



# Hubungan Antara *Readiness for Change* dan Kinerja Karyawan Industri Selama Pandemi Covid-19

Yohana Listiyono Putri\*, Doddy Hendro Wibowo   
Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga, Indonesia  
 [yohanalputri@gmail.com](mailto:yohanalputri@gmail.com)

Submitted:  
2022-10-21

Revised:  
2022-11-09

Accepted:  
2022-02-06

Copyright holder:  
© Listiyono Putri, Y., & Wibowo, D. H. (2022)

This article is under:



How to cite:  
Listiyono Putri, Y., & Wibowo, D. H. (2023). Hubungan Antara Readiness for Change Dan Kinerja Karyawan Industri Selama Pandemi Covid-19. *Bulletin of Counseling and Psychotherapy*, 4(3). <https://doi.org/10.51214/bocp.v4i3.415>

Published by:  
Kuras Institute

Journal website:  
<https://journal.kurasinstitute.com/index.php/bocp>

E-ISSN:  
2656-1050

**ABSTRACT:** *Employees are required to have readiness for change in facing changes that occur in the era of the Covid-19 pandemic so that performance is maintained correctly. This study aims to determine the relationship between readiness for change and the performance of industrial employees during the Covid-19 pandemic. The participants in this study were 100 industrial employees with a sampling technique, namely simple random sampling, spread across Semarang Regency and Semarang City, with an age range of 23-50 years. Data collection uses the Employee Performance Scale (EPS) by Halim (2016) and the readiness for change scale by Mubarak (2017). The results showed a positive relationship between the variables readiness for change and employee performance with a correlation coefficient of  $r = 458$  and a significance of  $0.000$  ( $p < 0.05$ ). This means that the higher the readiness for change, the higher the performance of industrial employees during the Covid-19 pandemic. The results in this study, through readiness for change, can be used to maintain and improve the performance of industrial employees during the Covid-19 pandemic.*

**KEYWORDS:** *Readiness for Change, Employee Performance, Industry Employees*

## PENDAHULUAN

Kinerja adalah bagian terpenting dalam upaya mencapai target dari suatu tujuan. Kinerja merupakan perilaku berhasil dalam mencapai target (Armstrong & Taylor, 2014). Kinerja merujuk pada pencapaian kerja karyawan dari target yang sudah ditentukan. Kinerja karyawan yang baik dan berkualitas akan menghasilkan target yang baik dan sesuai dengan target organisasi atau perubahan. Kinerja berupa proses meningkatkan kapasitas karyawan dan organisasi atau perusahaan (Alrowwad et al, 2017). Kinerja karyawan selama pandemi mengalami beberapa perubahan karena harus beradaptasi dengan kondisi baru (Novitasari & Asbari, 2020). Imbauan Presiden pada 15 Maret 2020 dalam rangka meminimalisir penyebaran virus corona tipe baru (SARS-CoV-2) penyebab *covid-19* masyarakat diminta untuk membatasi aktivitas dan menerapkan *social distancing*.

Selama pandemi terdapat beberapa fenomena ditemukan karyawan yang mengalami keluhan berupa stres, *burnout* dan terdapat karyawan yang tidak dapat bekerja tanpa pengawasan dari atasan (Hendytio, 2020). Keluhan yang dialami karyawan dan didukung oleh faktor lain dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Namun penelitian oleh Hendytio (2020) menyebutkan bahwa minimnya pengawasan dalam penyelesaian pekerjaan membuat pegawai lalai sehingga menjadi kurang

produktif. Di pihak lain terdapat beberapa karyawan yang tidak dapat bekerja tanpa pengawasan dari atasan (Mungkasa, 2020). Selain itu, distraksi sosial dari keluarga pegawai dan pola pikir kerja yang masih umum membuat pegawai kehilangan fokus antara bekerja atau menghabiskan waktu bersama keluarga (Mustajab et al, 2020). Distraksi yang dialami karyawan berpengaruh terhadap kinerja sehingga tidak dapat mencapai target yang sudah ditentukan.

