

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kesiapan untuk Berubah pada Guru di SMA X Cilegon

Ricky Melani*, Suhana

Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

*rikims1996@gmail.com, hansunisba@gmail.com

Abstract. This study was conducted to determine the effect of organizational commitment on the readiness to change in teachers at SMA X Cilegon. The results of this study are also in line with the results of research conducted by Fazzari (2021) and Naufal's research (2018) which became the research reference. The number of samples in this study consisted of 44 people. This study uses a quantitative approach using the Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) Allen and Meyer (1990) and Readiness of Change (ROC) Holt, Armenakis, Field and Harris (2007) which have been adapted from previous researchers and analyzed using SPSS statistics. The results of the study using the SPSS-27 calculation show that (1) Affective commitment with a significance of 0.000 has a positive and significant effect on readiness to change with a coefficient value of 0.448 (2) Continuing commitment with a significance of 0.000 has a positive effect on readiness to change with a coefficient value of 0.554, with the results The continuance commitment becomes the most dominant variable on readiness to change (3) normative commitment with a significance of 0.002 has a positive effect on readiness to change with a coefficient value of 0.371.

Keywords: *Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment, Readiness to Change, Organizational Commitment Questionnaire(OCQ), Readiness of Change (ROC), SMA X Cilegon.*

Abstrak. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk berubah pada guru di SMA X Cilegon. Hasil dari penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fazzari (2021) dan penelitian Naufal (2018) yang menjadi rujukan penelitian, Jumlah sampel dalam penelitian ini terdiri dari 44 orang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan alat ukur *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) Allen dan Meyer (1990) dan *Readiness of Change* (ROC) Holt, Armenakis, Field dan Harris (2007) yang telah diadaptasi dari peneliti sebelumnya dan di analisis menggunakan statistik SPSS. Hasil penelitian menggunakan perhitungan SPSS-27 menunjukkan bahwa (1) Komitmen afektif dengan signifikansi 0,000 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah dengan nilai koefisien 0,448 (2) Komitmen kontinuan dengan signifikansi 0,000 berpengaruh positif terhadap kesiapan untuk berubah dengan nilai koefisien 0,554, dengan hasil tersebut Komitmen kontinuan menjadi variabel yang paling dominan terhadap kesiapan untuk berubah (3) komitmen normatif dengan signifikansi 0,002 berpengaruh positif terhadap kesiapan untuk berubah dengan nilai koefisien 0,371.

Kata Kunci: *Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuan, Komitmen Normatif, Kesiapan untuk Berubah, Organizational Commitment Questionnaire (OCQ), Readiness Of Change(ROC), SMA X Cilegon.*

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan bagian penting dari kehidupan manusia yang tak pernah bisa ditinggalkan. Sebagai sebuah proses, ada dua asumsi yang berbeda mengenai pendidikan dalam kehidupan manusia. Pertama, bisa dianggap sebagai sebuah proses yang terjadi secara tidak sengaja atau berjalan secara alamiah. Dalam hal ini, pendidikan bukanlah proses yang diorganisasi secara teratur, terencana, dan menggunakan metode-metode yang dipelajari serta berdasarkan aturan-aturan yang telah disepakati mekanisme penyelenggaraannya oleh suatu komunitas masyarakat, melainkan lebih merupakan bagian dari kehidupan yang memang telah berjalan sejak manusia itu ada. Pengertian ini merujuk pada fakta bahwa pada dasarnya manusia secara alamiah merupakan makhluk yang belajar dari peristiwa alam dan gejala-gejala kehidupan yang ada untuk mengembangkan kehidupannya.

Kedua, pendidikan bisa dianggap sebagai proses yang terjadi secara sengaja, direncanakan, didesain, dan diorganisasi berdasarkan aturan yang berlaku, terutama perundang-undangan yang dibuat atas dasar kesepakatan masyarakat, pendidikan pada esensinya merupakan sebuah upaya dalam rangka membangun kecerdasan manusia, baik kecerdasan kognitif, afektif maupun psikomotorik. Oleh karenanya, pendidikan secara terus-menerus dibangun dan dikembangkan agar menghasilkan generasi yang unggul; unggul dalam ilmu, iman dan amal. Suatu bangsa pastinya tidak ingin menjadi bangsa yang tertinggal atau terbelakang. Berbagai upaya dilakukan pemerintah untuk kemajuan bangsanya. Untuk menghadapi kecanggihan teknologi dan komunikasi yang terus berkembang maka perbaikan sumber daya manusia juga perlu terus diupayakan untuk membentuk manusia yang cerdas, terampil, mandiri dan berakhlak mulia.

