

Journal of Economics and Business Aseanomics

Journal homepage <http://academicjournal.yarsi.ac.id/jeba>

Sikap Perubahan Dalam Memediasi Pengaruh Efikasi Diri dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Sari Alam Hot Spring and Resort Hotel)

Eka Kurnia Sari¹

¹Sekolah Pascasarjana, Magister Manajemen, Universitas Yarsi

Article

Information

History of article:

Received: 17 October 2023

Accepted: 23 December 2023

Keywords: Digital Marketing, Electronic Word of Mouth, Promotion, Price and Impulse Buying.

Kata kunci:

Digital Marketing, Electronic Word of Mouth, Promosi, Harga dan Impulse Buying.

JEL Classification:
M50, Z3, L83

Abstract

This study aims to analyze and describe the effect of attitude change in mediating the influence of self-efficacy and organizational commitment on employee performance (empirical study at PT. Sari Alam Hot Spring and Resort Hotel). The data analysis method used Structural Equation Modeling (SEM) using SmartPLS version 3.0 software. The study results show that self-efficacy has a positive and significant effect on attitude change. Self-efficacy has a positive and significant effect on employee performance. Organizational commitment has a positive and significant effect on attitude change.

Abstrak

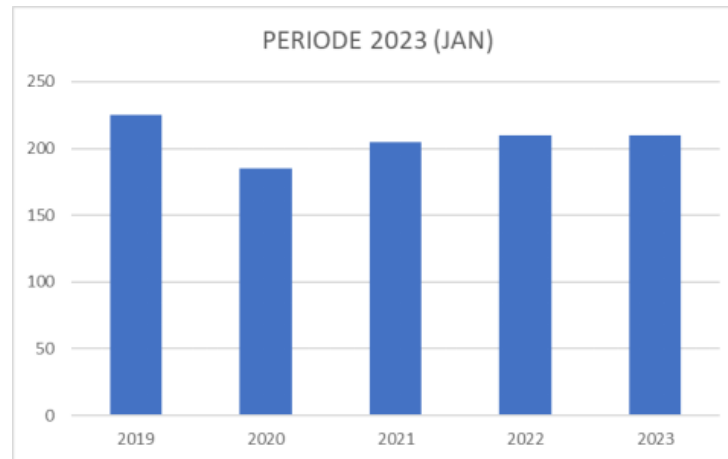
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh perubahan sikap dalam melakukan mediasi pengaruh efikasi diri dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (studi empiris pada PT. Sari Alam Hot Spring and Resort Hotel). Metode analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan software SmartPLS versi 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan sikap. Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan sikap.

1. Introduction

Peningkatan aktivitas wisata akibat berubahnya gaya hidup masyarakat telah berdampak pada perkembangan fasilitas pendukung wisata yang semakin pesat. Dikutip dari Rencana Induk Pengembangan Pariwisata (RIPP) Jawa Barat tahun 2003, Provinsi Jawa barat memiliki potensi pasar utama wisatawan nusantara sebesar 65,1% dari jumlah penduduk Indonesia, serta potensi pasar utama wisatawan mancanegara sebesar 23,73% dari jumlah wisatawan mancanegara yang ada di Indonesia. Pengembangan daya tarik wisata Jawa Barat mulai diarahkan ke kawasan Ciater, Kabupaten Subang.

[✉]Corresponding author: Eka, K.S.
E-mail: ekurniasari378@gmail.com

Ketatnya iklim persaingan di Ciater-Subang mengharuskan para pelaku bisnis memperhatikan konsumen yang cepat berubah. Dalam Perspektifnya, konsumen cenderung memperhatikan nilai-nilai kepuasan yang dirasakannya. Berdasarkan dari data Dinas Pariwisata Provinsi Jawa Barat di mana ketika jumlah hunian akomodasi perhotelan dan resort yang terus menunjukkan perkembangan, Para pemilik usaha dari bisnis akomodasi perhotelan dan resort sudah sewajarnya harus meningkatkan kualitas pelayan (service). Selanjutnya, jika kita perhatikan Fenomena yang terjadi dalam dunia pariwisata (akomodasi perhotelan dan resort) pada daerah Ciater-Subang, Jawa Barat khususnya PT. Sari Alam Hot Spring and Resort Hotel yang merupakan objek penelitian penulis, yang terjadi adalah masih ditemui kinerja karyawan yang kurang, bahkan tidak sesuai dengan harapan manajemen



Gambar 1.2 Grafik Data Karyawan 2023 (Jan)

Sumber: PT Sari Alam Hot Spring and Resort Hotel 2023

Pada Gambar 1.2 dari data grafik karyawan menunjukkan bahwa sudah sangat terpenuhi kuantitas jumlah tenaga kerja pada PT. Sari Alam Hot Spring and Resort Hotel. Namun pada kenyataannya pun belum mampu memaksimalkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian (Taormina dan Lao, 2007) menyatakan bahwa kesuksesan sebuah bisnis ditentukan oleh karakteristik individual. Karakteristik individual bersifat melekat dalam diri individu yang bisa berubah-ubah atau stabil sepanjang waktu. Karakteristik individu yang dapat berubah-ubah terbentuk karena adanya situasi tertentu atau pengalaman tertentu.

(Hisrich, et al, 2005) menyatakan bahwa beberapa karakteristik individual seperti *self-efficacy*, memiliki peran yang penting terhadap kesuksesan kinerja suatu entitas bisnis. (Entrialgo, et al, 2000) menyatakan bahwa kepribadian individual berpengaruh signifikan terhadap kesuksesan organisasi bisnis (Green, et al, 1996) menyatakan bahwa karakteristik individual seperti kepribadian atau *self-efficacy*, dapat menentukan kesuksesan seorang entrepreneur dalam pengelolaan bisnisnya

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Watanabe et al, 2020), mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari pelaksanaan tugas dan aktifitas yang dilakukan. Kinerja karyawan juga berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Di sisi lain, Edgar et al. (2018) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan variabel penting untuk menaikkan kinerja perusahaan. Sedangkan Chatzoglou, (2019) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja organisasi.

Berdasarkan kondisi tersebut di atas, dengan mempertimbangkan factor pentingnya kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan secara efisien dan efektif yang dipengaruhi oleh sikap perubahan melalui efikasi diri dan komitmen organisasional, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Sikap

Perubahan Dalam Memediasi Pengaruh Efikasi Diri Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Sari Alam Hot Spring and Resort Hotel)”

2. Literature Review and Hypothesis

Kinerja Karyawan

Menurut (Fatimah, 2017) kinerja adalah hasil kerja seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya yang memiliki standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut (Mangkunegara, 2018) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan menurut (Novia Ruth Silaen, et. Al, 2021) pencapaian hasil kerja seseorang (karyawan) dalam menyelesaikan tanggung jawabnya, dilihat dari tingkat keberhasilan dalam periode waktu tertentu.

