

Peran Technostress terhadap Sikap terhadap Perubahan Sistem Kerja Selama Periode Work From Home di Universitas Gadjah Mada

The Role of Technostress on Attitudes Toward Change of Work System during the Work From Home Period at Universitas Gadjah Mada

Fahmawati^{1*}, Ratminto², IJK Sito Meiyanto³

Sekolah Pascasarjana Universitas Gadjah Mada

*Penulis Korespondensi:fahma.fakhrudin@gmail.com

ABSTRACT Covid-19 pandemic condition causes various organisations in the world to change their worksystem from conventional to Work From Home to stop the spread of the disease. The change triggers various responses among the workers. The current study aims to understand the role of technostress on the attitude towards change using commitment to change as moderator. This research is quantitative in nature and targeting the non-academic staffs of Universitas Gadjah Mada who work from home as its participant. Data collected by using structured questionnaire as the instrument. The questionnaire contains three scales adopted from existing scales, namely Change Attitude Scale, Technostress Scale, and Commitment to Change Scale. The study finds that technostress has negative role toward attitudes towards change, and commitment to change can weaken the negative role of technostress and attitudes toward change. This study recommends the importance for organisations to create policies that can prevent Technostress, so that the workers attitude toward the change of work systems will mostly be positive. Furthermore, this study shows that workers'commitment can weaken the effects which are caused by negative side of the change.

KEYWORDS Attitudes toward Change; Commitment to Change; Technostress; Work From Home

ABSTRAK Kondisi pandemi Covid-19 membuat berbagai organisasi di dunia mengubah sistem kerja mereka dari konvensional menjadi Work From Home (WFH) untuk menghentikan penyebaran penyakit ini. Perubahan tersebut memicu berbagai respon di kalangan pekerja. Penelitian ini bertujuan untuk memahami peran technostress terhadap sikap terhadap perubahan dengan komitmen terhadap perubahan sebagai pemoderasi. Penelitian ini bersifat kuantitatif dan menargetkan staf non-akademik Universitas Gadjah Mada yang bekerja dari rumah sebagai partisipan. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner terstruktur sebagai instrumen. Kuesioner berisi tiga skala yang diadopsi dari skala yang sudah ada, yaitu Skala Sikap terhadap Perubahan, Skala Technostress, dan Skala Komitmen terhadap Perubahan. Penelitian ini menemukan bahwa technostress memiliki peran negatif terhadap sikap terhadap perubahan, dan komitmen terhadap perubahan dapat memperlemah peran negatif technostress dan sikap terhadap perubahan. Penelitian ini merekomendasikan pentingnya bagi organisasi untuk membuat kebijakan yang dapat mencegah terjadinya technostress, sehingga sikap pekerja terhadap perubahan sistem kerja sebagian besar akan menjadi positif. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa komitmen pekerja dapat memperlemah efek yang ditimbulkan dari sisi negatif perubahan.

KATA KUNCI Sikap Terhadap Perubahan; Technostress; Komitmen Terhadap Perubahan; Work From Home

PENGANTAR

Perubahan organisasi merupakan fenomena yang tidak dapat dielakkan dalam operasional sebuah organisasi. Hal ini dikarenakan organisasi tidak berdiri dalam sebuah ruang hampa, segala sesuatu di sekitarnya membawa pengaruh tersendiri bagi roda operasional organisasi tersebut. Dengan munculnya virus Covid-19 yang berujung pada terjadinya pandemi global, seluruh organisasi di dunia dipaksa untuk dapat melakukan perubahan. Perubahan itu antara lain terjadi pada pola kerja, protokol kerja, serta tempat dan waktu pelaksanaan pekerjaan. Di Indonesia, berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor HK.01.07/MENKES/328/2020 tentang Panduan Pencegahan dan Pengendalian Covid-19 di Tempat Kerja, perkantoran dan industri dalam mendukung keberlangsungan usaha pada situasi pandemi, disampaikan beberapa hal yang harus dilakukan para pekerja selama pandemi Covid-19. Pengaturan bekerja dari rumah (*work from home*/WFH) di antaranya menjalankan protokol kesehatan baru jika memang harus ke kantor (*work from office*/WFO), serta pengaturan waktu kerja. Hal serupa juga diterapkan di perguruan tinggi, sebagai contoh UGM. Berdasarkan Surat Edaran Rektor Nomor 3841/UN1.P/SET-R/TR/2020 tentang Menuju Tatanan Kenormalan Baru di UGM terdapat perubahan sistem kerja yang diberlakukan selama pandemi. Perubahan tersebut meliputi: perubahan pengaturan lokasi kerja bagi para pegawai UGM, dimana pimpinan unit kerja dapat membagi penugasan pegawainya secara bergilir antara yang melaksanakan WFH dan WFO. Selain

pengaturan lokasi kerja, dalam panduan tersebut juga diatur tentang protokol kesehatan di masa pandemi Covid-19 yang perlu diterapkan seluruh pegawai UGM ketika menuju, berada dan meninggalkan kantor. Bagi pegawai yang mendapatkan penugasan WFH diharuskan mencatat setiap output tugas yang telah dilaksanakan melalui portal pegawai. Selama penugasan WFH berlangsung, alat komunikasi tetap diaktifkan untuk mempermudah komunikasi dan koordinasi dalam rangka penyelesaian pekerjaan. Bagi para atasan langsung pegawai WFH diharuskan melaporkan pelaksanaan WFH secara berjenjang kepada atasannya secara berkala melalui jalur komunikasi elektronik yang tersedia. Dari sisi tata laksana, untuk menjamin kelancaran penyelenggaraan pelayanan publik diutamakan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) sebagai media komunikasi dan interaksi.

Lee(2021)menyebutbahwakrisisyangtiba-tiba dan perubahan di tempat kerja mempunyai dampak terhadap respon emosional para tenaga kerja. Respon emosi ini dapat berupa perasaan senang, sedih, bangga ataupun kecewa. Terlebih dalam kondisi pandemi yang tiba-tiba ini, para pekerja tidak dibekali dengan kondisi mental serta kemampuan yang cukup untuk menghadapi perubahan yang ada di organisasi. Respon tenaga kerja terhadap perubahan telah lama menjadi perhatian peneliti sejak akhir tahun 1940-an, dimana respon tersebut dikonseptualisasikan ke dalam kesiapan terhadap perubahan (*readiness to change*) atau penolakan terhadap perubahan (*resistance to change*) (Bouckenooghe, 2010). Respon tersebut dikaitkan dengan kesuksesan dan kegagalan perubahan organisasi yang dijalankan. Piderit (2000) menyampaikan

bahwa kesuksesan adaptasi organisasi dalam sebuah perubahan semakin tergantung pada bagaimana organisasi tersebut mendapatkan dukungan dan antusiasme karyawannya terhadap perubahan yang akan dilakukan. Lebih lanjut Piderit (2000) membahas tentang pentingnya memperhatikan alasan dibalik penolakan karyawan terhadap perubahan organisasi yang ada, bukan hanya fokus pada penolakannya semata. Piderit menggunakan istilah *ambivalence* dalam menjelaskan sikap terhadap perubahan organisasi yang dimiliki karyawan. Yang dimaksud dengan istilah *ambivalence* adalah bahwa seorang karyawan mungkin memiliki sikap yang saling bertentangan atau kombinasi antara perasaan hati nurani dengan logika pikirnya. Hal ini lah yang kemudian menjadi fokus para peneliti ketika menganalisis tentang sikap karyawan terhadap perubahan organisasi yang terjadi. Piderit (2000) menyebutnya sebagai sikap multidimensi, yang mengungkapkan bahwa sikap tersusun dari tiga dimensi, yakni kognitif, afektif dan perilaku. Dengan mengetahui respon masing-masing dimensi sikap, maka diharapkan pemegang kebijakan dapat menentukan kebijakan yang paling tepat sehingga dapat mendorong karyawan untuk mendukung perubahan, meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kinerja, menurunkan intensi untuk keluar dari pekerjaan (Oreg, 2006; Oreg, dkk, 2011).