Karyawan merupakan individu yang bekerja sebagai karyawan kontrak dengan memberikan pikiran/ tenaga berkaitan dengan fokus instansi, organisasi atau perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja, dan akan mendapat kompensasi yang besarnya sudah ditetapkan terlebih dahulu (Sutedi, 2009). Sedangkan staf karyawan merupakan karyawan yang telah diangkat menjadi karyawan tetap di suatu industri atau perusahaan (Sutedi, 2009). Dalam penelitian ini partisipan yang diambil yaitu staf karyawan industri, dimana staf karyawan merupakan anggota tetap yang berperan dalam mengelola suatu industri/ perusahaan serta menjadi garda terdepan ketika terjadi suatu perubahan kerja dan hal-hal terkait kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dan studi pendahuluan yang dilakukan kepada lima staf karyawan industri, peneliti menemukan perubahan dan pengurangan jam kerja berdampak terhadap kinerja karyawan selama pandemi sehingga karyawan mengalami penurunan kinerja yang disebabkan oleh beberapa faktor internal maupun eksternal. Peneliti menemukan adanya penurunan produksi industri yang sangat signifikan selama pandemi mengharuskan terjadi PHK terhadap beberapa karyawan untuk mengurangi kerugian perusahaan/ organisasi. Sedangkan pihak perusahaan harus mempertimbangkan SDM yang dimiliki, dimana dalam merekrut tenaga terampil di industri sesuai bidangnya tidak tergolong mudah. Peneliti menemukan ketika bekerja selama pandemi terjadi perubahan kerja pada sektor industri dimana karyawan merasakan beban kerja yang semakin berat akibat adanya tantangan baru berupa segala hal dilakukan secara terbatas, tekanan produksi yang menurun terjadi ketidakseimbangan dan perubahan yang signifikan, sedangkan biaya produksi yang tinggi mengakibatkan laba menurun dan terjadi pengurangan gaji/ jam kerja sehingga kinerja karyawan menurun.

Dalam dunia industri dan organisasi perubahan tidak dapat dihindari melainkan diterima dengan berubah agar dapat berkembang bagi industri dan karyawan maupun pemimpin suatu perusahaan/ organisasi (Yuwono et al, 2020). Pandemi *covid-19* yang melanda seluruh dunia meniscayakan perubahan situasi dan kondisi bisnis mutakhir (Goestjahjanti et al, 2020). Hal mendesak yang perlu diperhatikan adalah *readiness for change*, dengan adanya perubahan yang terjadi terutama selama pandemi mengharuskan setiap individu untuk memiliki *readiness for change* dari berbagai sisi (Asbari et al, 2020).

*Readiness for change* berpengaruh pada perubahan di perusahaan berkaitan dengan perubahan gaya hidup, perubahan tren, perubahan selera konsumen, inovasi dan perkembangan teknologi yang semakin ketat dan berkembang secara cepat merupakan ancaman dan peluang bagi sebuah organisasi atau perusahaan, dalam menghadapi perubahan organisasi atau perusahaan perlu kesiapan berupa strategi dan rencana khusus untuk menghadapinya (Astuti et al, 2018). Dalam proses perubahan sering terjadi kemungkinan untuk gagal karena kurangnya kesiapan untuk perubahan (Pelletiere, 2006). Strategi yang dipersiapkan terlebih mendukung sumber daya dan struktur dalam organisasi tersebut yang akan menerima perubahan.

Salah satu strategi yang perlu dipersiapkan oleh karyawan yaitu *readiness for change* (Soomro et al., 2021). Menurut Desplaces (2005) *readiness for change* merupakan faktor pendorong yang

positif. Kesiapan adalah kemauan dalam menerima informasi dan pengetahuan yang ada untuk menerima perubahan oleh karyawan. Kesiapan individu untuk berubah berkaitan dengan kemampuan seseorang (*self efficacy*), sedangkan kesiapan organisasi untuk berubah berkaitan keyakinan organisasi dalam mengelola dan menerapkan perubahan dengan menggunakan kemampuan organisasi (Vakola, 2013).

