

**PERAN SOCIAL MEDIA USE TO WORK DAN INNOVATIVE CULTURE
TERHADAP READINESS TO CHANGE (STUDI PENERAPAN
ORGANIZATIONAL LEARNING PADA INDUSTRI FESYEN)**

Yossi Novila Sari¹⁾, Iwan Hermawan²⁾, Sartono³⁾ Agus Suratno⁴⁾

^{1,2,4}Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Semarang

³ Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Semarang

Email: yossisari98@gmail.com

Abstract

Organizational learning (OL) is driven through a continuous learning process that creates self-efficacy and supports flexibility in Readiness to Change (RTC). OL focuses on understanding new ways of organizations in developing knowledge. Organizations that not implement OL, will lose out in the market competition. We are currently entering the digital era, where technology, especially social media, is a strategic resource for accelerating innovation embedded in organizational culture. This research offers the concepts of OL and Innovative Culture (IC) to encourage the role of Social Media Use to Work (SMUW) on RTC which is applied to the fashion industry. The research sample is 155 managers of SMEs in Central Java. This research refers to the organizational level that respondents as representatives. A qualitative study is employed with an analytical instrument of Structural Equation Modeling (SEM). The results of this study succeeded in bridging the gap between SMUW and RTC partially through OL ($\beta = -0.42$, $p: 0.37 > 0.05$) and IC ($\beta = 0.36$, $p: 0.29 > 0.05$). It empirically proves that SMUW is optimized with the role of OL and IC so that the organization achieves RTC.

Keywords: *Innovative Culture, Organizational Learning, Readiness to Change, and Social Media Use to Work*

Abstrak

Organizational learning (OL) menginduksi pengetahuan melalui proses belajar secara terus-menerus yang menciptakan efikasi diri dan mendorong fleksibilitas pada *Readiness to Change* (RTC). OL mampu memfokuskan pada pemahaman cara baru organisasi dalam mengembangkan pengetahuan. Organisasi yang tidak mengimplementasikan OL, akan kalah dalam persaingan pasar. Saat ini memasuki era digital, di mana teknologi terutama *social media* menjadi sumber daya strategis dalam akselerasi inovasi yang tertanam dalam budaya organisasi sebagai faktor kunci kesuksesan. Penelitian ini adalah menawarkan konsep OL dan *Innovative Culture* (IC) untuk mendorong peran *Social Media Use to Work* (SMUW) terhadap RTC yang diterapkan pada industri fesyen. Sampel penelitian ini adalah 155 manajer UKM di Jawa Tengah. Penelitian ini mengacu pada level organisasi dimana responden sebagai perwakilan. Pendekatan penelitian ini adalah studi kualitatif dengan alat analisis *Structural Equation Modelling* (SEM). Hasil penelitian ini berhasil menjembatani gap penelitian SMUW terhadap RTC secara parsial melalui OL ($\beta = -0.42$, $p: 0.37 > 0.05$) dan *innovative culture* ($\beta = 0.36$, $p: 0.29 > 0.05$). Temuan penelitian ini secara empiris membuktikan bahwa SMUW dioptimalkan dengan peran OL dan menempatkan IC sehingga organisasi mencapai RTC.

Kata Kunci: *Innovative Culture, Organizational Learning, Readiness to Change, dan Social Media Use to Work*

PENDAHULUAN

Organizational learning telah menarik studi beberapa peneliti (Abdi et al., 2018; Abdul-Halim, 2019; Attia & Eldin, 2018; Liao, 2017; Pudjiarti, 2020), hal ini karena OL sangat diperlukan organisasi terutama dalam menghadapi *environmental turbulence* (Yasir & Majid, 2017). Dengan adanya OL mampu memfokuskan pada pemahaman dan cara baru dalam menciptakan banyak inovasi dan pemecahan masalah dalam organisasi (Attia & Eldin, 2018), karena organisasi dirasa mampu mengantisipasi dan beradaptasi