Sikap positif terhadap perubahan yang dimiliki oleh karyawan mempunyai peran vital dalam upaya pencapaian kesuksesan tujuan organisasi serta program perubahan-perubahan yang dilaksanakan (Vakola dan Nikolaou, 2005). Ketika karyawan mempunyai persepsi negatif terhadap perubahan organisasi, maka akan menimbulkan tekanan

kerja yang besar, dan jika tekanan tersebut tidak dapat diredam maka akan mempengaruhi sikap kerja dan kinerja para karyawan tersebut (Giauque, 2015). Johnson (2016) berpendapat bahwa perubahan organisasi dapat menjadi berlebihan ketika permintaan dari perubahan tersebut lebih besar daripada kemampuan karyawan untuk menghadapi dampak dari perubahan tersebut, sehingga hal ini dapat memicu reaksi negatif terhadap perubahan pada diri karyawan. Manuti, dkk (2020) berpendapat bahwa secara umum, karyawan biasanya enggan dihadapkan pada perubahan organisasi karena perubahan organisasi di mata mereka berkaitan erat dengan peningkatan beban tugas, hingga penambahan tugas-tugas baru, yang kemudian memunculkan keharusan untuk penyesuaian dengan pekerjaan yang baru, dan seringkali juga diikuti dengan pengenalan akan tujuan strategis yang baru. Untuk itu organisasi perlu mempertimbangkan kemungkinan tambahan beban kerja ekstra yang diakibatkan oleh terjadinya perubahan organisasi (Vakola dan Nikolaou, 2005).

Jika perubahan organisasi dari pola lama ke baru mengakibatkan munculnya penambahan beban kerja ekstra, para karyawan akan memiliki sikap negatif terhadap perubahan organisasi yang terjadi, yang pada akhirnya memicu keengganan para karyawan dalam melakukan implementasi perubahan organisasi tersebut. Tambahan beban tugas tidak hanya berkaitan dengan perubahan itu sendiri, melainkan akan berdampak pada menurunnya animo karyawan terhadap inisiatif perubahan yang ada yang pada akhirnya akan mengakibatkan terbentuknya sikap tidak mendukung perubahan. De Clercq dan Pereira (2021) menyebut kondisi

bekerja di tengah pandemi sebagai situasi yang dapat menimbulkan frustrasi bagi para pekerja. Dalam kondisi penyebaran pandemi saat ini, para pekerja dihadapkan pada tantangan bekerja dalam kondisi khawatir akan bahaya yang mengancam nyawa berupa virus Covid-19. Kondisi dalam tekanan ini dapat memicu terjadinya problem mental pada diri tenaga kerja, seperti stres.

Armenakis, dkk (1993) menyebut bahwa keyakinan, persepsi, dan sikap karyawan adalah penting bagi kesuksesan perubahan. Adapun sikap terhadap perubahan tersebut dapat berupa reaksi positif, negatif atau *ambivalence* (Piderit, 2000). Sikap terhadap perubahan ini dipengaruhi oleh banyak hal. Penelitian yang dilakukan oleh Vakola dan Nikolaou (2005) menghasilkan temuan bahwa stres kerja (*occupational stress*) dapat menyebabkan sikap negatif terhadap perubahan organisasi. Hal ini dikuatkan oleh temuan Giauque (2015) yang menyebutkan bahwa persepsi stres terbukti mempunyai dampak negatif terhadap sikap positif terhadap perubahan.

Selama pandemi berlangsung, pola kerja berubah dari yang semula secara konvensional, yakni bekerja dari kantor, menjadi bekerja dari rumah (*Work From Home/WFH*). Dalam pelaksanaan WFH ini, operasional kerja sehari-hari bertumpu pada sarana teknologi informasi dan komunikasi (TIK), berupa laptop, *smartphone*, atau sarana lain yang terhubung dengan jaringan internet. Beberapa penelitian terdahulu menjelaskan bahwa implementasi WFH tidak sepenuhnya membawa solusi, tetapi masalah seperti *technostress* (Stich, dkk, 2018; Suh dan Lee, 2017). *Technostress* adalah stres yang terjadi akibat ketidakmampuan

pengguna TIK memenuhi permintaan penggunaan komputer organisasional (Tarafdar, dkk, 2010). Pada masa pandemi Covid-19 ini, banyak organisasi menerapkan pola kerja *telework* sebagai salah satu upaya pengamanan tenaga kerjanya dari serangan virus Covid-19 sekaligus memastikan operasional organisasi tetap berjalan lancar (Wong, dkk, 2020; Belzunegui-Eraso dan Erro-Garcés, 2020). Penerapan *telework* dinilai efektif dan membawa berbagai dampak positif seperti meningkatkan produktivitas, mengendalikan retensi, menguatkan komitmen organisasional, dan meningkatkan kinerja organisasi (Martin dan MacDonnell, 2012). Akan tetapi, hal tersebut juga tidak lepas dari dampak negatif seperti *technostress*.

Beberapa peneliti mencermati problem yang terjadi pada para pelaku *telework*. Bathini dan Kandathil (2020) mencermati munculnya fenomena *technocratic control* dalam implementasi *telework*. Dengan penggunaan TIK sebagai alat interaksi antara karyawan dengan organisasi, justru membuat para karyawannya seolah-olah merasa dikendalikan secara terus menerus. Para manajer menggunakan berbagai jenis aplikasi untuk memonitor anak buah mereka. Begitu pula para karyawan harus selalu memberitahukan kehadiran mereka melalui berbagai sarana TIK yang ada. Pekerjaan yang mereka lakukan dialihkan melalui sarana TIK karena mereka merasa kesulitan menunjukkan kehadiran mereka, sehingga jalan satu-satunya dengan menghidupkan sarana TIK mereka selama 24 jam sehari. Mereka juga harus selalu mengecek email atau aplikasi lainnya untuk memastikan tidak ada tugas pekerjaan yang terlewatkan. Hal ini membuat mereka sulit untuk mengambil

waktu beristirahat dari pekerjaan. Selain itu hal ini juga berdampak pada kaburnya batasan antara waktu bekerja dengan waktu pribadi.