Salah satu upaya untuk perbaikan kualitas sumber daya manusia adalah munculnya gagasan pendidikan karakter dalam dunia pendidikan di Indonesia. Hal tersebut ditandai dengan suatu perubahan yaitu kesiapan untuk berubah dari pada guru. Kesiapan untuk berubah adalah keyakinan, niat, sikap, dan perilaku mengenai sejauh mana perubahan dibutuhkan dan sejauh mana kapasitas organisasi dapat mencapainya dengan sukses.

Kesiapan untuk berubah adalah keyakinan, niat, sikap, dan perilaku mengenai sejauh mana perubahan dibutuhkan dan sejauh mana kapasitas organisasi dapat mencapainya dengan sukses Holt (2007) Kesiapan untuk berubah ini didefinisikan sebagai sikap komprehensif yang secara simultan dipengaruhi oleh isi, proses, konteks dan individu yang terlibat dalam suatu perubahan, merefleksikan sejauh mana kecenderungan individu untuk menyetujui, menerima dan mengadopsi rencana spesifik yang bertujuan untuk mengubah keadaan saat ini. Hal-hal yang dilakukan pemerintah sejalan dengan konsep dari kesiapan untuk berubah tersebut. Kesiapan untuk berubah ini dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah komitmen individu yang positif yang sejalan dengan konsep komitmen organisasi.

Menurut Meyer dan Allen (2013) manfaat dari komitmen yang dimiliki karyawan bagi organisasi yaitu dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Dengan adanya komitmen yang tinggi, seorang karyawan akan mencintai pekerjaannya dan mampu bekerja dengan rasa penuh tanggung jawab. Komitmen yang tinggi akan memacu karyawan bekerja sebaik mungkin sehingga program kerja dapat meningkat dan tujuan organisasi dapat tercapai.

Suatu organisasi membutuhkan pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi agar organisasi tersebut dapat terus bertahan serta dapat meningkatkan jasa dan produk yang dihasilkannya menurut Julita dan Wan Rafaei (2010) menemukan bahwa komitmen organisasi memainkan peran penting terhadap kesiapan untuk berubah. Dilanjutkan oleh penelitian yang dilakukan Handayani (2014) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi kesiapan untuk berubah.

Menurut beberapa penelitian ditemukan pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk berubah. Akan tetapi, penemuan hasil tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sri suratini (2014) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kesiapan Untuk Berubah Pada Pegawai di Kantor Pusat Kementerian Sosial: Studi Kasus Perubahan Sistem Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Hasil penelitiannya mengatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah pada pegawai di kantor pusat Kementerian sosial. Namun bila dilihat berdasarkan dimensi komitmen afektif dan

komitmen berkelanjutan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesiapan individu untuk berubah. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Berdasarkan uraian tersebut.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk berubah?”. Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini diuraikan dalam pokok-pokok sbb.

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen afektif terhadap kesiapan untuk berubah pada guru di SMA X Cilegon.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen kontinuan terhadap kesiapan untuk berubah pada guru di SMA X Cilegon.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen normatif terhadap kesiapan untuk berubah pada guru di SMA X Cilegon.

B. Metodologi Penelitian

Peneliti menggunakan metode kuantitatif. Populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah guru SMA X Cilegon yang berjumlah 44 guru. Dengan teknik pengambilan sample yaitu *Simple Random Sampling* diperoleh sample penelitian sebanyak 30 guru. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini kuesioner, wawancara, observasi dan studi pustaka. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknis analisis regresi linier berganda.

