

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. *Grand Theory*

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Social Exchange Theory* (SET) atau Teori Pertukaran Sosial. Teori ini dipopulerkan oleh Blau (1964), yang menjelaskan bahwa hubungan antara individu dan organisasi bukan sekadar kontrak formal, melainkan hubungan timbal balik (*reciprocity*) yang didorong oleh ekspektasi akan imbalan sosial di masa depan. Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), *Social Exchange Theory* menjadi landasan logis untuk menjelaskan bagaimana perlakuan organisasi terhadap karyawan akan memicu respons psikologis dan perilaku tertentu sebagai bentuk "balas budi" profesional.

Blau (1964) menegaskan bahwa pertukaran sosial berbeda dari pertukaran ekonomi karena melibatkan kewajiban yang tidak spesifik dan tidak dapat dikontrak secara formal. Individu yang menerima manfaat dari pihak lain akan merasa berkewajiban secara moral untuk membalasnya, meskipun bentuk dan waktu pembalasannya tidak ditentukan secara eksplisit. Prinsip ini menjadi dasar logis untuk memahami mengapa karyawan bersedia memberikan kontribusi lebih bagi organisasi ketika mereka merasa diperlakukan dengan baik.

Pemilihan *Social Exchange Theory* sebagai *grand theory* sangat relevan dengan fenomena transformasi digital di PERUMDAM Tirta Dharma Purabaya Kabupaten Madiun. Ketika organisasi menuntut karyawan untuk meninggalkan pola kerja manual dan beralih ke sistem digital, hal tersebut menciptakan beban psikologis bagi karyawan. Berdasarkan prinsip *Social Exchange Theory*, kesiapan karyawan untuk menerima perubahan tersebut sangat bergantung pada kualitas "pertukaran" yang mereka rasakan dari organisasi. Integrasi variabel penelitian ke dalam kerangka *Social Exchange Theory* dipaparkan sebagai berikut:

a. Stimulus: *Transformational Leadership* dan *Perceived Organizational Support*

Dalam perspektif *Social Exchange Theory*, organisasi memberikan "investasi" atau stimulus kepada karyawan untuk memulai proses pertukaran sosial. *Transformational Leadership* bertindak sebagai stimulus yang memberikan visi yang jelas dan motivasi inspirasional selama masa transisi. Pemimpin yang suportif membuat karyawan merasa aman dalam menghadapi ketidakpastian perubahan digital (Adiwijaya *et al.*, 2023). Sementara itu, *Perceived Organizational Support* merupakan bentuk komitmen nyata perusahaan dalam menyediakan fasilitas dan perhatian selama proses perubahan. Stimulus ini meyakinkan karyawan bahwa organisasi "berada di pihak mereka" (Jayadi & Suryatni, 2025).

b. Kewajiban Timbal Balik *Organizational Commitment*

Menurut Blau (1964), adanya stimulus positif akan menimbulkan perasaan kewajiban (*obligation*) dalam diri individu untuk tidak merugikan pihak yang telah membantunya. Dalam penelitian ini, perasaan tersebut termanifestasi dalam *Organizational Commitment*. Baik Adiwijaya *et al.* (2023) maupun Jayadi & Suryatni (2025) sepakat bahwa *Organizational Commitment* merupakan jembatan atau variabel mediasi yang krusial. Karyawan yang memiliki ikatan emosional tinggi akan merasa memiliki tanggung jawab moral untuk mendukung keberhasilan visi baru perusahaan sebagai bentuk timbal balik atas kepemimpinan dan dukungan yang mereka terima.

c. Respons Perilaku *Readiness for Change*

Hasil akhir dari siklus pertukaran sosial ini adalah munculnya respons perilaku yang diharapkan organisasi. *Readiness for Change* merupakan "pembayaran" atau respons positif dari karyawan atas investasi sosial yang telah diberikan oleh pemimpin dan organisasi. Dapat disimpulkan bahwa kesiapan untuk beralih ke sistem digital di PERUMDAM Tirta Dharma Purabaya bukan merupakan proses teknis semata, melainkan hasil dari hubungan pertukaran sosial yang sehat, di mana kepemimpinan dan dukungan organisasi yang kuat akan memperkuat komitmen karyawan, yang pada akhirnya membuahkan kesiapan penuh untuk berubah.

2. *Readiness for Change*

a. Definisi *Readiness for Change*

Readiness for Change atau kesiapan untuk berubah merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen perubahan organisasi. Holt *et al.* (2007) mendefinisikan *Readiness for Change* sebagai sikap yang secara komprehensif dipengaruhi oleh konten perubahan (apa yang berubah), proses perubahan (bagaimana perubahan diimplementasikan), konteks perubahan (keadaan di mana perubahan terjadi), serta karakteristik individu (siapa yang diminta untuk berubah). Sikap ini mencerminkan sejauh mana individu atau kelompok cenderung menyetujui, menerima, dan mengadopsi rencana perubahan tertentu.

Armenakis *et al.* (2007) menjelaskan bahwa *Readiness for Change* adalah keyakinan, sikap, dan niat individu mengenai sejauh mana perubahan diperlukan dan kapasitas organisasi maupun pribadi untuk berhasil melaksanakan perubahan tersebut. Kesiapan untuk berubah merupakan prekursor penting bagi keberhasilan implementasi perubahan, karena tanpa kesiapan yang memadai, upaya perubahan cenderung menghadapi resistensi yang signifikan dari para anggota organisasi.

Menurut Weiner (2009), *Readiness for Change* adalah kondisi psikologis umum di mana anggota organisasi merasa berkomitmen untuk mengimplementasikan perubahan organisasi dan yakin bahwa

mereka mampu melakukannya. Kondisi ini mencakup dua elemen utama, yaitu motivasi untuk berubah dan kemampuan untuk berubah, yang keduanya perlu hadir secara bersamaan agar perubahan dapat berhasil diimplementasikan.

Merujuk pada pandangan Holt *et al.* (2007), Armenakis *et al.* (2007), dan Weiner (2009), peneliti mendefinisikan *Readiness for Change* sebagai kondisi psikologis dan perilaku individu yang mencerminkan kesiapan kognitif, emosional, dan behavioral dalam menghadapi perubahan organisasi meliputi keyakinan bahwa perubahan diperlukan dan tepat, kepercayaan diri atas kemampuan diri untuk beradaptasi, persepsi atas keseriusan dukungan manajemen, serta keyakinan bahwa perubahan tersebut akan memberikan manfaat nyata baik bagi organisasi maupun bagi individu itu sendiri.

b. Indikator *Readiness for Change*

Beberapa ahli telah mengembangkan indikator untuk mengukur *Readiness for Change*, Holt *et al.* (2007) mengidentifikasi empat indikator utama *Readiness for Change*:

1) *Appropriateness* (Kesesuaian)

Keyakinan individu bahwa perubahan yang diusulkan tepat dan relevan sebagai solusi atas permasalahan yang dihadapi organisasi.

2) *Management Support* (Dukungan Manajemen)

Persepsi individu bahwa manajemen puncak berkomitmen dan secara konsisten mendukung pelaksanaan perubahan.

3) *Change Specific Efficacy* (Efikasi Spesifik)

Keyakinan individu atas kemampuan dirinya untuk berhasil menjalankan tugas dan tuntutan baru yang muncul akibat perubahan.

4) *Personal Valence* (Keuntungan Pribadi)

Persepsi individu bahwa perubahan yang terjadi akan memberikan manfaat nyata bagi dirinya secara pribadi maupun profesional.

Armenakis & Harris (2002) mengidentifikasi lima indikator keyakinan yang membentuk kesiapan berubah:

1) *Discrepancy* (Kesenjangan)

Kesadaran individu bahwa terdapat kesenjangan antara kondisi saat ini dengan kondisi ideal sehingga perubahan diperlukan.

2) *Appropriateness* (Kesesuaian)

Keyakinan bahwa perubahan yang dipilih merupakan solusi yang paling tepat untuk mengatasi kesenjangan yang ada.

3) *Efficacy* (Efikasi)

Keyakinan individu bahwa dirinya mampu melaksanakan perubahan yang dituntut organisasi secara efektif.

4) *Principal Support* (Dukungan Pemimpin)

Persepsi individu bahwa pemimpin dan manajemen secara nyata mendukung dan berkomitmen terhadap pelaksanaan perubahan.

5) *Valence* (Nilai Pribadi)

Persepsi individu bahwa perubahan akan memberikan dampak positif dan manfaat bagi dirinya secara personal.

Weiner (2009) menekankan dua indikator inti *Readiness for Change*:

1) *Change Commitment* (Komitmen Perubahan)

Motivasi kolektif anggota organisasi untuk mengimplementasikan perubahan sebagai bentuk keyakinan bersama bahwa perubahan memang perlu dilakukan.

2) *Change Efficacy* (Efikasi Perubahan)

Keyakinan kolektif bahwa organisasi memiliki kemampuan dan kapasitas yang cukup untuk melaksanakan perubahan secara efektif.

Berdasarkan ketiga referensi di atas, penelitian ini menggunakan indikator *Readiness for Change* yang dikembangkan

oleh Holt *et al.* (2007), yaitu *appropriateness*, *management support*, *change specific efficacy*, dan *personal valence*. Pemilihan indikator ini didasarkan pada tiga pertimbangan utama. Pertama, indikator Holt *et al.* (2007) bersifat multidimensional mencakup aspek kognitif, persepsi dukungan, efikasi diri, dan manfaat pribadi secara serentak sehingga mampu memotret kesiapan berubah secara komprehensif dibandingkan indikator lain yang hanya menekankan satu atau dua dimensi. Kedua, indikator ini telah teruji validitas dan reliabilitasnya secara sistematis dalam konteks perubahan organisasi sektor publik, yang relevan dengan kondisi PERUMDAM Tirta Dharma Purabaya sebagai entitas pelayanan publik yang sedang menjalani transformasi digital. Ketiga, indikator ini konsisten dengan instrumen pengukuran yang digunakan pada jurnal utama penelitian ini (Jayadi & Suryatni, 2025), sehingga memperkuat komparabilitas dan kesinambungan temuan penelitian.

c. **Faktor-Faktor *Readiness for Change***

Menurut Armenakis & Harris (2002), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kesiapan individu untuk berubah dalam konteks organisasi, antara lain sebagai berikut:

1) *Discrepancy* (Kesenjangan)

Keyakinan bahwa perubahan diperlukan karena terdapat kesenjangan antara kondisi organisasi saat ini dengan kondisi yang diharapkan. Individu yang menyadari

kesenjangan ini akan lebih memahami urgensi perubahan dan lebih siap untuk menerimanya.

2) *Appropriateness* (Kesesuaian)

Keyakinan bahwa perubahan yang diusulkan merupakan solusi yang tepat untuk mengatasi kesenjangan yang ada. Individu perlu meyakini bahwa perubahan tersebut relevan dan sesuai dengan kondisi serta kebutuhan organisasi.

3) *Efficacy* (Efikasi)

Keyakinan individu bahwa mereka memiliki kemampuan yang cukup untuk mengimplementasikan perubahan yang diinginkan. Efikasi diri yang tinggi mendorong individu untuk lebih proaktif dalam menghadapi tantangan perubahan.

4) *Principal Support* (Dukungan Pemimpin)

Persepsi individu bahwa pemimpin dan manajemen secara nyata mendukung dan berkomitmen terhadap pelaksanaan perubahan. Dukungan dari atasan merupakan sinyal penting bagi karyawan mengenai keseriusan organisasi dalam mengimplementasikan perubahan.

5) *Valence* (Nilai Pribadi)

Persepsi individu mengenai manfaat pribadi yang akan diperoleh dari perubahan. Individu yang merasa bahwa

perubahan akan memberikan dampak positif bagi dirinya akan lebih siap dan terbuka untuk menerimanya.

3. *Transformational Leadership*

a. Definisi *Transformational Leadership*

Transformational Leadership atau kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang paling banyak diteliti dalam beberapa dekade terakhir. Burns (1978) pertama kali memperkenalkan konsep kepemimpinan transformasional sebagai proses di mana pemimpin dan pengikut saling mengangkat satu sama lain ke tingkat motivasi dan moralitas yang lebih tinggi. Kepemimpinan ini berfokus pada perubahan nilai-nilai, keyakinan, dan kebutuhan pengikutnya.

Bass & Avolio (1994) kemudian mengembangkan konsep Burns dan mendefinisikan *Transformational Leadership* sebagai gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka demi kepentingan organisasi, sekaligus memiliki dampak yang luar biasa pada pengikutnya. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada transaksi pertukaran antara pemimpin dan pengikut, tetapi juga berupaya untuk mengubah cara pandang dan motivasi pengikut secara fundamental.

