilaksanakannya *work from home* (WFH) yang sekarang sudah diberlakukan *work from office* (WFO) kembali. Seluruh sektor karyawan terkena dampak dari perubahan strategi produksi, pemasaran, hingga penjualan karena pandemi yang masih berlangsung hingga saat ini. Bagian produksi dihadapi tantangan tidak hanya mengenai perubahan desain produk, melainkan juga bertambahnya jenis produk yang harus diproduksi karena menyesuaikan dengan strategi produksi perusahaan di masa pandemi ini. Bagian pemasaran juga harus dapat membuat para calon konsumen untuk membeli produk yang dikeluarkan dengan menyesuaikan kondisi konsumen pada masa pandemi ini, baik dari sisi media atau *platform* yang tepat untuk digunakan, sampai konten iklan yang tidak sekedar menarik tapi juga *relate* dan dapat mengambil simpati konsumen. Hingga pada bagian penjualan yang mengalami perubahan *shift* kerja dikarenakan pembatasan pada saat pandemi terutama pada bagian *official store*, dengan batas waktu yang dipersempit tetapi target penjualan yang tidak dikurangi (Dogan, 2021).

Kesiapan individu untuk berubah merupakan faktor yang penting dalam keberhasilan organisasi untuk melakukan perubahan (Guamaradewi dan Mangundjaya, 2018; Susyanto, 2019; Adlina, et al., 2018; Akhbar, et al., 2020). Organisasi yang akan melakukan perubahan sangat memerlukan dukungan karyawan yang terbuka, mempersiapkan diri dengan baik, dan siap untuk berubah (Gunawan, 2019; Zulkarnain dan Hadiyani, 2014). Apabila karyawan tidak siap, maka mereka tidak mampu mengikuti dan merasa kewalahan dengan perubahan organisasi yang terjadi (Astono, dan Rahayuningsih, 2019; Mursidta, 2017). Ketidaksiapan karyawan tersebut akan membawa dampak negatif bagi perubahan organisasi (Rafferty et. al, 2013).

Perilaku yang mendukung perubahan sebagai satu set kunci yang mungkin timbul dari kesiapan individu terhadap perubahan (Hornung & Rousseau, 2011). Kim, et. al, (2011) mendefinisikan perilaku yang mendukung perubahan sebagai "tindakan yang dilakukan oleh karyawan untuk secara aktif berpartisipasi, memfasilitasi, dan memberikan kontribusi terhadap perubahan yang direncanakan oleh organisasi". Sikap kerja positif, termasuk kepuasan kerja

dan komitmen organisasi, sebagai hasil kunci dari kesiapan individu terhadap perubahan (Rafferty et. al, 2013).

Pada tingkat kelompok kerja, kami mengidentifikasi perilaku yang mendukung perubahan dari kelompok kerja dan sikap positif kelompok kerja sebagai hasil dari kesiapan kelompok kerja terhadap perubahan. Namun, pada tingkat organisasi, kami mengidentifikasi pengembangan kemampuan dinamis yang terkait dengan implementasi perubahan sebagai hasil potensial dari kesiapan organisasi terhadap perubahan. Salvato dan Rerup mengusulkan bahwa kemampuan dinamis "membantu perusahaan secara sistematis dan dapat diandalkan beradaptasi dengan entitas tingkat rendah - terutama rutinitas dan kemampuan standar - dengan lingkungan yang dinamis" (2011: 473). Para penulis ini mengusulkan bahwa kemampuan dinamis melibatkan pengembangan pola rutinitas yang stabil atau kumpulan rutinitas yang menghasilkan dan mengubah rutinitas dan kemampuan tingkat rendah di dalam sebuah organisasi.