Pada kasus lain, Ruiller, dkk (2019) mengangkat pentingnya peran kepemimpinan virtual dalam penerapan TIK ketika melakukan *telework*. Pada penelitian yang mereka lakukan, Ruiller, dkk (2019) menggunakan Telecom sebagai obyek penelitian, dimana pada organisasi ini penggunaan TIK sudah merupakan bagian sehari-hari, mengingat sektor bisnis dari organisasi ini. Akan tetapi, implementasi *telework* tak pelak juga memunculkan perasaan terisolasi pada diri masing-masing karyawan. Hal ini tentunya dapat diperbaiki dengan penggunaan TIK untuk saling mendekatkan karyawan. Meskipun begitu penggunaan TIK saja tidak cukup jika tidak ada kepemimpinan yang baik dari atasan langsung. Dalam kasus Ruiller, dkk (2019) ini, supervisor membuat jam kerja definitif bagi para kayawannya, sehingga para karyawan dihindarkan dari gangguan *work-life balance*. Ketika jam kerja masuk, karyawan akan memberitahukan kehadirannya melalui aplikasi tertentu (*log in*), dan dalam rentang jam kerja tersebut lah karyawan dapat mengerjakan tugas kantornya, sedangkan ketika jam kerja selesai, karyawan akan mematikan aplikasinya (*log out*). Akan tetapi, hal ini hanya dapat terjadi pada organisasi yang tingkat pemakaian TIK-nya sudah baik.

Hal yang sama diangkat oleh Suh dan Lee (2017), yakni bahwa tingkat *technostress* yang dialami pekerja yang jarang *telework* justru lebih tinggi dibanding pekerja yang sering *telework*. Hal ini dimungkinkan karena bagi pekerja yang sudah sering melakukan *telework* akan lebih mudah beradaptasi dengan pola

kerja baru melalui alat *digital*, sehingga akan lebih mudah bagi mereka dalam mengatasi *technostress* dibanding yang tidak terbiasa atau jarang melakukan *telework*. Dengan kata lain, kematangan penggunaan TIK penting bagi upaya mengatasi *technostress* pada diri karyawan.

Penelitian terbaru yang dilakukan oleh Molino, dkk (2020) yang meneliti tentang dampak pemanfaatan teknologi dalam implementasi *remote working* selama Covid-19 terhadap perilaku karyawan di Italia, menghasilkan temuan bahwa *remote working* mempunyai hubungan positif dengan *technostress* (*techno-overload* dan *techno-invasion*) dan beban kerja. Lebih lanjut *techno-invasion* tersebut juga ditemukan mempunyai hubungan positif dengan konflik keluarga-pekerjaan (*work-family conflict*) yang kemudian memicu hubungan positif dengan stres perilaku (*behavioral stress*).

Berdasarkan penelitian-penelitian diatas, maka *technostress*, sebagai salah satu dampak negatif implementasi *telework* atau *remote working*, dipilih sebagai penguji terhadap sikap terhadap perubahan yang dimiliki tenaga kependidikan UGM akan adanya perubahan pola kerja dari konvensional ke WFH. Dalam konteks implementasi *remote working* di masa pandemi Covid-19, *technostress* terbukti secara tidak langsung mempengaruhi perilaku karyawan (Molino, dkk, 2020). Meskipun begitu belum ada penelitian yang meneliti tentang sikap karyawan terhadap adanya perubahan pola kerja ke *remote working* ini.

Selain itu di masa pandemi ini, dimana fenomena pemutusan kerja banyak terjadi, akibat ketidakmampuan organisasi untuk bertahan menghadapi situasi pandemi,

komitmen karyawan menjadi hal yang penting. Terlebih merujuk pada temuan Begley dan Czajka (1993) bahwa komitmen organisasional dapat berperan sebagai peredam dalam mengurangi pengaruh buruk dari tekanan terkait perubahan pada kepuasan kinerja penerima perubahan, intensi untuk tetap bertahan di dalam organisasi, dan iritasi terkait pekerjaan. Komitmen terhadap perubahan, sebagai pengembangan dari komitmen organisasional, menjadi kekuatan pengikat para individu yang terlibat dalam perubahan organisasi dengan serangkaian aksi yang dirasa penting guna kesuksesan implementasi perubahan tersebut. Sokal, dkk (2021) menemukan bahwa niat untuk tetap bertahan bekerja pada sebuah organisasi berhubungan negatif dengan kelelahan (*exhaustion*). Lebih lanjut Sokal, dkk (2021) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang menengah atau tinggi cenderung memiliki pendapat lebih baik terkait organisasi tempat mereka bekerja dibanding karyawan yang berkomitmen organisasional rendah dan mempunyai niat untuk meninggalkan organisasi.

Artikel ini bermaksud menjelaskan peran *technostress* terhadap sikap yang dimiliki karyawan terhadap perubahan organisasi yang terjadi akibat implementasi WFH di masa pandemi. Artikel ini juga bertujuan untuk dapat menjelaskan apakah komitmen terhadap perubahan yang dimiliki para karyawan mampu memoderatori peran *technostress* terhadap sikap terhadap perubahan yang ada.

Penelitian dalam artikel ini dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi linier sederhana dan regresi linier moderasi dengan alat olah berupa

software SPSS dan PROCESS Macro. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang berasal dari isian kuesioner oleh tenaga kependidikan UGM yang melakukan WFH dengan sarana TIK. Pemilihan sampel tenaga kependidikan dilakukan secara *probability sampling*. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Sikap terhadap Perubahan, yang diambil menggunakan instrumen Skala Sikap terhadap Perubahan yang dikembangkan oleh Oreg (2006). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *Technostress* yang merujuk pada teori *Technostress* yang dikembangkan oleh Ragu-Nathan, dkk (2008) dan diambil dengan skala yang dikembangkan oleh peneliti yang sama. Variabel moderasi pada penelitian ini adalah Komitmen terhadap Perubahan yang merupakan turunan dari teori Komitmen Organisasional. Data tentang komitmen terhadap perubahan diambil menggunakan instrumen Skala Komitmen terhadap Perubahan yang dikembangkan oleh Herscovitch dan Meyer (2002).

PEMBAHASAN

Dari 772 kuesioner yang disebarakan melalui surel, terdapat 153 respon yang diterima. Dari 153 respon tersebut, terdapat 15 data yang tidak dapat digunakan. Maka dari itu, total data yang dapat diolah sebanyak 138. Dari 138 data tersebut, 56 merupakan tenaga kependidikan berstatus kepegawaian PNS dan 82 lainnya berstatus Non-PNS. Pada tenaga kependidikan PNS mayoritas partisipan penelitian adalah laki-laki, sedangkan pada partisipan tenaga kependidikan Non-PNS adalah perempuan. Dari segi usia, mayoritas partisipan PNS, yakni sebanyak 30 orang, berasal dari kalangan rentang usia antara 41-50 tahun, diikuti oleh kalangan usia

51-60 tahun dengan jumlah partisipan sebanyak 22 orang. Sedangkan partisipan PNS paling sedikit berasal dari rentang usia 31-40 tahun, yang berjumlah empat orang. Di sisi lain, kebanyakan partisipan Non-PNS berusia antara 31-40 tahun, yakni sebanyak 50% atau 41 orang. Partisipan dengan usia antara 20-30 tahun menempati terbanyak kedua, dengan prosentase sebesar 35% atau sebanyak 29 orang. Sedangkan yang paling sedikit adalah partisipan berusia antara 41-50 tahun berjumlah 12 orang (15%). Selanjutnya ditinjau dari masa kerja, partisipan penelitian PNS paling banyak berada pada rentang masa kerja 11-20 tahun sebanyak 25 orang dan paling sedikit pada rentang masa kerja 5-10 tahun sebanyak satu orang. Selain itu terdapat pula partisipan dengan masa kerja antara 21-30 tahun, yakni sebanyak 21 orang dan di atas 30 tahun sebanyak sembilan orang. Hal ini berbeda dengan partisipan Non-PNS yang paling banyak justru yang memiliki masa kerja antara 5-10 tahun, yakni sebanyak 38 orang (46%). Sedangkan rentang kerja antara 21-30 tahun menempati urutan terendah, yakni dengan jumlah partisipan