Yukl (2013) menambahkan bahwa *Transformational Leadership* adalah proses mempengaruhi pengikut dengan cara mengubah kesadaran mereka tentang apa yang penting, sekaligus

memobilisasi komitmen, antusiasme, dan upaya ekstra mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Merujuk pada pandangan Burns (1978), Bass & Avolio (1994), dan Yukl (2013), peneliti mendefinisikan *Transformational Leadership* sebagai gaya kepemimpinan yang secara aktif menginspirasi, memotivasi, dan mengubah cara pandang pengikut melalui visi yang jelas, stimulasi intelektual, perhatian individual, dan keteladanan sehingga pengikut terdorong melampaui kepentingan pribadi demi tujuan organisasi yang lebih besar.

b. Indikator *Transformational Leadership*

Beberapa ahli telah mengembangkan berbagai indikator untuk mengukur *Transformational Leadership* sebagai salah satu gaya kepemimpinan yang dinilai mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja individu maupun organisasi. Bass (1985) mengidentifikasi empat indikator awal *Transformational Leadership* melalui instrumen *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ):

1) *Charisma* (Karisma)

Kemampuan pemimpin membangkitkan emosi yang kuat, loyalitas, dan identifikasi mendalam dari pengikut melalui visi dan nilai-nilai yang dipegang teguh.

2) *Inspirational Leadership* (Kepemimpinan Inspirasional)

Pemimpin mengomunikasikan ekspektasi tinggi dan menginspirasi pengikut melalui simbol dan pesan yang

membangkitkan semangat kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Pemimpin mendorong pengikut untuk mempertanyakan asumsi lama dan mengembangkan cara berpikir baru yang lebih kreatif dalam menyelesaikan masalah organisasi.

4) *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual)

Pemimpin memberikan perhatian personal kepada setiap pengikut sebagai individu unik dengan kebutuhan dan potensi pengembangan yang berbeda-beda.

Bass & Avolio (1994) menyempurnakan model Bass (1985) dan mengidentifikasi empat indikator *Transformational Leadership*:

1) *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal)

Pemimpin bertindak sebagai panutan yang menginspirasi pengikut melalui komitmen nyata terhadap nilai-nilai dan visi organisasi, sehingga menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan pengikut.

2) *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)

Kemampuan pemimpin dalam mengomunikasikan visi masa depan yang menarik dan membangkitkan antusiasme pengikut untuk berpartisipasi aktif dalam pencapaian tujuan organisasi.

3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Pemimpin mendorong pengikut untuk berpikir kritis, kreatif, dan inovatif dalam memecahkan masalah serta mengeksplorasi pendekatan-pendekatan baru dalam menghadapi tantangan organisasi.

4) *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual)

Pemimpin memberikan perhatian dan dukungan secara personal kepada setiap pengikut sesuai kebutuhan dan potensi masing-masing, berperan sebagai mentor yang mendorong pengembangan diri.

Podsakoff *et al.* (1996) mengidentifikasi enam indikator

Transformational Leadership:

1) *Identifying and Articulating a Vision* (Artikulasi Visi)

Perilaku pemimpin dalam mengidentifikasi peluang baru dan menginspirasi pengikut melalui penyampaian visi masa depan yang jelas dan menarik.

2) *Providing an Appropriate Model* (Keteladanan)

Pemimpin memberikan contoh perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai yang dianutnya sebagai acuan bagi pengikut.

3) *Fostering the Acceptance of Group Goals* (Mendorong Tujuan Bersama)

Pemimpin membangun semangat kerjasama antar anggota tim untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi.

4) *Communicating High Performance Expectations* (Ekspektasi Kinerja Tinggi)

Pemimpin menyampaikan ekspektasi yang tinggi atas kualitas dan kinerja pengikutnya sebagai standar yang harus dicapai.

5) *Providing Individualized Support* (Dukungan Individual)

Pemimpin menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan dan perasaan pengikut serta memberdayakan setiap individu sesuai potensinya.

6) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Pemimpin menantang pengikut untuk mempertanyakan asumsi lama dan menemukan cara-cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan tugas.

Berdasarkan ketiga referensi di atas, penelitian ini menggunakan indikator *Transformational Leadership* yang dikembangkan oleh Bass & Avolio (1994), yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Pemilihan indikator ini didasarkan pada tiga pertimbangan utama. Pertama, indikator Bass & Avolio (1994) merupakan penyempurnaan sistematis dari model awal Bass (1985) yang telah teruji melalui MLQ, sehingga memiliki fondasi empiris yang kuat. Kedua, indikator ini mencakup dimensi keteladanan, motivasi, stimulasi kognitif, dan perhatian personal secara serentak

menjadikannya instrumen paling komprehensif untuk mengukur kepemimpinan transformasional dalam konteks perubahan organisasi. Ketiga, indikator ini konsisten dengan instrumen pengukuran yang digunakan pada jurnal utama penelitian ini (Adiwijaya *et al.*, 2023), sehingga memperkuat komparabilitas dan kesinambungan temuan penelitian.

c. Faktor-Faktor *Transformational Leadership*

Menurut Bass & Avolio (1994), terdapat beberapa faktor yang membentuk kepemimpinan transformasional dalam suatu organisasi, antara lain sebagai berikut:

1) Faktor Karisma Pemimpin

Karisma merupakan elemen fundamental kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang karismatik mampu membangkitkan emosi yang kuat pada pengikut dan menciptakan identifikasi yang mendalam antara pemimpin dan pengikut. Karisma dibangun melalui perilaku yang konsisten, komitmen nyata terhadap nilai-nilai organisasi, serta kemampuan mengomunikasikan visi dengan cara yang menginspirasi.

2) Faktor Visi yang Jelas

Pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas tentang masa depan organisasi dan mengomunikasikannya secara efektif kepada seluruh anggota. Kejelasan visi ini

menciptakan rasa tujuan yang kuat di antara pengikut, terutama dalam masa perubahan yang penuh ketidakpastian.

3) Faktor Stimulasi Intelektual

Pemimpin transformasional mendorong pengikut untuk berpikir kritis, kreatif, dan inovatif. Mereka menciptakan lingkungan di mana ide-ide baru disambut dan kesalahan dipandang sebagai peluang belajar, sehingga mendorong inovasi dan adaptasi dalam organisasi.

4) Faktor Perhatian Individual

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus kepada setiap pengikut sebagai individu unik dengan kebutuhan dan potensi yang berbeda. Mereka berperan sebagai mentor yang membantu setiap pengikut berkembang secara optimal sesuai potensi yang dimilikinya.

4. *Perceived Organizational Support*

a. *Definisi Perceived Organizational Support*

Perceived Organizational Support (POS) atau dukungan organisasi yang dirasakan pertama kali dikemukakan oleh Rhoades & Eisenberger (2002) sebagai keyakinan global karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. *Perceived Organizational Support* mencerminkan persepsi karyawan tentang komitmen organisasi

terhadap diri mereka, yang kemudian mempengaruhi kewajiban yang dirasakan karyawan untuk membalas kepedulian tersebut.

Rhoades & Eisenberger (2002) menjelaskan bahwa *Perceived Organizational Support* merupakan keyakinan umum yang dimiliki karyawan mengenai seberapa besar organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Persepsi ini terbentuk dari berbagai pengalaman karyawan dalam interaksinya dengan organisasi, termasuk perlakuan yang diterima, penghargaan yang diberikan, dan kondisi kerja yang disediakan.

Menurut Shore & Shore (1995), menambahkan bahwa karyawan yang merasakan tingkat *Perceived Organizational Support* yang tinggi cenderung mengembangkan rasa kewajiban untuk membantu organisasi mencapai tujuannya sebagai bentuk timbal balik atas kepedulian yang dirasakan sebuah mekanisme yang selaras dengan prinsip resiprokal dalam *Social Exchange Theory*.

Merujuk pada pandangan Eisenberger *et al.* (1986), Rhoades & Eisenberger (2002), dan Shore & Shore (1995), peneliti mendefinisikan *Perceived Organizational Support* sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi secara nyata menghargai kontribusi mereka, peduli terhadap kesejahteraan mereka, dan menyediakan dukungan yang memadai yang mendorong tumbuhnya kewajiban moral karyawan untuk membalas kepedulian tersebut melalui sikap dan perilaku kerja yang positif.

b. Indikator *Perceived Organizational Support*

Beberapa ahli telah mengembangkan indikator untuk mengukur *Perceived Organizational Support* Eisenberger *et al.* (1986) mengidentifikasi dua indikator mendasar sebagai berikut:

1) *Organizational Valuation of Contribution* (Penghargaan atas Kontribusi)

Persepsi karyawan bahwa organisasi mengakui, menghargai, dan mempertimbangkan kontribusi yang mereka berikan dalam pencapaian tujuan organisasi.

2) *Organizational Care for Well-being* (Kepedulian terhadap Kesejahteraan)

Persepsi karyawan bahwa organisasi secara aktif peduli terhadap kesejahteraan fisik, psikologis, dan profesional mereka sebagai individu.

Rhoades & Eisenberger (2002) mengidentifikasi tiga indikator utama *Perceived Organizational Support* :

1) *Fairness* (Keadilan)

Persepsi karyawan mengenai keadilan dalam distribusi sumber daya dan prosedur organisasi. Karyawan yang merasakan perlakuan adil akan mengembangkan persepsi dukungan yang lebih kuat karena keadilan dipandang sebagai bukti nyata kepedulian organisasi.

2) *Supervisor Support* (Dukungan Atasan)

Persepsi karyawan tentang sejauh mana atasan langsung menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Karena atasan berperan sebagai agen organisasi, dukungan atasan dipandang sebagai cerminan dukungan organisasi secara keseluruhan.

3) *Organizational Rewards and Job Conditions* (Penghargaan dan Kondisi Kerja)

Persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menyediakan penghargaan yang adil, kondisi kerja yang memadai, serta kesempatan pelatihan dan pengembangan yang mendukung kinerja optimal.

Shore & Shore (1995) mengidentifikasi dua indikator

Perceived Organizational Support:

1) *Recognition* (Pengakuan)

Persepsi karyawan bahwa organisasi secara konsisten mengakui dan menghargai usaha serta pencapaian mereka dalam berkontribusi pada keberhasilan organisasi.

2) *Organizational Investment in Employee* (Investasi Organisasi terhadap Karyawan)

Persepsi karyawan bahwa organisasi secara aktif berinvestasi dalam pengembangan kapasitas dan karier mereka sebagai bentuk nyata kepedulian jangka panjang.

Berdasarkan ketiga referensi di atas, penelitian ini menggunakan indikator *Perceived Organizational Support* yang dikembangkan oleh Rhoades & Eisenberger (2002), yaitu *fairness*, *supervisor support*, dan *organizational rewards and job conditions*. Pemilihan indikator ini didasarkan pada tiga pertimbangan utama. Pertama, indikator Rhoades & Eisenberger (2002) merupakan hasil meta-analisis komprehensif yang mensintesis berbagai penelitian *Perceived Organizational Support* sebelumnya, sehingga memiliki landasan empiris yang lebih kuat dibandingkan indikator lain. Kedua, ketiga indikator ini mencakup dimensi prosedural, interpersonal, dan struktural secara serentak menjadikannya instrumen paling representatif untuk mengukur *Perceived Organizational Support* dalam konteks perubahan organisasi. Ketiga, indikator ini konsisten dengan instrumen pengukuran yang digunakan pada jurnal utama penelitian ini Jayadi & Suryatni (2025), sehingga memperkuat komparabilitas dan kesinambungan temuan penelitian.

c. Faktor-faktor *Perceived Organizational Support*

Organisasi secara konsisten memberikan perlakuan yang adil, menyediakan dukungan dari atasan, serta memberikan penghargaan dan kondisi kerja yang baik, maka karyawan akan menilai bahwa organisasi benar-benar peduli terhadap kebutuhan dan kepentingan mereka. Sebaliknya, apabila organisasi dinilai kurang memberikan perhatian, tidak menghargai kontribusi karyawan, atau

memperlakukan karyawan secara tidak adil, maka tingkat *Perceived Organizational Support* cenderung rendah. Oleh karena itu, Menurut Rhoades & Eisenberger (2002), terdapat beberapa faktor utama yang mempengaruhi terbentuknya *Perceived Organizational Support* pada karyawan, antara lain sebagai berikut:

1) Keadilan Organisasional

Keadilan dalam distribusi sumber daya dan prosedur yang digunakan untuk menentukan distribusi tersebut merupakan faktor utama pembentuk POS. Karyawan yang merasakan perlakuan yang adil dari organisasi akan mengembangkan persepsi dukungan yang lebih kuat, karena mereka melihat keadilan sebagai bukti nyata kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka.

2) Dukungan Atasan

Karena atasan berperan sebagai agen organisasi, perlakuan yang diberikan oleh atasan kepada karyawan akan dipandang sebagai cerminan dari dukungan organisasi secara keseluruhan. Atasan yang suportif, menghargai kontribusi karyawan, dan memperhatikan kesejahteraan mereka akan meningkatkan tingkat *Perceived Organizational Support* karyawan secara signifikan.