Penyesuaian diri SDM yang baik akan berpengaruh positif dan mendukung keberhasilan organisasi atau perusahaan dalam melewati perubahan dengan baik. Holt, et al (2007) mengemukakan bahwa *readiness for change* adalah sebuah konstruksi multidimensional yang dipengaruhi oleh keyakinan diantara para karyawan bahwa mereka mampu menerapkan perubahan yang diajukan (*change efficacy*), perubahan yang diajukan sesuai atau tepat bagi organisasi (*appropriateness*), para pemimpin berkomitmen pada perubahan yang diajukan (*management support*), dan perubahan yang diajukan memberi keuntungan untuk organisasi (*personal benefit*). Penelitian oleh Banjongprasert (2017) dan Katsaros & Kosta (2020) menyatakan mentalitas *readiness for change* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian oleh Gazali et al (2020) menyatakan bahwa *readiness for change* pada diri karyawan mampu tetap mempertahankan kinerja karyawan dan dalam *readiness for change*. Penelitian oleh Yen et al (2012) menunjukkan bahwa persiapan organisasi/ *readiness for change* yang terjadi karena perubahan dan yang disebabkan oleh inovasi dapat meningkatkan keuntungan dan kualitas hidup karyawan berupa peningkatan kinerja karyawan.

Adapun tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui hubungan antara *readiness for change* dan kinerja karyawan industri selama pandemi *covid-19*. Hipotesis dalam penelitian ini, H1 : terdapat hubungan positif antara *readiness for change* dan kinerja karyawan industri selama pandemi *covid-19*. Semakin tinggi *readiness for change* maka kinerja karyawan industri semakin tinggi selama pandemi *covid-19*.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional untuk menguji hubungan antara *readiness for change* dengan kinerja karyawan industri. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan industri di Kota Semarang dan Kabupaten Semarang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu *simple random sampling*. Menurut Sugiyono (2013) teknik *simple random sampling* yaitu pengambilan sampel dari jumlah populasi, yang dilakukan secara acak namun tetap memperhatikan ketentuan populasi yang sudah ditentukan dalam penelitian ini yaitu

**Tabel 1. Partisipan Penelitian**

	Kategori	Jumlah	Presentase
Jenis kelamin	Laki-laki	44	44.0%
	Perempuan	56	56.0%
Usia	23-30 tahun	77	77.0%
	31-40 tahun	15	15.0%
	41-50 tahun	8	8.0%
Pendidikan terakhir	SMA	13	13.0%
	SMK	10	10.0%
	D-III	27	27.0%
	S-1	50	50.0%

Sumber data: Data Primer

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria Cronbach Alpha	Keterangan	N of items
<i>Readiness For Change</i>	0,850	0,70	Reliabel	16
Kinerja Karyawan	0,848	0,70	Reliabel	13

Sumber: Data Primer

karyawan industri. *Simple random sampling* merupakan suatu cara pengambilan sampel yang menggunakan setiap anggota populasi, dimana setiap anggota nantinya akan diberikan *opportunity* (kesempatan) yang sama untuk terpilih menjadi sampel (Arieska & Herdiani, 2018). Maka sampel yang peneliti ambil dalam penelitian ini yaitu 100 staf karyawan industri. Adapun kriteria sampel antara lain sebagai berikut, karyawan industri berusia 23-55 tahun, karyawan aktif yang bekerja setiap hari pada hari kerja (senin-jumat/ sabtu) selama pandemi, dan merupakan karyawan tetap di suatu industri/ perusahaan, dapat dilihat pada tabel 1.

