

# Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen

Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)

Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>

---

## PENGARUH MEDIASI MENTAL KESIAPAN UNTUK BERUBAH DAN WORK-FAMILY CONFLICT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MASA PANDEMI COVID-19

Masduki Asbari<sup>1</sup>, Dewiana Novitasari<sup>2</sup>, Erni Taruli Pebrina<sup>3</sup>

<sup>1</sup>STMIK Insan Pembangunan, Kota Tangerang, Indonesia

<sup>2,3</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Insan Pembangunan, Kota Tangerang, Indonesia

### ABSTRACT

*This study aimed to measure the effect of work-family conflict on employee performance of the part-time employee of a packaging industry in Tangerang which are mediated by readiness for change. Data collection was done by simple random sampling technique and the returned and valid questionnaire results were 143 samples. Data processing was used SEM method with SmartPLS 3.0 software. The results of this study concluded that work-family conflict have negative and significant effect on the employee performance, but work-family conflict have a positive and significant effect on readiness for change. This study conclude also that readiness for change have a positive and significant effect on relationship work-family conflict and employee performance. Readiness for change as fully mediator. This new research proposed a model for building employee performance among the part-time employee of a packaging industry in Tangerang through enhancing work-family conflict management practice with readiness for change as a mediator. This research could pave the way to improve employee readiness in facing the era of industrial revolution 4.0.*

**Keywords:** Employee Performance; Readiness For Change; Work-Family Conflict.

### I. PENDAHULUAN

Pola keluarga produktif mulai menggantikan pola keluarga tradisional sebagai model keluarga yang dominan, sehingga menyebabkan pergeseran model keluarga (Contzen & Forney, 2017; Vrontis, Bresciani & Giacosa, 2016; Anand & Vohra, 2019; Barnett, Brennan & Lee, 2018). Pola keluarga tradisional, ditandai dengan peran laki-laki sebagai pencari nafkah dan peran perempuan sebagai perawat dan ibu rumah tangga. Anggapan tradisional menilai seorang wanita tidak perlu menuntut ilmu setinggi-tingginya dikarenakan pada akhirnya seorang wanita hanya menjadi seorang ibu rumah tangga. Sehingga pada saat ada seorang wanita mencoba menyalurkan bakatnya dengan bekerja, justru mereka cenderung dikucilkan oleh masyarakat sekitar dan dianggap mengesampingkan kewajibannya sebagai ibu rumah tangga (Arifin, 2017; Sari, 2019; Miyasari, 2019; Putri & Lestari, 2015; Tuwu, 2018; Taufik et al, 2019; Hardiyanti, Firman & Rusdinal, 2019; Iskandar, 2017; Siregar, 2018)

Seiring perkembangan zaman, stigma yang berkembang di masyarakat tersebut perlahan-lahan mulai tergeser dengan pemikiran yang lebih modern. Dengan adanya persamaan hak dalam kehidupan bermasyarakat antara kaum laki-laki dan wanita,

# Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen

Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)

Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>

---

banyak dari kaum wanita yang mulai mengembangkan bakatnya salah satunya dengan bekerja di luar rumah (Nasir & Lilianti, 2017; Abidin, 2017; Watie, 2010; Priandi & Roisah, 2019). Dalam era globalisasi ini, baik pria maupun wanita memainkan peran ganda sebagai orang tua dan pekerja. Banyak penelitian membahas work-family conflict (selanjutnya disebut sebagai WFC) pada pekerja formal professional non-kependidikan dan masih jarang yang mengkaji WFC pada orang-orang dalam profesi mengajar. Pada kenyataannya, WFC dapat terjadi pada semua profesi, tidak mengecualikan guru dan pendidik (Gu, You & Wang, 2020; Pu et al, 2016; McIlveen et al, 2018; Shreffler, Shreffler & Murfree, 2019; Gu & Wang, 2019).

Greenhaus & Beutell (1985) menggambarkan tipe-tipe konflik yang berkaitan dengan dilema peran wanita antara rumah tangga dan pekerjaan. Pertama, time-based conflict, yakni konflik yang terjadi karena waktu yang digunakan untuk memenuhi satu peran dan tidak dapat digunakan untuk memenuhi peran lainnya, melintasi pembagian waktu, energi dan kesempatan antara peran pekerjaan dan rumah tangga (Allen et al, 2019). Kedua, strain based conflict, yaitu mengacu kepada munculnya ketegangan atau keadaan emosional yang dihasilkan oleh salah satu peran membuat seseorang sulit untuk memenuhi tuntutan perannya yang lain. Sebagai contoh, seorang ibu yang sehari-hari bekerja, maka akan merasa lelah, dan hal itu membuatnya sulit untuk duduk dengan nyaman menemani anak menyelesaikan pekerjaan rumahnya. Ketiga, behavior based conflict, merupakan konflik yang muncul ketika pengharapan dari suatu perilaku yang berbeda dengan pengharapan dari perilaku peran lainnya. Ketidak sesuaian perilaku individu ketika bekerja dan ketika di rumah, yang disebabkan perbedaan aturan perilaku seorang wanita karier biasanya sulit menukar antara peran yang dia jalani satu dengan yang lain (Ohu et al, 2019; French & Allen, 2019; Conte et al, 2019; Bettac & Probst, 2019; Pan & Yeh, 2019; Khursheed et al, 2019; Zang, Rasheed & Luqman, 2019; Reimann, Marx & Diewald, 2019)