dengan turbulensi bisnis yang berubah dengan cepat. Kemampuan mengantisipasi perubahan ini tergantung pada kemampuan kreativitas, inovasi, dan *skill* para anggota organisasi. Menumbuhkan kemampuan tersebut dapat dilakukan melalui pelatihan dengan proses pembelajaran secara berkesinambungan (Znagui & Rahmouni, 2019) dalam konteks OL. OL terdiri atas aset pengetahuan dan teknologi (Zhan, Tan, Chung, Chen, & Xing, 2020). Aset pengetahuan merupakan aset krusial yang digunakan organisasi untuk mencapai kesuksesan. Pengetahuan dalam organisasi digunakan untuk membangun efikasi, metode baru, maupun produk *inimitable* (Hermawan & Suharnomo, 2020). Dalam konsep ini melalui *sharing* dan *learning*, pengetahuan akan mendorong kreatifitas dan mengkonversinya menjadi inovasi (Purwanto, 2021). Komponen selanjutnya yaitu teknologi, teknologi sebagai aset krusial pada organisasi, dimana sekarang ini banyak organisasi telah menerapkan teknologi dalam semua kegiatannya, teknologi tidak bisa dipisahkan dari organisasi karena keberadaan teknologi menjadi faktor penentu utama keberhasilan organisasi (Djohan, 2018) salah satu teknologi bisnis populer yang diangkat banyak studi adalah *social media*. Dengan diterapkannya *social media*, terdapat beberapa dampak bagi organisasi, diantaranya membawa sejumlah perubahan dalam budaya organisasi. Kedua komponen tersebut merupakan aset yang perlu diterapkan dalam menghadapi *environmental turbulence* saat ini, supaya organisasi tetap eksis dan mampu memiliki kesiapan untuk berubah terutama pada organisasi dalam ekonomi kreatif.

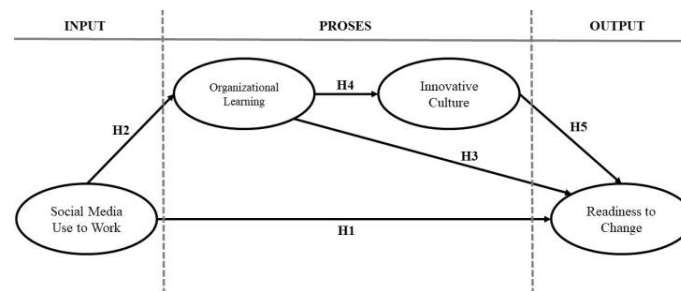
Isu mengenai internet dan *social media* sejalan dengan permasalahan yang dihadapi UKM di Indonesia, baru 8 juta dari 64 juta UKM yang sudah merambah ke ekosistem digital (Menkop dan UKM, 2020). Hal ini disebabkan, 85% UKM belum siap menghadapi perubahan karena tidak menggunakan secara maksimal penerapan *social media* dalam bisnisnya (Setyowati, 2020). Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2020 mengungkapkan bahwa pertumbuhan sektor fesyen berada pada angka -9,3% hal ini terjadi karena ketidaksanggupan menghadapi *environmental turbulence* dan belum mampu mengoptimalkan fasilitas berupa *social media* sehingga belum siap menghadapi digitalisasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Olugbola (2017) menunjukkan hasil SMUW tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap RTC karena *social media* adalah statis *tools*. Namun sebaliknya, penelitian (Bernardi, 2018; Cai, Huang, Liu, & Wang,

2018; Cao, Ajjan, Hong, & Le, 2018; Liu, 2019; Nugroho, 2017; Timmor, 2010) memiliki pengaruh yang signifikan SMUW terhadap RTC, maka hal ini menciptakan adanya *contradictory evidence* (Müller-Bloch & Kranz, 2015). Penelitian ini menawarkan model yang menjembatani permasalahan pertama dan kedua melalui peran OL untuk mengungkit penggunaan SMUW dan IC melalui sebuah model empiris yang dianalisis dengan *Structural Equational Modelling* (SEM).

RISET MODEL DAN HIPOTESIS

Penelitian ini merupakan penelitian replikasi dari penelitian-penelitian terdahulu yang berada di tingkat organisasi. gambar 1 merupakan gambar model empiris yang dibangun.