3) Penghargaan Organisasi dan Kondisi Kerja

Berbagai bentuk penghargaan yang diberikan organisasi, seperti kompensasi yang adil, promosi jabatan, kesempatan pelatihan dan pengembangan, serta kondisi kerja yang nyaman dan aman, merupakan faktor yang secara langsung mempengaruhi tingkat *Perceived Organizational Support* karyawan. Penghargaan ini dipandang sebagai bukti nyata bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan.

4) Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan seperti otonomi, variasi tugas, dan signifikansi tugas juga mempengaruhi tingkat *Perceived Organizational Support*. Pekerjaan yang memberikan karyawan kesempatan untuk menunjukkan kemampuan mereka dan berkontribusi secara bermakna bagi organisasi akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi secara keseluruhan.

5. *Organizational Commitment*

a. Definisi *Organizational Commitment*

Organizational Commitment atau komitmen organisasi merupakan salah satu konstruk penting dalam perilaku organisasi yang telah banyak diteliti oleh para akademisi dan praktisi manajemen. Mowday *et al.* (1979) mendefinisikan *Organizational Commitment* sebagai kekuatan relatif identifikasi individu dengan dan

keterlibatan dalam organisasi tertentu. Komitmen ini dicirikan oleh tiga faktor yaitu keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengerahkan upaya yang cukup besar atas nama organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Meyer & Allen (1991) mengembangkan model tiga komponen komitmen organisasi yang hingga saat ini masih menjadi rujukan utama dalam berbagai penelitian. Menurut Meyer & Allen (1991), *Organizational Commitment* adalah kondisi psikologis yang menandai hubungan karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk melanjutkan atau mengakhiri keanggotaan dalam organisasi. Model ini membagi komitmen organisasi menjadi tiga komponen utama, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

Robbins & Judge (2019) mendefinisikan *Organizational Commitment* sebagai tingkat di mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuan-tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Karyawan yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan loyalitas, dedikasi, dan kesediaan untuk berkorban demi keberhasilan organisasi.

Merujuk pada pandangan Mowday *et al.* (1979), Meyer & Allen (1991), dan Robbins & Judge (2019), peneliti mendefinisikan

Organizational Commitment sebagai kondisi psikologis yang mencerminkan keterikatan emosional, pertimbangan rasional, dan rasa kewajiban moral karyawan terhadap organisasi yang secara bersama-sama mendorong karyawan untuk tetap berkontribusi, mengerahkan upaya terbaik, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara konsisten.

b. Indikator *Organizational Commitment*

Beberapa ahli telah mengembangkan indikator untuk mengukur *Organizational Commitment* Mowday *et al.* (1979) mengidentifikasi tiga indikator utama sebagai berikut:

1) *Identification* (Identifikasi)

Keyakinan yang kuat dan penerimaan individu terhadap tujuan serta nilai-nilai organisasi sebagai bagian dari identitas dirinya.

2) *Involvement* (Keterlibatan)

Kemauan individu untuk mengerahkan upaya yang signifikan dan terlibat aktif dalam berbagai aktivitas demi keberhasilan organisasi.

3) *Loyalty* (Loyalitas)

Keinginan yang kuat dari individu untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan tetap setia terhadap organisasi dalam berbagai kondisi.

Allen & Meyer (1990) mengidentifikasi tiga indikator awal pengukuran *Organizational Commitment*:

1) *Affective Commitment* (Komitmen Afektif)

Keterikatan emosional dan identifikasi karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif tinggi bertahan dalam organisasi karena mereka benar-benar menginginkannya dan merasa menjadi bagian dari organisasi.

2) *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan)

Kesadaran karyawan tentang biaya dan kerugian yang terkait dengan meninggalkan organisasi. Karyawan dengan komitmen berkelanjutan tinggi bertahan karena merasa membutuhkan organisasi tersebut.

3) *Normative Commitment* (Komitmen Normatif)

Perasaan kewajiban atau tanggung jawab moral karyawan untuk tetap berada dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen normatif tinggi bertahan karena merasa seharusnya demikian.

Meyer *et al.* (1993) menyempurnakan model yang sebelumnya dikembangkan oleh Allen dan Meyer (1990) dengan melakukan revisi serta penguatan terhadap konsep *Organizational Commitment*. Penyempurnaan tersebut dilakukan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bentuk-bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi. Dalam model revisinya, Meyer dan

Allen (1993) mengidentifikasi bahwa *Organizational Commitment* terdiri atas tiga indikator utama, yaitu:

1) *Affective Commitment* (Komitmen Afektif)

Kedekatan emosional karyawan terhadap organisasi yang mendorong mereka untuk terlibat aktif dan berkontribusi secara sukarela demi keberhasilan organisasi.

2) *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan)

Pertimbangan rasional karyawan mengenai biaya dan manfaat yang akan dialami jika memilih untuk meninggalkan organisasi, sehingga mendorong mereka untuk tetap bertahan.

3) *Normative Commitment* (Komitmen Normatif)

Perasaan kewajiban moral karyawan untuk tetap berada dalam organisasi sebagai bentuk tanggung jawab atas investasi yang telah diberikan organisasi kepadanya.

Berdasarkan ketiga referensi di atas, penelitian ini menggunakan indikator *Organizational Commitment* yang dikembangkan oleh Meyer & Allen (1993), yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Pemilihan indikator ini didasarkan pada tiga pertimbangan utama. Pertama, model Meyer & Allen (1991) merupakan penyempurnaan sistematis dari Allen & Meyer (1990) yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya secara luas dalam berbagai konteks organisasi, termasuk sektor publik. Kedua, ketiga indikator ini mencakup dimensi

emosional, rasional, dan moral secara serentak menjadikannya instrumen paling komprehensif untuk mengukur komitmen organisasi secara holistik. Ketiga, indikator ini konsisten dengan instrumen pengukuran yang digunakan pada jurnal utama penelitian ini Adiwijaya *et al.* (2023) dan Jayadi & Suryatni (2025), sehingga memperkuat komparabilitas dan kesinambungan temuan penelitian.

c. Faktor-faktor *Organizational Commitment*

Menurut Steers (1977), terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan, antara lain sebagai berikut:

1) Karakteristik Pribadi

Karakteristik demografis seperti usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, dan status perkawinan merupakan faktor yang turut mempengaruhi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan masa kerja yang lebih lama cenderung menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi karena mereka telah menginvestasikan banyak waktu dan energi dalam organisasi.

2) Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan seperti tantangan tugas, kejelasan peran, otonomi dalam bekerja, serta umpan balik dari pekerjaan merupakan faktor yang mempengaruhi tingkat komitmen karyawan. Pekerjaan yang memberikan makna dan

kepuasan bagi karyawan cenderung mendorong komitmen yang lebih tinggi.

3) Pengalaman Kerja

Berbagai pengalaman kerja yang dialami karyawan selama berinteraksi dengan organisasi, seperti kualitas kepemimpinan yang diterima, dukungan dari rekan kerja, serta pengakuan dan penghargaan atas kontribusi yang diberikan, merupakan faktor yang secara signifikan mempengaruhi pembentukan komitmen organisasi karyawan.

Luthans (2011) menambahkan tiga faktor lain yang juga turut mempengaruhi *Organizational Commitment*, yaitu:

1) Faktor Personal

Usia, kebutuhan untuk berprestasi, dan berbagai nilai yang dipegang oleh karyawan. Karyawan yang memiliki nilai-nilai yang selaras dengan nilai-nilai organisasi cenderung mengembangkan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi.

2) Faktor Karakteristik Pekerjaan

Identitas tugas, interaksi dengan atasan, dan rekan kerja. Lingkungan kerja yang suportif dan hubungan interpersonal yang positif di tempat kerja akan mendorong tumbuhnya komitmen organisasi yang lebih kuat.

3) Faktor Pengalaman dalam Organisasi

Sikap rekan kerja, gaya kepemimpinan, serta keandalan organisasi. Karyawan yang merasakan kepemimpinan yang inspiratif dan dukungan organisasi yang konsisten cenderung mengembangkan komitmen yang lebih tinggi.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
H₁: <i>Transformational Leadership</i> → <i>Organizational Commitment</i>				
1.	Fadilah <i>et al.</i> (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi. Jurnal Dinamika Manajemen, Vol.11, No.1, 25–37.	Variabel independen (X): Kepemimpinan Transformasional Variabel mediasi (Z): Komitmen Organisasi Variabel dependen (Y): Kinerja Karyawan	Jenis penelitian: Kuantitatif eksplanatori Populasi: Seluruh karyawan PT. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi (60 orang) Sampel: 60 responden (sampel jenuh) Pengumpulan data: Kuesioner, skala Likert Teknik analisis: SEM-PLS dengan SmartPLS 3	Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.
2.	Almaududi Ausat <i>et al.</i> (2022). <i>Effect of Transformational Leadership</i>	Variabel independen (X): <i>Transformational Leadership</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif Populasi: Karyawan UKM	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Leadership on Organizational Commitment and Work Performance.</i>	Variabel mediasi (Y ₁): <i>Organizational Commitment</i>	sektor makanan & minuman di Karawang Sampel: 34 responden, teknik <i>Purposive Sampling</i> Pengumpulan data: Kuesioner online, skala Likert Teknik analisis: SEM-PLS dengan SmartPLS 3.2.9	<i>Organizational Commitment. Transformational Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Work Performance. Organizational Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Work Performance. Organizational Commitment</i> tidak terbukti memediasi pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Work Performance.</i>
3.	Fauzan <i>et al.</i> (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi. Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah (JESYA), 6(1), 517–534.	Variabel independen (X ₁): Kepemimpinan Transformasional Variabel independen (X ₂): Budaya Organisasi Variabel mediasi (Z): Komitmen Organisasi Variabel dependen (Y): Kinerja Pegawai	Jenis penelitian: Kuantitatif (<i>survey eksplanatori</i>) Populasi: 110 pegawai Kantor DPRD Provinsi Sumatera Utara Sampel: 110 responden (sampel jenuh) Pengumpulan data: Wawancara dan kuesioner Teknik analisis: SEM-PLS dengan SmartPLS 3.0	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Komitmen Organisasi terbukti memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai. Komitmen Organisasi terbukti

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.
4.	Sabrinasyah <i>et al.</i> (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada BSI KCP Medan Adam Malik. Jurnal Media Informatika (JUMIN), 6(1), 193–200.	Variabel independen (X ₁): Kepemimpinan Transformasional Variabel independen (X ₂): Budaya Organisasi Variabel intervening (Z): Komitmen Organisasi Variabel dependen (Y): Kinerja Karyawan	Jenis penelitian: Kuantitatif Populasi & Sampel: 30 karyawan BSI KCP Medan Adam Malik (sampel jenuh) Pengumpulan data: Observasi dan kuesioner Teknik analisis: Regresi Linear Berganda dan Path Analysis dengan SPSS 23	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Komitmen Organisasi memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, namun pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung.
5.	Firta <i>et al.</i> (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kecerdasan Emosional Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Dengan	Variabel independen (X ₁): Kepemimpinan Transformasional Variabel independen (X ₂): Kecerdasan Emosional	Jenis penelitian: Kuantitatif Populasi & Sampel: 30 karyawan PT. Tanto Intim Line Padang (sampel jenuh)	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Tanto Intim Line. Jurnal Penelitian dan Pengkajian Ilmiah Sosial Budaya (JPPISB), 2(1), 1–6.	Variabel intervening (Z): Komitmen Organisasi Variabel dependen (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Pengumpulan data: Survei dan kuesioner Teknik analisis: Regresi Linear Berganda dan <i>Path Analysis</i> dengan SPSS	Organisasi. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Komitmen Organisasi terbukti memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional terhadap OCB.
6.	Sinaga & Satrya (2025). <i>Exploration of the Impact of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior: The Mediation Role of Organizational Commitment.</i> Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE), 8(2), 4466–4490.	Variabel independen (X): <i>Transformational Leadership</i> Variabel mediasi (Z): <i>Organizational Commitment</i> Variabel dependen (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Jenis penelitian: Kuantitatif (kausal-prediktif) Populasi: 3.807 karyawan tetap PT. ElectriCo Sampel: 249 responden, teknik <i>Proportional Random Sampling</i> Pengumpulan data: Survei kuesioner online Teknik analisis: SEM-PLS dengan SmartPLS	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. <i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i> . <i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. <i>Organizational Commitment</i> terbukti memediasi pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap OCB.
7.	Yusa <i>et al.</i> (2026). Komitmen Organisasi Sebagai Mediator Antara Kepemimpinan	Variabel independen (X ₁): Kepemimpinan Transformasional	Jenis penelitian: Kuantitatif (asosiatif kausal)	Kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Transformasional dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja Karyawan.	Variabel independen (X_2): <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Populasi: Seluruh karyawan PT Pramana Manajemen Internasional Sampel: 113 responden (Teknik Sensus) Pengumpulan data: Kuesioner skala Likert Teknik analisis: SEM-PLS menggunakan SmartPLS 4.0	langsung. Namun, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan komitmen organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi terbukti secara signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional maupun OCB terhadap kinerja karyawan, di mana komitmen organisasi berperan sebagai mediasi penuh (<i>full mediation</i>) bagi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.
8.	Warmadewa Economic Development Journal, 9(1), 64-76.	Variabel mediasi (Z): Komitmen Organisasi Variabel dependen (Y): Kinerja Karyawan		
	Suartama <i>et al.</i> (2024). <i>The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance with Organizational Commitment as a Mediating Variable.</i> Asia Pacific Journal of Management and Education, 7(3), 187–204.	Variabel independen (X_1): <i>Transformational Leadership</i> Variabel independen (X_2): <i>Organizational Culture</i> Variabel mediasi (Z): <i>Organizational Commitment</i> Variabel dependen (Y): <i>Employee Performance</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif. Populasi: 169 pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Provinsi Bali. Sampel: 168 pegawai (kepala kantor tidak dijadikan responden). Teknik pengumpulan data: Kuesioner. Teknik analisis data: <i>Structural Equation Modeling–Partial Least Square</i> (SEM-PLS)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dan memediasi sebagian (<i>partial mediation</i>)