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan skala kinerja karyawan oleh Bernardin & Russel (1993) *Employee Performance Scale* (EPS) menggunakan 6 *items* (KP1-KP6) dengan dimensi yaitu *quality* (kualitas), *quantitiy* (kuantitas), *timeless* (ketepatan waktu), *cost effectiveness* (efektivitas biaya), dan *interpersonal impact* (hubungan antar personal). Alat ukur kinerja karyawan ini sudah disesuaikan sehingga menjadi alat ukur berbahasa Indonesia yang valid dan reliabel oleh Halim (2016). Kemudian skala *readiness for change* oleh Holt et al (2007) dengan menggunakan 7 *items* (SB1-SB7), dengan dimensi yaitu *change efficacy*, *apporoproateness*, *management support*, dan *personal valance*. Alat ukur *readiness for change* dalam penelitian ini disesuaikan sehingga menjadi alat ukur berbahasa Indonesia yang valid dan reliabel oleh Mubarak (2017).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada penelitian ini yang diukur dengan menggunakan koefisien alpha (*Cronbach Alpha*) dan dihitung dengan bantuan program statistic SPSS version 21. Nilai reliabilitas yang mendekati angka 1,00 berarti semakin tinggi reliabilitasnya, sebaliknya koefisien yang semakin rendah mendekati angka 0 berarti semakin rendah reliabilitasnya (Azwar, 2014). Hasil pengukuran pada data skala *readiness for change* dengan koefisien *Cronbach Alpha* 0,850 berarti reliabilitas instrumen baik atau data hasil instrumen kuesioner dapat dipercaya. Pengukuran pada data skala kinerja karyawan koefisien *Cronbach Alpha* 0,848 berarti reliabilitas instrumen baik atau data hasil instrumen kuesioner dapat dipercaya, dapat dilihat pada tabel 2.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam uji normalitas data dikatakan berdistribusi normal jika uji *one-sampel kolmogorov smirnov* (asym. Sig. 2-tailed) > 0,05 (Priyatno, 2010). Hasil uji normalitas diperoleh sebagai berikut

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

		<i>Readiness for Change</i>	<i>Kinerja karyawan</i>
N		100	100
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	84.79	63.24
	Std. Deviation	8.752	5.621
Most extreme	Absolute	.069	.074
Differences	Positive	.055	.048
Kolmogrov-Smirnov Z	Negative	-.069	-.074
Asymp. Sig.(2-tailed)		.690	.738
		.728	.648

Sumber: Data Primer

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	657.621	1	657.621	26.085	.000 <sup>b</sup>
Residual	2470.619	98	25.210		
Total	3128.240	99			

Sumber: Data Primer

dapat dilihat pada tabel 3. Diketahui nilai signifikansi (asyp. Sig. 2-tailed) untuk variabel kinerja karyawan sebesar 0,648 dan variabel *readiness for change* sebesar 0,728. Signifikansi kedua variabel lebih besar dari ( $p > 0,05$ ) maka data berdistribusi dengan normal. Maka dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh dari penelitian ini memiliki distribusi yang normal. Pengujian hipotesis dilakukan menguji hubungan signifikansi antara variabel independen dan variabel dependen secara keseluruhan (Priyatno, 2010). Hasil pengujian hipotesis diperoleh sebagai berikut, dapat dilihat pada tabel 4.

Hasil pengujian sig. menunjukkan nilai 0,000 ( $p < 0,005$ ) sehingga H1 diterima. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa variabel *readiness for change* berpengaruh secara signifikan dengan kinerja karyawan industri selama pandemi *covid-19* dapat diterima.

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui kedua variabel berhubungan secara langsung atau tidak dengan tingkat sig  $< 0,05$  data bersifat linear (Priyatno, 2010). Hasil uji linieritas diperoleh sebagai berikut dapat dilihat pada tabel 5.

Berdasarkan output diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada linieritas sebesar 0,000 dengan tingkat signifikansi ( $p < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel *readiness for change* dan kinerja karyawan terdapat hubungan yang linier. Pada penelitian ini menggunakan metode analisis data parametrik menggunakan analisis anova Analisis korelasi *pearson bivart* digunakan untuk mencari hubungan antara dua variabel (Siyoto & Sodik, 2015). Teknik pengujian data menggunakan uji normalitas, uji korelasi dan uji asumsi (uji linearitas). Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Adapun hasil uji korelasi diperoleh sebagai berikut dapat dilihat pada tabel 6.