Menurut Robbin (2016), Indikator untuk mengukur kinerja karyawan ada 5, yaitu:

1. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
2. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterlampiran dan kemampuan karyawan.
3. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan tujuan meningkatkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
4. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dilihat dari hasil output dengan tujuan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
5. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang pada akhirnya dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen merupakan tingkat dimana karyawan memiliki rasa bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugasnya dengan hasil yang baik dan benar serta berkomitmen atau memiliki loyalitas terhadap perusahaan.

Sikap Perubahan

Sikap Perubahan dimana kesiapan individu untuk berubah, (Wicaksana, 2019) berpendapat bahwa kesiapan individu untuk berubah adalah kesiapan yang melibatkan kebutuhan untuk menunjukkan perubahan, dimana seseorang merasa mampu mencapai perubahan dan memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses perubahan. Menurut (Meria dan Tanzil, 2021) kesiapan individu untuk berubah adalah kesiapan yang mengacu pada persepsi individu terhadap segi tertentu lingkungan kerjanya, mengenai sejauh apa organisasi dirasa siap untuk berubah.

Kesiapan individu untuk berubah didefinisikan sejauh mana individu secara mental, psikologis atau fisik siap atau prima untuk berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan organisasi (Novitasari, 2020). Tiga dimensi yang ada dalam kesiapan individu untuk berubah menurut (Kustini, 2020) yaitu, penolakan karyawan terhadap adanya suatu perubahan (*resisting*), keterlibatan anggota organisasi proses perubahan (*participating*), dan promosi yang dilakukan oleh anggota organisasi kepada rekannya (*promoting*).

Menurut Masduki Asbari, Dewiana Novitasari, Erni Taruli Pebrina, (2021) Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya kesiapan untuk berubah (karyawan), antara lain:

1. Keyakinan karyawan bahwa perubahan yang diusulkan akan tepat bagi organisasi.
2. Keyakinan karyawan bahwa organisasi akan mendapatkan keuntungan dari penerapan perubahan.
3. Karyawan akan meyakini adanya alasan yang logis untuk berubah dan adanya kebutuhan untuk perubahan yang diusulkan.
4. Karyawan berfokus pada manfaat dari perubahan bagi perusahaan.
5. Keyakinan karyawan tentang kemampuannya untuk menerapkan perubahan yang diinginkan.

Efikasi Diri

Bandura seorang psikolog sosial-kognitif dalam bukunya *psychological review* no. 84 tahun 1980, menurut Bandura bahwa tindakan manusia merupakan suatu hubungan yang timbal balik antara individu, lingkungan dan perilaku (*triadic Reciprocal causation*) dan makin berkembangnya kebutuhan keilmuan maka muncul teori-teori baru demi kebutuhan penelitian-penelitian baru. Sementara efikasi diri menurut (Rendra Krestryawan, 2018) efikasi diri adalah keyakinan bahwa seseorang mampu mencapai tujuan tertentu atau melakukan tugas tertentu, efikasi diri merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau self knowledge yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari.

Flora Puspitaningsih (2018), mengemukakan bahwa: Efikasi diri merupakan keyakinan individu atas kemampuan mengatur dan melakukan serangkaian kegiatan yang menuntut suatu pencapaian atau prestasi :

1. Individu yakin atas kemampuan diri dalam mengatasi kesulitan tugas.
2. Keyakinan yang dimiliki dalam menghadapi kesulitan, individu mampu menumbuhkan motivasi pada diri sendiri untuk bisa memilih dan melakukan tindakan yang diperlukan dalam rangka menyelesaikan tugas.
3. Individu untuk menyelesaikan tugas yang ditetapkan dengan menggunakan segala yang berusaha dengan keras, gigih dan tekun dimiliki.
4. Individu yang mampu bertahan saat menghadapi kesulitan dan hambatan yang muncul serta mampu bangkit dari kegagalan, individu tersebut mempunyai efikasi diri yang tinggi.
5. Individu dapat menyelesaikan tugas yang memiliki range yang luas ataupun sempit (spesifik). dan menggunakan pengalaman hidup sebagai suatu langkah untuk mencapai keberhasilan.

Komitmen Oranisasional

(Sopiah, 2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis pada karyawan yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi menurut (Fred, 2019) adalah refleksi loyalitas karyawan dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi serta keyakinan untuk menerima nilai dan tujuan organisasi.

Menurut (Edison dkk, 2018), Komitmen organisasional merupakan tekad pengambil keputusan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun indikator komitmen organisasional sendiri dapat dilihat dari beberapa aspek, Yaitu;

1. Logis, dimana karyawan akan tetap berada di organisasi karena melihat pertimbangan logis dari perusahaan tersebut.
2. Lingkungan, dalam hal ini komitmen karyawan terhadap lingkungan merupakan komitmen terhadap organisasi, saat karyawan merasa berharga juga merasa memiliki peluang untuk berinovasi dan tentunya karyawan merasa dapat berpartisipasi dalam pencapaian tujuan berorganisasi.
3. Harapan dalam hal ini karyawan memiliki peluang karir yang cukup melalui system yang terbuka dan transparan, serta peluang untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.
4. Ikatan emosional, dalam hal ini Ketika karyawan merasakan suasana kekeluargaan dalam organisasi, atau Ketika organisasi memperlakukan individu dengan baik, dan apabila terdapat hubungan kerabat atau keluarga