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			menggunakan SmartPLS	pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
9.	Tamara et al. (2022). Pengaruh Peran Mediasi <i>Work Ethics</i> dalam Hubungannya antara <i>Job Satisfaction</i> , <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Organizational Commitment</i> . Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan (JISIP), 6(4).	Variabel independen (X ₁): <i>Job Satisfaction</i> Variabel independen (X ₂): <i>Transformational Leadership</i> Variabel mediasi (Z): <i>Work Ethics</i> Variabel dependen (Y): <i>Organizational Commitment</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif (korelasional) dengan pendekatan <i>cross-sectional</i> . Populasi: Karyawan dan tenaga PT Arutmin Indonesia. Sampel: 131 responden yang dipilih menggunakan <i>probability sampling</i> . Teknik pengumpulan data: Kuesioner skala Likert melalui Google Form. Teknik analisis data: SPSS dan SEM-PLS menggunakan SmartPLS.	<i>Job Satisfaction</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i> . <i>Transformational Leadership</i> juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i> . <i>Job Satisfaction</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Work Ethics</i> . Namun, <i>Transformational Leadership</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Work Ethics</i> , dan <i>Work Ethics</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i> . Selain itu, <i>Work Ethics</i> tidak mampu memediasi hubungan antara <i>Job Satisfaction</i> dengan <i>Organizational Commitment</i> maupun hubungan antara <i>Transformational Leadership</i> dengan <i>Organizational Commitment</i> .
10.	Yoyano & Muttaqin (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen	Variabel independen (X ₁): Kepemimpinan Transformasional Variabel independen (X ₂): Kecerdasan Emosional	Jenis penelitian: Kuantitatif Populasi: 156 karyawan PT. Mitra Global Prima di Kota Cimahi Sampel: 60 responden,	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Organisasi Pada PT. Mitra Global Prima Di Kota Cimahi	Variabel independen (X ₃): Lingkungan Kerja	teknik Purposive Sampling	terhadap Komitmen Organisasi. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Secara simultan, Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
	JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi), 9(6), 2842–2851.	Variabel dependen (Y): Komitmen Organisasi	Pengumpulan data: Kuesioner, skala Likert Teknik analisis: Regresi Linear Berganda dengan SPSS	
H₂: Perceived Organizational Support → Organizational Commitment				
11.	Agustin & Surya (2026). Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan Sovereign Bali Hotel). <i>Journal of Citizenship</i> , 5(2).	Variabel independen (X): <i>Perceived Organizational Support</i> (POS). Variabel mediasi (Z): Komitmen Organisasional. Variabel dependen (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Populasi: Seluruh karyawan tetap Sovereign Bali Hotel sebanyak 56 orang. Sampel: 56 responden menggunakan teknik sampling jenuh (<i>nonprobability sampling</i>). Teknik pengumpulan data: Wawancara dan kuesioner skala Likert. Teknik analisis data: <i>Structural Equation Modeling–Partial Least Squares</i> (SEM-PLS)	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . <i>Perceived Organizational Support</i> juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Selain itu, Komitmen Organisasional terbukti memediasi secara parsial (<i>complementary partial mediation</i>) pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , sehingga peningkatan dukungan organisasi mampu

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			menggunakan SmartPLS 4.0.	meningkatkan komitmen karyawan sekaligus mendorong perilaku <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .
12.	Oktaviani & Budiono (2020). Pengaruh <i>Work Life Balance</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> melalui <i>Organizational Commitment</i> sebagai Variabel Intervening pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia. Jurnal Ilmu Manajemen, 6(3).	Variabel independen (X ₁): <i>Work Life Balance</i> . Variabel independen (X ₂): <i>Perceived Organizational Support</i> . Variabel intervening (Z): <i>Organizational Commitment</i> . Variabel dependen (Y): <i>Turnover Intention</i> .	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan pendekatan kausalitas. Populasi: 292 karyawan tetap PT Berlian Jasa Terminal Indonesia. Sampel: 169 responden yang dipilih menggunakan teknik <i>Proportionate Stratified Random Sampling</i> berdasarkan rumus Slovin. Teknik pengumpulan data: Observasi, wawancara, dan kuesioner skala Likert. Teknik analisis data: <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) menggunakan AMOS versi 22 serta uji Sobel untuk menguji efek mediasi.	<i>Work Life Balance</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> , tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i> . <i>Organizational Support</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i> . <i>Organizational Commitment</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> . Selain itu, <i>Organizational Commitment</i> tidak mampu memediasi pengaruh <i>Work Life Balance</i> maupun <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .
13.	Ferdinan & Dewi (2024). <i>The Influence of Perceived Organizational</i>	Variabel independen (X): <i>Perceived Organizational Support</i> (POS).	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan pendekatan kausal asosiatif.	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational</i>

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Support on Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment as a Mediating Variable (Study on Nook Restaurant Bali Employees).</i>	Variabel mediasi (Z): <i>Organizational Commitment</i> Variabel dependen (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB).</i>	Populasi: Seluruh karyawan NOOK Restaurant Bali. Sampel: 90 responden menggunakan teknik sampling jenuh (<i>saturated sampling/non-probability sampling</i>). Pengumpulan data: Wawancara dan kuesioner (Google Form). Teknik analisis: SmartPLS 3.0 meliputi analisis deskriptif, inferensial, <i>Outer</i> model, <i>Inner</i> model, AVE, <i>Composite Reliability</i> , dan pengujian hipotesis.	<i>Citizenship Behavior. Perceived Organizational Support</i> juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i> . Selanjutnya, <i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Selain itu, <i>Organizational Commitment</i> terbukti mampu memediasi pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , sehingga semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi komitmen organisasional dan perilaku <i>Organizational Citizenship Behavior</i> karyawan.
14.	Ramadhani <i>et al.</i> (2026). <i>The Role of Organizational Commitment in Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior.</i> Jurnal Ilmiah dan Bisnis	Variabel independen (X): <i>Perceived Organizational Support (POS).</i> Variabel mediasi (Z): <i>Organizational Commitment</i> Variabel dependen (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB).</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif. Populasi: Seluruh karyawan front-line PT SBC Berkah Bersama. Sampel: 70 responden menggunakan teknik <i>non-probability sampling</i>	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior. Perceived Organizational Support</i> juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i> . Selanjutnya,

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Ekonomi Asia (JIBEKA), 20(1).		dengan sampling jenuh (<i>saturated sampling</i>). Pengumpulan data: Kuesioner daring (Google Form), wawancara mendalam, dan observasi lapangan menggunakan skala Likert 5 poin. Teknik analisis: <i>Partial Least Square-Structural Equation Modeling</i> (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS, meliputi uji validitas, reliabilitas, dan pengujian hipotesis.	<i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Selain itu, <i>Organizational Commitment</i> terbukti memediasi secara parsial pengaruh <i>Perceived Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , sehingga semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan akan meningkatkan komitmen organisasional yang pada akhirnya mendorong perilaku <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .
15.	Fardianasari <i>et al.</i> (2025). <i>The Effect of Perceived Organizational Support On Organizational Citizenship Behavior Through Organizational Commitment & Organizational Justice as Mediation Variables.</i> Journal of Management Research and Studies, 3(1), 58–67.	Variabel independen (X): <i>Perceived Organizational Support</i> (POS). Variabel mediasi (Z): <i>Organizational Commitment</i> Variabel dependen (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).	Jenis penelitian: Kuantitatif eksplanatori (<i>explanatory research</i>). Populasi: Seluruh karyawan Btari Agency Kota Malang. Sampel: 49 responden yang terdiri atas 20 karyawan administrasi dan 29 karyawan operasional menggunakan teknik <i>non-probability</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . <i>Perceived Organizational Support</i> juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i> . Selanjutnya, <i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			<i>sampling</i> dengan metode total sampling (sensus). Pengumpulan data: Kuesioner, didukung data primer dan data sekunder. Teknik analisis: PLS-SEM (<i>Partial Least Squares-Structural Equation Modeling</i>)	terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>. Selain itu, <i>Organizational Commitment</i> terbukti mampu memediasi secara parsial pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>, sehingga semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan akan meningkatkan komitmen organisasional dan mendorong munculnya perilaku <i>Organizational Citizenship Behavior</i>.
	Franselina et al. (2026). <i>The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Engagement and Turnover Intention: The Mediating Role of Organizational Commitment.</i>	Variabel independen (X): <i>Perceived Organizational Support</i> (POS). Variabel mediasi (Z): <i>Organizational Commitment</i> Variabel dependen (Y₁): <i>Employee Engagement</i>.	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan pendekatan survei. Populasi: Seluruh karyawan Kantor Pos Besar Yogyakarta sebanyak 50 orang. Sampel: 50 responden menggunakan metode sensus (<i>census sampling</i>), sehingga seluruh populasi dijadikan responden. Pengumpulan data: Kuesioner menggunakan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> serta <i>Organizational Commitment</i>, dan berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>. Namun, <i>Organizational Commitment</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> maupun <i>Turnover Intention</i>. Selain itu, <i>Organizational Commitment</i> tidak mampu memediasi pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Employee</i>
16.	Jurnal Komunikasi dan Bisnis, 13(2).	Variabel dependen (Y ₂): <i>Turnover Intention</i> .		