sebanyak satu orang (1%). Apabila dilihat dari sebaran bidang tugas, baik pada partisipan PNS maupun Non-PNS kebanyakan berasal dari latar belakang bidang tugas Tata Usaha. Hal ini dimungkinkan karena bidang tugas inilah yang paling banyak bersinggungan dengan sarana TIK dalam melaksanakan tugas sehari-harinya. Dari hasil uji statistik, diperoleh informasi bahwa dari 138 partisipan penelitian, nilai Sikap Terhadap Perubahan terendah adalah 31, begitu pula nilai terendah pada *Technostress*. Sedangkan pada Komitmen Terhadap Perubahan nilai terendahnya adalah 49. Nilai tertinggi pada masing-masing Skala Sikap Terhadap Perubahan, *Technostress*, dan Komitmen Terhadap Perubahan, adalah 75, 71, dan 85. Dari ketiga variabel, variabel Komitmen Terhadap Perubahan memiliki rentang nilai (*range*) yang paling dekat, yakni 36 sedangkan variabel dengan rentang nilai paling jauh adalah variabel Sikap Terhadap Perubahan, yakni 44. Rata-rata (*mean*) nilai terendah di antara ketiga variabel dihasilkan oleh variabel *Technostress*, sebaliknya untuk rata-rata nilai tertinggi dihasilkan oleh variabel Komitmen terhadap Perubahan.

Tabel 1
Data Statistik Deskriptif

	Sikap Terhadap Perubahan (STP)	<i>Technostress</i> (TS)	Komitmen Terhadap Perubahan (KTP)
N	138	138	138
Range	44,0	40,0	36,0
Minimum	31,0	31,0	49,0
Maximum	75,0	71,0	85,0
Mean	56,797	46,036	63,594
Standar Deviasi	9,6449	7,4564	7,3501
Variance	93,024	55,597	54,024
Skewness	-0,381	0,311	0,457
Kurtosis	-0,399	0,277	0,108

(Sumber: Data primer, 2022)

Tabel 2
Statistik Deskriptif Per-aitem Pernyataan

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ASTP1	138	1.0	5.0	3.703	1.0834
ASTP2	138	1.0	5.0	3.732	1.1175
ASTP3	138	1.0	5.0	3.464	1.1215
ASTP4	138	1.0	5.0	3.812	1.0149
ASTP5	138	1.0	5.0	3.957	.9731
BSTP1	138	1.0	5.0	4.014	.9513
BSTP2	138	2.0	5.0	4.370	.7930
BSTP3	138	1.0	5.0	4.109	.9792
BSTP4	138	1.0	5.0	4.297	.8142
BSTP5	138	1.0	5.0	3.377	1.0955
KSTP1	138	1.0	5.0	3.971	.9812
KSTP2	138	1.0	5.0	4.217	.8435
KSTP3	138	1.0	5.0	3.949	1.0275
KSTP4	138	1.0	5.0	3.297	.9313
KSTP5	138	1.0	5.0	2.529	1.1347
TSTO1	138	1.0	5.0	3.304	1.0780
TSTO2	138	1.0	5.0	3.188	1.0502
TSTO3	138	1.0	5.0	3.326	1.2272
TSTO4	138	1.0	5.0	3.123	1.1428
TSTIV1	138	1.0	5.0	3.609	1.0701
TSTIV2	138	1.0	5.0	2.920	1.2206
TSTIV3	138	1.0	5.0	2.486	1.1155
TSTC1	138	1.0	5.0	1.833	.9169
TSTC2	138	1.0	4.0	1.906	.8787
TSTC3	138	1.0	5.0	1.884	.8377
TSTC4	138	1.0	5.0	2.630	1.0744
TSTC5	138	1.0	5.0	2.072	.9409
TSTU1	138	2.0	5.0	3.877	.7872
TSTU2	138	1.0	5.0	3.406	.9639
TSTU3	138	1.0	5.0	3.152	1.0868
TSTU4	138	1.0	5.0	3.319	1.0463
AKTP1	138	2.0	5.0	4.065	.7169
AKTP2	138	1.0	5.0	4.101	.7476
AKTP3	138	2.0	5.0	4.232	.7075
AKTP4	138	1.0	5.0	4.217	.7806
AKTP5	138	1.0	5.0	3.949	.9306
AKTP6	138	1.0	5.0	4.239	.7599
KKTP1	138	1.0	5.0	3.036	1.1678
KKTP2	138	1.0	4.0	1.804	.7723
KKTP3	138	1.0	5.0	2.355	1.0793
KKTP4	138	1.0	5.0	3.101	1.2160
KKTP5	138	1.0	5.0	2.312	.9949
KKTP6	138	1.0	5.0	3.138	1.2214
NKTP1	138	1.0	5.0	3.761	.9324
NKTP2	138	1.0	5.0	3.812	1.0004
NKTP3	138	1.0	5.0	4.000	.8629
NKTP4	138	1.0	5.0	3.783	1.0090
NKTP5	138	1.0	5.0	3.558	1.0182
NKTP6	138	1.0	5.0	4.130	.8089
Valid N (listwise)	138				

(Sumber: Data primer, 2022)

Sedangkan untuk data statistik deskriptif persatuan, pernyataan dalam kuesioner adalah seperti tercantum pada Tabel 2. Apabila dilihat dari nilai rata-ratanya (mean), pada komponen pernyataan Sikap Terhadap Perubahan nilai rata-rata tinggi ada pada aspek behavioral (perilaku), dimana dari lima pernyataan empat di antaranya memiliki nilai rata-rata di atas empat. Contoh pernyataan pada aspek ini adalah “Saya mencari cara untuk menghindari perubahan pola kerja dari konvensional ke WFH” dan “Saya mengeluh kepada teman saya tentang perubahan

pola kerja dari konvensional ke WFH”. Hal ini berarti karyawan cenderung memiliki sikap perilaku tidak menolak perubahan organisasi yang ada. Sedangkan pada aspek afektif, nilai rata-rata cenderung merata dan tidak terpaut jauh, yakni pada angka 3, yang berarti rata-rata karyawan cenderung netral akan perasaan mereka tentang perubahan organisasi. Berbeda dengan aspek kognitif yang terdapat gap rata-rata agak jauh dari nilai rata-rata tertinggi dari kelima satuan ini 4,217 dengan pernyataannya yang berbunyi “Saya berpendapat bahwa pelaksanaan perubahan pola kerja dari konvensional ke WFH adalah hal negatif”. Hal ini berarti dengan nilai rata-rata 4,217, karyawan rata-rata berpendapat bahwa perubahan organisasi yang ada bukan merupakan hal negatif. Hal ini kemungkinan karena para karyawan menerima kondisi yang mengharuskan dilakukannya perubahan organisasi ini demi keselamatan mereka di masa pandemi ini. Meskipun begitu terdapat nilai rata-rata yang berbeda jauh, yakni satuan (*item*) KSTP5 nilai rata-ratanya 2,529 dengan pernyataan yang berbunyi “Saya yakin bahwa saya bisa memperoleh keuntungan pribadi dari perubahan pola kerja konvensional ke WFH”. Hal ini berarti rata-rata karyawan memandang bahwa dalam perubahan organisasi yang dilakukan ini mereka tidak diuntungkan secara pribadi.