Beberapa penelitian sebelumnya menjelaskan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kesiapan untuk berubah, diantaranya adalah komitmen organisasi (Julita & Wan Rafaei, 2010; Hadiyani, 2014). Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang karyawan mengalami rasa kesatuan dengan organisasi mereka. Lebih lanjut lagi, komitmen organisasi juga merupakan suatu kemauan individu untuk bersama organisasi yang memiliki tiga karakteristik utama yaitu antara lain *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* (Meyer & Allen, 1990). Komitmen kerja dibagi menjadi beberapa bentuk utama berdasarkan fokus lingkungan kerja, seperti nilai-nilai personal, karier seseorang, pekerjaan, organisasi, dan hubungan dengan rekan kerja (Morrow, 1993; Cohen, 2003). Komitmen ganda (Cohen, 2003) juga diusulkan untuk dikaji sebagai bentuk-bentuk utama komitmen kerja. Bentuk-bentuk komitmen kerja ini saling terkait namun memiliki karakteristik yang berbeda (Morrow, 1993; Cohen, 2003; Mowday et. Al, 1979).

Komitmen organisasi adalah prediktor terbaik dalam perubahan dibandingkan dengan kepuasan kerja, karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan mengerahkan usaha lebih dalam proyek perubahan guna membangun sikap positif terhadap perubahan. Komitmen organisasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan kesiapan untuk berubah sehingga organisasi dapat mencapai kesuksesan perubahan yang diharapkan (Julita dan Wan Rafaei, 2010; Visagie dan Steyn, 2011).

Sehubungan dengan hal tersebut, fenomena yang diangkat dalam penelitian ini yaitu kesiapan perubahan karyawan Geoff Max Footwear.co di Kota Bandung sebagai salah satu dampak dari adanya virus global ini. Sebagai perusahaan yang peka terhadap perubahan, Geoff Max Footwear.co Kota Bandung menuntut karyawannya untuk selalu siap menghadapi perubahan yang sewaktu-waktu dapat terjadi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Julita & Wan Rafaei (2010) menyatakan kesiapan adalah dukungan untuk melakukan perubahan dan dapat memunculkan konsekuensi positif terhadap perubahan.

Berdasarkan data dan fenomena tersebut rumusan masalah dari penelitian ini adalah "adakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan Geoff Max Footwear.co di Kota Bandung?". Dengan demikian tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk berubah.

2. METODE

2.1 Partisipan

Penelitian ini dilakukan pada 140 orang karyawan Geoff Max Footwear.co Bandung dengan karakteristik rentang usia 19 tahun sampai dengan 50 tahun yang memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun.

2.2 Desain

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional yang bertujuan untuk menguji pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk berubah sebagai variabel dependen.

2.3 Instrumen

Instrumen dalam penelitian ini yaitu *Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)* (Dewi, 2018) berdasarkan teori Allen et al (1990) yang memiliki tiga skala: *affective commitment scale (ACS)*, *continuance commitment scale (CCS)*, dan *normative commitment scale (NCS)* yang terdiri dari 21 item. Instrumen kesiapan untuk berubah menggunakan instrumen Francellin Agustine (2016) berdasarkan teori Holt, Armenakis, Field dan Harris (2007) yang meliputi dimensi *appropriateness*, *self-efficacy* dan *personal benefit* yang terdiri dari 15 item. Dua instrumen tersebut memiliki opsi jawaban pada setiap itemnya mulai dari sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS), hingga sangat tidak setuju (STS).

2.4 Prosedur

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Geoff Max Footwear.co di Kota Bandung yang dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner menggunakan Google Form sehingga tidak adanya interaksi tatap muka antara peneliti dan responden, mengingat pada masa pandemi ini diberlakukan *social distancing*.

3. HASIL

Berdasarkan hasil penelitian dari 140 partisipan karyawan Geoff Max Footwear.co di Kota Bandung didapatkan bahwa 63 orang karyawan berjenis kelamin laki-laki (45%) dan 77 orang karyawan berjenis kelamin perempuan (55%). Mayoritas karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki rentang usia 19-25 tahun berjumlah 92 orang (65,7%) dan yang paling kecil dengan rentang usia 36-45 tahun berjumlah 7 orang (5%). Sedangkan jika dilihat dari pendidikan terakhir, kebanyakan karyawan dengan pendidikan S1 berjumlah 83 orang (59,3%) dan karyawan yang paling sedikit dengan pendidikan S2 berjumlah 2 orang (1,4%). Selanjutnya dilihat dari lama bekerja di perusahaan, kebanyakan karyawan dengan lama bekerja 1-2 tahun berjumlah 95 orang (67,8%) dan yang paling sedikit karyawan dengan lama bekerja > 5 tahun berjumlah 11 orang (7,8%). Berikut merupakan tabel gambaran deskriptif dan hasil pengkategorian responden.