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			skala Likert 1–5. Teknik analisis: <i>Partial Least Squares–Structural Equation Modeling</i> (PLS-SEM) menggunakan SmartPLS dengan uji validitas, reliabilitas, dan <i>bootstrapping</i> .	<i>Engagement</i> maupun <i>Turnover Intention</i> . Dengan demikian, <i>Perceived Organizational Support</i> lebih berperan melalui pengaruh langsung dibandingkan melalui mekanisme mediasi komitmen organisasi.
17.	Elgeka <i>et al.</i> (2022). Peran <i>Perceived Organizational Support</i> dengan <i>Organizational Commitment</i> pada Karyawan CV. X Surabaya. Jurnal Psibernetika, 15(1), 21–26.	Variabel independen (X): <i>Perceived Organizational Support</i> (POS). Variabel dependen (Y): <i>Organizational Commitment</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan metode survei korelasional. Populasi: Seluruh karyawan CV. X Surabaya dari divisi pemasaran, produksi, logistik, dan HR. Sampel: 110 responden menggunakan teknik <i>accidental sampling</i> . Pengumpulan data: Kuesioner dengan skala Likert 7 poin. Teknik analisis: Korelasi <i>Product Moment Pearson</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> memiliki hubungan positif dan signifikan dengan <i>Organizational Commitment</i> . Dukungan organisasi juga berhubungan positif dengan <i>Affective Commitment</i> dan <i>Normative Commitment</i> , namun tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan <i>Continuance Commitment</i> .
18.	Didanvy (2022). Kontribusi <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap Komitmen	Variabel independen (X): <i>Perceived Organizational Support</i> (POS). Variabel dependen	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan pendekatan survei. Populasi:	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Organisasi pada Karyawan Generasi Milenial. Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia, 7(Special Issue No. 2).	(Y): <i>Komitmen Organisasi</i>	Karyawan generasi milenial. Sampel: 109 responden berusia 21–41 tahun yang telah bekerja minimal 3 bulan, menggunakan teknik purposive sampling. Pengumpulan data: Kuesioner skala Likert Teknik analisis: Uji validitas dan reliabilitas dengan SPSS 25, kemudian analisis regresi sederhana (<i>Regression Analysis</i>).	Organisasi pada karyawan generasi milenial. Nilai R Square sebesar 0,435 menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> memberikan kontribusi sebesar 43,5% terhadap komitmen organisasi, sedangkan 56,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan generasi milenial, maka semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap organisasi.
H3: Transformational Leadership → Readiness for Change				
19.	Chaterine <i>et al.</i> (2018). <i>Readiness for Change</i> Ditinjau dari Kepemimpinan Transformasional Pada Karyawan/I PT. Mam Medan. Jurnal Psikologi, 14(2), 154–164.	Variabel independen (X): Kepemimpinan Transformasional Variabel dependen (Y): <i>Readiness for Change</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif Populasi dan Sampel: Seluruh karyawan tetap PT. Mega Anugrah Mandiri Medan dengan teknik total sampling Pengumpulan data: Kuesioner skala Likert Teknik analisis: Korelasi <i>Product Moment Pearson</i> menggunakan SPSS for Windows (uji normalitas <i>Kolmogorov-</i>	Terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan <i>Readiness for Change</i> . Semakin tinggi kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula <i>Readiness for Change</i> karyawan. Kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap <i>Readiness for Change</i> , sedangkan sebagian besar sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Smirnov, uji linearitas F/Anova)	
20.	Zaura & Riasnugrahani (2023). <i>Transformational Leadership dan Readiness to Change: Model Mediasi dengan Proactive Personality.</i> Personifikasi: Jurnal Ilmu Psikologi, 14(1), 47–59.	Variabel independen (X): <i>Transformational Leadership</i> Variabel mediator (M): <i>Proactive Personality</i> Variabel dependen (Y): <i>Readiness to Change</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif Populasi & Sampel: Karyawan dari divisi yang sedang mengalami perubahan operasional pada sebuah perusahaan jasa air minum teknik convenience sampling dengan kriteria masa kerja minimal satu tahun 45 responden Pengumpulan data: Kuesioner Alat ukur Teknik analisis: Regresi linier dengan model mediasi Hayes PROCESS Model 4	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepribadian proaktif karyawan. Kepribadian proaktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness to Change</i> . Kepemimpinan transformasional tidak terbukti berpengaruh langsung terhadap <i>Readiness to Change</i> . Kepribadian proaktif terbukti memediasi secara penuh hubungan antara kepemimpinan transformasional dan <i>Readiness to Change</i> , sehingga kepemimpinan transformasional hanya dapat meningkatkan kesiapan karyawan untuk berubah apabila karyawan memiliki kepribadian yang proaktif.
21.	Virgianty & Budiani (2021). Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan Kantor Telkom Regional VI Kalimantan. Character: Jurnal Penelitian Psikologi, 8(4).	Variabel independen (X): Kepemimpinan Transformasional. Variabel dependen (Y): Kesiapan untuk Berubah (<i>Readiness for Change</i>).	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Populasi: Seluruh karyawan tetap Kantor Telkom Regional VI Kalimantan sebanyak 98 orang. Sampel: 68 karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki hubungan positif dan signifikan dengan Kesiapan untuk Berubah pada karyawan Kantor Telkom Regional VI Kalimantan. Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai $r = 0,803$ dengan signifikansi $0,000$ ($p < 0,05$) yang menunjukkan

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			menggunakan teknik <i>non-probability sampling</i>, sedangkan 30 responden digunakan untuk uji coba instrumen (<i>try out</i>). Pengumpulan data: Kuesioner skala Likert Teknik analisis: Uji validitas dan reliabilitas, uji normalitas, uji linearitas, serta analisis <i>korelasi Pearson Product Moment</i> menggunakan IBM SPSS 24.0.	hubungan sangat kuat dan searah. Artinya, semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional oleh pemimpin, maka semakin tinggi pula kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi.
22.	Meria <i>et al.</i> (2022). <i>The Role of Transformational Leadership and Self-Efficacy on Readiness to Change Through Work Engagement.</i> Aptisi Transactions on Technopreneurship, 4(1).	Variabel independen (X₁): <i>Transformational Leadership.</i> Variabel independen (X₂): <i>Self-Efficacy.</i> Variabel mediasi (Z): <i>Work Engagement.</i> Variabel dependen (Y): <i>Readiness to Change.</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif. Populasi: Guru dari tiga Sekolah Menengah Pertama (SMP). Sampel: 124 guru yang dipilih melalui penyebaran kuesioner daring (online questionnaire). Pengumpulan data: Kuesioner menggunakan skala Likert 1–5. Teknik analisis: <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) berbasis <i>Partial Least</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness to Change</i> serta <i>Work Engagement</i>. <i>Work Engagement</i> juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness to Change</i>. Selain itu, <i>Work Engagement</i> terbukti memediasi secara parsial pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Readiness to Change</i>, sehingga kepemimpinan transformasional yang mampu memberikan motivasi, inspirasi, dan arahan kepada

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			<i>Squares</i> (SmartPLS).	karyawan akan meningkatkan keterikatan kerja yang pada akhirnya memperkuat kesiapan individu dalam menghadapi perubahan organisasi. Sementara itu, <i>Self-Efficacy</i> tidak berpengaruh langsung terhadap <i>Readiness to Change</i> , tetapi berpengaruh secara tidak langsung melalui <i>Work Engagement</i> .
23.	Yani & Soehardi (2017). Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Readiness for Change</i> pada Kelembagaan Persandian di Lingkungan Pemerintah Daerah. Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara, 4(3).	Variabel independen (X ₁): <i>Transformational Leadership</i> Variabel independen (X ₂): <i>Employee Engagement</i> Variabel dependen (Y): <i>Readiness for Change</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif Populasi & Sampel: 200 responden pegawai persandian pemerintah daerah tingkat Provinsi dan Kabupaten/Kota dengan teknik purposive sampling Pengumpulan data: Kuesioner Alat ukur Teknik analisis: Regresi linier sederhana dan regresi linier berganda menggunakan SPSS 21	Secara parsial, <i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> . Secara parsial, <i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> . Secara simultan, <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Employee Engagement</i> bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> . Semakin baik penerapan <i>Transformational Leadership</i> dan semakin tinggi keterikatan pegawai, maka semakin meningkat pula kesiapan organisasi untuk berubah.
24.	Alariqi et al. (2019).	Variabel independen (X): <i>Transformational Leadership</i>	Jenis penelitian: Literature review (kajian pustaka)	Berdasarkan tinjauan berbagai literatur, ditemukan bahwa terdapat hubungan

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Paper Review on the Relationship Between Transformational Leadership and Readiness for Change.</i> International Journal of Energy Policy and Management, 3(1), 1–7.	(dengan dimensi: <i>Idealized Influence, Individualized Consideration, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation</i>) Variabel dependen (Y): <i>Readiness for Change</i>	Pendekatan: Eksploratif berbasis tinjauan literatur terdahulu Teknik analisis: Analisis dan sintesis literatur yang relevan terkait hubungan <i>Transformation al Leadership</i> dan <i>Readiness for Change</i> pada sektor publik pendidikan di Yaman	positif antara <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Readiness for Change</i> . Keempat dimensi <i>Transformational Leadership</i> yaitu <i>Idealized Influence, Individualized Consideration, Inspirational Motivation</i> , dan <i>Intellectual Stimulation</i> terbukti berpengaruh positif terhadap kesiapan organisasi untuk berubah. Pemimpin transformasional mampu meningkatkan tingkat kesiapan berubah pada pengikutnya. Studi ini merekomendasikan agar pemimpin lebih memperhatikan peningkatan kesiapan karyawan untuk berubah guna mendukung kinerja organisasi yang lebih baik.
25.	Eva Kiranti <i>et al.</i> (2024). <i>The Relationship Between Transformational and Cross-Generational Leadership on Readiness for Change to Achieve the 2020 Vision at PT. Suri Tani Pemuka.</i> European Journal of Psychological Research, 11(2).	Variabel independen (X ₁): Kepemimpinan Transformasional Variabel independen (X ₂): Lintas Generasi (<i>Cross-Generational</i>) Variabel dependen (Y): Kesiapan untuk Berubah	Jenis penelitian: Kuantitatif korelasional Populasi & Sampel: Seluruh karyawan PT. Suri Tani Pemuka (STP) dengan teknik total sampling (sensus), dengan jumlah sampel sebanyak 75 responden Pengumpulan data: Kuesioner	Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kesiapan untuk berubah, semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kesiapan karyawan untuk berubah. Terdapat hubungan positif antara lintas generasi dengan kesiapan untuk berubah, yang mengindikasikan

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			dengan skala Likert lima poin	bahwa perbedaan karakteristik antar generasi turut memengaruhi tingkat kesiapan berubah karyawan. Secara simultan, kepemimpinan transformasional dan lintas generasi bersama-sama memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah dengan kontribusi sebesar 28,9%, menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional dan pemahaman lintas generasi, semakin tinggi kesiapan karyawan untuk berubah.
			Teknik analisis: Korelasi Bivariat (untuk hipotesis pertama), Uji Eta (untuk hipotesis kedua), dan Dummy Regression dengan metode enter (untuk hipotesis ketiga)	
26.	<i>GUMO & Dr. Titus M. Kising'u (2023). Transformational Leadership and Readiness for Change in Commercial Banks in Mombasa County, Kenya.</i> The Strategic Journal of Business & Change Management, Vol. X, Iss. II.	Variabel independen (X): Kepemimpinan Transformasional yang terdiri dari <i>Intellectual Stimulation</i> (X ₁) <i>Individualized Consideration</i> (X ₂) <i>Idealized Influence</i> (X ₃) <i>Inspirational Motivation</i> (X ₄) Variabel dependen (Y): Kesiapan untuk Berubah	Jenis penelitian: Kuantitatif korelasional dengan desain cross-sectional survey. Populasi & Sampel: Manajer cabang dari bank-bank komersial di Kabupaten Mombasa, Kenya, dengan teknik simple random sampling sebanyak tujuh puluh sembilan responden Pengumpulan data: Kuesioner terstruktur dengan skala Likert	Seluruh dimensi kepemimpinan transformasional yaitu <i>Intellectual Stimulation</i> , <i>Individualized Consideration</i> , <i>Idealized Influence</i> , dan <i>Inspirational Motivation</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah pada bank komersial di Kabupaten Mombasa, Kenya. Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional mampu memprediksi kesiapan untuk berubah secara positif dan signifikan. <i>Individualized Consideration</i> merupakan prediktor terkuat terhadap

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Teknik analisis: Pearson's product moment correlation dan multiple linear regression menggunakan SPSS versi dua puluh enam	kesiapan untuk berubah.
27.	Rosari <i>et al.</i> (2025). <i>Shaping the Shift: Unpacking Uncertainties in Transformational Leadership for Organizational Change.</i>	Variabel independen (X): <i>Transformational Leadership</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan desain cross-sectional	Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung dan signifikan terhadap <i>Readiness to Change</i> .
	Global Business & Finance Review, 30(1), 70–82.	Variabel mediator (M): <i>Psychological Capital</i> (PsyCap) Variabel moderator (W): <i>Internal Locus of Control</i> (ILC) Variabel dependen (Y): <i>Employee Readiness to Change</i>	Populasi & Sampel: Karyawan perusahaan startup di Indonesia; teknik purposive sampling dengan penyaringan kuesioner 274 responden Pengumpulan data: Kuesioner daring dengan skala Likert Alat ukur Teknik analisis: Confirmatory Factor Analysis (CFA) dengan AMOS dan moderated mediation menggunakan Hayes PROCESS macro.	<i>Psychological Capital</i> terbukti memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan <i>Readiness to Change</i> . <i>Internal Locus of Control</i> terbukti memoderasi peran mediasi <i>Psychological Capital</i> dalam hubungan tersebut. Namun, pengaruh mediasi <i>Psychological Capital</i> secara mandiri terkadang tidak signifikan, sehingga <i>Internal Locus of Control</i> berperan penting sebagai moderated mediator dalam hubungan kepemimpinan transformasional dan kesiapan karyawan untuk berubah.
28.	Husna <i>et al.</i> (2023). <i>Pengaruh Transformational Leadership terhadap Readiness for Change: Dimediasi oleh</i>	Variabel independen (X): <i>Transformational Leadership</i> Variabel mediasi (Z): <i>Organizational Trust</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif. Populasi: Seluruh karyawan Kantor Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Teluk	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Transformational Leadership</i> tidak berpengaruh secara langsung terhadap <i>Readiness for Change</i> . Namun, <i>Transformational</i>

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Organizational Trust</i> . Jurnal Manajemen Kompeten, 6(2), 1–13.	Variabel dependen (Y): <i>Readiness for Change</i> .	Bayur, Padang. Sampel: 52 responden menggunakan teknik sampling jenuh (metode sensus). Pengumpulan data: Kuesioner dengan skala Likert 1–5 menggunakan data primer dan didukung data sekunder. Teknik analisis: <i>Structural Equation Modeling–Partial Least Squares</i> (SEM-PLS) menggunakan SmartPLS 3.0.	<i>Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Trust</i> , sedangkan <i>Organizational Trust</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> . Selain itu, <i>Organizational Trust</i> terbukti mampu memediasi secara penuh (<i>indirect-only mediation</i>) hubungan antara <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Readiness for Change</i> .
H4: <i>Perceived Organizational Support</i> → <i>Readiness for Change</i>				
	Mahdani <i>et al.</i> (2022). Hubungan Antara <i>Perceived Organizational Support</i> Dengan <i>Readiness for Change</i> Pada Karyawan BRI Di Banda Aceh.	Variabel independen (X): <i>Perceived Organizational Support</i> . Variabel dependen (Y): <i>Readiness for Change</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif korelasi. Populasi: Karyawan BRI di Banda Aceh. Sampel: 198 responden, teknik Simple Random Sampling. Pengumpulan data: Kuesioner skala Likert Teknik analisis: Korelasi Spearman Brown Formula (SBF) dengan uji normalitas Kolmogorov-	Terdapat hubungan positif dan signifikan antara <i>Perceived Organizational Support</i> dengan <i>Readiness for Change</i> . Semakin tinggi POS yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi pula kesiapan mereka untuk berubah
29.	Indonesian Journal of Islamic Psychology, 4(1), 41–56.			