Penelitian Terdahulu

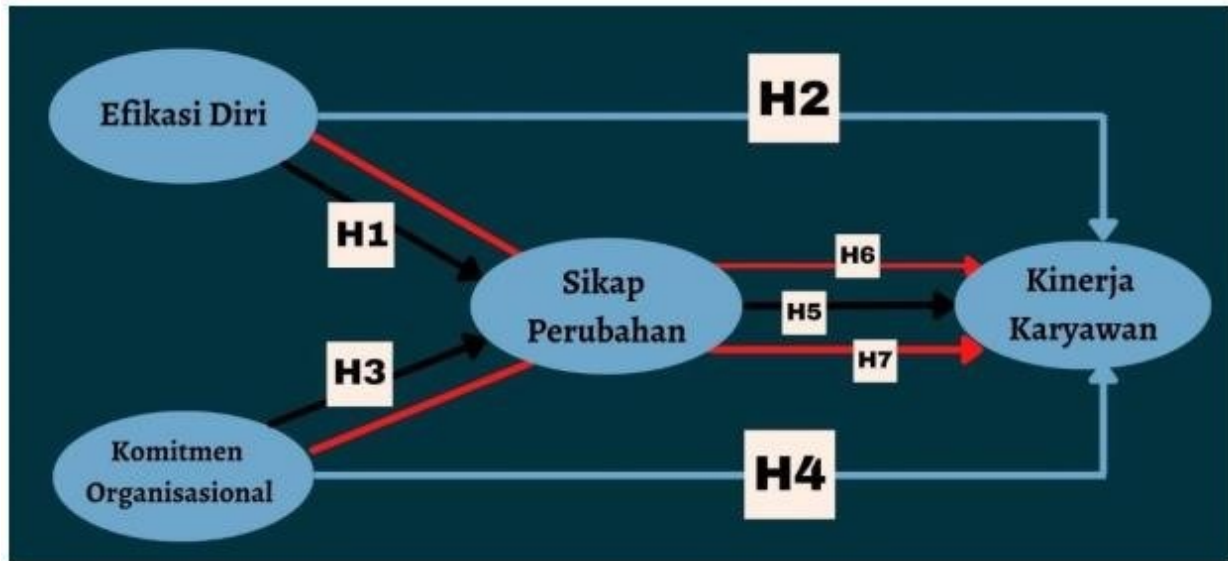
Berikut beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini :

Tabel 1 Penelitian Terkait

No	Nama Peneliti/Tahun/ Judul Penelitian	Variable Penelitian & Analisis Data	Hasil Penelitian	Posisi Penelitian
-----------	------------------------------------------------------	----------------------------------------------------	-------------------------	------------------------------

1	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen organisasional pada Waroeng Spesial Sambal Cabang Sengkaling Majid, M. A. (2017).	Analisis Regresi Berganda	Hasil dari penelitian ini Berdasarkan hasil pengujian analisis jalur menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($p = 0,000 < 0,05$) sehingga budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan,	Alat ukur penelitian ini berupa kuesioner yang disebar sebanyak 50 responden di Waroeng Spesial Sambal Cabang Sengkaling
2	<i>Pengaruh Self Efficacy Dan Perceived Organizational Support Terhadap Resistance To Change Dimediasi Readiness For Change. Sustainable Competitive Advantage (SCA)</i> Raditya, Y., DN, S. W., & Mukti, M. A. (2019)	Analisis Regresi Berganda	Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa self efficacy dan perceived organizational support berpengaruh negatif terhadap resistance to change karyawan dengan readiness for change sebagai variabel mediasi	Jumlah responden yang diambil dalam penelitian ini adalah 86 responden
3	Pengaruh Kemampuan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Efikasi Diri Sebagai Variabel Intervening Taufiqullah, I. (2020)	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada PT Pindad (Persero). Tidak ada pengaruh secara tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian Sobel Test menunjukkan komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh kepuasa	Penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Sampel penelitian 86 responden.
4	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Reni Febrianti dan Joko Triono (2020)	Analisis Regresi Berganda	Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi	Pada penelitian terdahulu pengukuran konstruk eksogen dan endogen diuji dengan analisis factor konfirmatori (CFA). dan penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Mutiara Timur Raya, sementara penelitian kali ini dengan dan penelitian di lakukan di subang, jabar, terhadap karyawan PT. Sari Alam hot spring and Resort Hotels

Sumber : (Data Diolah, 2023)

Kerangka Konseptual**Gambar 2.1. Model Kerangka Konseptual****Hipotesis Penelitian**

Hal tersebut senada dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa efikasi diri memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kesiapan untuk berubah pada guru dan karyawan Meria, Tamzil (2021), Nila Sari, Anam (2021), Nasir, Haediansyah. S (2021), Aprilita, Trisnawati (2022), Oei dkk (2022) mendapatkan hasil bahwa:

H1: Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap sikap perubahan

Pada beberapa penelitian terdahulu tentang hubungan efikasi diri dengan kinerja ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara efikasi diri dengan kinerja karyawan (Ardi et al., 2017; Desiana, 2018; Lelys, 2018; Nurdin et al., 2020). Hasil yang sama juga ditegaskan pada Penelitian yang dilakukan Lumintang dkk (2022), Janah (2021), Wicaksono, Lutfi (2021), S. Yeti Dkk (2022), Prasetya dkk (2022) mendapatkan hasil bahwa:

H2: Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan.

Diri dkk. (2007) menyatakan bahwa individu akan percaya bahwa perubahan diperlukan, bisa tercapai, dan akan berdampak positif bagi mereka. Oleh karena itu, berdasarkan teori pertukaran sosial, individu akan memiliki akal kewajiban untuk membalas perlakuan positif organisasi dengan memfasilitasi perubahan dan persiapan organisasi di masa depan diri mereka sendiri untuk beradaptasi dengan perubahan (Arnéguy et al., 2020). Hal tersebut senada dengan hasil Penelitian yang dilakukan Siregar et.al (2021), Anggraeni, Febrianty (2022), Adya Hermawati dkk (2022), Hidayati dan Priyono (2022), Cika Vanny dkk (2022) mendapatkan hasil bahwa:

H3: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap sikap perubahan.

Komitmen organisasional merupakan suatu ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi yang timbul karena adanya kepercayaan, kemauan untuk mencapai suatu tujuan serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan diri sebagai bagian dari organisasi dan hal tersebut yang menjadikan karyawan akan tetap bertahan dalam suatu organisasi baik dalam kondisi menyenangkan maupun tidak. Penelitian yang dilakukan Nurdin dkk (2020), Febrianti, Triono (2020), NNK Yasa dkk (2021), Suabdah, Suwitho (2021), Dewi, Saptia, Rihayana (2022), mendapatkan hasil bahwa:

H4: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu tentang hubungan kesiapan untuk berubah terhadap kinerja karyawan sudah banyak dilakukan. Mayoritas hasilnya adalah terdapat hubungan positif dan signifikan antara kesiapan untuk berubah dan kinerja karyawan. Hal tersebut selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Asbari et al., 2020;

Harimurti & Mariatin, 2014; Kustini et al., 2020; Novitasari et al., 2020). Hal tersebut senada dengan hasil Penelitian yang dilakukan Novitasari et. Al (2020), Tanjung dkk (2020), Asbari et.al (2020), Wicaksono, Lutfi (2021), Chrisanty (2021), Permana et.al (2021), Meria, Tamzil (2021), Rizka et.al (2022) mendapatkan hasil bahwa:

H5: Sikap perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Karyawan dengan level managerial memiliki efikasi diri lebih tinggi dibanding level staf, sehingga karyawan level managerial dinyatakan lebih siap untuk berubah, Komitmen organisasional merupakan suatu ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi yang timbul karena adanya kepercayaan. Efikasi diri dan komitmen organisasi terhadap sikap perubahan berpengaruh positif dan signifikan. Penelitian yang dilakukan Novitasari et.al (2020), Lista Meria & Fachmi Tamzil (2021), Junaidi, Tampubolon (2021), Marlin Pairi (2022) mendapatkan hasil bahwa:

H6: Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh sikap perubahan.