Menjadi istri, orang tua dan karyawan pada saat yang sama dapat menyebabkan menjadi ketidakharmonisan dalam salah satu dari beberapa peran yang dimainkan. Salah satu permasalahan yang timbul berkaitan dengan peran ganda karyawan wanita yaitu, work-family conflict. Work-family conflict adalah salah satu dari bentuk interrole conflict yaitu tekanan atau ketidakseimbangan peran antara peran di pekerjaan dan peran di dalam keluarga (Kremer, 2016; Crawford et al, 2016; Sanchez-Vidal, Cegarra-Leiva & Cross, 2019; Furtado, Sobral & Peci, 2016; Mittal & Bienstock, 2019; Khandelwal & Sehgal, 2018; Robinson, Magee & Caputi, 2016). Jam kerja yang tinggi dan beban kerja yang berat merupakan pertanda langsung akan terjadinya work-family conflict dikarenakan waktu dan upaya yang berlebihan dipakai untuk bekerja. Hal tersebut mengakibatkan kurangnya waktu dan energi yang bisa digunakan untuk melakukan aktivitas-aktivitas keluarga (Greenhaus & Beutell, 1985).

Menurut hasil observasi awal yang telah dilakukan ada beberapa kondisi yang dapat memungkinkan terjadinya konflik, yakni pertama adalah karena kondisi finansial (Odle-Dusseau, Matthews & Wayne, 2018; Eshak et al, 2018; Dettmers, 2017; Sellmaier et al, 2016; Roman, 2017; McCutcheon & Morrison, 2017; Brown & Clark, 2017; Skomorovsky et al, 2019; Raja, Javed & Abbas, 2018). Kondisi finansial suami tidak mampu mencukupi kebutuhan keluarga sehingga menuntut seorang istri yang ada di dalam rumah tangga turut turun tangan membantu memenuhi kebutuhan finansial

# Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen

Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)

Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>

---

keluarga (Kundu et al, 2016; Ferri, Pedrini & Riva, 2018). Kondisi finansial di sini bukan saja satu unsur utama pemicu terjadinya work-family conflict saja. Faktor lain yang dapat menimbulkan work-family conflict di dalam keluarga adalah faktor pendidikan yang terbatas (Raza et al, 2018; Jansen & Hellsten, 2018; Rabenu, Tziner & Sharoni, 2017; Bennet, Beehr & Ivanitskaya, 2017; Lu et al, 2016; Li, Cheung & Sun, 2019).

Kebanyakan suami atau kepala keluarga dari rumah tangga yang memiliki masalah ekonomi hanya sebatas tamatan sekolah menengah pertama ataupun sekolah menengah atas. Dengan tingkat pendidikan yang sedemikian rupa tentu saja kemampuan seorang suami untuk mengelola konflik yang ada di dalam keluarga semakin rendah, sehingga seringkali terjadi kesalahpahaman antara suami dan istri. Konflik yang timbul dari berbagai faktor di dalam keluarga tentu saja berdampak pada pekerjaan istri. Oleh karena itu, diperlukan kemampuan istri yang bekerja sebagai karyawan untuk membangun keselarasan antara pekerjaan dan keluarga (Arslaner & Boylu, 2017; Goel, 2017; Wang, Lee & Wu, 2017; Maloni et al, 2019; Karatepe & Karadas, 2016; Oren & Levin, 2017; Mas-Machuca, Berbegal-Mirabent & Alegre, 2016; Latip et al, 2019; Rasheed, Iqbal & Mustafa, 2018). Faktor berikutnya yang memicu terjadinya work-family conflict adalah masalah kesehatan pada suami (O'Neill & Rothbard, 2017; Lambert et al, 2016; Dinh et al, 2017; Beutell & O'Hare, 2018; Sharma, Dhar & Tyagi, 2016). Masalah kesehatan pada suami menyebabkan ketidakmampuan suami untuk mencari pekerjaan yang layak. Bahkan, suami kemudian menjadi beban tanggungan keluarga.

Berdasarkan uraian di atas, penulis merasa perlu untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan work-family conflict karyawan wanita di Indonesia untuk mengetahui konflik yang mungkin muncul antara keluarga dan pekerjaan. Studi pada WFC memiliki nilai penting karena mereka mengungkapkan hubungan antara kerja, kehidupan keluarga, kesehatan, dan kesejahteraan karyawan

## II. KAJIAN TEORITIS

### *Work-Family Conflict*

Pengertian keluarga dapat dilihat dari tiga sudut pandang. Lestari (2012) menyebutkan tiga sudut pandang tersebut yaitu: Pertama, pengertian structural keluarga, yakni keluarga didefinisikan berdasarkan kehadiran anggota keluarga, seperti orang tua, anak dan kearabat lainnya. Pengertian ini memfokuskan kepada siapa yang menjadi bagian dari keluarga. Prespektif ini menunjukkan bahwa keluarga merupakan asal-usul seseorang (*families of origin*), keluarga sebagai wahana melahirkan keturunan (*families of procreation*) dan keluarga batih (*extended family*). Kedua, pengertian fungsional keluarga, yakni keluarga didefinisikan dengan penekanan pada terpenuhinya tugas-tugas dan fungsi-fungsi psikososial. Fungsi tersebut mencakup perawatan, sosialisasi pada anak, dukungan emosi dan materi, dan pemenuhan peran tertentu. Prespektif ini memfokuskan pada tugas-tugas yang dilakukan oleh keluarga. Ketiga, pengertian transaksional keluarga, yaitu keluarga didefinisikan sebagai kelompok yang mengembangkan keintiman melalui perilaku-perilaku yang menciptakan identitas diri sebagai keluarga (*family identity*), berupa

# Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen

Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)

Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>

---

ikatan emosi, pengalaman historis, maupun cita-cita masa depan. Prespektif ini memfokuskan pada bagaimana keluarga melaksanakan fungsinya.