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Smirnov dan uji linearitas ANOVA	
30.	Mumtaz et al. (2024). <i>How does human relations climate and organizational support affect readiness to change? The mediating role of employee participation and leadership excellence.</i> Global Business and Organizational Excellence, 43(2), 79–91.	Variabel independen (X ₁): <i>Perceived Organizational Support</i> Variabel independen (X ₂): <i>Human Relations Climate</i> . Variabel mediasi (Z): <i>Employee Participation, Leadership Excellence</i> . Variabel dependen (Y): <i>Readiness to Change</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif. Populasi: Karyawan manajerial sektor telekomunikasi dan teknologi informasi di Pakistan. Sampel: 284 responden, teknik purposive sampling dan snowball sampling. Pengumpulan data: Kuesioner online. Teknik analisis: Structural Equation Modeling (SEM) dengan software AMOS	<i>Perceived Organizational Support</i> tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap <i>Readiness to Change</i> . Namun <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Participation</i> , yang selanjutnya berpengaruh terhadap <i>Leadership Excellence</i> dan <i>Readiness to Change</i> . <i>Human Relations Climate</i> berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap <i>Readiness to Change</i> .
31.	Hidayat et al. (2023). <i>Hubungan Perceived Organizational Support dengan Readiness for Change pada Dokter Gigi di Bandung dan Cimahi.</i> Humanitas, 7(1), 79–94.	Variabel independen (X): <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) Variabel dependen (Y): <i>Readiness for Change</i> (RFC)	Jenis penelitian: Kuantitatif non-eksperimental. Populasi & Sampel: Dokter gigi umum dan spesialis yang aktif melakukan pelayanan kesehatan di instansi pemerintah atau swasta di Bandung dan Cimahi, dengan teknik purposive sampling	Terdapat hubungan positif yang signifikan antara <i>Perceived Organizational Support</i> dengan <i>Readiness for Change</i> pada dokter gigi. <i>Perceived Organizational Support</i> juga berhubungan signifikan dengan tiga aspek <i>Readiness for Change</i> , yaitu <i>appropriateness</i> , <i>management support</i> , dan <i>change efficacy</i> . Sementara itu, <i>Perceived Organizational</i>

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Pengumpulan data: Kuesioner skala Likert Teknik analisis: <i>Pearson's Product Moment Correlation</i> menggunakan SPSS	<i>Support</i> tidak ditemukan memiliki hubungan yang signifikan dengan aspek <i>personally beneficial</i> . Artinya, semakin besar dukungan yang dihayati dari instansi, semakin tinggi pula kesiapan dokter gigi untuk menghadapi perubahan prosedur pelayanan kesehatan di era pandemi Covid-19.
32.	Dirgantara <i>et al.</i> (2025). Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Readiness for Change</i> Karyawan PT X. IDEA: Jurnal Psikologi, 9(2), 282–291.	Variabel independen (X): <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) Variabel dependen (Y): <i>Readiness for Change</i> (RFC)	Jenis penelitian: Kuantitatif korelasional non-eksperimental secara cross sectional dengan metode survei Populasi & Sampel: Karyawan PT X dari berbagai direktorat dengan teknik convenience sampling Pengumpulan data: Kuesioner skala Likert Teknik analisis: Regresi linier sederhana menggunakan SPSS	Terdapat pengaruh positif dan signifikan <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Readiness for Change</i> karyawan PT X. <i>Perceived Organizational Support</i> memberikan kontribusi terhadap <i>Readiness for Change</i> karyawan, sementara sebagian besar sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh perusahaan cenderung memiliki kesiapan yang lebih tinggi untuk menerima dan mendukung transformasi perusahaan.
33.	Putra <i>et al.</i> (2021). Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Individual Readiness for Change</i> yang	Variabel independen (X): <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) Variabel mediasi (Z): <i>Psychological Capital</i>	Jenis penelitian: Asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif Populasi & Sampel: Seluruh karyawan	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Individual Readiness for Change</i> . <i>Perceived Organizational Support</i> juga

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Dimediasi oleh <i>Psychological Capital</i> . Jurnal Manajemen dan Keuangan, 10(1), 28–42.	Variabel dependen (Y): <i>Individual Readiness for Change</i> (IRFC)	Universitas Bumigora dengan metode sensus Pengumpulan data: Kuesioner online dengan skala Likert Alat ukur Teknik analisis: Analisis jalur (path analysis) menggunakan SmartPLS	berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>psychological capital</i> . Namun, <i>psychological capital</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Individual Readiness for Change</i> dan tidak terbukti memediasi hubungan antara <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Individual Readiness for Change</i> . Artinya, kesiapan individu untuk berubah lebih ditentukan oleh faktor lingkungan organisasi daripada faktor psikologis internal karyawan.
34.	<i>Dharmawan & Nurtjahjanti (2017)</i> . Hubungan antara <i>Perceived Organizational Support</i> dan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan PT. KAI Commuter Jabodetabek. Jurnal Empati, 6(1), 115–119.	Variabel independen (X): <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) Variabel dependen (Y): Kesiapan untuk Berubah	Jenis penelitian: Kuantitatif Populasi & Sampel: Karyawan petugas loket PT. KCJ dengan teknik cluster random sampling Pengumpulan data: Kuesioner skala Likert Teknik analisis: Analisis regresi linear sederhana (uji normalitas Kolmogorov-Smirnov dan uji linearitas)	Terdapat hubungan positif yang signifikan antara <i>Perceived Organizational Support</i> dan kesiapan untuk berubah. Semakin tinggi <i>Perceived Organizational Support</i> yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula kesiapan mereka untuk berubah. <i>Perceived Organizational Support</i> memberikan sumbangan efektif yang cukup besar terhadap kesiapan untuk berubah, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.
35.	Lestari et al. (2022).	Variabel independen (X ₁): <i>Perceived</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Perceived Organizational Support, Self-Efficacy, and Transformational Leadership Affect Change Readiness.</i>	<i>Organizational Support</i> Variabel independen (X ₂): <i>Self-Efficacy</i> Variabel independen (X ₃): <i>Transformational Leadership</i>	Populasi & Sampel: 266 pejabat eselon IV yang dialihkan ke jabatan fungsional di Kabupaten Sumbawa dengan teknik saturated sampling Pengumpulan data: Kuesioner Alat ukur Teknik analisis: Partial Least Square (SmartPLS)	terhadap <i>Readiness for Change</i> . <i>Self-Efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> . <i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> . Kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan sangat didukung oleh ketiga variabel tersebut secara bersama-sama. Semakin tinggi <i>Perceived Organizational Support</i> , <i>Self-Efficacy</i> , dan <i>Transformational Leadership</i> yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kesiapan mereka untuk berubah.
36.	<i>Saptari & Dudija (2024). Readiness for Change in the Hospitality Industry in Indonesia.</i> Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura, 27(1), 62–84.	Variabel independen (X ₁): <i>Organizational Culture</i> Variabel independen (X ₂): <i>Perceived Organizational Support</i> Variabel independen (X ₃): <i>Organizational Commitment</i> Variabel dependen (Y): <i>Readiness for Change</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif Populasi & Sampel: 111 karyawan The Royale Krakatau Hotel dengan teknik non-probability sampling jenuh Pengumpulan data: Kuesioner Google Form (data primer) dan data sekunder Teknik analisis: <i>Structural Equation Model - Partial Least Square</i> (SEM-	<i>Organizational Culture</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> . <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> . <i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> .

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			PLS) menggunakan SmartPLS	
H₅: Organizational Commitment → Readiness for Change				
37.	Vanny <i>et al.</i> (2022). Kesiapan untuk Berubah: <i>Self-Efficacy</i> dan Komitmen Organisasi. Jurnal MANOVA, V(2).	Variabel independen (X ₁): <i>Self-Efficacy</i> Variabel independen (X ₂): Komitmen Organisasi Variabel dependen (Y): Kesiapan untuk Berubah	Jenis penelitian: Kuantitatif Populasi & Sampel: Seluruh karyawan tetap PT. Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Pegadaian di Wilayah Cirebon dengan teknik sampling jenuh (sensus) Pengumpulan data: Observasi, wawancara, dan kuesioner Teknik analisis: Regresi linier berganda menggunakan SPSS	Secara parsial, <i>self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Secara parsial, komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Secara simultan, <i>self-efficacy</i> dan komitmen organisasi bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Semakin tinggi <i>self-efficacy</i> dan komitmen organisasi karyawan, semakin tinggi pula kesiapan mereka untuk berubah.
38.	Rahayu & Herminingsih (2024). <i>The Influence of Organizational Commitment, Non-Financial Compensation and Organizational Justice on Readiness to Change.</i> Journal La Sociale, 5(3), 799–810.	Variabel independen (X ₁): Komitmen Organisasi Variabel independen (X ₂): Kompensasi Non-Finansial Variabel independen (X ₃): Keadilan Organisasi Variabel dependen (Y): Readiness to Change	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan hubungan kausal Populasi & Sampel: Pegawai Negeri Sipil Deputi Sumber Daya Manusia Ilmu Pengetahuan dan Teknologi BRIN dengan teknik quota sampling Pengumpulan data: Kuesioner skala Likert Teknik analisis: Regresi linier berganda	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness to Change</i> . Kompensasi non-finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness to Change</i> . Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness to Change</i> . Artinya, semakin tinggi ketiga variabel tersebut, semakin tinggi pula kesiapan karyawan untuk berubah. Ketiga variabel secara bersama-sama memberikan kontribusi yang cukup

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			menggunakan SPSS	besar terhadap <i>Readiness to Change</i> , sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain di luar penelitian.
39.	Adinda Havizah & Free Dirga Dwatra (2025). Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan Ramayana Plaza Andalas Padang. Corona: Jurnal Ilmu Kesehatan Umum, Psikolog, Keperawatan dan Kebidanan, 3(3), 295–308.	Variabel independen (X): Komitmen Organisasi (dimensi afektif, kontinu, normatif) Variabel dependen (Y): Kesiapan untuk Berubah (<i>Appropriateness, Change Efficacy, Management Support, Personal Valence</i>)	Jenis penelitian: Kuantitatif Populasi & Sampel: Karyawan Ramayana Plaza Andalas Padang dari berbagai departemen teknik nonprobability sampling 188 responden Pengumpulan data: Kuesioner daring melalui Google Form dengan skala Likert Alat ukur Teknik analisis: Uji normalitas, uji linearitas, dan uji korelasi <i>Pearson Product-Moment</i>	Terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dan kesiapan untuk berubah. Komitmen afektif dan komitmen kontinu menunjukkan hubungan positif signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Sebaliknya, komitmen normatif menunjukkan hubungan negatif signifikan, yang mengindikasikan bahwa tekanan moral tanpa keterlibatan emosional dapat menghambat kesiapan untuk berubah. Meskipun tingkat kesiapan secara umum sangat tinggi, dimensi <i>appropriateness, change efficacy</i> , dan <i>management support</i> masih berada pada kategori rendah.
40.	Prastiti, Z. D. (2021). <i>The Relationship Between Organizational Commitment and Readiness to Change for Employee of PT X.</i> Jurnal Organisasi dan Manajemen, 17 (1), 78–88.	Variabel independen (X): Komitmen Organisasi (afektif, kontinu, normatif) Variabel dependen (Y): <i>Readiness to Change (participating, promoting, resisting)</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan metode eksplanatori Populasi & Sampel: Karyawan PT X Jatimbalinusra; teknik sampling jenuh (sensus); 75 responden Pengumpulan data: Kuesioner skala Likert Alat ukur	Terdapat hubungan positif dan signifikan antara komitmen organisasi dan <i>Readiness to Change</i> . Komitmen organisasi memengaruhi <i>Readiness to Change</i> sebesar 73,3%, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain. Karyawan dengan komitmen tinggi cenderung membangun sikap positif dan mengerahkan lebih