Hasil koefisien korelasi pada data menunjukkan 0,458 dan signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ) maka antara *readiness for change* dan kinerja karyawan terdapat korelasi positif sehingga hipotesis dapat diterima. Pada penelitian ini metode analisis yang digunakan untuk analisis data bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *readiness for change* dan kinerja karyawan industri selama pandemi covid-19. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang dibuat melalui *google form* dan akan dibagikan melalui media sosial seperti *whatsapp*, atau *instagram* kepada karyawan. Hasil kuesioner yang sudah dijawab oleh responden kemudian akan direkapitulasi dan diuji kelayakannya dengan bantuan SPSS 21.

Tabel 5. Hasil Uji Linieritas

Variabel	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja	1781.371	34	52.393	2.529	.001
karyawan	657.621	1	657.621	31.737	.000
Readiness	1123.750	33	34.053	1.643	.044
for change	1346.869	65	20.721		
Total	3128.240	99			

Sumber: Data Primer

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa hasil uji korelasi 0,458 dan signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel *readiness for change* dan kinerja karyawan terdapat hubungan yang positif. Maka hipotesis H1 diterima, yang berarti bahwa pada hasil penelitian terdapat hubungan positif antara *readiness for change* dan kinerja karyawan industri selama pandemi *covid-19*. Semakin tinggi *rediness for change* maka kinerja karyawan industri semakin tinggi selama pandemi *covid-19*. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Astuti & Khoirunnisa (2018) yang mengkonfirmasi secara signifikan hubungan *readiness for change* terhadap kinerja karyawan. Hal ini senada dengan penelitian lainnya bahwa terdapat pengaruh signifikan *readiness for change* terhadap kinerja karyawan (Fitriana, 2019).

Karyawan industri dapat mengalami perubahan dari segi individu maupun organisasi selama pandemi, sehingga perlu mempersiapkan *readiness for change* untuk mempertahankan kinerja. Dampak besar sangat dirasakan dalam bidang industri terutama SDM yaitu karyawan yang merasakan perubahan selama pandemi baik secara positif maupun negatif (Katsaros et al, 2020). Perubahan yang terjadi selama pandemi berdampak positif seperti dapat menguntungkan dan mampu meningkatkan efisiensi bagi kinerja karyawan serta organisasi. Sedangkan dampak secara negatif yang terjadi selama pandemi seperti industri mengurangi jumlah karyawan, mengurangi jam kerja maupun mengurangi gaji karyawan untuk menghemat biaya sedangkan proses kerja/ produksi tetap dilakukan secara masal dimana dapat menurunkan kinerja karyawan (Gazali et al., 2020).

Perubahan sistem kerja yang merupakan salah satu kebijakan pemerintah untuk mencegah penyebaran virus corona harus ditaati oleh karyawan. Karyawan harus mampu bertahan bekerja dengan perubahan sistem kerja yang terjadi seperti WFH (Ma'rifah, 2020), namun di beberapa industri WFH tidak memungkinkan untuk dilakukan sehingga memungkinkan terjadinya pengurangan jumlah karyawan dan PHK serta di beberapa sektor industri mengalami gulung tikar. *Readiness for change* yang berhasil akan memberikan dampak positif bagi karyawan seperti kinerja yang bertahan baik maupun meningkat (Katsaros et al 2020). Kamar et al (2020) menyimpulkan bahwa keyakinan dan semangat kesiapsiagaan terhadap perubahan pada diri karyawan dapat mempertahankan kinerja yang baik.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor individu yang merupakan kemampuan dan keterampilan dalam bekerja (Simanjuntak, 2005). Individu yang memiliki *readines for change* dan berhasil melewati perubahan akan mampu bekerja dengan terampil sehingga kinerja meningkat. Ketika kinerja karyawan mampu bertahan setelah melewati perubahan maka karyawan dan organisasi akan mampu bertahan dalam persaingan industri 4.0 dan pada era industri selanjutnya yang akan datang (Soomro et al., 2021).