Alat ukur pada penelitian ini menggunakan dua jenis alat ukur yang telah diadaptasi oleh peneliti. Alat ukur yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi adalah alat ukur *organizational commitment questionnaire* yang dikembangkan oleh Allen dan Meyer (1990) berisi 21 item yang telah diadaptasi ke Bahasa Indonesia, dengan menggunakan skala Likert yang terdiri dari skala jawaban sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS) dengan skor 1 hingga skor 4 oleh Faishal (2021).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian

Tabel 1. *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

	KUB	KN	KK	KA
N	100	100	100	100
Asymp. Sig. (2-tailed)	,061	,188	,070	,200

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* dapat dilihat bahwa data terdistribusi dengan normal. Dalam kriteria pengujian menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* dikatakan data terdistribusi normal jika nilai signifikansi $> 0,05$. Dalam penelitian ini nilai signifikansi kesiapan untuk berubah (Y) sebesar 0,061 yang berarti data terdistribusi normal, nilai signifikansi komitmen afektif (X1) sebesar 0,200, komitmen kontinuan (X2) sebesar 0,070 dan nilai signifikansi komitmen normatif (X3) sebesar 0,188 yang berarti data terdistribusi normal.

Tabel 2. Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Komitmen Afektif	,246	4,065
Komitmen Kontinuan	,243	4,122
Komitmen Normatif	,391	2,559

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa Komitmen Afektif nilai VIF sebesar 4,065 yang berarti $VIF < 10$ dan *tolerance* sebesar 0,246 yang berarti *tolerance* $> 0,1$. Selanjutnya Komitmen Kontinuan nilai VIF sebesar 4,122 yang berarti $VIF < 10$ dan *tolerance* sebesar 0,243 yang berarti *tolerance* $> 0,1$. Selanjutnya Komitmen Normatif nilai VIF sebesar 2,559 yang berarti $VIF < 10$ dan *tolerance* sebesar 0,391 yang berarti *tolerance* $> 0,1$. Maka dari tabel diatas dapat dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 3. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a			
Model		T	Sig.
1	(Constant)	,000	1,000
	Komitmen Afektif	,000	1,000
	Komitmen Kontinuan	,000	1,000
	Komitmen Normatif	,000	1,000

Berdasarkan hasil output SPSS di atas variabel Komitmen Afektif memiliki nilai Sig. (2-tailed) $1,00 > 0,05$, variabel Komitmen Kontinuan memiliki nilai Sig. (2-tailed) $1,00 > 0,05$, dan Komitmen Normatif memiliki nilai Sig. (2-tailed) $1,00 > 0,05$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel yang diuji tidak mengandung heteroskedastisitas. Artinya tidak ada korelasi antara besarnya data dengan residual sehingga bila data diperbesar tidak menyebabkan residual (kesalahan) semakin besar pula.

Tabel 4. Uji Koefisien Determinan

Model	R Square
1	,463

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai R Square sebesar 0,463 atau 46,3% yang berarti bahwa 46,3% kesiapan untuk berubah dapat dijelaskan oleh komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif. Sedangkan 53,7% sisanya dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Artinya 53,7% variabel berada di luar penelitian dari komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normative.

Tabel 5. Pengaruh Koefisien Determinasi (R²) Parsial

Model	Standardized Coefficients	Correlations
	Beta	Zero Order
Komitmen Afektif	0,295	0,32
Komitmen Kontinuan	0,577	0,55
Komitmen Normatif	0,199	0,27

Berdasarkan Tabel 4.34 menunjukkan dilakukan perhitungan untuk memperoleh pengaruh parsial dari setiap variabel independen sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif: $0,295 \times 0,791 = 0,094$ atau 9,4%
2. Komitmen Kontinuan: $0,577 \times 0,55 = 0,317$ atau 31,7%
3. Komitmen Normatif: $0,199 \times 0,27 = 0,055$ atau 5,5%
4. Maka dijumlah menjadi total pengaruh sebesar 0,463 atau 46,3%

Tabel 6. Hasil Uji T

Hasil Uji Regresi terhadap kesiapan untuk berubah					
	B	R	R Square	t	Sig
Konstanta	1,106	0,681	0,463	2,618	0,015
Komitmen Afektif	0,448			4,072	0,000
Komitmen Kontinuan	0,554			4,164	0,000
Komitmen Normatif	0,371			3,338	0,002

Berdasarkan tabel dapat dirumuskan persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 1,106 + 0,448 X_1 + 0,554 X_2 + 0,371 X_3 + \varepsilon$$