Gambar 1. Konseptual Model

a. *Social Media Use to Work* terhadap *Readiness to Change*

Social media use to work berasosiasi pada keberadaan teknologi informasi, struktur organisasi, dan budaya organisasi dalam frame *knowledge infrastructure capability*. Dalam perspektif *knowledge infrastructure capability*, *social media use to work* ini berafiliasi pada peran teknologi informasi, dimana dalam studi yang dilakukan (Cai et al., 2018; I. Hermawan & S. Suharnomo, 2020; Liu, 2019) memiliki pengaruh signifikan pada variabel *readiness to change*. *Social media use to work* dalam lingkup teknologi informasi menjadi alat strategis organisasi yang peranannya diperlukan dalam organisasi, sehingga hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini:

H1: diduga *social media use to work* berpengaruh terhadap *readiness to change*

b. *Social Media Use to Work* terhadap *Organizational Learning*

Social media dalam bisnis digunakan untuk membangun hubungan dengan supplier, penginderaan pasar, *online marketing*, serta membangun kolaborasi pada anggota organisasi (Chatterjee & Kar, 2020; Hermawan, Suharnomo, Sartono, & Hindrawati, 2019). Penggunaan *social media use to work* dalam *worklife* akan mendorong hadirnya pembelajaran partisipasi aktif (Hermawan, Inayah, Sartono, Suharnomo, & Aulia, 2020)

dan menangkap sosial kognitif, dengan *social media use to work* maka referensi sumber belajar yang tidak valid akan mudah dikoreksi, sehingga hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini:

H2: diduga *social media use to work* berpengaruh terhadap *organizational learning*.

c. *Organizational Learning* terhadap *Readiness to Change*

Organizational learning dibutuhkan organisasi dalam menciptakan *efficacy* yang diperoleh dari bangunan-bangunan pengetahuan, sosial kognitif yang membangun *repository* pengetahuan dalam organisasi. *Repository* pengetahuan digunakan organisasi untuk menyelesaikan berbagai masalah yang muncul. Sejalan dengan penelitian (I. Hermawan & S. Suharnomo, 2020; Park & Kim, 2018; Putra et al., 2020; Vaishnavi, 2019) telah membuktikan bahwa *organizational learning* memiliki pengaruh signifikan terhadap *readiness to change*. Organisasi akan mampu menyelesaikan berbagai permasalahan turbulensi bisnis apabila mampu mengelola arus pengetahuan kognitif sebagai *repository* (Prasetyawan, 2018), sehingga hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini:

H3: diduga *organizational learning* berpengaruh terhadap *readiness to change*

d. *Organizational Learning* terhadap *Innovative Culture*

Pembelajaran dengan menangkap pengetahuan sosial kognitif dalam rangka menemukan ide-ide inovatif baru untuk memperbaiki proses, metode produksi, maupun menciptakan produk unik yang dilempar ke pasar (I. Hermawan & S. Suharnomo, 2020). Referensi yang diperoleh dari hasil *organizational learning* akan membangun skala prioritas bagaimana penerapannya di pasar, apakah pasar menerima atau tidak implementasi ide yang diperoleh dari *organizational learning*. Hal ini membentuk *innovative culture*, dimana ada ide-ide yang dikonversi menjadi produk unik yang telah diuji coba sebelum di lepas di pasar (Rahmanzadeh, 2020), sehingga hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini:

H4: diduga *organizational learning* berpengaruh signifikan terhadap *innovative culture*

e. *Innovative Culture* Terhadap *Readiness to Change*

Inovasi-inovasi baru yang dihasilkan membangun properti intelektual yang menjamin organisasi sebagai agen garis depan perubahan maupun menjadi *market leader* (Banjongprasert, 2017; Zakieva et al., 2019). *Innovative culture* mendorong hadirnya efektifitas melalui inovasi pada metode, proses, produk, maupun layanan yang unik. Hal

ini memastikan organisasi memiliki fleksibilitas kemampuan untuk siap berubah dalam menghadapi turbulensi bisnis (Lokuge, 2019; Zhang, 2020) sehingga hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini:

H5: diduga *innovative culture* berpengaruh signifikan terhadap *readiness to change*

METODE PENELITIAN

Sampel dalam penelitian ini adalah manajemen atas/puncak/pemilik UKM fesyen di Jawa Tengah. Sampel yang diambil sejumlah 155 UKM Fesyen. Jumlah ini dianggap sudah memadai sesuai dengan standar sampel yang ditentukan dimana dalam analisis SEM dibutuhkan paling sedikit 5-10 kali jumlah variabel parameter yang akan dianalisis (Hair & B. J., 2014). Jumlah indikator yang diuji pada penelitian ini sebanyak 15 X 7 =105 sampel. Namun, dalam penelitian ini diambil lebih dari 105 yaitu 155 sampel untuk memastikan kecukupan kebutuhan sampel dalam pengujian. Pendekatan alat analisis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) yang diolah dengan software AMOS. Konsep pengukuran penelitian ini adalah menggunakan skala likert, sebelum data dinyatakan siap untuk dianalisis, perlu dilakukan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) pada masing-masing variabel.