Menurut Greenhaus & Beutell (1985), *work-family conflict* adalah salah satu dari bentuk interrole conflict yaitu tekanan atau ketidak seimbangan peran antar peran dipekerjaan dengan peran di dalam keluarga. Jam kerja yang tinggi dan beban kerja yang berat merupakan pertanda langsung akan terjadinya *work-family conflict* dikarenakan waktu dan upaya yang berlebihan dipakai untuk bekerja. Hal tersebut mengakibatkan kurangnya waktu dan energi yang bisa digunakan untuk melakukan aktivitas-aktivitas keluarga. Greenhaus & Beutell (1985) menggambarkan tipe-tipe konflik yang berkaitan dengan dilema peran wanita antara rumah tangga dan pekerjaan. Pertama, *time-based conflict*, merupakan konflik yang terjadi karena waktu yang digunakan untuk memenuhi satu peran dan tidak dapat digunakan untuk memenuhi peran lainnya, melintasi pembagian waktu, energi dan kesempatan antara peran pekerjaan dan rumah tangga. Dalam hal ini, menyusun jadwal merupakan hal yang sulit dan waktu terbatas saat tuntutan dan perilaku yang dibutuhkan untuk memerlukan keduanya tidak sesuai. Kedua, *strain based conflict*, yaitu mengacu kepada munculnya ketegangan atau keadaan emosional yang dihasilkan oleh salah satu peran membuat seseorang sulit untuk memenuhi tuntutan perannya yang lain. Sebagai contoh, seorang ibu yang seharian bekerja, maka akan merasa lelah, dan hal itu membuatnya sulit untuk duduk dengan nyaman menemani anak menyelesaikan pekerjaan rumahnya. Ketegangan peran ini bisa termasuk stres, tekanan darah meningkat, kecemasan, keadaan emosional, dan sakit kepala. Ketiga, *behavior based conflict*, merupakan konflik yang muncul ketika pengharapan dari suatu perilaku yang berbeda dengan pengharapan dari perilaku peran lainnya. Ketidak sesuaian perilaku individu ketika bekerja dan ketika dirumah, yang disebabkan perbedaan aturan perilaku seorang wanita karier biasanya sulit menukar antara peran yang dia jalani satu dengan yang lain.

Permasalahan yang terjadi antara dua tuntutan membuat seseorang mengalami stres dalam kehidupan pribadinya karena ketidakseimbangan antara pekerjaan dan keluarga. Kondisi ini membutuhkan dukungan dari perusahaan untuk menunjang kehidupan pribadi dan karier mereka (O'Driscoll et al, 2003; Wu et al, 2008; Clark et al, 2015; Gordon et al, 2007; Zheng & Wu, 2018; Marican & Sabil, 2017; Wayne et al, 2016; Rofcanin, Las Heras & Bakker, 2017; Choi et al, 2017). Dengan adanya dukungan dari perusahaan terhadap kehidupan pribadi mereka akan meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan.

## Kesiapan untuk Berubah

Penelitian yang dilakukan oleh (Holt et al., 2007) menunjukkan bahwa kesiapan untuk perubahan adalah multidimensi yang dipengaruhi oleh keyakinan karyawan bahwa (a) mereka mampu mengimplementasikan perubahan yang diusulkan (yaitu, *change efficacy*), (b) perubahan yang diusulkan sesuai untuk organisasi (yaitu, *appropriateness*), (c) para pemimpin berkomitmen untuk perubahan yang diusulkan (yaitu, *management support*), dan (d) perubahan yang diusulkan bermanfaat bagi organisasi anggota (yaitu, *personal benefit*). Masih menurut (Holt et al., 2007),

# Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen

Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)

Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>

---

indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya *readiness for change* 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
6. Karyawan merasa bahwa pemimpin dan manajemen dalam organisasi memiliki komitmen dan mendukung pelaksanaan perubahan yang diusulkan
7. Karyawan merasa bahwa ia akan memperoleh manfaat dari pelaksanaan perubahan yang diusulkan

Untuk mempersiapkan karyawan agar siap berubah pada organisasi maka diperlukan pemahaman mengenai cara-cara yang dapat digunakan dalam menumbuhkan kesiapan untuk berubah. Terdapat dua hal yang dapat dilakukan oleh organisasi yaitu membentuk kesiapan karyawan untuk berubah dan menyelesaikan masalah penolakan untuk berubah (Banjongprasert, 2017). (Hadiyani, 2014; Pramadani, 2012) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi kesiapan untuk berubah. Komitmen organisasi merupakan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi, kepercayaan dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi serta kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi. Selain itu *employee engagement* (keterlibatan kerja) memiliki peranan dalam keberhasilan implementasi perubahan organisasi, terutama yang berskala besar yang melibatkan seluruh elemen dari organisasi. Karyawan yang terlibat dalam kegiatan organisasi akan cenderung mendukung jalannya perubahan organisasi dan siap untuk berubah.

## Kinerja Karyawan

Kinerja adalah perilaku bagaimana target berhasil dicapai (Armstrong & Taylor, 2014). Kinerja merupakan proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim, dan akhirnya, organisasi. Pendapat lain, kinerja merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Luthans, 2005). Untuk dapat mengetahui kinerja karyawan pada suatu organisasi maka diperlukan beberapa aspek tertentu. Kinerja dipengaruhi oleh variabel yang terkait dengan pekerjaan meliputi *role-stress* dan konflik kerja/non-kerja (Babin & Boles, 1998). Terdapat beberapa kriteria dalam mengukur kinerja, yakni: Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya dan hubungan antar personal (Bernardin & Russel, 1993). Sedangkan (Mathis & Jackson, 2002) menyebutkan bahwa kinerja karyawan memiliki beberapa elemen, yaitu: kuantitas, kualitas, ketepatan, kehadiran, kemampuan kerjasama, dan kesetiaan.

# Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen

Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)

Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>

---

## Pengaruh *Work-Family Conflict* terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Gozukara dan Colakoglu (2016) memberikan hasil bahwa tidak adanya hubungan yang signifikan antara *work family conflict* dengan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Goudarzi (2017) memperlihatkan bahwa *work family conflict* memiliki hubungan dengan kinerja karyawan, hanya saja hubungannya negatif. Penelitian berikutnya dilakukan oleh Mauno dan Ruokolainen (2017) yang menunjukkan kurangnya dukungan *work family conflict* memiliki resiko yang besar terhadap kinerja. Hal ini membuktikan bahwa *work family conflict* memiliki hubungan signifikan dengan kinerja (Geroda & Puspitasari, 2017; Hsu, 2011). Dari beberapa penelitian di atas, maka muncul adanya hipotesis pengaruh variabel *work family conflict* terhadap variabel kinerja karyawan. Thus, based on the above justifications, the following hypothesis was developed and tested:

H1 : *Work-family conflict* memiliki pengaruh terhadap kinerja.

## Pengaruh *Work-Family Conflict* terhadap Kesiapan untuk Berubah

Belum banyak penelitian terdahulu yang menyimpulkan bahwa *work-family conflict* berpengaruh signifikan terhadap *readiness for change* sebagaimana beberapa penelitian yang membahas tentang *work-family conflict* ini (Braun & Nieberle, 2017; Dai et al., 2016; Geroda & Puspitasari, 2017; Mansour & Tremblay, 2016; Netemeyer et al., 1996; Pluut et al., 2018). Berdasarkan hal tersebut, maka penulis menyusun hipotesis kedua sebagai berikut:

H2 : *Work-family conflict* memiliki pengaruh terhadap *readiness for change* karyawan.

## Pengaruh Kesiapan untuk Berubah terhadap Kinerja Karyawan

Holt, et al (2007) mendefinisikan kesiapan adalah kepercayaan karyawan bahwa mereka mampu melaksanakan perubahan yang diusulkan (*self efficacy*), perubahan yang diusulkan tepat untuk dilakukan organisasi (*appropriateness*), pemimpin berkomitmen dalam perubahan yang diusulkan (*management support*), dan perubahan yang diusulkan akan memberikan keuntungan bagi anggota organisasi (*personal benefit*). Dari penjelasan Holt, et al (2007) seorang karyawan yang dinyatakan siap untuk berubah akan menunjukkan perilaku menerima, merangkul, dan mengadopsi rencana perubahan yang dilakukan. Sebelum karyawan berada pada posisi siap, karyawan merefleksikan content, context, process, dan atribut individu untuk mempersepsi dan mempercayai perubahan yang akan dilakukan organisasi. *Readiness for change* menjadi faktor penting dalam menciptakan kesuksesan perubahan (Armenakis, et al 1993). Hal ini dapat ditunjukkan bahwa ketika perubahan dilakukan akan muncul dua sikap yaitu positif dan negatif. Sikap positif ditunjukkan dengan adanya *readiness for change* dan sikap negatif ditunjukkan dengan adanya penolakan terhadap perubahan. Menciptakan sikap positif dalam diri karyawan dapat dilakukan dengan menciptakan *readiness for change* pada diri karyawan sehingga perubahan yang dilakukan dapat mencapai kesuksesan yang diharapkan.

H3 : Kesiapan untuk berubah memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

# Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen

Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)

Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>

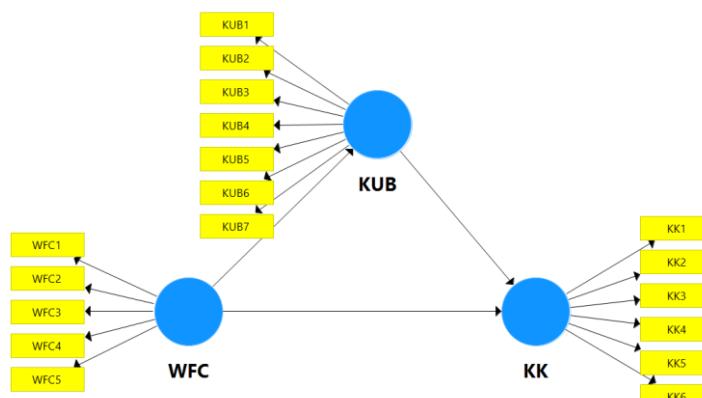
## Pengaruh *Work-Family Conflict* terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kesiapan Untuk Berubah Sebagai Mediator

Beberapa penelitian menyimpulkan bahwa variabel *work-family conflict* memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan melalui *readiness for change* (Katsaros et al., 2020). Secara parsial, beberapa penelitian lainnya menyebutkan terhadap pengaruh signifikan *work-family conflict* terhadap kesiapan untuk berubah (Astuti & Khoirunnisa, 2018; Sari, 2018), dan terdapat pengaruh signifikan *readiness for change* terhadap kinerja karyawan (Fitriana & Sugiyono, 2019). Belum banyak penelitian yang memberikan model hubungan mediasi variable kesiapan untuk berubah terhadap hubungan antara variable *work-family conflict* dan variable kinerja karyawan. Oleh karena itu, penulis berupaya untuk menyusun hipotesis keempat ini sebagai berikut:

H4 : *Work-family conflict* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kesiapan untuk berubah sebagai mediator