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda di atas dapat dijelaskan bahwa:

1. Kostanta sebesar 1,106 berarti bahwa dengan mengesampingkan pengaruh besarnya Komitmen Afektif (X_1), Komitmen Kontinuan (X_2) dan Komitmen Normatif (X_3) maka besarnya kesiapan untuk berubah (Y) adalah 1,106.
2. Nilai koefisien regresi keterlibatan Komitmen Afektif terhadap kesiapan untuk berubah menunjukkan hasil sebesar 0,448. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Komitmen Afektif terhadap kesiapan untuk berubah mempengaruhi kesiapan untuk berubah sebesar 0,448 atau berpengaruh positif yang artinya jika variabel Komitmen Afektif terhadap kesiapan untuk berubah meningkat, maka kesiapan untuk berubah juga meningkat.
3. Nilai koefisien regresi keterlibatan Komitmen Kontinuan terhadap kesiapan untuk berubah menunjukkan hasil sebesar 0,554. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Komitmen Kontinuan terhadap kesiapan untuk berubah mempengaruhi kesiapan untuk berubah sebesar 0,554 atau berpengaruh positif yang artinya jika variabel Komitmen Kontinuan terhadap kesiapan untuk berubah, maka kesiapan untuk berubah juga meningkat.
4. Nilai koefisien regresi keterlibatan Komitmen Normatif terhadap kesiapan untuk berubah menunjukkan hasil sebesar 0,371. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Komitmen Normatif terhadap kesiapan untuk berubah mempengaruhi kesiapan untuk berubah sebesar 0,371 atau berpengaruh positif yang artinya jika variabel Komitmen Normatif terhadap kesiapan untuk berubah meningkat, maka kesiapan untuk berubah juga meningkat.

Tabel 7. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,413	3	,471	7,476	,001 ^b
	Residual	1,639	26	,063		
	Total	3,052	29			

Berdasarkan data tabel di atas diperoleh nilai F sebesar 7,476 dan sig 0,000 < 0,05, maka hipotesis dapat diterima.

Tabel 7. Hasil Data Deskripsi Komitmen Organisasi Responden

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
Komitmen Afektif	13	30,048	,39224
Komitmen Berkelanjutan	21	30,298	,39696
Komitmen Normatif	10	28,960	,45044
TOTAL	44		

Berdasar pada tabel di atas, dapat dilihat kecenderungan komitmen organisasi dari 30 sample berdasar setiap aspek. Berdasarkan hasil diatas dapat dilihat bahwa sebanyak 8 orang cenderung lebih tinggi pada komitmen afektif, 16 orang lebih tinggi pada komitmen kontinuan, dan 6 orang cenderung lebih tinggi pada komitmen normatif dibanding aspek lainnya.

Analisis Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kesiapan untuk Berubah

Karyawan yang mempunyai keterikatan yang tinggi terhadap organisasi beranggapan bahwa organisasi tempat mereka bekerja adalah bagian utama dari kehidupan bekerja mereka, sehingga biasanya mereka akan menunjukkan usaha lebih dan mengembangkan sikap positif sehingga mereka siap untuk berubah. Hal ini dapat dijelaskan bahwa karyawan yang berusaha maksimal adalah karyawan yang ingin organisasinya mencapai tujuan yang diharapkan, sehingga jika organisasi memutuskan untuk melakukan perubahan, karyawan dengan komitmen organisasi tinggi biasanya akan menerima dan melakukan usaha maksimal untuk mencapai kesuksesan perusahaan. Pernyataan tersebut didukung oleh Iverson (1996) yang menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi lebih mau menunjukkan usaha dalam proyek perubahan dan lebih bersedia mengembangkan sikap positif terhadap perubahan organisasi.

Selain itu, hasil penelitian juga menemukan adanya hubungan yang signifikan antara dimensi komitmen afektif dengan kesiapan berubah pada SMA X Cilegon. Hal ini dapat disebabkan karena karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi biasanya akan merasakan kebutuhan yang sama dengan organisasi tempatnya bekerja yaitu untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih efektif dan efisien, sehingga kesiapan untuk berubah juga akan muncul seiring dengan rasa kebutuhan tersebut. Hal ini seperti yang dikemukakan Meyer & Allen (2013) yang menyebutkan bahwa komitmen afektif dipengaruhi oleh keterikatan emosional, identifikasi individu dan keterlibatan individu dalam organisasi, sehingga karyawan yang memiliki komitmen afektif akan merasa identik dengan organisasinya.