Efikasi diri dan komitmen organisasi ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui sikap perubahan. Penelitian yang dilakukan , Siswanto & Haryati (2020), Ramadhani & Desiana (2021), Khaerunnisa (2022), Susilowati dkk (2022), Hady dan Lusiana (2022) mendapatkan hasil bahwa :

H7: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh sikap perubahan.

3. Data and Method

Populasi dan Sampel

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang diteliti, yang terdiri dari unit sampel. Teknik pengambilan sampel menurut tujuan (*Purposive Sampling*) didukung ukuran sampel menggunakan rumus (Hair et al., 2021). Jumlah indikator yang digunakan sebanyak 20 dan sampel yang digunakan sebanyak 6 kali jumlah indikator, ($20 \times 6 = 120$), Jadi total sampel yang di gunakan sebanyak 120 orang. Penelitian ini di lakukan kepada Karyawan PT. Sari Alam Hot Spring and Resort Hotel, yang berdomisili di wilayah Jawa Barat, Tepatnya Kabupaten Subang.

Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ilmiah metode pengumpulan data digunakan untuk mendapatkan data yang valid, relevan, dan akurat sehingga hasil penelitian tidak diragukan kebenarannya. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer perolehan langsung melalui penyebaran kuesioner. kuesioner diberikan secara online kepada responden yang dipilih. Setiap pertanyaan yang disampaikan kepada responden dinilai dengan menggunakan skala sikap bertingkat (Likert). Data sekunder diperoleh dari jurnal, buku, internet.

Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Langkah-langkah pengolahan data dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

1. *Editing*, yaitu meneliti data yang di peroleh dari hasil kuisisioner untuk memastikan data tersebut sudah tertata dengan baik dan siap di proses.
2. *Coding*, yaitu upaya mengklasifikasi jawaban-jawaban dari para responden dengan memberi nilai pada masing-masing jawaban.
3. *Tabulating*, yaitu proses penyusunan data ke dalam bentuk tabel dan dilanjutkan serangkaian proses analisis yang diperlukan.

Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan Stuctural Equation Modeling (SEM) yang memiliki kemampuan menguji suatu rangkaian hubungan yang kompleks. Software yang digunakan adalah SmartPLS versi 3.0.

Variabel dan Definisi Operasional

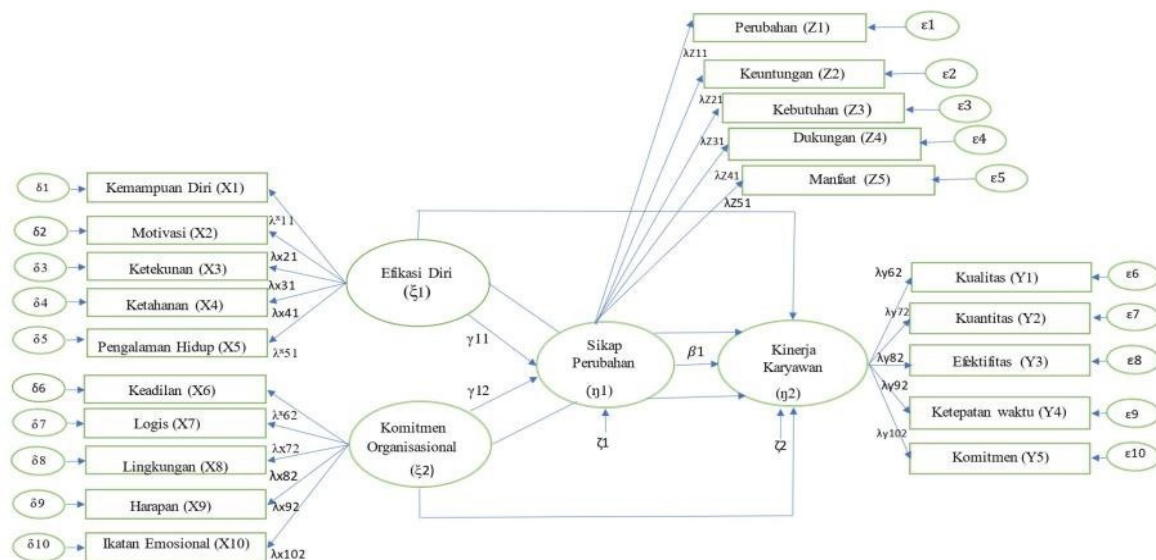
Variabel dalam penelitian dibedakan menjadi dua yaitu variabel eksogen dan variabel endogen. Berdasarkan dari rumusan hipotesis maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut ini :

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Efikasi Diri (X1)	X1= Kemampuan diri X2= Motivasi X3= Ketekunan X4= Ketahanan X5=Pengalaman Hidup	Flora Puspitaningsih (2018)
2.	Komitmen Organisasional (X2)	X6= Keadilan X7= Logis X8= Lingkungan X9= Harapan X10=Ikatan emosional	Ismaniar(2019), Edison (2018)
3.	Sikap Perubahan (Z)	Z1= Perubahan Z2= Keuntungan Z3= Kebutuhan Z4= Dukungan Z5= Manfaat	Asbari, Dewiana, Taruli.P (2021)
4.	Kinerja Karyawan (Y)	Y6 = Kualitas Y7 = Kuantitas Y8 = Efektifitas Y9 = Ketepatan Waktu Y10= Komitmen	Asbari,Dewiana, Taruli.P (2021)

Sumber : (Data Diolah, 2023)

Pengembangan Model Teoritis

Pengembangan model teoritis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah melakukan serangkaian eksplorasi ilmiah melalui tinjauan pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang akan dikembangkan, *Structural Equation Modeling* (SEM) digunakan bukan untuk menghasilkan sebuah model, namun untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut melalui data empirik..



Gambar 3.1. Analisis Model Persamaan Struktural

4. Results

Uji Validitas dan Reliabilitas (N = 30)

Sebelum dilakukannya pengolahan data, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas data untuk N = 30. Dalam Penelitian ini, pelaksanaan uji coba alat ukur dilakukan pada 30 responden.

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Titik Kritis	Keterangan
Efikasi Diri (X1)	0,855	0,7	Reliabel
Komitmen Organisasi (X2)	0,854	0,7	Reliabel
Sikap Perubahan (Z)	0,813	0,7	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,815	0,7	Reliabel

Sumber: Kuesioner Penelitian, Data Diolah, (2023)

Berdasarkan data di atas, masing-masing variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* nya di atas titik kritisnya yaitu sebesar 0,7. Karena nilai *Cronbach's Alpha* nya diatas titik kritisnya maka masing-masing variabel tersebut dapat diterima (reliabel).