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Teknik analisis: Uji linieritas, korelasi <i>Spearman's Rho</i> , dan koefisien determinasi menggunakan IBM SPSS Statistic 22	banyak usaha dalam mendukung perubahan organisasi.
41.	Al Ghifari & Prakoso (2023). Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap <i>Readiness for Change</i> pada Dosen. Bandung Conference Series: Psychology Science, 3(1), 661–671.	Variabel independen (X): <i>Organizational Commitment</i> (dengan dimensi: Identifikasi, Keterlibatan, Loyalitas) Variabel dependen (Y): <i>Readiness for Change</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif kausalitas Populasi & Sampel: 70 dosen dari Universitas Islam Bandung (UNISBA), Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), dan Universitas Pasundan (UNPAS) dengan teknik <i>systematic random sampling</i> Pengumpulan data: Kuesioner Alat ukur Teknik analisis: Regresi berganda (multiple regression)	<i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> pada dosen. Dosen dengan <i>Organizational Commitment</i> tinggi menunjukkan sikap positif, keterlibatan aktif, dan kesediaan berkontribusi terhadap tujuan perguruan tinggi, sehingga lebih siap menghadapi perubahan. Dimensi identifikasi merupakan dimensi yang memberikan pengaruh paling besar terhadap <i>Readiness for Change</i> dibandingkan dimensi keterlibatan dan loyalitas.
42.	Madsen et al. (2005). <i>Readiness for Organizational Change: Do Organizational Commitment and Social Relationships in the Workplace Make a Difference?</i>	Variabel independen (X ₁): Komitmen Organisasi Variabel independen (X ₂): Hubungan Sosial di Tempat Kerja Variabel dependen (Y): Kesiapan untuk Berubah	Jenis penelitian: Kuantitatif korelasional Populasi & Sampel: Karyawan tetap dari empat perusahaan di dua wilayah utara Utah (tiga for-profit dan satu non-profit) dengan jumlah karyawan lokal	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Ketiga komponen komitmen organisasi yaitu identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas juga masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah,

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Western Academy of Management, Las Vegas.		berkisar dari sekitar 200 hingga lebih dari 2.000, menggunakan kombinasi metode sensus, sampling departemen, dan random sampling Pengumpulan data: Kuesioner survei dengan surat persetujuan yang telah disetujui Institutional Review Board Teknik analisis: Korelasi Pearson dan MANOVA menggunakan SPSS	dengan keterlibatan menunjukkan korelasi tertinggi. Hubungan sosial di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Selain itu, ditemukan hubungan antara jumlah anak dengan kesiapan berubah, antara gender dengan hubungan sosial, serta antara usia dan tingkat pendidikan karyawan dengan komitmen organisasi.
	Fazzari et al. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kesiapan Berubah pada Karyawan Geoff Max Footwear.co di Kota Bandung.	Variabel independen (X): <i>Organizational Commitment</i> Variabel dependen (Y): <i>Readiness for Change</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan desain korelasional. Populasi: Seluruh karyawan Geoff Max Footwear.co Kota Bandung. Sampel: 140 karyawan berusia 19–50 tahun dengan masa kerja minimal satu tahun. Pengumpulan data: Kuesioner daring (Google Form)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan Berubah. Secara parsial, <i>Affective Commitment</i> berpengaruh signifikan terhadap kesiapan untuk berubah dengan kontribusi 28,2%, <i>Continuance Commitment</i> berpengaruh signifikan dengan kontribusi 33,5%, sedangkan <i>Normative Commitment</i> juga berpengaruh signifikan secara parsial dengan kontribusi 29,1%.
43.	Prosiding/Artikel Ilmiah.			

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			Teknik analisis: Analisis regresi linier menggunakan SPSS untuk menguji pengaruh masing-masing dimensi komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk berubah.	Secara simultan, ketiga dimensi komitmen organisasi memberikan kontribusi sebesar 39% terhadap kesiapan untuk berubah. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula kesiapan mereka dalam menghadapi perubahan organisasi.
44.	<i>Restiani & Indiyati (2024). The Influence of Organizational Commitment and Employee Engagement on Employee Readiness to Change at PT. ABC. Journal of Multidisciplinary Academic and Practice Studies (JoMAPS), 2(2), 133–149.</i>	Variabel independen (X_1): <i>Organizational Commitment</i> Variabel independen (X_2): <i>Employee Engagement</i> . Variabel dependen (Y): <i>Readiness to Change</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan metode survei. Populasi: Seluruh karyawan PT Telkom Regional 3 sebanyak 452 karyawan. Sampel: 186 karyawan tetap PT Telkom Regional 3 yang mengisi kuesioner penelitian. Pengumpulan data: Kuesioner menggunakan skala Likert 5 poin Teknik analisis: <i>Structural Equation Modeling–Partial Least Squares</i> (SEM-PLS) menggunakan SmartPLS 3	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness to Change</i> . Selain itu, <i>Employee Engagement</i> juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness to Change</i> . Secara simultan, <i>Organizational Commitment</i> dan <i>Employee Engagement</i> mampu menjelaskan 46% variasi <i>Readiness to Change</i> . Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya, maka semakin tinggi pula kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi.

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			dengan pengujian <i>Outer model</i> , <i>Inner model</i> , validitas, reliabilitas, dan uji hipotesis	
45.	Qureshi et al. (2018). <i>Impact of Organizational Commitment on Readiness for Change among Employees of Higher Education Institutions in Karachi.</i> Journal of Independent Studies and Research—Management, Social Sciences and Economics (JISR-MSSE), 16(1), Jan–June 2018.	Variabel independen (X): <i>Organizational Commitment</i> Variabel dependen (Y): <i>Readiness for Change</i> .	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan desain penelitian kausal (<i>causal research</i>). Populasi: Seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada perguruan tinggi negeri dan swasta di Karachi, Pakistan. Sampel: Sebanyak 188 responden diperoleh melalui convenience sampling, dengan 168 data yang layak dianalisis setelah proses penyaringan <i>outlier</i> . Pengumpulan data: Kuesioner Teknik analisis: <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) menggunakan AMOS 21 dan analisis deskriptif menggunakan SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Affective Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> sedangkan <i>Continuance Commitment</i> juga berpengaruh signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> . Namun, <i>Normative Commitment</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> . Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi cenderung memiliki kesiapan yang lebih tinggi dalam menerima dan mendukung perubahan organisasi.

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
46.	Fitri Fatimah Zahra & Lisa Widawati (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kesiapan untuk Berubah pada Dosen. Bandung Conference Series: Psychology Science, 2(1), 387–393.	Variabel independen (X): <i>Organizational Commitment</i> Variabel dependen (Y): <i>Readiness for Change</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan metode kausalitas. Populasi: Dosen Universitas Islam Bandung (UNISBA). Sampel: 114 dosen Universitas Islam Bandung. Pengumpulan data: Kuesioner Teknik analisis: Regresi linier sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan untuk Berubah pada dosen Universitas Islam Bandung. Hasil uji regresi memperoleh nilai $t = 11,082$ dengan signifikansi $0,000 (< 0,05)$, sehingga hipotesis diterima. Nilai R Square sebesar 0,523 menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memberikan kontribusi sebesar 52,3% terhadap Kesiapan untuk Berubah, sedangkan 47,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki dosen, maka semakin tinggi pula kesiapan mereka dalam menerima dan menghadapi perubahan organisasi.
H₆: Transformational Leadership → Organizational Commitment → Readiness for Change				
47.	Runa (2023). <i>Determinants of Employee Change Readiness: A Study of Transformational Leadership and Self-Efficacy and the Role of Organizational Commitment.</i> Almana: Jurnal Manajemen dan	Variabel independen (X): <i>Transformational Leadership, Self-Efficacy.</i> Variabel mediasi (Z): <i>Organizational Commitment.</i> Variabel dependen (Y): <i>Readiness to Change</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif. Populasi: 260 pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Poso. Sampel: 118 responden, teknik Purposive Sampling.	<i>Transformational Leadership</i> dan <i>Self-Efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Commitment.</i> <i>Transformational Leadership, Self-Efficacy,</i> dan <i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness to</i>

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Bisnis, 7(1), 154–167.		Pengumpulan data: Kuesioner skala Likert. Teknik analisis: SEM-PLS dengan SmartPLS 3.2.9	<i>Change</i> . <i>Organizational Commitment</i> terbukti memediasi secara parsial pengaruh <i>Transformational Leadership</i> dan <i>Self-Efficacy</i> terhadap <i>Readiness to Change</i>
48.	<i>Pratama & Khotimah (2024)</i> . Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kesiapan untuk Berubah dimediasi Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Indonesia. Multidisciplinary Journal of Education, Economic and Culture, 2(2), 71–85.	Variabel independen (X): Kepemimpinan Transformasional. Variabel mediasi (Z ₁): Motivasi Kerja Variabel mediasi (Z ₂): Komitmen Organisasional Variabel dependen (Y): Kesiapan untuk Berubah	Jenis penelitian: Kuantitatif dengan pendekatan <i>explanatory</i> . Populasi: Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) di Indonesia. Sampel: 387 responden yang ditentukan menggunakan rumus Lemeshow dengan taraf kesalahan 5%. Pengumpulan data: Kuesioner menggunakan skala Likert. Teknik analisis: <i>Structural Equation Modeling–Partial Least Squares</i> (SEM-PLS) menggunakan SmartPLS 3.2.9, melalui pengujian <i>Outer model</i> , <i>Inner model</i> , validitas, reliabilitas, analisis jalur, dan uji mediasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan untuk Berubah, Komitmen Organisasional, dan Motivasi Kerja. Selain itu, Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan untuk Berubah. Hasil uji mediasi membuktikan bahwa Komitmen Organisasional maupun Motivasi Kerja mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kesiapan untuk Berubah. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, semakin tinggi komitmen organisasi dan motivasi kerja pegawai, sehingga semakin tinggi pula kesiapan pegawai

No	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				dalam menghadapi perubahan organisasi.
49	Adiwijaya <i>et al.</i> (2023). <i>The Effect of Transformational Leadership on Readiness for Change Mediated by Organizational Commitment.</i> <i>Asian Journal of Economics, Business and Accounting</i> , 23(15), 69–80.	Variabel independen (X): <i>Transformational Leadership</i> Variabel mediasi (Z): <i>Organizational Commitment</i> Variabel dependen (Y): <i>Readiness for Change</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif Populasi: Pegawai Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung Sampel: 138 responden, teknik <i>Stratified Random Sampling</i> Pengumpulan data: Kuesioner skala Likert Teknik analisis: SEM-PLS dengan SmartPLS v.3.2.9	<i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> . <i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i> . <i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i> . <i>Organizational Commitment</i> terbukti memediasi pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Readiness for Change</i> .
H7: Perceived Organizational Support → Organizational Commitment → Readiness for Change				
50	Jayadi & Suryatni (2025). <i>The Role of Organizational Commitment in Mediating the Effect of Employee Agility and Organizational Support on Readiness for Change among Employees of BNN NTB Province.</i> <i>Asian Journal of Management Analytics (AJMA)</i> , 4(3), 1429–1448.	Variabel independen X ₁ : <i>Employee Agility</i> Variabel independen X ₂ : <i>Perceived Organizational Support</i> Variabel mediasi (Z): <i>Organizational Commitment</i> Variabel dependen (Y): <i>Readiness for Change</i>	Jenis penelitian: Kuantitatif eksplanatori Populasi: 58 karyawan BNN NTB Sampel: 54 responden Pengumpulan data: Kuesioner tertutup Teknik analisis: PLS-SEM dengan SmartPLS 4.0	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i> . <i>Perceived Organizational Support</i> tidak berpengaruh langsung terhadap <i>Readiness for Change</i> , namun berpengaruh secara tidak langsung melalui mediasi <i>Organizational Commitment</i> .