Pada *Technostress*, nilai rata-rata pada aspek *Techno-overload* (TSTO) dan *Techno-uncertainty* (TSTU) berada pada angka 3, berarti rata-rata partisipan memiliki pandangan netral terhadap kedua aspek tersebut. Berbeda dengan nilai rata-rata pada aspek-aspek *Techno-invasion* dan *Techno-complexity* yang nilai rata-ratanya berada pada angka 1 dan 2. Contoh pernyataan pada

aspek ini adalah “Saya merasa kehidupan pribadi saya diinvasi oleh teknologi ini” dan “Saya tidak cukup tahu tentang teknologi yang ada, sehingga saya tidak bisa menyelesaikan tugas yang diminta dengan memuaskan”. Hal ini dapat diartikan bahwa rata-rata karyawan tidak merasa bahwa kehidupan pribadi mereka diinvasi oleh teknologi. Selain itu rata-rata karyawan juga berpendapat bahwa mereka mempunyai pengetahuan yang cukup akan teknologi yang ada untuk bisa menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka dengan memuaskan.

Pada Komitmen Terhadap Perubahan nilai rata-rata tertinggi ada pada aspek afektif, dimana dari enam pernyataan, lima di antaranya memiliki nilai rata-rata pada angka 4, atau dengan kata lain rata-rata karyawan berkomitmen positif terhadap perubahan organisasi yang ada dikarenakan perasaan senang/bangga bekerja pada organisasi tempat mereka bekerja. Contoh pernyataan pada aspek ini adalah “Saya yakin akan pentingnya perubahan pola kerja yang dilakukan”. Selain pada aspek afektif, respon karyawan pada aspek kontinuan dan normatif juga rata-rata netral atau cenderung positif.

Setelah melalui uji statistik deskriptif, dilakukan kategorisasi skor penelitian. Hasil perhitungan kategorisasi skor penelitian tersebut dapat diketahui bahwa kategorisasi subyek pada skala Sikap terhadap Perubahan paling banyak berada pada kategori sedang, yakni sebanyak 39,1% (54), diikuti oleh kategori tinggi sebanyak 29% (40). Sedangkan sebaran kategorisasi paling sedikit pada kategori tinggi sebanyak 4 (2,9%). Jika dilihat dari sebaran keseluruhan skor pada skala Sikap terhadap Perubahan, arah sebaran lebih mengarah pada kategori nilai sedang menuju

sangat tinggi, atau dengan kata lain Sikap terhadap Perubahan yang dimiliki partisipan lebih banyak yang positif dibanding yang negatif.

Pada Skala Technostress hasil kategorisasi nilai paling banyak ada pada kategori sedang, yakni sebanyak 37,7% (52) sedangkan paling sedikit ada pada kategori sangat tinggi yakni sebanyak 5,1% (7). Berbeda dengan Skala Sikap terhadap Perubahan, isian partisipan pada Skala Technostress cenderung menyebar ke arah sangat rendah menuju sedang. Pada Skala Technostress ini, semakin tinggi skor yang diperoleh maka semakin kuat Technostress yang dialami partisipan. Sebaliknya, semakin rendah skor yang diperoleh semakin lemah Technostress partisipan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Technostress yang dialami partisipan cenderung lemah. Pada Skala Komitmen terhadap Perubahan, sebaran kategorisasi skor paling banyak berada pada kategori sedang, yakni sebanyak 41,3% (57) dan paling sedikit pada kategori sangat tinggi dengan jumlah sebanyak 5,8% (8). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Technostress yang dialami partisipan cenderung lemah. Pada Skala Komitmen terhadap Perubahan, sebaran kategorisasi skor paling banyak berada pada kategori sedang, yakni sebanyak 41,3% (57) dan paling sedikit pada kategori sangat tinggi dengan jumlah sebanyak 5,8% (8). Apabila dilihat dari sebaran keseluruhan, jumlah skor partisipan lebih banyak pada kategori sangat rendah menuju sedang. Pada Skala Komitmen terhadap Perubahan semakin tinggi skor yang diperoleh maka semakin kuat komitmen terhadap perubahan yang dimiliki partisipan. Sebaliknya, semakin

rendah skor yang diperoleh semakin lemah komitmen terhadap perubahan partisipan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa partisipan memiliki komitmen terhadap perubahan yang cenderung lemah.

Apabila data dipisahkan berdasarkan status kepegawaian partisipan, persebaran kategorisasi skor pada Skala Sikap terhadap Perubahan terbanyak ada pada kategori sedang, baik itu pada data PNS maupun Non-PNS, sedangkan paling sedikit berada pada kategori sangat tinggi. Pada Skala *Technostress* terjadi perbedaan yang cukup jauh antara pengumpulan skor pada kategori tinggi dan sangat tinggi dengan kategori sangat rendah. Hal ini menunjukkan bahwa partisipan hanya sedikit partisipan Non-PNS yang mengalami *technostress* berat. Pada kategorisasi skor Skala Komitmen terhadap Perubahan diperoleh informasi bahwa, baik partisipan PNS maupun Non-PNS, kebanyakan memiliki komitmen terhadap perubahan yang cenderung rendah.

Peran *Technostress* terhadap Sikap terhadap Perubahan

Tabel 3
Hasil Uji Regresi Linier Sederhana

Variabel	<i>Technostress</i>
R	0,297
R ²	0,88
Adjusted R ²	0,082
B	-0,385
Sig.	0,000

*Variabel Terikat: Sikap terhadap Perubahan
(Sumber: Data Primer, 2022)

Dari uji regresi linier sederhana yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa variabel bebas *Technostress* memiliki nilai R² sebesar 0,088 (p=0,000, p<0.05). Hal ini berarti variabel *Technostress* mempunyai peran dalam menjelaskan variabel Sikap terhadap

Perubahan sebesar 8,8 %. Adapun peran *Technostress* terhadap Sikap terhadap Perubahan ini bersifat negatif, hal ini terlihat dari nilai B sebesar -0,385. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *technostress* mempunyai peran negatif terhadap sikap terhadap perubahan dapat diterima. Dengan diketahuinya bahwa *technostress* memberi peran negatif terhadap sikap tenaga kependidikan UGM dalam menghadapi perubahan organisasi berupa implementasi WFH, maka apabila *technostress* yang dialami oleh tenaga kependidikan tinggi atau kuat, maka sikapnya terhadap perubahan pola kerja WFH dapat menjadi negatif. Sebaliknya jika *technostress* yang dialami oleh tenaga kependidikan cenderung lemah atau rendah ketika melakukan WFH, maka sikapnya terhadap perubahan pola kerja WFH seterusnya dapat tetap tinggi atau positif.

Dengan menyejajarkan *technostress* dan stres kerja, hasil tersebut di atas sejalan dengan hasil temuan Vakola dan Nikolaou (2005) serta Giauque (2015). Bedanya pada kedua penelitian tersebut stres yang dimaksud adalah stres yang terjadi akibat pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Sedangkan pada penelitian ini *technostress* disejajarkan dengan stres kerja pada umumnya karena konteks penelitian adalah WFH atau *telework*. Hal ini merujuk pada temuan Suh dan Lee (2017) dan Stich, dkk (2018) bahwa *technostress* merupakan salah satu problem dalam implementasi *telework*.