Tabel 1. Hasil Data Dekriptif Komitmen Organisasi Responden

	N	Persentase	Rata-Rata	Standar Deviasi
Komitmen Afektif	48	34,29%	3,0048	,39224
Komitmen Berkelanjutan	55	39,29%	3,0298	,39696
Komitmen Normatif	37	26,42%	2,8960	,45044
Total	140	100%	45,57	5,11

Berdasarkan hasil diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 48 orang cenderung lebih tinggi pada komitmen afektif (*affective commitment*), 55 orang lebih tinggi pada komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan 37 orang cenderung lebih tinggi pada komitmen normatif (*normative commitment*) dibanding aspek lainnya.

Tabel 2. Hasil Data Deskriptif Kesiapan Untuk Berubah Responden

Kesiapan Untuk Berubah	Rentang Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	T>50	55	39,29%
Rendah	T<50	85	60,71%

Dari hasil pengkategorisasian tabel di atas menunjukkan bahwa dari 140 responden penelitian terdapat 55 orang responden yang termasuk ke dalam kategori kesiapan yang tinggi untuk berubah dan 85 orang yang termasuk ke dalam kategori kesiapan yang rendah untuk berubah. Adapun diketahui bahwa rata-rata dari kesiapan untuk berubah adalah sebesar 45,57 dengan nilai maksimum 60 dan nilai minimum 36 serta standar deviasi (SD) 5,11.

Tabel 3. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kesiapan untuk Berubah

	B	T	Sig	R	R Square
Konstanta	1,652	8,710	0,000		
Komitmen Afektif	0,461	7,367	0,000	0,531	0,282

Dari hasil tabel 3 diperoleh koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,282 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh komitmen afektif terhadap kesiapan untuk berubah adalah sebesar 28,2%, sedangkan sisanya yakni 71,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar komitmen afektif.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Komitmen Berkelanjutan terhadap Kesiapan untuk Berubah

	B	T	Sig	R	R Square
Konstanta	1,534	8,431	0,000		
Komitmen Berkelanjutan	0,496	8,338	0,000	0,579	0,335

Dari *output* tersebut diperoleh koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,335 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh komitmen berkelanjutan terhadap kesiapan untuk berubah adalah 33,5%, sedangkan sisanya yakni 66,5% tidak berkaitan dengan komitmen berkelanjutan.

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Komitmen Normatif terhadap Kesiapan untuk Berubah

	B	t	Sig	R	R Square
Konstanta	1,856	11,693	0,000		
Komitmen Normatif	0,408	7,534	0,000	0,540	0,291

Berdasarkan tabel 5 diperoleh koefisien R kuadrat sebesar 0,291 yang artinya bahwa pengaruh komitmen normatif terhadap kesiapan untuk berubah adalah 29,1%.

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Variabel Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif terhadap Kesiapan untuk Berubah

	b	t	p	R	R Kuadrat
Konstanta	1,257	6,336	0,000		
Komitmen Afektif	0,203	2,138	0,034		
Komitmen Berkelanjutan	0,320	3,920	0,000	0,624	0,390
Komitmen Normatif	0,070	0,747	0,456		

Tabel 6 menunjukkan bahwa besarnya nilai korelasi (R) 0,624 dan koefisien determinasi sebesar 0,390, yang artinya bahwa pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kesiapan untuk berubah adalah sebesar 39%.

4. DISKUSI

Hasil penelitian ini menunjukkan komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan Geoffmax Footwear.co di Kota Bandung. Penelitian ini membuktikan bahwa tinggi rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan sangat mempengaruhi bagaimana perubahan kinerja karyawan (Allen dan Meyer, 1990). Demikian juga karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika meninggalkan organisasi (Meyer dan Herscovitch, 2005). Meyer dan Herscovitch (2005) juga menjelaskan bahwa karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas yang memang sudah sepatutnya dilakukan atas keuntungan dan manfaat yang telah diberikan organisasi.