Nilai *Composite Reliability* dan Nilai *Average Variance Extracted (AVE)*

Nilai composite reliability yang tinggi menunjukkan adanya konsistensi yang baik dari setiap indikator dalam variabel laten untuk mengukur variabel tersebut. Kriteria composite reliability > 0.7 menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki internal konsistensi yang baik. Nilai composite reliability yaitu:

Tabel 4.11

Nilai Composite Reliability dan AVE Variabel Laten Eksogen

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	AVE
Efikasi Diri	0.872	0.579
Komitment Organisasional	0.874	0.584

Sumber: Kuesioner Penelitian, Data Diolah, (2023)

Nilai AVE untuk variabel efikasi diri sebesar 0.579 dan variabel komitmen organisasional sebesar 0.584. Hasil perhitungan AVE untuk masing – masing variabel dalam penelitian ini > 0.5, yang berarti nilai varian pada masing – masing indikator dalam variabel yang dapat ditangkap oleh variabel laten eksogen tersebut lebih banyak dibandingkan dengan varian yang diakibatkan oleh kesalahan pengukuran.

Syarat reliabilitas yang baik adalah jika memiliki nilai Construct Reliability ≥ 0.70 (Hair et. al., 2018). Hasil perhitungan (Tabel 4.11), nilai construct reliability secara keseluruhan pada eksogen efikasi diri = 0.872 dan komitmen organisasional = 0,874 yang lebih dari 0.70. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas model pengukuran ini baik dan konstruk eksogen didukung oleh data yang diperoleh.

Nilai *R-Square (R2)*

Untuk menguji model structural dilakukan dengan melihat nilai *R-Square (R2)* yang merupakan *uji Goodness of the Fit*. Variabel kinerja karyawan memperoleh nilai R2 sebesar 0.661 yang dapat diinterpretasikan bahwa variasi pada kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel efikasi diri dan komitmen organisasional sebesar 66.10%, sedangkan sisanya sebesar 33.90% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Nilai *R-Square* pada sikap perubahan sebesar 0.670 artinya bahwa variasi pada sikap perubahan hanya mampu dijelaskan oleh efikasi diri dan komitmen organisasional sebesar 67.00% sedangkan sisanya sebesar 33.00% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hasil *R-Square* yaitu:

Tabel 4.20

Nilai *R Square Variable*

Variabel	R – Square
Kinerja Karyawan	0.661

Sikap Perubahan	0.670
-----------------	-------

Sumber: Kuesioner penelitian, data diolah (2023)

Nilai Q-Square (Q2)

Evaluasi model PLS dapat juga dilakukan dengan Q2 predictive relevance. Evaluasi ini dapat mempresentasikan sintesis dari cross validation dan fungsi fitting dengan prediksi dari observasi variabel dan estimasi dari parameter variabel. Rumus Q-Square predictive relevance selengkapanya yaitu:

$$Q2 = 1 - (1 - R12) (1 - R22)$$

$$Q2 = 1 - (1 - 0.661) (1 - 0.330)$$

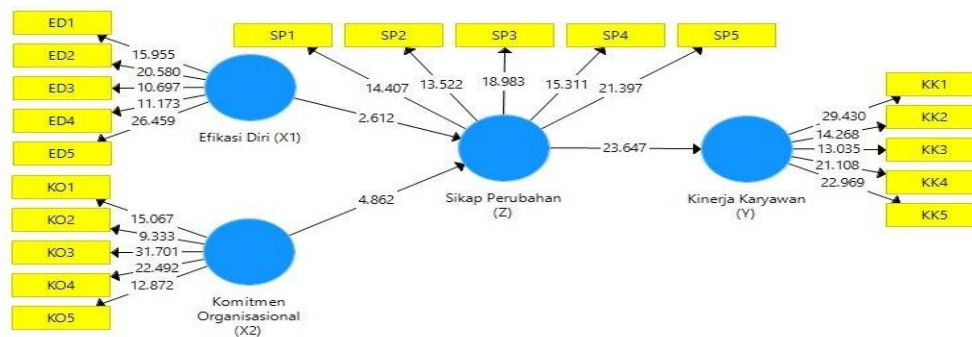
$$Q2 = 1 - (0.339) (0.670)$$

$$Q2 = 1 - 0.227$$

$$Q2 = 0.773$$

Pada hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai Q-square sebesar $0.773 > 0$. Hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai yang diobservasi sudah direvariabeli dengan baik sehingga model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki predictive relevance yang baik

Koefisien Jalur Variabel Eksogen Terhadap Variabel Intervening



Sumber: Kuesioner penelitian, data diolah (2023)

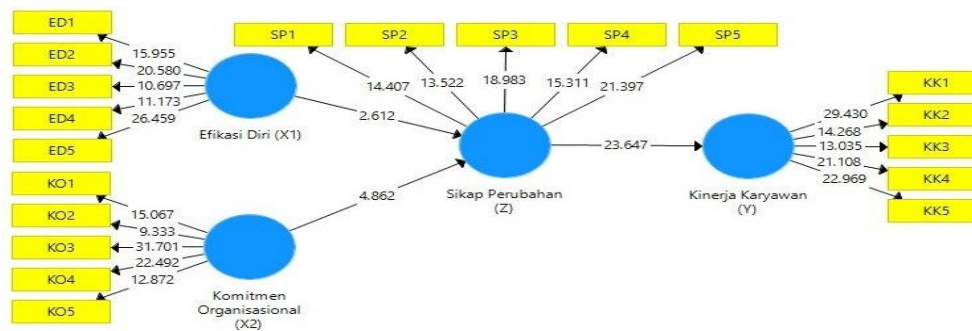
Gambar 4.4

Model PLS Bootstrapping Jalur Variabel Eksogen – Intervening

Koefisien jalur variabel laten eksogen yang terdiri dari efikasi diri dan komitmen organisasional terhadap variabel laten intervening sikap perubahaan (Gambar 4.4) masing – masing sebesar 2.612 dan 4.862.

Berdasarkan data tersebut, nilai koefisien variabel laten dari efikasi diri dan komitmen organisasional > 1.96 , hal ini berarti kedua variabel laten tersebut memiliki signifikansi pekualingaruh yang baik terhadap variabel laten sikap perubahaan.