Pada dasarnya, sikap yang dimiliki karyawan terhadap perubahan bermacam-macam. Pada penelitian ini terlihat dalam hasil kategorisasi skor penelitian, skor untuk sikap terhadap perubahan yang dimiliki partisipan penelitian cenderung merata di semua

kategori. Tidak terpaut perbedaan yang jauh antara jumlah partisipan yang memiliki sikap tinggi dan rendah. Hal ini dimungkinkan karena beberapa sebab. Salah satu sebabnya bisa jadi karena kondisi kerja WFH ini sudah merupakan keharusan akibat pandemi Covid-19. Dimana organisasi mengharuskan karyawannya untuk melakukan WFH demi keamanan karyawan tersebut. Hal

ini sudah diketahui luas karena memang kebijakan untuk *telework* selama pandemi Covid-19 ini berlaku di banyak negara di dunia. Sebagaimana disampaikan dalam penelitian Khatoun dan Farooq (2015) bahwa pada dasarnya karyawan akan cenderung menyambut baik perubahan ketika mereka memandang perubahan tersebut sebagai sesuatu yang menguntungkan.

Tabel 4
Hasil Uji Regresi Moderasi

No Model	Variabel	R	R ²	B	Sig.
1	Technostress	0,297	0,088	-0,385	0,000
2	Komitmen Terhadap Perubahan	0,252	0,063	0,330	0,003
3	Technostress	0,426	0,182	-0,260	0,725
	Komitmen Terhadap Perubahan <i>Technostress</i> *			0,545	0,325
	Komitmen Terhadap Perubahan			-0,003	0,796

(Sumber: Data Primer, 2022)

Kemungkinan penyebab lain bervariasinya sikap tenaga kependidikan dalam menghadapi perubahan bisa jadi dikarenakan oleh beban tugas yang berbeda untuk masing-masing bidang tugas. Hal ini seperti temuan penelitian Elizur dan Guttman (1976) bahwa respon karyawan terhadap perubahan berbeda-beda tergantung pada kelompok tugas masing-masing. Elizur dan Guttman (1976) pada penelitiannya meneliti bagaimana sikap karyawan terhadap penggunaan komputer dalam pekerjaan sehari-hari, dimana pada saat itu komputer baru mulai diluncurkan. Kondisi ini mempunyai kemiripan dengan penelitian ini, dimana *telework* untuk pertama kalinya diimplementasikan secara masif.

Peran Moderasi Komitmen Terhadap Perubahan

Dari Tabel 3, dapat diperoleh informasi bahwa pada persamaan pertama Technostress

memberikan peran negatif terhadap Sikap terhadap Perubahan ditandai dengan nilai koefisien regresi sebesar $-0,385$, dengan nilai $p=0,000$ yang berarti data signifikan secara statistik. Kemudian pada persamaan kedua, ketika variabel terikat diregresi oleh variabel moderator, yakni Komitmen terhadap Perubahan, nilai koefisien regresi menunjukkan nilai $0,330$, dengan nilai $p=0,003$ atau $p<0,005$, sehingga data signifikan statistik menunjukkan bahwa Komitmen terhadap Perubahan memberikan peran positif. Akan tetapi, pada persamaan ketiga, ketika seluruh variabel bebas diregresi bersama variabel interaksi antara Technostress dan Komitmen terhadap Perubahan hasilnya menunjukkan bahwa nilai p pada ketiga variabel lebih besar dari $0,05$, yang berarti data tidak signifikan secara statistik.

Untuk menghindari terjadinya bias data, peneliti melakukan membagi data menjadi dua kelompok, yakni kelompok tinggi dan

rendah. Data masing-masing kelompok kemudian diregresi dengan variabel bebas secara terpisah. Kemudian hasil yang

diperoleh dari kedua regresi tersebut diuji beda. Sehingga akan dapat diperoleh hasil koefisien regresi moderasi.

Tabel 5
Hasil Regresi dengan Split Data

Kelompok Data	Unstandardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error		Tolerance	VIF
1	-0,479	0,151	0,002	1,000	1,000
2	-0,323	0,131	0,016	1,000	1,000

(Sumber: Data Primer, 2022)

Dari hasil uji regresi pada kedua kelompok data di atas, kemudian dilakukan perhitungan uji beda sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 t &= \frac{B1 - B2}{\sqrt{\frac{s^2}{n} + \frac{s^2}{n}}} \\
 &= \frac{-0,479 - (-0,323)}{\sqrt{\frac{0,151^2}{69} + \frac{0,131^2}{69}}} \\
 &= -6,48225
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas diperoleh hasil bahwa besaran pengaruh variabel moderator, ketika data diuji secara terpisah dihasilkan nilai -6,48225 (p=0,01). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel moderator dapat memberikan peran moderasi negatif terhadap interaksi variabel bebas dan variabel terikat. Dengan kata lain, Komitmen terhadap Perubahan mampu melemahkan peran negatif *Technostress* terhadap Sikap terhadap Perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua diterima.

Di sisi lain, pada penelitian sebelumnya Vakola dan Nikolaou (2005) menemukan bahwa komitmen organisasional tidak dapat memoderatori hubungan antara stres kerja dengan sikap terhadap perubahan. Sedangkan pada penelitian ini ditemukan bahwa komitmen terhadap perubahan

dapat memoderatori peran *technostress* terhadap sikap terhadap perubahan. Perbedaan temuan ini bisa jadi dikarenakan komitmen terhadap perubahan lebih cocok menjadi moderator dalam hubungan antara stres dengan sikap terhadap perubahan, dibandingkan komitmen organisasional. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Herscovitch dan Meyer (2002) bahwa berdasarkan penelitian yang mereka lakukan diperoleh hasil bahwa komitmen terhadap perubahan adalah prediktor dukungan perilaku terhadap perubahan dalam organisasi yang lebih baik dibandingkan komitmen organisasional.

Dari hasil penelitian yang diperoleh, terdapat beberapa hal yang dapat direkomendasikan. Bagi organisasi, perlu adanya kebijakan guna menghindari hal-hal yang menyebabkan munculnya *technostress*, contohnya pengaturan jam kerja bagi pelaksana WFH. Sosialisasi penggunaan TIK yang baik juga perlu dilakukan guna meningkatkan pemahaman bagi para pekerja WFH pengguna TIK, sehingga tidak terjadi kebingungan dan ketidakcakapan yang mampu memicu *technostress*.

Bagi pengelolaan SDM, penguatan komitmen karyawan terhadap perubahan

dapat dilakukan guna mencegah terjadinya *technostress* atau hal buruk pemicu lain yang mampu mempengaruhi sikap karyawan terhadap perubahan yang dilakukan organisasi. Dalam penelitian ini, komitmen afektif terbukti dominan dimiliki rata-rata karyawan. Hal ini dapat ditingkatkan melalui program-program yang mengikutsertakan para karyawan atau mengajak sebagai kontributor aktif, sehingga muncul perasaan turut memiliki dan bangga menjadi bagian dari prestasi organisasi. Dengan adanya keterlibatan ini, diharapkan karyawan dapat terus berpikir positif jika organisasi akan menginisiasi perubahan sehingga dukungan dari karyawan tidak akan sulit untuk diperoleh. Selain komitmen afektif, peningkatan komitmen yang bersifat kontinuan atau normatif juga dapat menjadi alternatif cara dalam mewujudkan sikap karyawan yang positif terhadap perubahan, terutama pada perguruan tinggi negeri. Hal ini mengingat sebagian besar karyawan pada pendidikan tinggi negeri berasal dari status kepegawaian PNS, yang status kepegawaiannya lebih aman dari pemutusan kontrak kerja dibanding yang Non-PNS. Peningkatan komitmen kontinuan dan normatif terhadap perubahan ini bisa dilaksanakan dengan membuat program insentif bagi karyawan yang berperan besar dalam mendukung tercapainya sebuah perubahan.

SIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa *technostress* memberikan peran negatif terhadap sikap tenaga kependidikan UGM dalam menghadapi perubahan organisasi berupa perubahan pola kerja dari konvensional ke WFH. Selain itu,

dari hasil penelitian juga dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap perubahan yang dimiliki tenaga kependidikan UGM, dapat memoderasi peran negatif *technostress* terhadap sikap mereka terhadap perubahan organisasi.

Dari hasil penelitian yang diperoleh, terdapat beberapa hal yang dapat direkomendasikan. Bagi organisasi, perlu adanya kebijakan guna menghindari hal-hal yang menyebabkan munculnya *technostress*, contohnya pengaturan jam kerja bagi pelaksana WFH. Sosialisasi penggunaan TIK yang baik juga perlu dilakukan guna meningkatkan pemahaman bagi para pekerja WFH pengguna TIK, sehingga tidak terjadi kebingungan dan ketidakcakapan yang mampu memicu *technostress*.

Bagi pengelolaan SDM (Sumber Daya Manusia), penguatan komitmen karyawan terhadap perubahan dapat dilakukan guna mencegah terjadinya *technostress* atau hal buruk pemicu lain yang mampu memengaruhi sikap karyawan terhadap perubahan yang dilakukan organisasi. Dalam penelitian ini, komitmen afektif terbukti dominan dimiliki rata-rata karyawan. Hal ini dapat ditingkatkan melalui program-program yang mengikutsertakan para karyawan atau mengajak sebagai kontributor aktif, sehingga muncul perasaan turut memiliki dan bangga menjadi bagian dari prestasi organisasi. Dengan adanya keterlibatan ini, diharapkan karyawan dapat terus berpikir positif jika organisasi akan menginisiasi perubahan sehingga dukungan dari karyawan tidak akan sulit untuk diperoleh. Selain komitmen afektif, peningkatan komitmen yang bersifat kontinuan atau normatif juga dapat menjadi alternatif cara dalam mewujudkan sikap

karyawan yang positif terhadap perubahan, terutama pada perguruan tinggi negeri. Hal ini mengingat sebagian besar karyawan pada pendidikan tinggi negeri berasal dari status kepegawaian PNS, yang status kepegawaiannya lebih aman dari pemutusan kontrak kerja dibanding yang Non-PNS. Peningkatan komitmen kontinuan dan normatif terhadap perubahan ini bisa dilaksanakan dengan membuat program insentif bagi karyawan yang berperan besar dalam mendukung tercapainya sebuah perubahan.

Akan tetapi, begitu penelitian ini masih banyak memiliki keterbatasan, antara lain penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bersifat *cross sectional*, artinya hanya memotret kondisi ketika penelitian itu dilakukan, sehingga dimungkinkan banyak hal yang tidak terungkap pada penelitian ini, diharapkan di masa mendatang ada penelitian-penelitian lain yang mampu mengungkap hubungan antarasikap terhadap perubahan, *technostress* dan komitmen terhadap perubahan secara lebih holistik. Selain itu penelitian ini baru memberikan gambaran sikap terhadap perubahan, *technostress*, dan komitmen terhadap perubahan secara unidimensional, belum mampu memberikan informasi secara spesifik berdasarkan unsur-unsur di dalamnya, untuk itu perlu dipertimbangkan untuk dapat dilakukan analisis unsur manasaja yang lebih dominan memberikan pengaruh terhadap satu sama lain, dengan instrumen yang telah ada. Penelitian ini dimaksudkan mampu memberikan gambaran akan sikap karyawan terhadap implementasi *telework* di perguruan tinggi Indonesia, tetapi begitu para karyawan yang melakukan *telework*

pada penelitian ini tidak melakukannya secara sukarela karena paksaan kondisi akibat pandemi (*forced telework*), sehingga dimungkinkan belum mampu mengungkap sikap sebenarnya tentang implementasi *telework*. Keterbatasan lain penelitian ini juga terdapat pada partisipan penelitian yang merupakan SDM PTN. Kondisi SDM pada perguruan tinggi yang unik, terdiri dari berbagai macam keahlian, dan dinamis menyebabkan sulitnya untuk menangkap kondisi SDM perguruan tinggi dengan latar belakang proses bisnis yang berbeda dengan profit organisation atau organisasi pemerintah murni.

DAFTAR PUSTAKA

- Allaoui, A. dan Benmoussa, R., 2020, "Employees' Attitudes toward Change with Lean Higher Education in Moroccan Public Universities", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 33, No. 2, hal. 253-288.
- Armenakis, A.A, Harris, S.G., dan Mossholder, K.W., 1993, "Creating Readiness for Organizational Change", *Human Relations*, Vol. 46, No. 6, hal. 681-702.
- Ayyagari, R., Grover, V., Purvis, R., 2011, "Technostress: Technological Antecedents and Implications", *MIS Quarterly*, Vol. 35, No. 4, hal. 831-858.
- Bathini, D.R. dan Kandathil, G.M., 2020, "Bother Me Only If the Client Complains: Control and Resistance in Home-based Telework in India", *Employee Relations: The International Journal*, Vol. 42, No. 1, hal. 90-106.
- Belzunegui-Eraso, A. dan Erro-Garcés, A., 2020, "Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis", *Sustainability*.
- Begley, T.M., dan Czajka, J.M., 1993, "Panel Analysis of the Moderating Effects of Commitment on Job Satisfaction, Intent to Quit, and Health Following Organizational