Tabel 6. Hasil Uji Korelasi

Variabel		<i>Readiness for Change</i>	Kinerja Karyawan
<i>Readiness For Change</i>	<i>Pearson Correlation</i>	1	.458
	<i>Sig. (2-tailed)</i>		
	<i>N Pearson Correlation</i>		.000
		100	100
Kinerja Karyawan		.458	1
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	.000	
	<i>N</i>		
		100	100

Sumber : Data Primer

Melalui *readiness for change* karyawan lebih mampu untuk menerima dan melaksanakan perubahan, sehingga kinerja dapat tetap terjaga selama pandemi. Karyawan lebih memperhatikan kinerjanya sehingga kinerja tetap terjaga, meningkat dan hasil kerja dapat menguntungkan serta berdampak positif bagi individu sebagai karyawan dan organisasi (Astuti et al, 2018). Organisasi dapat memberikan dukungan dengan lebih memperhatikan karyawan seperti pemberian fasilitas, penghargaan berupa apresiasi, promosi jabatan, atau kompensasi agar karyawan tetap mampu bekerja baik selama pandemi. Organisasi/ perusahaan juga mampu bertahan dan bersaing dengan organisasi lain maupun mengembangkan inovasi lebih lanjut (Soomro et al., 2021).

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *readiness for change* maka kinerja karyawan dapat meningkat. Karyawan yang memiliki *readiness for change* yang tinggi akan memiliki kinerja yang tinggi terutama selama pandemi berlangsung dimana terjadi banyak perubahan yang mengharuskan karyawan untuk bertahan dan siap untuk menerima perubahan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai hubungan antara *readiness for change* dan kinerja karyawan industri selama pandemi *covid-19*, ditemukan jawaban atas tujuan dalam penelitian ini yang menunjukkan terdapat hubungan positif antara *readiness for change* dan kinerja karyawan industri selama pandemi *covid-19*. Dengan demikian hipotesis pada penelitian ini diterima. Dalam penelitian ini menunjukkan rata-rata partisipan memiliki *readiness for change* dan kinerja karyawan dalam kategori sedang. Melalui penelitian ini karyawan industri diharapkan mampu tetap menjaga kinerja terlebih jika memungkinkan dapat pula meningkatkan kinerja terutama selama pandemi, maupun pada tahap selanjutnya dalam masa transisi pandemi menuju *new normal*. Bagi peneliti selanjutnya dapat memperluas ruang lingkup yang akan diteliti, dan dapat menggunakan aspek-aspek dan faktor-faktor lain, data dan riset lebih lanjut untuk dapat digeneralisasikan dalam penelitian terkait.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alrowwad, A. A., Obeidat, B. Y., Tarhini, A., & Aqqad, N. (2017). The impact of transformational leadership on organizational performance via the mediating role of corporate social responsibility: A structural equation modeling approach. *International Business Research*, 10(1), 199-221. <http://dx.doi.org/10.5539/ibr.v10n1p199>
- Arieska, P. K., & Herdiani, N. (2018). Pemilihan teknik sampling berdasarkan perhitungan efisiensi relatif. *Jurnal Statistika Universitas Muhammadiyah Semarang*, 6(2). <https://doi.org/10.26714/jsunimus.v6i2.4322.g4001>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Human Resource Management Practice*. Ashford Colour Press Ltd. [Google Scholar](#)
- Asbari, M., Novitasari, D., Silitonga, N., & Sutardi, D. (2020). Analisis Readiness for Change Terhadap Kinerja: Perspektif Karyawan Kontrak Di Masa Pandemi Covid-19. *JEMASI: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 1-16. <https://doi.org/10.35449/jemasi.v16i2.153>
- Astuti, E., & Khoirunnisa, R. M. (2018). Pengaruh employee engagement, komitmen organisasi, dan kepemimpinan transformasional terhadap kesiapan untuk berubah (*readiness for change*) pada karyawan Universitas Ahmad Dahlan. *Jurnal Fokus*, 8(1), 47-66. [Google Scholar](#)
- Azwar, S. (2012). Penyusunan skala psikologi. Yogyakarta, Pustaka Pelajar. [Google Scholar](#)