Dari semua aspek demografis yang diuji kepada responden, hanya aspek usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja di perusahaan yang memiliki nilai signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Sedangkan dari semua aspek demografis yang diuji kepada responden, tidak ada yang memiliki nilai signifikan terhadap variabel kesiapan untuk berubah.

Komitmen karyawan adalah sejauhmana karyawan ingin bertahan dalam sebuah Perusahaan. Komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional individu terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat komitmen afektif karyawan terhadap perusahaan, semakin cenderung mereka siap dan terbuka terhadap perubahan yang mungkin terjadi dalam lingkungan kerja (Randal dan Cote, 1991). Selanjutnya, komitmen berkelanjutan menunjukkan sejauh mana karyawan merasa terikat dengan organisasi

karena faktor-faktor yang lebih praktis, seperti manfaat dan investasi yang telah mereka berikan. Dalam konteks penelitian ini, hasil ini menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen berkelanjutan karyawan terhadap perusahaan, semakin besar kemungkinan mereka untuk memiliki kesiapan dalam menghadapi perubahan organisasi yang akan datang (Evertsson 2003).

Komitmen normatif muncul dari rasa kewajiban moral dan tanggung jawab terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen normatif yang kuat cenderung memiliki sikap yang positif terhadap perubahan organisasi, karena mereka merasa memiliki kewajiban untuk mendukung dan berpartisipasi dalam upaya perubahan yang diusulkan oleh perusahaan. Secara keseluruhan, temuan ini menggambarkan bahwa tiga dimensi komitmen tersebut secara bersama-sama memainkan peran penting dalam membentuk kesiapan karyawan untuk menghadapi perubahan organisasi, menciptakan landasan yang kuat untuk transformasi yang sukses di dalam Geoffmax Footwear.co di Kota Bandung.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui pengolahan data, pembahasan, dan pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan Geoff Max Footwear.co di Kota Bandung.

REFERENSI

- Adlina, F., Wiroko, E. P., & Hayuwardhani, F. W. T. (2018). Modal psikologis dan persepsi dukungan organisasi terhadap kesiapan individu untuk berubah pada pegawai PPPKP-KKP. *Psymphatic: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 5(2), 211-220.
- Akhbar, M. N., Harding, D., & Yanuarti, N. (2020). Peran kesejahteraan di tempat kerja terhadap kesiapan untuk berubah. *Psikologika: Jurnal pemikiran dan penelitian Psikologi*, 25(2), 229-244.
- Allen, Natlie J., John P. Meyer. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal Of Occupational Psychology*, 63, 1-18
- Asbari, M., Novitasari, D., Gazali, G., Silitonga, N., & Pebrina, E. T. (2020). Analisis kesiapan untuk berubah di masa pandemi covid-19: Studi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. *Perspektif: Jurnal Ekonomi dan Manajemen Akademi Bina Sarana Informatika*, 18(2), 147-159.
- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). Membangun kesiapan berubah dan kinerja karyawan: kepemimpinan transformasional versus transaksional. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 22(1), 54-71.
- Astono, A. P., & Rahayuningsih, I. (2019). Perbedaan kesiapan untuk berubah karyawan direktorat produksi Pt. Petrokimia Gresik ditinjau dari usia. *Psikosains: Jurnal Penelitian dan Pemikiran Psikologi*, 13(2), 157-171.
- Doğan, A. (2021). The effects of covid-19 pandemic on business areas and post covid-19 management trends. *Turkish Studies - Social Sciences*, 16(1),131-156.