Koefisien Jalur Variabel Intervening Terhadap Variabel Endogen



Sumber: Kuesioner penelitian, data diolah (2022)

Gambar 4.5

Model PLS Boothstrapping Jalur Variabel Intervening – Endogen

Koefisien jalur variabel laten intervening sikap perubahan terhadap variabel laten endogen kinerja karyawan (Gambar 4.5) sebesar 23.647. Berdasarkan data tersebut, nilai koefisien variabel laten kinerja karyawan > 1.96 , hal ini berarti variabel laten tersebut memiliki signifikansi pengaruh yang baik terhadap variabel laten endogen kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis

Analisis pengujian hipotesis dilakukan dengan tingkat signifikansi 5%. Uji hipotesis dinyatakan H_0 ditolak jika t hitung > 1.96 atau p -value < 0.05 dan sebaliknya uji hipotesis dinyatakan H_0 diterima jika t hitung < 1.96 atau p -value > 0.05 Jika t hitung $> t$ tabel.

Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang disajikan berdasarkan variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.21

Nilai Koefisien (Original Sample), *Standard Error* dan *T-Statistics*

Variabel	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics	P-Value	Keterangan
Efikasi Diri → Sikap Perubahan	0.305	0.117	2.612	0.009	Berpengaruh Signifikan
Efikasi Diri → Kinerja Karyawan	0.248	0.096	2.586	0.010	Berpengaruh Signifikan
Komitmen Organisasional → Sikap Perubahan	0.547	0.113	4.862	0.000	Berpengaruh Signifikan
Komitmen Organisasional → Kinerja Karyawan	0.445	0.097	4.575	0.000	Berpengaruh Signifikan
Sikap Perubahan → Kinerja Karyawan	0.813	0.034	23.647	0.000	Berpengaruh Signifikan

Sumber: Kuesioner penelitian, data diolah (2023)

Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Sikap Perubahan.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap sikap perubahan pada taraf signifikansi 5%.

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Sikap Perubahan.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan pada taraf signifikansi 5%.

Pengaruh Sikap Perubahan Terhadap Kinerja Karyawan.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa sikap perubahan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada taraf signifikansi 5%.

Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh secara positif dan signifikan kinerja karyawan pada taraf signifikansi 5%.

Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada taraf signifikansi 5%.

Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang disajikan berdasarkan variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.22

Nilai Koefisien (Original Sample), *Standard Error* dan *T-Statistics*

Variabel	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics	P-Value	Keterangan
Efikasi Diri → Sikap Perubahan → Kinerja Karyawan	0.248	0.096	2.586	0.010	Berpengaruh Signifikan
Efikasi Diri → Sikap Perubahan → Kinerja Karyawan	0.445	0.097	4.575	0.000	Berpengaruh Signifikan

Sumber: Kuesioner penelitian, data diolah (2023)

Pengaruh Tidak Langsung Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan melalui Sikap Perubahan.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan melalui sikap perubahan pada taraf signifikansi 5%.

Pengaruh Tidak Langsung Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan melalui Sikap Perubahan.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui sikap perubahan pada taraf signifikansi 5%.

Discussion

Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Sikap Perubahan.

Penelitian yang dilakukan Pada penelitian terdahulu tentang hubungan efikasi diri dengan kesiapan untuk berubah ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif antara efikasi diri dengan kesiapan untuk berubah pada karyawan. Karyawan dengan level managerial memiliki efikasi diri lebih tinggi disbanding level staf, sehingga karyawan level managerial dinyatakan lebih siap untuk berubah (Angkawijaya et al., 2018).

Hal tersebut senada dengan hasil Penelitian yang dilakukan Meria, Tamzil (2021), Nila Sari, Anam (2021), Nasir, Haediansyah. S (2021), Aprilita, Trisnawati (2022), Oei dkk (2022)

Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Sikap Perubahan.

Hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan dan kesiapan individu untuk berubah menunjukkan bahwa ketika individu masuk organisasi merasakan dukungan dari organisasi, individu akan mempersepsikan dukungan ini sebagai perlakuan positif dari organisasi dan merasa bahwa mereka dihargai oleh organisasi. Diri dkk. (2007) menyatakan bahwa individu akan percaya bahwa perubahan diperlukan, bisa tercapai, dan akan berdampak positif bagi mereka. Oleh karena itu, berdasarkan teori pertukaran sosial, individu akan memiliki akal kewajiban untuk membalas perlakuan positif organisasi dengan memfasilitasi perubahan dan persiapan organisasi di masa depan diri mereka sendiri untuk beradaptasi dengan perubahan (Arnéguy et al., 2020).

Hal tersebut senada dengan hasil penelitian yang dilakukan Nurdin dkk (2020), Febrianti, Triono (2020), NNK Yasa dkk (2021), Suabdah, Suwitho (2021), Dewi, Septa, Rihayana (2022),

Sikap Perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian terdahulu tentang hubungan kesiapan untuk berubah terhadap kinerja karyawan sudah banyak dilakukan. Mayoritas hasilnya adalah terdapat hubungan positif dan signifikan antara kesiapan untuk berubah dan kinerja karyawan. Hal tersebut selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Asbari et al., 2020; Harimurti & Mariatin, 2014; Kustini et al., 2020; Novitasari et al., 2020).

Hal tersebut senada dengan hasil penelitian yang dilakukan Novitasari et. Al (2020), Tanjung dkk (2020), Asbari et.al (2020), Wicaksono, Lutfi (2021), Chrisanty (2021), Permana et.al (2021), Meria, Tamzil (2021), Rizka et.al (2022)

Efikasi Diri berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pada beberapa penelitian terdahulu tentang hubungan efikasi diri dengan kinerja ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara efikasi diri dengan kinerja karyawan (Ardi et al., 2017; Desiana, 2018; Lelys, 2018; Nurdin et al., 2020).

Hasil yang sama juga ditegaskan pada penelitian yang dilakukan Lumintang dkk (2022), Janah (2021), Wicaksono, Lutfi (2021), S. Yeti Dkk (2022), Prasetya dkk (2022).

Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Komitmen organisasional merupakan suatu ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi yang timbul karena adanya kepercayaan, kemauan untuk mencapai suatu tujuan serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan diri sebagai bagian dari organisasi dan hal tersebut yang menjadikan karyawan akan tetap bertahan dalam suatu organisasi baik dalam kondisi menyenangkan maupun tidak. Penelitian yang dilakukan Nurdin dkk (2020), Febrianti, Triono (2020), NNK Yasa dkk (2021), Suabdah, Suwitho (2021), Dewi, Sapta, Rihayana (2022).

Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Sikap Perubahan sebagai Intervening.