- Change”, *Journal of Applied Psychology*, 78, hal. 552-556.
- Blau, G., Paul, A., dan St John, N., 1993, “On Developing a General Index of Work Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 42, hal. 278-314.
- Bouckenooghe, D., 2010, “Positioning Change Recipients’ Attitude toward Change in the Organizational Change Literature”, *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 46, No. 4, hal. 500-531.
- Brod, C., 1984, “Technostress: The Human Cost of the Computer Revolution”, Reading, MA: Addison-Wesley.
- De Clercq, D., Pereira, R., 2021. “Taking the Pandemic by Its Horns: Using Work-Related Task Conflict to Transform Perceived Pandemic Threat into Creativity”, *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 57(1), hal. 104-124.
- Eagly, A.H., dan Chaiken, S., 1998, “Attitude structure and function”, dalam *Handbook of Social Psychology*, Vol. 2, hal. 269-322, Diedit oleh D.T. Gilbert, S.T. Fiske dan G. Lindzey, Boston: McGraw-Hill.
- Elizur, D., Guttman, L. 1976, “The Structure of Attitudes toward Work and Technological Change within an Organization”, *Administrative Science Quarterly*, 21(4), pp. 611-622
- Florkowski, G.W., 2019, “HR Technologies and HR-staff Technostress: an Unavoidable or Combatable Effect?”, *Employee Relations: The International Journal*, Vol. 41, No. 5, hal. 1120-1144.
- Giauque, D., 2015, “Attitudes toward Organizational Change among Public Middle Managers”, *Public Personnel Management*, Vol. 44, No. 1, hal. 70-98.
- Gimenez-Nadal, J.I., Molina, J.A., dan Velilla, J., 2020, “Work Time and Well-being for Workers at Home: Evidence from the American Time Use Survey”, *International Journal of Manpower*, Vol. 41, No. 2, hal. 184-206.
- Herscovitch, L., 1999, “Commitment to Organizational Change: Extension and Evaluation of a Three-Component Model”, Faculty of Graduate Studies, The University of Western Ontario, London, Ontario.
- Herscovitch, L., dan Meyer, J.P., 2002, “Commitment to Organizational Change: Extension of a Three-Component Model”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 3, hal. 474-487.
- Hudiburg, R.A., 1989, “Psychology of Computer Use: VII. Measuring Technostress: Computer-related stress”, *Psychological Reports*.
- Johnson, K.J. 2016, “The Dimensions and Effects of Excessive Change”, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 29 No. 3, pp. 445-459
- Kalleberg, A.L., Knoke, D., Marsden, P.V., dan Spaeth, J.L., 1996, *Organizations in America*, Sage, Thousand Oaks, CA.
- Katz, D., 1960, “The Functional Approach to the Study of Attitudes”, *Public Opinion Quarterly*, 24: 163-204.
- Khatoun, S., Farooq, A., 2015, “Employees’ Attitude toward Change and Organizational Performance”, *Prestige International Journal of Management and Research*, Indore Vol. 7/8, Iss. 2/1, pp. 39-45
- Lazarus, R.S., (1966), *Psychological Stress and the Coping Process*, New York: McGraw-Hill.
- Lateef, F., 2020, “Face to Face with Coronavirus Disease 19: Maintaining Motivation, Psychological Safety, and Wellness”, *Journal of Emergencies, Trauma and Shock*, Vol. 13, hal. 116-23.
- Lee, H., 2021, “Changes in Workplace Practices during the COVID-19 Pandemic: the Roles of Emotions, Psychological Safety and Organisation Support”, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. 8, No. 1, hal. 97-128.
- Manuti, A., Giancaspro, M.L., Molino, M., Ingusci, E., Russo, V., Signore, F., Zito, M., Cortese, C.G., 2020, “Everything Will Be Fine”: A Study on the Relationship

- between Employees' Perception of Sustainable HRM Practices and Positive Organizational Behavior during COVID19", *Sustainability*.
- Martin, B.H., MacDonnell, R., 2012, "Is Telework Effective for Organizations?: A Meta Analysis of Empirical Research on Perceptions of Telework and Organizational Outcomes", *Management Research Review* Vol. 35 No. 7, hal. 602-616.
- Meyer, J.P., dan Allen, N.J., 1991, "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, Vol. I, hal. 61-98.
- Meyer, J.P., Allen, N.J., Smith, C.A., 1993, "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 4, hal. 538-551.
- Meyer, J.P., dan Herscovitch, L., (in press), "Commitment in the Workplace: Toward a General Model", *Human Resource Management Review*.
- Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancasparo, M.L., Russo, V., Zito, M., Cortese, C.G., 2020, "Wellbeing Costs of Technology Use during Covid-19 Remote Working: An Investigation Using the Italian Translation of the Technostress Creators Scale", *Sustainability*.
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., dan Goštautaitė, B., 2019, "Working from Home: Characteristics and Outcomes of Telework", *International Journal of Manpower*, Vol. 40, No. 1, hal. 87-101.
- O'Reilly, C.A., III dan Caldwell, D.F., 1981, "The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Post-decisional Justification", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26, hal. 597-616.
- Oreg, S., 2006, "Personality, Context, and Resistance to Organizational Change", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol 15, No. 1, hal. 73-101.
- Oreg, S., Vakola, M., Armenakis, A., 2011, "Change Recipients' Reactions to Organizational Change: A 60-year Review of Quantitative Studies", *The Journal of Behavioral Science*, Vol 47 No. 4, hal. 461-524.
- Palumbo, R., 2020, "Let Me Go to the Office! An Investigation into the Side Effects of Working from Home on Work-Life Balance", *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 33, No. 6/7, hal. 771-790.
- Peccei, R., Giangreco, A., Sebastiano, A., 2011, "The Role of Organizational Commitment in the Analysis of Resistance to Change: Co-predictor and Moderator Effects", *Personnel Review*, Vol. 40, No. 2, hal. 185-204.
- Piderit, S.K., 2000, "Rethinking Resistance and Recognizing Ambivalence: A Multidimensional View of Attitude towards an Organizational Change", *Academy of Management. The Academy of Management review*, Vol. 25, No. 4, hal. 783-794.
- Price, J.L., 1997, "Handbook of Organizational Measurement", *International Journal of Manpower*, Vol. 18, No. 4/5/6, hal. 305-558.
- Ragu-Nathan, T.S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B.S., Tu, Q., 2008, "The Consequences of Technostress for End Users in Organizations: Conceptual Development and Empirical Validation", *Information Systems Research*, Vol. 19, No. 4, hal. 417-433.
- Rosenberg, M.J. dan Hovland, C. I., 1960, "Cognitive, Affective, and Behavioral Components of Attitudes", dalam *Attitude Organization and Change: 1-14*, Diedit oleh M.J. Rosenberg, New Haven, CT: Yale University Press.
- Ruiller, C., Van Der Heijden, B., Chedotel, F., Dumas, M., 2019, "You Have Got a Friend" The Value of Perceived Proximity for

- Teleworking Success in Dispersed Teams”, *Team Performance Management: An International Journal*, Vol. 25, No. 1/2, hal. 2-29.
- Sokal, L., Trudel, L.E., dan Babb, J., 2021, “I’ve had it! Factors associated with burnout and low organizational commitment in Canadian teachers during the second wave of the COVID-19 pandemic”, *International Journal of Educational Research Open*, hal. 1-9.
- Stich, J.F., Tarafdar, M., dan Cooper, C.L., 2018, “Electronic Communication in the Workplace: Boon or Bane?”, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. 5, No. 1, hal. 98-106.
- Straatmann, T., Nolte, J.K., Seggewiss, B.J., 2018, “Psychological Processes Linking Organizational Commitment and Change-supportive Intentions”, *Personnel Review*, Vol. 47, No. 2, hal. 403-424.
- Suh, A. dan Lee, J., 2017, “Understanding Teleworkers’ Technostress and its Influence on Job Satisfaction”, *Internet Research*, Vol. 27, No. 1, hal. 140-159.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, T.S., 2010, “Impact of Technostress on End-User Satisfaction and Performance”, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 27, No. 3, hal. 303-334.
- Vakola, M., Tsaousis, I., Nikolaou, I., 2004, “The Role of Emotional Intelligence and Personality Variables on Attitudes toward Organisational Change”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 19, No. 2, hal. 88-110.
- Vakola, M., dan Nikolaou, I., 2005, “Attitudes towards Organizational Change: What is the Role of Employees’ Stress and Commitment?”, *Employee Relations*, Vol. 27, No. 2, hal. 160-174.
- Van den Heuvel, S., Freese, C., Schalk, R., Van Assen, M., 2017, “How Change Information Influences Attitudes toward Change and Turnover Intention: The Role of Engagement, Psychological Contract Fulfillment, and Trust”, *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 38, No. 3, hal. 398-418.
- Wong, A.H.K., Cheung, J.O., dan Chen, Z., 2020, “Promoting Effectiveness of “Working from Home”: Findings from Hong Kong Working Population under COVID-19”, *Asian Education and Development Studies*. Teleworkers’ Technostress and its Influence on Job Satisfaction”, *Internet Research*, Vol. 27, No. 1, hal. 140-159.