Hal ini sejalan Meyer dan Allen (2013), menyatakan bahwa Pegawai dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi. Hal ini berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi.

Hal ini sesuai dengan penjelasan Menurut Hasil penelitian Fazzari (2021) juga menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap Kesiapan Untuk Berubah. Hal ini membuktikan dengan jelas bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan Untuk Berubah, sehingga hipotesis pertama diterima dan sesuai dengan *grand theory* yang digunakan.

Analisis Pengaruh Komitmen Kontinuan terhadap Kesiapan untuk Berubah

Dimensi komitmen kontinuan yang memiliki korelasi dengan kesiapan berubah pada karyawan, dijelaskan bahwa karyawan yang memiliki kategori tinggi atau rendah pada komitmen kontinuan akan merasa peduli dengan perubahan yang dilakukan perusahaan. Hal ini didukung dengan pernyataan Meyer & Allen (2013) bahwa komitmen kontinuan adalah komponen komitmen yang berbeda dengan kedua komponen lainnya, komponen kontinuan hanya berkorelasi dengan beberapa variabel, selebihnya tidak akan ditemukan korelasi. Selain itu, Vakola & Nikolau (2005) juga menyatakan bahwa karyawan dengan komitmen kontinu akan mendukung perubahan jika karyawan hanya memikirkan keuntungan yang diperolehnya dalam organisasi, sehingga karyawan tersebut peduli dengan organisasinya, mereka hanya mengestimasi untung dan rugi dalam keanggotaannya di perusahaan.

Dalam penelitian ini, komitmen kontinuans memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Individu dengan komitmen kontinuans yang tinggi tidak memiliki niat untuk meninggalkan organisasi, dan ini akan berdampak baik bagi organisasi yang sedang menjalani perubahan. Hal ini dapat dijelaskan berdasarkan pembagian komponen komitmen menurut Meyer & Allen (2013) yang menyatakan bahwa komitmen kontinuans dipengaruhi oleh persepsi individu akan alternative pekerjaan lain.

Hal ini sejalan dengan Meyer dan Allen (2013), Pegawai dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian besar yang dialami jika

meninggalkan organisasi.

Hal ini sesuai dengan penjelasan Menurut Hasil penelitian Naufal (2018) juga menunjukkan bahwa komitmen kontinuan berpengaruh positif terhadap Kesiapan Untuk Berubah.

Hal ini membuktikan dengan jelas bahwa komitmen kontinuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan Untuk Berubah, sehingga hipotesis kedua diterima dan sesuai dengan *grand theory* yang digunakan.

Analisis Pengaruh Komitmen Normatif terhadap Kesiapan Untuk Berubah

Didapati juga adanya hubungan yang signifikan antara dimensi komitmen normatif dengan kesiapan berubah pada SMA X Cilegon dapat disebabkan karena beberapa alasan, pertama karyawan yang memiliki komitmen normatif tinggi biasanya akan melaksanakan semua tugas dan kewajiban yang diberikan perusahaan, sehingga jika perusahaan melakukan perubahan, kesiapan berubah karyawan dengan komitmen normatif tinggi ini akan ditunjukkan dengan keterlibatan dan pelaksanaan tugas-tugas perubahan yang telah direncanakan organisasi. Hal ini seperti yang dikemukakan Meyer & Allen (2013) yang menyebutkan komitmen normatif dipengaruhi oleh loyalitas dan tanggung jawab moral individu untuk berada dalam organisasi.

Kedua, karyawan dengan komitmen normatif tinggi biasanya akan memiliki kesetiaan dan rasa patuh, sehingga jika perusahaan melakukan perubahan untuk mencapai tujuan dapat segera dipatuhi dan dilaksanakan karyawan dengan komitmen normatif tinggi. Hal ini didukung oleh penelitian Dunham, Grube dan Castaneda (1994) yang menyatakan bahwa komitmen normatif dan afektif memiliki pengaruh yang signifikan kepada persepsi terhadap manajemen partisipatif yang membuat karyawan bersedia membantu penerapan perubahan dalam perusahaan.