Karyawan dengan level managerial memiliki efikasi diri lebih tinggi dibanding level staf, sehingga karyawan level managerial dinyatakan lebih siap untuk berubah, Komitmen organisasional merupakan suatu ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi yang timbul karena adanya kepercayaan. Efikasi diri dan komitmen organisasi terhadap sikap perubahan berpengaruh positif dan signifikan. Penelitian yang dilakukan Novitasari et.al (2020), Lista Meria & Fachmi Tamzil (2021), Junaidi, Tampubolon (2021), Marlin Pairi (2022)

Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Sikap Perubahan sebagai Intervening.

Efikasi diri dan komitmen organisasi ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui sikap perubahan. Penelitian yang dilakukan , Siswanto & Haryati (2020), Ramadhani & Desiana (2021), Khaerunnisa (2022), Susilowati dkk (2022), Hady dan Lusiana (2022).

6. Conclusion

1. Merujuk hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara efikasi diri terhadap sikap perubahaan. Semakin tinggi efikasi diri maka akan semakin meningkatkan kesiapan untuk berubah para karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kesiapan karyawan untuk berubah dipengaruhi oleh efikasi diri miliknya.
2. Merujuk hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara komitmen organisasional terhadap sikap perubahan. Semakin tinggi komitmen organisasi maka akan semakin meningkatkan sikap perubahaan bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja dalam memperoleh karir. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat sikap perubahaan karyawan untuk berubah dipengaruhi oleh komitmen organisasi perusahaannya.
3. Pada penelitian ini adalah membuktikan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap perubahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa sikap perubahan karyawan untuk berubah mempengaruhi kinerja karyawan.
4. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang menjelaskan bahwa efikasi diri berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Kehadiran karyawan dalam perusahaan merupakan sesuatu yang harus diperhatikan oleh industri untuk tercapainya target dari perusahaan. Industri wajib mengelola aset dari sumber daya manusia yang dimilikinya secara optimal. Karena pentingnya peranan dari sumber daya manusia, maka perusahaan diupayakan untuk harus memiliki karyawan yang unggul dan bermutu yang bisa memberikan kontribusi penuh untuk kesuksesan perusahaan. Itu artinya bahwa peran efikasi diri sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja yang mana kepercayaan seseorang terhadap kemampuan dirinya untuk mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dirinya.

5. Dapat diperolehnya kesimpulan bahwa komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan positif dan signifikan. Komitmen organisasi adalah gabungan dari tiga dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai tingkat kecenderungan karyawan untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi, atau memiliki karir jangka panjang di dalam organisasi. Dengan adanya komitmen organisasi pada karyawan yang tinggi akan membuat karyawan bekerja lebih optimal, dan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan juga meningkat secara positif pada perusahaannya. Hasil tersebut memiliki arti bahwa semakin tinggi komitmen organisasional yang dirasakan karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya apabila komitmen organisasional yang dirasakan rendah maka akan menurunkan kinerja karyawan tersebut.

6. Pada penelitian ini adalah membuktikan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui sikap perubahan. Efikasi diri meningkatkan kinerja karyawan melalui sikap perubahan.

7. Pada penelitian ini adalah membuktikan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui sikap perubahan. Komitmen organisasi meningkatkan kinerja karyawan melalui sikap perubahan.

Implikasi Manajerial

Implikasi dalam praktiknya adalah dapat berkontribusi bagi strategi perusahaan dalam menciptakan efikasi diri dan komitmen organisasional yang selaras dengan sikap perubahan karyawan agar pelanggan terus meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini karena penelitian ini mengidentifikasi relatif banyak karyawan memiliki antusias tinggi mengenai kesadaran tentang pentingnya sikap perubahan yang mendorong efikasi diri dan komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan yang digunakan sehingga perusahaan sebaiknya melakukan terus melakukan inovasi yang berkelanjutan. Hasil penelitian akan menambah informasi bagi perusahaan industri pariwisata/hotel dalam mengembangkan strateginya dengan menggunakan strategi pengembangan karyawan konsultasi dalam keunggulan bersaing yang akan berpengaruh pada kualitas karyawan mereka yang bersifat cepat dan baik dalam menghadapi perubahan.

Recommendation

1. Untuk penelitian selanjutnya lebih mencakup konsumen secara meluas.
2. Menambahkan variabel atau mengganti variabel penelitian yang berhubungan dengan kinerja karyawan.
3. Untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode kualitatif dalam pengambilan data.

Karakteristik responden juga dapat diperluas diperluas dalam hal rentang usia, serta memperluas cakupan subjek agar hasil penelitian dapat digeneralisasi dan lainnya yang belum terdapat dalam penelitian ini agar menjadi referensi bagi para peneliti selanjutnya.

Limitations and avenue for future research

Penelitian ini hanya menggunakan sampel masyarakat pada ruang lingkup Subang, Ciater dan Bandung. Selain itu, sampel yang digunakan hanya satu penyedia layanan hotel yaitu Sari Alam Hot Spring and Resort Hotel, sehingga pada penelitian ini tidak dapat membandingkan dengan karyawan hotel yang lainnya.

Reference to a journal publication:

- Ade, A. A. (2022). Pengaruh Dukungan Organsasi dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Dalam Perspektik Ekonomi Islam (Studi pada Pegawai di Chandra Superstore Tanjung Karang) (Doctoral dissertation, UIN RADEN INTAN LAMPUNG).
- Adiratna, A., Fahmi, I., & Kuswanto, S. (2018). Factors That Affect Employee Readiness; an Insight from Bank NTB Transformation. *Global Journal of Human Resource Management*, 6(4), 1–12. www.eajournals.org
- Akbar, T., & Tirtoprojo, S. (2021). An Analysis of The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitments on Change Readiness. *Modern Management Review*, 26(2), 7–15.
- Ali Sadikin. (2020). Pengantar Manajemen dan Bisnis. K-Media, Yogyakarta.
- Alqudah, I. H. A., Carballo-Penela, A., & Ruzo-Sanmartín, E. (2022). High-Performance Human Resource Management Practices and Readiness for Change: An Integrative Model Including Affective