### III. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Dilakukan pengumpulan data dengan mengedarkan angket kepada seluruh karyawan industry *packaging* di Kota Tangerang. Instrumen yang digunakan untuk mengukur *work-family conflict* diadaptasi dari (Netemeyer et al., 1996) dengan menggunakan 5 items (WFC1-WFC5). Kesiapan untuk berubah diadaptasi dari (Holt et al., 2007) dengan menggunakan 7 items (KUB1-KUB7). Kinerja karyawan diadaptasi dari (Bernardin & Russel, 1993) dengan menggunakan 6 items (KK1-KK6). Model penelitian bias dilihat sebagaimana pada Gambar 1. Angket didesain tertutup kecuali untuk pertanyaan/pernyataan mengenai identitas responden yang berupa angket semi terbuka. Skala pengukuran data yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Metode untuk mengolah data adalah dengan PLS dan menggunakan *software* SmartPLS versi 3.0. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dari salah satu industri *packaging* di Kota Tangerang yang jumlahnya 227 orang. Kuesioner disebarluaskan dengan teknik simple random sampling. Hasil kuesioner yang kembali sebanyak valid adalah 143 sampel. Jadi jumlah sampel adalah 71.11% dari jumlah populasi.



Gambar 1. Model Penelitian

# Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen

Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)

Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

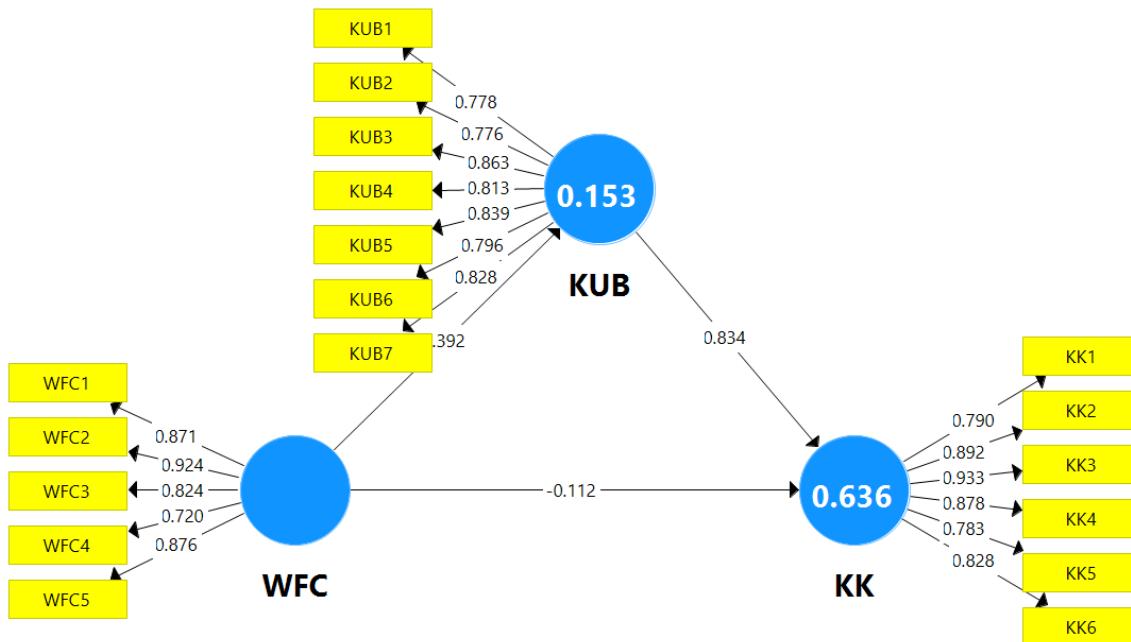
| Kriteria                            | Jumlah        | %   |
|-------------------------------------|---------------|-----|
| Usia (per November 2019)            | < 20 tahun    | 36  |
|                                     | 20 - 30 tahun | 67  |
|                                     | > 30 tahun    | 40  |
| Masa kerja sebagai karyawan kontrak | < 1 tahun     | 51  |
|                                     | 1-2 tahun     | 69  |
|                                     | > 3 tahun     | 23  |
| Ijazah tertinggi                    | $\geq$ S1     | 0   |
|                                     | SLTA          | 125 |
|                                     | SLTP          | 18  |

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Penelitian

Tahap pengujian model pengukuran meliputi pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan. Sementara untuk menguji reliabilitas konstruk digunakan nilai cronbach's alpha dan composite reliability. Hasil analisis PLS dapat digunakan untuk menguji hipotesis penelitian jika seluruh indikator dalam model PLS telah memenuhi syarat validitas konvergen, validitas deskriminan dan uji reliabilitas.

### Pengujian Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator terhadap konstruknya. Pada sebagian besar referensi, bobot faktor sebesar 0.5 atau lebih dianggap memiliki validasi yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk laten (Chin, 1998; Ghazali, 2014; Hair et al., 2010). Pada penelitian ini batas minimal besarnya *loading factor* yang diterima adalah 0.5, dengan syarat nilai AVE setiap konstruk  $> 0.5$  (Ghozali, 2014). Setelah melalui pengolahan SmartPLS 3.0, ternyata seluruh indikator telah memiliki nilai *loading factor* di atas 0.5 dan bahkan sudah sesuai dengan syarat nilai AVE di atas 0.5. Model fit atau valid dari penelitian ini bias dilihat pada Gambar 2. Jadi dengan demikian, validitas konvergen dari model penelitian ini sudah memenuhi syarat. Nilai loadings, cronbach's alpha, composite reliability dan AVE setiap konstruk selengkapnya dapat dilihat Tabel 2 berikut:

**Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen**Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>**Gambar 2.** Model Penelitian Valid**Tabel 2. Items Loadings, Cronbach's Alpha, Composite Reliability, and Average Variance Extracted (AVE)**

| Variables                            | Items | Loadings | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | AVE   |
|--------------------------------------|-------|----------|------------------|-----------------------|-------|
| <i>Work-Family Conflict</i><br>(WFC) | WFC1  | 0.871    | 0.913            | 0.926                 | 0.716 |
|                                      | WFC2  | 0.924    |                  |                       |       |
|                                      | WFC3  | 0.824    |                  |                       |       |
|                                      | WFC4  | 0.720    |                  |                       |       |
|                                      | WFC5  | 0.876    |                  |                       |       |
| Kesiapan untuk Berubah<br>(KUB)      | RFC1  | 0.778    | 0.915            | 0.932                 | 0.662 |
|                                      | RFC2  | 0.776    |                  |                       |       |
|                                      | RFC3  | 0.863    |                  |                       |       |
|                                      | RFC4  | 0.813    |                  |                       |       |
|                                      | RFC5  | 0.839    |                  |                       |       |
|                                      | RFC6  | 0.796    |                  |                       |       |
|                                      | RFC7  | 0.828    |                  |                       |       |
| Kinerja Karyawan<br>(KK)             | KK1   | 0.790    | 0.924            | 0.941                 | 0.727 |
|                                      | KK2   | 0.892    |                  |                       |       |
|                                      | KK3   | 0.933    |                  |                       |       |
|                                      | KK4   | 0.878    |                  |                       |       |
|                                      | KK5   | 0.783    |                  |                       |       |
|                                      | KK6   | 0.828    |                  |                       |       |

**Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen**Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>**Tabel 3. Discriminant Validity**

| Variables                         | KK           | KUB          | WFC          |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Kinerja Karyawan (KK)             | <b>0.852</b> |              |              |
| Kesiapan untuk Berubah (KUB)      | 0.790        | <b>0.814</b> |              |
| <i>Work-Family Conflict (WFC)</i> | 0.214        | 0.392        | <b>0.846</b> |

**Tabel 4. Collinearity Statistics (VIF)**

| Variables                         | Kesiapan untuk Berubah (KUB) | Kinerja Karyawan (KK) |
|-----------------------------------|------------------------------|-----------------------|
| Kesiapan untuk Berubah (KUB)      |                              | 1.181                 |
| <i>Work-Family Conflict (WFC)</i> | 1.000                        | 1.181                 |

**Pengujian Validitas Deskriminan**

*Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel laten lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika nilai kuadrat AVE masing-masing konstruk eksogen (nilai pada diagonal) melebihi korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya (nilai di bawah diagonal) (Ghozali, 2014) . Hasil pengujian *discriminant validity* adalah dengan menggunakan nilai kuadrat AVE, yakni dengan melihat Fornell-Larcker Criterion Value diperoleh sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 3. Hasil uji validitas deskriminan pada tabel 3 di atas menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memiliki nilai akar kuadrat AVE di atas nilai korelasi dengan konstruk laten lainnya (melalui kriteria Fornell-Larcker). Demikian juga nilai cross-loading seluruh item dari suatu indikator lebih besar dari item indikator lainnya sebagaimana disebut pada Tabel 4, sehingga dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi validitas deskriminan (Fornell & Larcker, 1981). Selanjutnya, evaluasi kolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah ada kolinearitas dalam model. Untuk menemukan collinearity, diperlukan penghitungan VIF dari setiap konstruk. Jika skor VIF lebih tinggi dari 5, maka model tersebut memiliki collinearity (Hair et al., 2014). Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4, semua skor VIF lebih kecil dari 5, artinya bahwa model ini tidak memiliki masalah *collinearity*.

**Pengujian Reliabilitas Konstruk**

Reliabilitas konstruk dapat dinilai dari nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari masing-masing konstruk. Nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* yang disarankan adalah lebih dari 0.7 (Ghozali, 2014). Hasil uji reliabilitas pada tabel 2 di atas menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* lebih besar dari 0.7 ( $> 0.7$ ). Kesimpulannya, seluruh konstruk telah memenuhi reliabilitas yang dipersyaratkan.

# Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen

Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)

Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>

## Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam PLS disebut juga sebagai uji inner model. Uji ini meliputi uji signifikansi pengaruh langsung dan tidak langsung serta pengukuran besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan melalui *readiness for change* sebagai variable mediasi dibutuhkan uji pengaruh langsung dan tidak langsung. Uji pengaruh dilakukan dengan menggunakan uji t-statistik dalam model analisis *partial least squared* (PLS) dengan menggunakan bantuan *software* SmartPLS 3.0. Dengan teknik *bootstrapping*, diperoleh nilai *R Square* dan nilai uji signifikansi sebagaimana Tabel 5 dan Tabel 6 di bawah ini:

**Tabel 5. Nilai *R Square***

|                              | <b>R Square</b> | <b>R Square Adjusted</b> |
|------------------------------|-----------------|--------------------------|
| Kesiapan untuk Berubah (KUB) | 0.153           | 0.148                    |
| Kinerja Karyawan (KK)        | 0.636           | 0.631                    |

**Tabel 6. Hypotheses Testing**

| Hyp | Relationship     | Beta   | SE    | T Statistics | P-Values | Decision         |
|-----|------------------|--------|-------|--------------|----------|------------------|
| H1  | WFC -> KK        | -0.112 | 0.049 | 2.272        | 0.023    | <i>Supported</i> |
| H2  | WFC -> KUB       | 0.392  | 0.058 | 6.734        | 0.000    | <i>Supported</i> |
| H3  | KUB -> KK        | 0.834  | 0.054 | 15.323       | 0.000    | <i>Supported</i> |
| H4  | WFC -> KUB -> KK | 0.327  | 0.054 | 6.043        | 0.000    | <i>Supported</i> |