Hal ini sejalan dengan Meyer dan Allen (2013), Pegawai dengan komitmen normatif yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas yang memang sudah sepatutnya dilakukan atas benefit yang telah diberikan organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian dari Pramadani (2012) juga menunjukkan bahwa komitmen normatif berpengaruh positif terhadap Kesiapan Untuk Berubah. Hal ini membuktikan dengan jelas bahwa komitmen normatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan Untuk Berubah, sehingga hipotesis tiga diterima dan sesuai dengan *grand theory* yang digunakan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada bab IV, maka terdapat beberapa kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini, yaitu:

1. Komitmen afektif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesiapan untuk berubah dengan nilai r-square sebesar 0,094 atau 9,4%.
2. Komitmen kontinuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Komitmen kontinuan dengan nilai r-square paling besar yaitu 0,317 atau 31,7% menjadi yang paling dominan terhadap kesiapan untuk berubah.
3. Komitmen Normatif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesiapan untuk berubah dengan nilai r-square sebesar 0,055 atau 5,5%.
4. R-square yaitu sebesar 0,463. Hal ini menunjukkan bahwa nilai kontribusi komitmen organisasi terhadap aspek kesiapan untuk berubah pada guru di SMA X Cilegon adalah sebesar 46,3%.

Acknowledge

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing skripsi yaitu SUHANA, M.Si., Psikolog yang telah memberikan ilmu dan waktunya untuk membantu dalam proses penyusunan penelitian akhir ini. Kemudian peneliti mengucapkan terima kasih kepada orang tua dan adik peneliti yang telah membantu memberikan doa dan dukungan selama masa perkuliahan selama ini. Selain itu, peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh partisipan yang telah bersedia meluangkan waktunya menjadi responden dari penelitian ini.

Daftar Pustaka

- [1] Allen, Natlie J., John P. Meyer. (1990). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance, And Normative Commitment To The Organization. *Journal Of Occupational Psychology*, 63, 1-18
- [2] Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human Relations*, 46, 681-703.
- [3] Antalo dan Mansoer. (2008). Faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan untuk berubah pegawai di dirjen PQR. *JPS Vol. 14 No. 3*.
- [4] A.H Sanaky. 2009. *Media Pembelajaran*, Yogyakarta: Safiria Insania Press.
- [5] Allen and Meyer. 2013. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuanace and Normative Commitment to Organitazion. PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- [6] Berneth, Jeremy. 2004, Expanding our understanding of the change message, *Human Resource Review*, Vol. 3 No. 1, 36-52.
- [7] Barawati. (2019). Kesiapan Untuk Berubah Karyawan Survivors PT. Kayan Putra Utama Coal Ditinjau Dari Iklim Psikologis Dengan Komitmen Afektif Sebagai Mediator. *Jurnal. Universitas 17 agustus 1945*
- [8] Backer, T.E. (1995). Readiness For Change : Strategies To Use Before Schools Meets Science. In T. Tyden. (Ed.), *When School Meets Science*. Stockholm: Stockholm Institute Of Education Press.
- [9] B. Kirom. 2015. Mengukur Kinerja & Kepuasan Konsumen : Servive Performance and Costumer Satisfaction Measurement, Edisi Revisi, Pustaka Reka Cipta. Bandung.
- [10] Bilfaqih, Y., & Qomarudin, M. N. (2015). *Esensi Penyusunan Materi Pembelajaran Daring*. Yogyakarta: Deepublish.
- [11] Cunningham, C. E., Woodward, C. A., Shannon, H. S., MacIntosh, J., Lendrum, B., & Rosenbloom, D. (2002). Readiness For Organizational Change: A Longitudinal Study Of Workplace, Psychological And Beha-Vioral Correlates. *Journal of Occupa-tional and Organizational Psychology*, 75, 377-392.
- [12] Cilliana & Mansoer. Wilman. (2008). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan, Kerja, Stres Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan PT Bank Y. Fakultas Psikologi Universitas Indonesia. *JPS Vol. 14 No. 02 Mei 2008*.
- [13] Darmalaksana, W., Hambali, R., Masrur, A., & Muhlas, M. (2020). Analisis Pembelajaran Online Masa WFH Pandemic Covid-19 sebagai Tantangan Pemimpin Digital Abad 21. *Karya Tulis Ilmiah (KTI) Masa Work From Home (WFH) Covid-19 UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, 1-12. <http://digilib.uinsgd.ac.id/id/eprint/30434>
- [14] Devos, Geert & Bouckennooghe, Dave. (2008). Psychological Change Climate as a Crucial Catalyst of Readiness For Change. *Journal Academy of Management Proceedings*, 2008(1), Page 1 - 6.
- [15] Dewi, W. A. F. (2020). Dampak Covid-19 Terhadap Implementasi Pembelajaran.
- [16] Daring di Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2(1), 55–61. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v2i1.89>
- [17] Eby, L.T., Adams, D.M., Russell, J.E.A. and Gaby, S.H. (2000). Perceptions of organizational readiness for change: Factors related to employees' reactions to the implementation of team based selling. *Human Relations*, Vol. 53, pp. 419-42.
- [18] Fazzari, F.A. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kesiapan Untuk Berubah Pada Karyawan Geoff Max Footwear.Co Di Kota Bandung. *Jurnal Psikologi Insight Program Studi Psikologi Vol. 5, No. 2, Oktober 2021:hlm. 39-47*.
- [19] Francellin A. (2016). Hubungan Komitmen Organisasi Dengan Kesiapan Untuk Berubah (Readiness For Change) Karyawan. *Skripsi. Universitas Muhammadiyah Malang*.
- [20] Flewelling, Gary and William H. (2003). *Teaching with Rich Learning Tasks*. Adelaide: The Australian Association of Mathematic Teacher
- [21] Filiana, G. S. (2016). Job satisfaction and organizational commitment among Generation-