Tabel 1
Ringkasan GoF dari CFA Konstruk Variabel

Variabel	df	Chi Square ≤ df table	Probabilitas	CMIN/D F ≤ 2.00	GFI ≥ 0.90	AGFI ≥ 0.90	CFI ≥ 0.90	TLI ≥ 0.90	RMSEA ≤ 0.08
SMUW	2	4.916	0.860	1.937	0.985	0.923	0.981	0.943	0.079
OL	1	1.861	0.173	1.861	0.992	0.955	0.984	0.952	0.072
IC	2	3.123	0.210	1.561	0.990	0.952	0.995	0.984	0.059
RTC	2	0.573	0.751	0.287	0.998	0.991	1.000	1.022	0.000

Setiap variabel terbukti FIT karena sudah memenuhi *goodness of fit*. Sehingga CFA yang ada dalam tabel layak dilanjutkan untuk membangun *full model*. Item scale paa masing-masing variabel dapat dilihat melalui tabel 2 berikut ini.

Tabel 2.
Detail pengukuran untuk *standardized factor loadings, reliability test* dan *fit statistics*

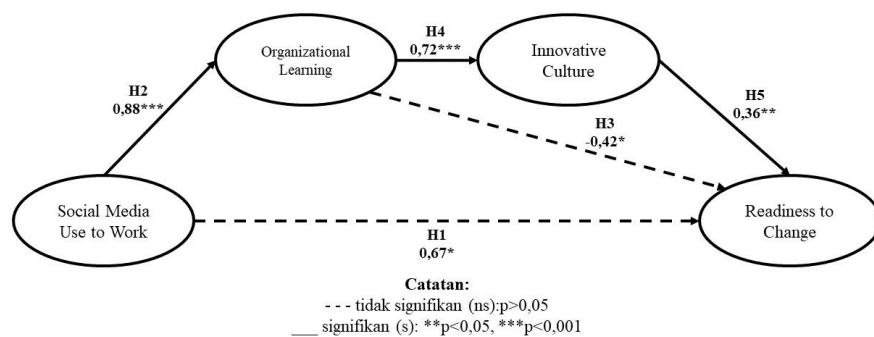
Deskripsi	Loading Factor	Construct Reliability (CR)	Variance Extracted (VE)
SMUW		0,76	0,46
- Memantau perubahan harga melalui media sosial	0,71		
- Mampu mencari supplier melalui media sosial	0,67		
- Mempromosikan produk melalui media sosial	0,67		
- Komputer atau <i>gadget</i> membantu menginformasikan peluang yang berhubungan dengan rekan kerja.	0,63		

Deskripsi	Loading Factor	Construct Reliability (CR)	Variance Extracted (VE)
OL		0,65	0,36
- Membagikan pengetahuan dengan anak buah atau pengusaha lain.	0,60		
- Mampu percaya diri saat membagikan pengetahuan	0,64		
- Memiliki group tim yang dapat di percaya.	0,55		
IC		0,81	0,52
- Berani mengambil resiko	0,53		
- Mampu menemukan cara baru dalam proses produksi	0,77		
- Mampu menciptakan produk baru karya sendiri	0,72		
- Selalu tersedia ide segar yang ada di otak saya.	0,82		
RTC		0,80	0,51
- Siap menerima teknologi semacam go-jek untuk pemberdayaan penjahit.	0,73		
- Mendaftar dalam aplikasi untuk dipastikan reputasi yang dimiliki	0,63		
- Siap menghadapi perubahan selera pasar.	0,76		
- Memastikan pengetahuan yang dimiliki untuk survive di masa depan.	0,72		

Masing-masing indikator menunjukkan *Loading Factor* yang dominan baik yaitu $>0,5$ maka dapat disimpulkan masing-masing indikator valid meskipun nilai VE variabel SMUW dan OL dibawah 0,5 maka hal ini masih diterima tetapi moderat. Pada tabel 2 dilihat bahwa nilai CR lebih dari 0,6 maka dapat disimpulkan konstruk reliabel, sehingga layak untuk dilakukan analisis lebih lanjut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah konstruk yang akan dibangun terbebas dari masalah asumsi SEM dan teruji validitas dan reliabilitasnya, dilakukan pengujian pada *full model* dengan menggabungkan seluruh konstruk dan membangun *structural model*.