C. Kerangka Konseptual

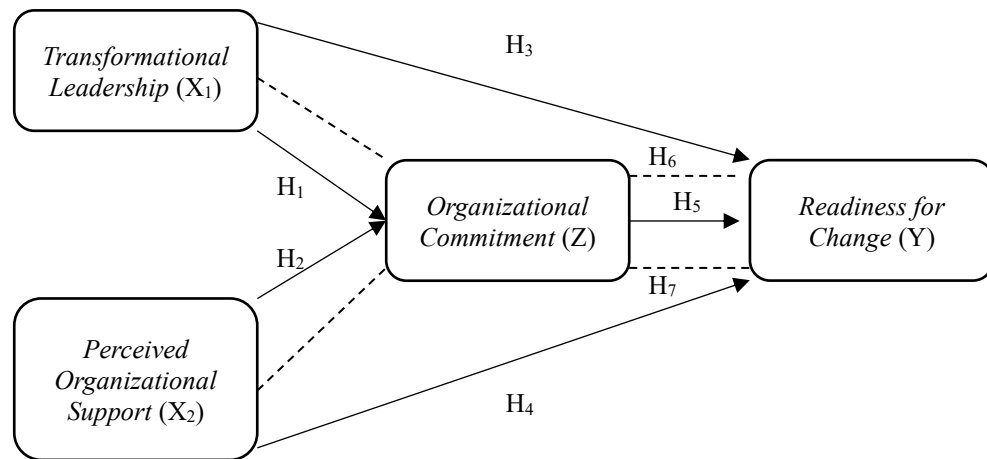
Menurut Sugiyono (2023), kerangka konseptual atau kerangka berpikir merupakan model konseptual yang menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu. Kerangka konseptual disusun sebagai dasar dalam merumuskan hipotesis serta memberikan arah bagi pelaksanaan penelitian. Kerangka konseptual penelitian ini disusun berdasarkan dua jurnal utama yang memiliki kesesuaian variabel dan menjadi dasar dalam pengembangan model penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Adiwijaya *et al.* (2023) dengan judul *The Effect of Transformational Leadership on Readiness for Change Mediated by Organizational Commitment* menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment* dan *Readiness for Change*. Selain itu, *Organizational Commitment* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change* serta mampu memediasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Readiness for Change*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan, baik secara langsung maupun melalui peningkatan komitmen organisasional.

Jurnal utama kedua, yaitu penelitian Jayadi & Suryatni (2025) yang berjudul *The Role of Organizational Commitment in Mediating the Effect of Employee Agility and Organizational Support on Readiness for Change among Employees of BNN NTB Province*, membuktikan bahwa *Perceived*

Organizational Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change* serta mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Readiness for Change*. Hasil penelitian ini memperkuat bahwa dukungan organisasi yang dirasakan karyawan berperan dalam membangun komitmen yang pada akhirnya meningkatkan kesiapan untuk menghadapi perubahan.

Berdasarkan temuan kedua penelitian tersebut, penelitian ini mengembangkan model konseptual dengan mengintegrasikan *Transformational Leadership* dan *Perceived Organizational Support* sebagai variabel independen, *Organizational Commitment* sebagai variabel mediasi, serta *Readiness for Change* sebagai variabel dependen. Pengembangan model konseptual ini didasarkan pada asumsi bahwa kepemimpinan transformasional dan persepsi dukungan organisasi tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kesiapan individu untuk berubah, tetapi juga dapat meningkatkan komitmen organisasional yang selanjutnya mendorong kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme hubungan antarvariabel dalam konteks transformasi digital di organisasi. Model ini digunakan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan persepsi dukungan organisasi terhadap kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan melalui komitmen organisasional pada PERUMDAM

Tirta Dharma Purabaya Kabupaten Madiun. Kerangka konseptual penelitian ini disajikan pada Gambar 2.1.



Sumber: Data diolah dari Adiwijaya *et al.* (2023) dan Jayadi & Suryatni (2025)

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian

D. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2023), hipotesis dalam penelitian adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang sedang diteliti. Hipotesis ini didasarkan pada landasan teori, rumusan masalah, dan penelitian terdahulu yang relevan. Dikatakan "sementara" karena hipotesis tersebut masih bersifat tentatif dan perlu diuji kebenarannya melalui pengumpulan dan analisis data empiris. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Organizational Commitment*

Transformational Leadership yang diterapkan secara efektif akan menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan penuh kepercayaan. Melalui penerapan *idealized influence*, *inspirational motivation*,

intellectual stimulation, dan *individualized consideration*, pemimpin transformasional mampu membangun ikatan emosional yang kuat antara karyawan dan organisasi, yang pada akhirnya mendorong terbentuknya *Organizational Commitment* yang lebih tinggi.

Adiwijaya *et al.* (2023) menjelaskan bahwa *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Pemimpin yang mampu membangun visi yang jelas dan menginspirasi karyawan terbukti mampu meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, sehingga karyawan merasa memiliki tanggung jawab moral untuk mendukung setiap perubahan yang dilakukan oleh organisasi demi keberhasilan jangka panjang perusahaan. Temuan ini diperkuat oleh Yoyano & Muttaqin (2023) yang membuktikan bahwa *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*, di mana pemimpin yang menerapkan gaya transformasional secara konsisten terbukti mampu meningkatkan *Organizational Commitment* karyawan secara signifikan. Hipotesis pertama yang diajukan, yaitu:

H₁ : Diduga *Transformational Leadership* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment* pada PERUMDAM Tirta Dharma Purabaya Kabupaten Madiun.

2. Pengaruh *Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Commitment*

Prinsip *Social Exchange Theory*, karyawan yang merasakan dukungan nyata dari organisasi akan mengembangkan rasa kewajiban timbal balik yang terwujud dalam komitmen yang lebih kuat. Karyawan merasa berkewajiban untuk tetap bertahan, mengerahkan upaya terbaik, dan mendukung tujuan organisasi sebagai bentuk balas budi atas dukungan yang telah mereka terima.

Jayadi & Suryatni (2025) menjelaskan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Karyawan yang merasakan bahwa organisasi benar-benar peduli terhadap kondisi dan kesejahteraan mereka selama proses perubahan akan mengembangkan *Organizational Commitment* yang lebih kuat, karena mereka merasa memiliki kewajiban untuk membalas kepedulian tersebut dengan loyalitas dan dedikasi yang lebih tinggi terhadap organisasi. Didanvy (2022) memperkuat hipotesis ini dengan membuktikan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*, di mana semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula *Organizational Commitment* mereka terhadap organisasi. Hipotesis kedua yang diajukan, yaitu:

H₂: Diduga *Perceived Organizational Support* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment* pada PERUMDAM Tirta Dharma Purabaya Kabupaten Madiun.

3. Pengaruh *Transformational Leadership Terhadap Readiness for Change*

Transformational Leadership berperan langsung dalam membentuk kesiapan karyawan untuk menerima perubahan. Visi yang dikomunikasikan secara inspiratif membantu karyawan memahami pentingnya perubahan (*Appropriateness*), stimulasi intelektual mendorong eksplorasi cara kerja baru sehingga meningkatkan *Self-Efficacy*, serta perhatian personal memastikan setiap karyawan merasa didampingi selama masa transisi sehingga kecemasan terhadap perubahan berkurang secara signifikan.

Adiwijaya *et al.* (2023) menjelaskan bahwa *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change*. Pemimpin transformasional yang secara aktif mendorong karyawan untuk menerima dan mengadopsi perubahan terbukti mampu meningkatkan keyakinan karyawan terhadap pentingnya perubahan, kepercayaan diri mereka dalam menghadapi sistem baru, serta persepsi mereka tentang manfaat yang akan diperoleh dari perubahan tersebut. Virgianty & Budiani (2021) memperkuat temuan ini dengan membuktikan bahwa semakin efektif penerapan *Transformational Leadership*, semakin tinggi pula *Readiness for Change* karyawan untuk menerima dan

beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi dalam organisasi. Hipotesis ketiga yang diajukan, yaitu:

H₃ : Diduga *Transformational Leadership* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change* pada PERUMDAM Tirta Dharma Purabaya Kabupaten Madiun.

4. Pengaruh *Perceived Organizational Support Terhadap Readiness for Change*

Karyawan yang merasakan bahwa organisasi menyediakan fasilitas yang memadai, memberikan perlakuan yang adil, serta memperhatikan kebutuhan mereka selama masa transisi akan mengembangkan rasa aman psikologis yang menjadi prasyarat penting bagi munculnya *Readiness for Change*. Rasa aman ini secara langsung mengurangi resistensi terhadap perubahan, sekaligus memperkuat *Self-Efficacy* dan *Personal Valence* karyawan dalam menghadapi sistem yang baru.

Mahdani *et al.* (2022) membuktikan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change*, di mana semakin tinggi dukungan yang dirasakan karyawan dari organisasi, semakin tinggi pula kesiapan mereka dalam menerima dan mengadaptasi perubahan. Jayadi & Suryatni (2025) menambahkan bahwa tindakan suportif organisasi terbukti mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kesiapan psikologis karyawan dalam menghadapi perubahan. Hipotesis keempat yang diajukan, yaitu:

H₄ : Diduga *Perceived Organizational Support* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change* pada PERUMDAM Tirta Dharma Purabaya Kabupaten Madiun.

5. Pengaruh *Organizational Commitment Terhadap Readiness for Change*

Karyawan dengan *Organizational Commitment* yang kuat akan memandang perubahan sebagai bagian dari tanggung jawab mereka terhadap organisasi. Komitmen afektif mendorong karyawan untuk secara sukarela mendukung perubahan, komitmen normatif menumbuhkan rasa kewajiban moral untuk mensukseskan perubahan, sementara komitmen berkelanjutan mendorong karyawan untuk mengikuti perubahan demi mempertahankan posisi mereka dalam organisasi. Ketiga dimensi ini secara bersama-sama membentuk *Readiness for Change* yang lebih kuat.

Adiwijaya *et al.* (2023) menemukan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change*, di mana karyawan yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi terbukti menunjukkan kesiapan yang lebih tinggi dalam menerima dan mengadopsi perubahan karena mereka memandang perubahan tersebut sebagai bagian dari upaya bersama untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi Jayadi & Suryatni (2025) secara konsisten membuktikan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change* pada karyawan sektor publik, di mana komitmen psikologis yang kuat terbukti menjadi

faktor penentu utama kesiapan karyawan dalam menghadapi transformasi organisasi. Hipotesis kelima yang diajukan, yaitu:

H₅ : Diduga *Organizational Commitment* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change* pada PERUMDAM Tirta Dharma Purabaya Kabupaten Madiun.

6. Pengaruh *Transformational Leadership Terhadap Readiness for Change melalui Organizational Commitment*

Transformational Leadership tidak hanya berpengaruh langsung terhadap *Readiness for Change*, tetapi juga bekerja melalui jalur tidak langsung dengan terlebih dahulu memperkuat *Organizational Commitment* karyawan. *Organizational Commitment* yang terbentuk melalui penguatan ikatan emosional dan rasa tanggung jawab bersama inilah yang kemudian menjadi landasan psikologis bagi munculnya kesiapan karyawan untuk menerima dan mendukung perubahan organisasi.

Adiwijaya *et al.* (2023) menjelaskan bahwa *Organizational Commitment* terbukti mampu memediasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Readiness for Change*. Pemimpin yang mampu membangun *Organizational Commitment* yang kuat pada diri karyawan akan secara tidak langsung menciptakan *Readiness for Change* yang lebih kokoh dalam menghadapi transformasi digital, karena karyawan yang berkomitmen tinggi akan merasa memiliki kewajiban moral untuk mendukung setiap perubahan yang dilakukan oleh organisasi. Temuan ini

diperkuat oleh Runa (2023) yang membuktikan bahwa *Organizational Commitment* terbukti memediasi secara parsial pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Readiness for Change*, yang mengindikasikan bahwa *Organizational Commitment* merupakan mekanisme psikologis penting yang menghubungkan *Transformational Leadership* dengan *Readiness for Change* karyawan. Hipotesis keenam yang diajukan, yaitu:

H₆ : Diduga *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change* melalui *Organizational Commitment* pada PERUMDAM Tirta Dharma Purabaya Kabupaten Madiun.

7. Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Readiness for Change* melalui *Organizational Commitment*

Perceived Organizational Support tidak hanya berpengaruh langsung terhadap *Readiness for Change*, tetapi juga mendorong kesiapan berubah melalui jalur tidak langsung dengan terlebih dahulu meningkatkan *Organizational Commitment* karyawan. Karyawan yang merasa didukung akan mengembangkan *Organizational Commitment* yang lebih kuat, yang kemudian mendorong mereka untuk lebih siap menghadapi perubahan yang diterapkan oleh organisasi.

Jayadi & Suryatni (2025) menjelaskan bahwa *Organizational Commitment* terbukti mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Readiness for Change* secara penuh (*full*

mediation), di mana dukungan organisasi yang dirasakan karyawan akan terlebih dahulu meningkatkan *Organizational Commitment* yang selanjutnya menjadi pendorong utama *Readiness for Change* dalam menghadapi transformasi organisasi. Logika mediasi ini didukung oleh bukti empiris dari dua sisi: Ferdinan & Dewi (2024) membuktikan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*, sementara Fazzari *et al.* (2023) membuktikan bahwa *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change*, di mana semakin tinggi *Organizational Commitment* yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula *Readiness for Change* mereka dalam menghadapi perubahan. Hipotesis ketujuh yang diajukan, yaitu:

H₇ : Diduga *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Readiness for Change* melalui *Organizational Commitment* pada PERUMDAM Tirta Dharma Purabaya Kabupaten Madiun.