- Y: The impact of intrinsic and extrinsic factors on affective, continuance, and normative commitment. Denmark: Business and Social Science, Aarhus University
- [22] Ghozali, I. 2018. Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [23] Gilbert, Jones. 2001. E-Learning. Jakarta: Bumi Aksara
- [24] Ghirardini, B. 2011. E-learning Methodologies A guide for Designing and Developing E-learning Courses. Food and Agriculture Organization of the United Nations. Roma: Instructional Designer FAO.
- [25] Hadi dan Mohammad. (2013). Perbedaan Individu Sebagai Moderator Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kesiapan Perubahan: Studi Karyawan di Sektor Pendidikan Tinggi di Irak. *International Journal of Management*. Vol. 30 No. 4
- [26] Handoko, Y., Setiawan, M., Surachman, S., & Djumahir, D. (2010). Organizational culture, job satisfaction, organizational commitment, the effect on lecturer performance. *International Journal of Business and Management Invention*, 2(12), 21–30.
- [27] Holt, Daniel., Armenakis, Field, S., & Harris, G. (2007). Readiness For Organizational Change The Sistematic Development Of A Scale. *The journal of applied behavioural science*, Vol. 43 No. 2, 232-255.
- [28] Hanpachern, C. (1997). The Extension Of The Theory Of Margin: A Framework For Assesing Readiness For Change. Unpublished Doctoral Dissertation. Colorado State University, Fort Collins.
- [29] Hamzah, Suharti, D., Ibrahim, Sani, M., Ghavifekr, S., (2018) Change Orientation And Organizational Climate: Experience From Malaysian Primary Schools. *MOJEM: Malaysian Online Journal of Educational Management*, [S.l.], 6 (3) p. 83-108.
- [30] Jailani, M.S., & Hamid A. (2016) Pengembangan sumber belajar berbasis karakter peserta didik (ikhtiar optimalisasi proses pembelajaran pendidikan agama Islam (PAI)). *Nadwa-Jurnal Pendidikan Islam*. 10(2), 175-192.
- [31] Jogyianto. (2007). Analisis dan Desain Sistem Informasi, Sistem Informasi : Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktik Aplikasi Bisnis. Yogyakarta: Andi Offset.
- [32] Kementerian Agama RI, (2022). Tantangan Guru Gagap Teknologi pada Pembelajaran Jarak Jauh. bdkjakarta.kemenag.go.id/berita/tantangan-guru-gagap-teknologi-pada-pembelajaran-jarak-jauh#.YoEpNl8diD4.gmail
- [33] Lub, X., Bijvank, M. N., Bal, P. M., Blomme, R., & Schalk, R. (2012). Different or alike?: Exploring the psychological contract and commitment of different generations of hospitality workers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(4), 553–573.
- [34] Martin, J. A., Jones, E. S., & Callan, V. J. (2005). The Role Of Psychological Climate In Facilitating Employee Adjustment During Organizational Change. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*. 14(3). 263-289.
- [35] Mangundjaya, W, L., DB Utoyo, P Wulandari. (2014). The Role of Leadershi and Employee's Condition on Reaction to Organizational Change. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 172, 471-478.
- [36] Madsen, Miller, & John. (2005). Readiness for Organizational Change: Do Organizational Commitment and Social Relationship in the Workpalce Make a Difference. *Journal Western Academy of Management*: Las Vegas.
- [37] Muhammad, Nazneen, Jawaaid, Sahar. (2018). Impact of Organizational Commitment on Readiness for Change: The Case of the Karachi Institution of Higher Education. *Journal*. <https://www.researchgate.net/publication/327513742>
- [38] Naufal. (2018). Komitmen Organisasi Dan Kesiapan Untuk Berubah Pada Karyawan Media Cetak. *Jurnal Psikologi Volume 11 No.1*, Juni 2018
- [39] Norshidah. (2012). Pengaruh perilaku kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kesiapan organisasi untuk berubah di perguruan tinggi. *Asia Pacific Educ. Rev.* (2012)