- Commitment, Employees' Performance, and The Moderating Role of Hierarchy Culture. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1). <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2021.100177>
- Amaliah, A., & Wardani, L. M. I. (2021). Psychological Capital, Psychological Empowerment, dan Employee Well-being. *NEM*.
- Anggraeni, W., & Febrianti, A. M. (2022). Managing Individual Readiness for Change: The Role of Mindfulness and Perceived Organizational Support. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 11(2), 127–135. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i2.1700>
- Anggraini, N. P., & Fajrianti. (2019). Peran Psychological Capital dalam Hubungan Persepsi Dukungan Manajemen dan Kesiapan untuk Berubah. *Jurnal Psikologi Teori Dan Terapan*, 10(1), 85–94.
- Anshori, M., & Iswati, S. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Airlangga University Press.
- Asbari, M., & Novitasari, D. (2020). Work-Family Conflict, Readiness for Change and Employee Performance Relationship During the Covid-19 Pandemic. *Jurnal Pendidikan Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 67–77. <https://doi.org/10.17977/um003v6i22020p067>
- Asbari, M., Hidayat, D., & Purwanto, A. (2021). Managing Employee Performance: From Leadership to Readiness for Change. *International Journal of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 02(01), 74–85. <http://www.ijosmas.org>
- Asbari, M., Novitasari, D., & Pebrina, E. T. (2021). Pengaruh Mediasi Mental Kesiapan Untuk Berubah dan Work-Family Conflict Terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19. *Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 10(1), 24–38.
- Asbari, M., Tampil Purba, J., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). Enhance Readiness for Change and Employee Performance: Transformational versus Transactional Leadership. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 54–71. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.4888>
- Astuty, I., & Udin, U. (2020). The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 401–411. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.401>
- Ausat, A. M. A., Suherlan, S., Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). The Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Work Performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(1), 61–82. <https://doi.org/10.22146/jlo.71846>
- Banjongprasert, J. (2017). An Assessment of Change-Readiness Capabilities and Service Innovation Readiness and Innovation Performance : Empirical Evidence from MICE Venues. *IJEM International Journal of Economics and Management*, 11, 1–17.
- Bintan, I. S. (2022). Pengaruh Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variable Intervening Pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan (Doctoral dissertation).
- Budi, W. (2018). *Pengantar Manajemen*. Deepublish. CV Budi Utama, Yogyakarta.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational Leadership and Employee Performance: The Role of Identification, Engagement and Proactive Personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Busari, A. H., Khan, S. N., Abdullah, S. M., & Mughal, Y. H. (2020). Transformational Leadership Style, Followership, and Factors of Employees' Reactions Towards Organizational Change. *Journal of Asia Business Studies*, 14(2), 181–209. <https://doi.org/10.1108/JABS-03-2018-0083>
- Chammas, C. B., & Hernandez, J. M. da C. (2019). Comparing Transformational and Instrumental leadership: The Influence of different Leadership Styles on Individual Employee and Financial Performance in Brazilian Startups. *Innovation and Management Review*, 16(2), 143–160. <https://doi.org/10.1108/INMR-08-2018-0064>
- Chrisanty, F. N., Gunawan, M. S., Wijayanti, R. W., & Soetjipto, B. W. (2021). The Role of Transformational Entrepreneurship, Readiness to Change and Counterproductive Work Behavior in Enhancing Employee Performance. *Organizacija*, 54(1), 63–81. <https://doi.org/10.2478/orga-2021-0005>
- Dharmawan, D. C., & Nurtjahjanti, H. (2017). Hubungan Antara Perceived Organizational Support Dan Kesiapan Untuk Berubah Pada Karyawan PT. KAI Commuter Jabodetabek. *Jurnal Manajemen*, 6(1), 115–119.

- Effiyanti, Lubis, A. R., Sofyan, & Syafruddin. (2021). The Influence of Transformational Leadership on Organizational Performance: A Case Study in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 583–593. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0583>
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived Organizational Support: Fostering Enthusiastic and Productive Employees*. American Psychological Association.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job Satisfaction and Organizational Commitment Effect in The Transformational Leadership Towards Employee Performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Farhan, M. (2022). Pengaruh Efikasi Diri dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Intervening Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Serta Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Deli Serdang (Doctoral dissertation).
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial Least Squares Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Undip.
- Gunawan, G., Fun, L. F., Riasnugrahani, M., Azizah, E., Malinda, M., Wardani, R., Manurung, R. T., Victoriana, E., Ginting, S., Indriane, E., Nurofia, F., Pattipawaej, O. C., Yuspendi, & Kartikawati, I. A. N. (2021). *Adaptasi Pembelajaran Dengan Metode Hybrid Learning*. Zahir Publishing.
- Hariani, H. (2020). Peran Mediasi Komitmen Afektif Pada Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Perilaku Inovatif. *JCOMENT (Journal of Community Empowerment)*, 2(1), 7-15.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.
- Handayani, P. W., Hidayanto, A. N., Pinem, A. A., Azzahro, F., Munajat, Q., & Ayuningtyas, D. (2019). *Konsep CB-SEM Dan SEM-PLS Disertai Dengan Contoh Kasus*. PT RajaGrafindo Persada.
- Hasan, M. (2020). Literasi dan Perilaku Ekonomi: Transfer Pengetahuan Kewirausahaan dalam Perspektif Pendidikan Ekonomi Informal. *Media Sains Indonesia*.
- Hassanzadegan, S., Bagheri, M., & Shojaei, P. (2019). The Relationship between Psychological Capital and Job Performance: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *International Journal of Behavioral Sciences*, 13(3), 104–110.
- Herawati, N., & Sunarto, S. (2022). Lingkungan Kerja Memoderasi Pengaruh Self Efficacy dan Kompetensi Profesional terhadap Pengelolaan Kelas di SMP Negeri Kota Pekalongan. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(4), 5050-5065. (<https://sinta.kemdikbud.go.id/google/?q=Self%20Efficacy#!>)
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Field, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for Organizational Change: The Systematic Development of a Scale. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232–255. <https://doi.org/10.1177/0021886306295295>
- Hussain, A., Khan, M. A., Hussain, J., & Khan, M. H. (2020). Nexus of Transformational Leadership and Employees' Job Performance in Telecom Sector Pakistan. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 6(2), 799–806. www.publishing.globalcsrc.org/jbsee
- Iqbal, A., & Asrar-ul-Haq, M. (2018). Establishing Relationship Between TQM Practices and Employee Performance: The Mediating Role of Change Readiness. *International Journal of Production Economics*, 203, 62–68. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.05.034>
- Ismainar, H. (2015). *Manajemen Unit Kerja*. Deepublish.
- Janah, M. C. (2021). The Influence of Self-efficacy and Readiness to Change on Performance with Achievement Motivation as Intervening Variables. *International Journal of Innovative Research and Development*, 10(8). <https://doi.org/10.24940/ijird/2021/v10/i8/aug21017>
- Jaroliya, D., & Gyanchandani, R. (2022). Transformational Leadership Style: a Boost or Hindrance to Team Performance in IT Sector. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 19(1), 87–105. <https://doi.org/10.1108/xjm-10-2020-0167>
- Kamar, K., Novitasari, D., Asbari, M., Winanti, W., & Goestjahjanti, F. S. (2020). Enhancing Employee Performance During the Covid-19 Pandemic: The Role of Readiness for Change Mentality. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 11(2), 154–166. <https://doi.org/10.15294/jdm.v11i2.25279>