- Banjongprasert, J. (2017). An Assessment of Change-Readiness Capabilities and Service Innovation Readiness and Innovation Performance: Empirical Evidence from MICE Venues. *International Journal of Economics & Management*, 11. [Google Scholar](#)
- Desplaces, D. (2005). A multilevel approach to individual readiness to change. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 7(1), 25-39. [Google Scholar](#)
- Fitriana, R. (2019). Kesiapan Berubah pada Sekretariat Jenderal Kementerian Kelautan dan Perikanan Republik Indonesia. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 2(2), 42-51. [Google Scholar](#)
- Gazali, G., Asbari, M., & Novitasari, D. (2020). Peran Readiness for Change Mentality terhadap Kinerja Pegawai Kontrak Industri Alas Kaki. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 4(2), 169-182. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v4i2.8823>
- Goestjahjanti, S. F., Novitasari, D., Hutagalung, D., Asbari, M., & Supono, J. (2020). Impact of talent management, authentic leadership and employee engagement on job satisfaction: Evidence from south east asian industries. *Journal of Critical Reviews*, 7(19), 67-88. [Google Scholar](#)
- Hendytio, M. K. (2020). Bekerja dari Rumah: Menanam Kultur Kerja Fleksibel. *CSIS Commentaries DMRU-020*, (March). [Google Scholar](#)
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *The Journal of applied behavioral science*, 43(2), 232-255. <https://doi.org/10.1177/0021886306295295>
- 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. *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 11(2), 154-166. <https://doi.org/10.15294/jdm.v11i2>
- Katsaros, K. K., Tsirikas, A. N., & Kosta, G. C. (2020). The impact of leadership on firm financial performance: the mediating role of employees' readiness to change. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(3), 333-347. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2019-0088>
- Ma'rifah, D. (2020). Implementasi work from home: Kajian tentang dampak Positif, dampak negatif dan produktifitas pegawai. *Civil Service Journal*, 14(2 November), 53-63. [Google Scholar](#)
- Mungkasa, O. (2020). Bekerja dari rumah (working from home/WFH): menuju tatanan Baru era pandemi Covid 19. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), 126-150. <https://doi.org/10.36574/jpp.v4i2.119>
- Mustajab, D., Bauw, A., Rasyid, A., Irawan, A., Akbar, M. A., & Hamid, M. A. (2020). Working from home phenomenon as an effort to prevent COVID-19 attacks and its impacts on work productivity. *TIJAB (The International Journal of Applied Business)*, 4(1), 13. [Google Scholar](#)
- Novitasari, D., & Asbari, M. (2020). Urgensi Kepemimpinan dan Mentalitas Siap Berubah Terhadap Kinerja Pegawai di Musim Pandemi Covid-19. *Jurnal REKOMEN (Riset Ekonomi Manajemen)*, 4(1), 66-80. [Google Scholar](#)
- Pellettiere, V. (2006). Organization self-assessment to determine the readiness and risk for a planned change. *Organization Development Journal*, 24(4). [Google Scholar](#)
- Priyatno, D. (2010). Paham analisa statistik data dengan SPSS. *Yogyakarta: Mediakom*, 84, 13. [Google Scholar](#)
- Simanjuntak, P. J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI. [Google Scholar](#)
- Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). *Dasar metodologi penelitian*. literasi media publishing. [Google Scholar](#)
- Soomro, M. A., Hizam-Hanafiah, M., Soomro, M. A., Abdullah, N. L., & Jusoh, M. S. (2021). Change readiness as a proposed dimension for industry 4.0 readiness models. *Logforum*, 17(1), 83-96. <http://doi.org/10.17270/J.LOG.2021.544>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. [Google Scholar](#)
- Sutedi, A. (2009). *Hukum perburuhan*. Sinar Grafika. [Google Scholar](#)

- Vakola, M. (2013). Multilevel readiness to organizational change: A conceptual approach. *Journal of change management*, 13(1), 96-109. <https://doi.org/10.1080/14697017.2013.768436>
- Yen, H. R., Wang, W., Wei, C. P., Hsu, S. H. Y., & Chiu, H. C. (2012). Service innovation readiness: Dimensions and performance outcome. *Decision Support Systems*, 53(4), 813-824. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2012.05.015>
- 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. <https://doi.org/10.24815/jimen.v5i3.15502>