Berdasarkan Tabel 5 di atas, nilai *R Square* kesiapan untuk berubah (KUB) sebesar 0.153 yang berarti bahwa variable kesiapan untuk berubah (KUB) mampu dijelaskan oleh variabel *work-family conflict* (WFC) sebesar 15.3%, sedangkan sisanya sebesar 84.7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Nilai *R Square* kinerja karyawan (KK) sebesar 0.636 yang berarti bahwa variabel kinerja karyawan (KK) mampu dijelaskan oleh variabel *work-family conflict* (WFC) dan kesiapan untuk berubah (KUB) sebesar 63.6%, sedangkan sisanya sebesar 36.4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Sedangkan Tabel 6 menampilkan *t-statistics* dan *p-values* yang menunjukkan pengaruh antar variable penelitian yang telah disebutkan.

## Pembahasan

Berdasarkan penghitungan statistic yang diringkas pada Tabel 6 di atas, disimpulkan bahwa *work-family conflict* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak di industri. Terbukti dengan nilai *t-statistics* 2.272 lebih besar dari 1.96 dan nilai *p-values* sebesar 0.023 lebih kecil dari 0.05. Artinya, hipotesis pertama (H1) diterima. Temuan ini berkesesuaian dengan hasil penelitian sebelumnya dari beberapa peneliti (Asbari, Bernarto, et al., 2020; Asbari, Pramono, et al., 2020;

# Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen

Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)

Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>

---

Sutardi et al., 2020; Yuwono et al., 2020). Artinya, *work-family conflict* yang dialami oleh karyawab secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan di industry.

Berdasarkan penghitungan statistic yang diringkas pada Tabel 6 di atas, disimpulkan bahwa *work-family conflict* secara positif dan signifikan mempengaruhi *readiness for change* pada karyawan kontrak di industri. Terbukti dengan nilai t-statistics 6.734 lebih besar dari 1.96 dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Artinya, hipotesis kedua (H2) diterima. Temuan ini sesuai dengan kesimpulan temuan empiris dan teoritis dari penelitian sebelumnya dari (Astuti & Khoirunnisa, 2018; Fitriana & Sugiyono, 2019; Mahessa & NRH, 2016) yang mengkonfirmasi bahwa *work-family conflict* secara signifikan mempengaruhi *readiness for change* pada karyawan kontrak.

Berdasarkan penghitungan statistic yang diringkas pada Tabel 6 di atas, disimpulkan bahwa *readiness for change* secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan di industri. Terbukti dengan nilai t-statistics 15.323 lebih besar dari 1.96 dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Artinya, hipotesis ketiga (H3) diterima. Kesimpulan penelitian ini mendukung apa yang telah ditemukan pada penelitian sebelumnya, bahwa kesiapan untuk berubah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Banjongprasert, 2017; Katsaros et al., 2020).

Berdasarkan penghitungan statistic yang diringkas pada Tabel 6 di atas, disimpulkan bahwa kesiapan untuk berubah secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan melalui *readiness for change* pada karyawan kontrak di industri. Terbukti dengan nilai t-statistics 6.043 lebih besar dari 1.96 dan nilai p-values sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Artinya, hipotesis ketiga (H4) diterima. Kesimpulan penelitian ini mendukung apa yang telah ditemukan pada penelitian sebelumnya oleh (Katsaros et al., 2020) yang menyimpulkan bahwa kesiapan untuk berubah mampu memediasi hubungan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini, peran kesiapan untuk berubah adalah partial mediation

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, disimpulkan bahwa *work-family conflict* memberikan pengaruh yang negative dan signifikan terhadap tinggi-rendahnya tingkat kinerja karyawan kontrak di industry *packaging*. Artinya, semakin tinggi konflik keluarga yang dialami oleh seorang karyawan, maka akan mempengaruhi semakin rendahnya kinerja karyawan yang bersangkutan. Walaupun demikian, keyakinan dan semangat *readiness for change* pada diri karyawan mampu meningkatkan kinerja. Ada hal menarik yang bias diperhatikan dari hasil penelitian ini, bahwa di era pandemic Covid-19 ini, *work-family conflict* sangat signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada sisi lain, *work-family conflict* juga mampu memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *readiness for change* pada diri karyawan di masa pandemic covid-19 ini, mengapa demikian? Jawabannya, di dalam masa pandemic ini realitas kehidupan memaksa para karyawan untuk ikhlas menerima kondisi pandemic yang tidak hanya menimpah Indonesia, tapi juga dunia. Dengan kesadaran tersebut, karyawan makin kuat berusaha untuk tetap bertahan dan beradaptasi terhadap perubahan karena pandemic covid-19. Penelitian ini menemukan bukti bahwa *readiness for change*

# Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen

Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)

Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>

mampu menjadi mediasi penuh terhadap hubungan antara *work-family conflict* dan kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini menganalisis pengaruh *work-family conflict* terhadap kinerja karyawan kontrak baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel *readiness for change*. Karena mungkin ada beberapa variabel lain (seperti motivasi, kompetensi, manajemen pengetahuan, budaya organisasi, dll) yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penulis sangat merekomendasikan untuk menemukan, mengeksplorasi, dan menganalisisnya pada penelitian-penelitian berikutnya. Kedua, penelitian ini dilakukan di industri pabrikan dan mungkin tidak bisa digeneralisasi ke industri lain. Oleh karena itu, sangat disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang topik ini di industri lain. Mungkin dapat ditambahkan ke seluruh wilayah, atau di negara lain, atau diperbandingan antara UKM dan organisasi besar