13:239–249

- [40] Norshidah. (2011). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Perilaku Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kesiapan Organisasi Untuk Perubahan Di Perguruan Tinggi. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 29 (2011) 129 – 138.
- [41] Nusair, K. K., Parsa, H. G., & Cobanoglu, C. (2011). Building a model of commitment for Generation Y: Anempirical study on e-travel retailers. *Tourism Management*, 32(4), 833–843. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.07.008>
- [42] Pramadani. (2012). Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan Divisi Enterprise Service (DES) Telkom Ketintang Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi* Vol. 1 No. 03.
- [43] Petterson, S. (2009). *Organizational Change Management: Getting From Here To There*. USA: Knowledge Peak.
- [44] Rafferty, A. E., and Simmons, R. H. (2006). An Examination Of The Antecedents Of Readiness For Fine-Tuning And Corporate Transformation Change. *Journal Of Business And Psychology*. 20 (3). 325-350.
- [45] Rohmah. (2016). *Konsep E-Learning Dan Aplikasinya Pada Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: An-Nur.
- [46] Riza (2018). Komitmen Organisasi pada Dosen Generasi Milenial. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, Vol 3, No 2 (2018): 153–164
- [47] Susilana R. (2010). *Media Pembelajaran*. Bandung: CV Wacana Prima.
- [48] Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [49] Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [50] Sri S. (2014). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan individu untuk berubah pada pegawai di Kantor Pusat Kementerian Sosial. Tesis. <https://lib.ui.ac.id/abstrakpdf.jspdetail?id=20365614&lokasi=lokal>
<https://lib.ui.ac.id/abstrakpdf.jspdetail?id=20365614&lokasi=lokal>
- [51] Wibowo . (2012) . *Perilaku Dalam Organisasi* . Edisi 1-2 . Jakarta : Rajawali Pers.
- [52] Wustari. (2012). Apakah Komitmen Organisasi Dan Keterlibatan Karyawan Penting Dalam Mencapai Kesiapan Individu Untuk Berubah. *Humanitas*, Vol. IX No.2 Agustus 2012.
- [53] Widiarti dan Baidun. (2016). Pengaruh Modal Psikologis, Komitmen Organisasi Dan Iklim Psikologis Terhadap Kesiapan Dalam Menghadapi Perubahan. *Journal of Psychology* Vol. 4 No. 1 April 2016.
- [54] Wartono. (2016). *Strategi Belajar Mengajar Fisika*. Malang: JICA
- [55] Putri, Mutiarani Ananda, Suhana. (2022). Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Komitmen Organisasi pada Guru di SMA Negeri X. *Jurnal Riset Psikologi*, 2(1), 7-12.