- Evertsson, M. (2013). The importance of work: Changing work commitment following the transition to motherhood. *Acta Sociologica*, 56(2), 139–153.
- Gazali, G., Asbari, M., & Novitasari, D. (2020). Peran readiness for change mentality terhadap kinerja pegawai kontrak industri alas kaki. *Jurnal Khatulistiwa Informatika*, 4(2), 169-182.
- Guamaradewi, N. G., & Mangundjaya, W. L. (2018). Dampak kesiapan individu dan kesiapan organisasi untuk berubah bagi komitmen afektif untuk berubah. *Jurnal Manajemen Aset Infrastruktur & Fasilitas*, 2(2), 57-68.
- Gunawan, A. (2019). Pengaruh komitmen organisasi dan sikap terhadap perubahan organisasi. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 3(1), 31-42.
- Hadiyani, S. (2014). Peranan komitmen organisasi dan employee engagement terhadap kesiapan karyawan untuk berubah. *Jurnal Psikologi*, 41(1), 17–33
- Holt, Daniel., Armenakis, Field, S., & Harris, G. (2007). Readiness for organizational change: the systematic development of a scale. *The Journal of Applied Behavioural Science*. 43(2), 232-255
- Julita, Santi., Rafaei Wan. (2010). Relationship of organizational commitment, locus of control, and readiness to change among nurses. *Psycho Behavioral Science and Quality of Life: The 6th International Postgraduate Research Colloquium*. 166-183
- Kim, T. G., Hornung, S., & Rousseau, D. M. (2011). Change-supportive employee behavior: Antecedents and the moderating role of time. *Journal of Management*, 37(6), 1664–16
- Meyer J. P., Allen, N. J. & Smith C. A. (1993). Commitment to organization and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 75(4) 538-551.
- Morrow, P. C. (1993) The theory and measurement of work commitment. Greenwich, CT: JAI.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979) The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Mursidta, S. (2017). Pengaruh perceived organizational support (persepsi dukungan organisasi) dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. varia usaha beton gresik. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 1-12.
- Novitasari, D., & Asbari, M. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan: Peran kesiapan untuk berubah sebagai mediator. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 84-99.
- Putri, R., Purwanto, A., Asbari, M., Wijayanti, L. M., Pramono, R., & Hyun, C. C. (2020). Impact of the COVID-19 Pandemic on Online Home Learning: An Explorative Study of Primary Schools in Indonesia. *International Journal of Advanced Science and Technology*. 29(5), 4809-4818.
- Fahlevi, M., Mufid, A., Agistiawati, E., Cahyono, Y., & Suryani, P. (2020). Impact of Work from Home (WFH) on Indonesian teacher's performance during the covid-19 pandemic: An exploratory study. *International Journal of Advanced Science and Technology*. 29(5), 6235–6244.
- Putri, Ratna & Purwanto, Agus & Asbari, Masduki & Wijayanti, Laksmi & Pramono, Rudy & Chi Hyun, Choi. (2020). Impact of the COVID-19 Pandemic on Online Home Learning: An Explorative Study of Primary Schools in Indonesia. *International Journal of Advanced Science and Technology*. 29(5). 4809-4818.

- Rafferty, A. E., Jimmieson, N. L., & Armenakis, A. A. (2013). Change Readiness: A Multilevel Review. *Journal of Management*, 39(1), 110–135.
- Randal, D. M., & Cote, J. A. (1991). Interrelationships of Work Commitment Constructs. *Work and Occupations*, 18(2), 194–211.
- Susyanto, H. (2019). Pengaruh kepemimpinan, keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja terhadap kesiapan untuk berubah dalam menghadapi perubahan organisasi. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(1), 1-20.
- Visagie, C. M., Steyn, C. (2011). Organizational commitment and responses to planned organizational change: An exploratory study. *Southern African Business Review*, 15(3), 98-121
- Yuwono, T., Wiyono, N., Asbari, M., Novitasari, D., & Silitonga, N. (2020). Analisis pengaruh efektivitas kepemimpinan transformasional dan kesiapan untuk berubah terhadap kinerja karyawan wanita di masa pandemi covid-19. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(3), 615-632.
- Zulkarnain, Z., & Hadiyani, S. (2014). Peranan komitmen organisasi dan employee engagement terhadap kesiapan karyawan untuk berubah. *Jurnal Psikologi*, 41(1), 17-33