## VI. DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Human Resource Management Practice*. Ashford Colour Press Ltd.
- Asbari, M., Bernarto, I., Pramono, R., Purwanto, A., Hidayat, D., Sopa, A., Alamsyah, V. U., Senjaya, P., Fayzhall, M., & Mustofa. (2020). The effect of work-family conflict on job satisfaction and performance: A study of Indonesian female employees. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), 6724–6748. <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/7325>
- Asbari, M., Pramono, R., Kotamena, F., Liem, J., Sihite, O. B., Alamsyah, V. U., Imelda, D., Setiawan, S. T., & Agus Purwanto. (2020). Studi Fenomenologi Work-Family Conflict Dalam Kehidupan Guru Honorer Wanita. *Edumaspul - Jurnal Pendidikan*, 4(1), 180–201. <https://doi.org/https://doi.org/10.33487/edumaspul.v4i1.347>
- 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.
- Babin, B. J., & Boles, J. S. (1998). Employee behavior in a service environment: A model and test of potential differences between men and women. *Journal of Marketing*, 62(2), 77–91. <https://doi.org/10.2307/1252162>
- 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.
- Bernardin, H., & Russel, J. (1993). *Human Resource Management: An Experimental Approach*. Mc Graw Hill Companies.
- Braun, S., & Nieberle, K. W. A. M. (2017). Authentic leadership extends beyond work: A multilevel model of work-family conflict and enrichment. *Leadership Quarterly*, 28(6), 780–797. <https://doi.org/10.1016/j.lequa.2017.04.003>
- Chin, W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling*

# Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen

Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)

Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>

- 
- (E. Modern Methods for Business Research, In: G. A. Marcoulides (ed.)). Lawrence Erlbaum Associates Publisher.
- Dai, Y. De, Chen, K. Y., & Zhuang, W. L. (2016). Moderating effect of work-family conflict on the relationship between leader-member exchange and relative deprivation: Links to behavioral outcomes. *Tourism Management*, 54, 369–382. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.12.005>
- Fitriana, R., & Sugiyono. (2019). Kesiapan berubah pada sekretariat jenderal kementerian kelautan dan perikanan republik indonesia. *IKRAITH EKONOMIKA VOL*, 2(2), 42–51.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Geroda, M. K. B., & Puspitasari, E. (2017). THE IMPACT OF WORK-FAMILY CONFLICT TOWARD JOB PERFORMANCE – THE CASE OF EXTERNAL AUDITOR. *Parahyangan International 3th Accounting & Business Conference*, 641–663. <http://103.36.68.33/index.php/piabc/article/view/2490/2205>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadiyani, S. (2014). Peranan Komitmen Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kesiapan Karyawan untuk Berubah. *JURNAL PSIKOLOGI*, 41(1), 17–33.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer partial least squaresstructural equation modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). The Journal of Applied Behavioral Science The Systematic Development of a Scale. *Feild and Stanley G. Harris Journal of Ap*, 43, 232. <https://doi.org/10.1177/0021886306295295>
- Hsu, Y. R. (2011). Work-family conflict and job satisfaction in stressful working environments: The moderating roles of perceived supervisor support and internal locus of control. *International Journal of Manpower*, 32(2), 233–248. <https://doi.org/10.1108/0143772111130224>
- 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/https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2019-0088>
- Luthans, F. (2005). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kese). Penerbit ANDI.
- Mahessa, N. F., & NRH, F. (2016). Gaya Kepemimpinan Melayani dan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Empati*, 5(1), 113–116.
- Mansour, S., & Tremblay, D.-G. (2016). Workload, generic and work-family specific social supports and job stress: mediating role of work-family and family-work conflict. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(8). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/IJCHM-11-2014-0607>
- Mathis, & Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). Salemba Empat.

# Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen

Email : [megaaktiva@febi.umkendari.ac.id](mailto:megaaktiva@febi.umkendari.ac.id)

Website : <https://megaaktiva.umkendari.ac.id/index.php/Jurnal>

---

- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400–410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Pluut, H., Ilies, R., Curșeu, P. L., & Liu, Y. (2018). Social support at work and at home: Dual-buffering effects in the work-family conflict process. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 146(April 2016), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2018.02.001>
- Pramadani, A. B. (2012). Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan Divisi Enterprise Service (DES) Telkom Ketintang Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 1(03), 112–119.
- Sari, P. O. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuans dan Komitmen Normatif terhadap Kesiapan Berubah (Studi Pada Bank BRI Kantor Wilayah Yogyakarta). *EXERO: Journal of Research in Business and Economics*, 1(1), 68–89. <https://doi.org/10.24071/exero.2018.010104>
- Sutardi, D., Novitasari, D., Asbari, M., Silitonga, N., Nugroho, Y. A., Hutagalung, D., Mustofa, Chidir, G., Basuki, S., & Yuwono, T. (2020). Pengaruh Work-Family Conflict, Stres Kerja dan Social Support terhadap Kepuasan Kerja: Studi Kasus pada Guru Wanita di Tangerang. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 482–498. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycouns/article/view/513>
- Yuwono, T., Novitasari, D., Asbari, M., Sutardi, D., Mustofa, & Asbari, M. (2020). Peran Organizational Commitment terhadap Hubungan Work- Family Conflict dan Kepuasan Kerja Karyawan Wanita di Kota Seribu Industri Tangerang. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 524–540. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycouns/article/view/526/303>