Gambar 2. Full Model

Tabel 3. Goodness of Fit Full Model

Chi-Square	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
	$\leq 2,00$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$\leq 0,08$
103,640	1,219	0,925	0,894	0,976	0,970	0,037

Berdasarkan hasil pengolahan data didapatkan bahwa CMIN, GFI, CFI, CFI, TLI, RMSEA memenuhi kriteria *cut-off*, namun AGFI kurang dari 0,90 (moderat) namun secara keseluruhan indikasi dalam CFA telah memenuhi kriteria *Goodness of fit*. **Hipotesis 1 ditolak** SMUW tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap RTC. Pada dasarnya *social media* merupakan *statis tools* yang tentunya diperlukan pihak yang mampu memproses *social media* menjadi sesuatu yang berguna seperti pengetahuan, pengetahuan ini yang akan dijadikan sebagai modal organisasi untuk mengantisipasi dan siap menghadapi perubahan di *turbulence environmental* sehingga mendapatkan keunggulan kompetitif. SMUW yang dijalankan manusia dalam berorganisasi dapat dijadikan sebuah alat untuk memperluas jangkauan pasar serta untuk memantau perubahan harga dan tren-tren yang sedang berkembang. Meskipun *social media* tidak memberikan pengaruh secara langsung, variabel ini tidak bisa diabaikan oleh organisasi karena adanya *social media* mampu mendorong kuat sumber daya lain yang berperan secara langsung dalam organisasi.

Hipotesis 2 diterima, SMUW berpengaruh secara signifikan terhadap OL. Pernyataan ini sejalan dengan Kwayu, Abubakre, and Lal (2021), dimana SMUW sebagai media dalam mencari pengetahuan, dengan adanya interaksi di *social media* mampu menambah pengetahuan yang kemudian dapat dibagikan pada lingkungan organisasi. Para *owner* atau pimpinan industri kreatif fesyen menjadikan *social media* sebagai tempat dalam membentuk forum-forum untuk melakukan pembelajaran antar anggota dan menerapkan rasa saling percaya satu sama lain.

Hipotesis 3 ditolak, OL tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap SMUW. Hal ini sejalan dengan penelitiannya (Khodaparast, 2017) yang menemukan bahwa ada insignifikansi dalam level *individual learning* dan *group learning* dalam penjelasannya OL dibangun dari *efficacy* individu maupun dalam tim dalam kapasitasnya sebagai agen organisasi untuk mendorong hadirnya RTC. Ketiadaan pengaruh signifikan tersebut dalam studi (Khodaparast, 2017) dikarenakan lemahnya supervisi atasan, kurangnya pelatihan, serta membangun budaya kohesif dalam belajar.

Hipotesis 4 diterima, OL memiliki pengaruh signifikan terhadap IC. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pudjiarti, 2020). Melalui OL akan terjadi pembelajaran dalam organisasi untuk menghasilkan pengetahuan yang unik, pengetahuan ini diciptakan melalui sosialisasi, kombinasi, dan tuntutan zaman.

Pengetahuan yang diperoleh dari OL mampu menciptakan inovasi dan produk baru bagi sebuah organisasi. Referensi yang diperoleh dari OL akan membangun skala prioritas bagaimana penerapannya di pasar, apakah diterima atau ditolak. Hal ini membentuk IC, dimana ide-ide yang dikonversi menjadi produk unik telah diuji coba sebelum dipasarkan.

Hipotesis 5 diterima, IC memiliki pengaruh yang signifikan terhadap RTC. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Lokuge, 2019; Zhang, 2020), dimana IC menjadi faktor penting dalam meningkatkan RTC di organisasi. IC menekankan dalam pengembangan sumber daya manusia, IC mendorong efektifitas inovasi pada metode, proses, dan produk yang unik. Hal ini memastikan organisasi memiliki fleksibilitas kemampuan untuk siap berubah dalam menghadapi turbulensi bisnis.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

OL dan IC terbukti menjembatani peran SMUW terhadap RTC, OL secara empiris mampu memediasi secara parsial. Peran OL menjadi lebih kuat dalam memediasi hubungan kausalitas antara SMUW dan RTC, ketika dielaborasi dengan IC. OL digunakan pada UKM untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi turbulensi bisnis, pemilik UKM membangun kohesifitas tim kerja melalui sumber-sumber belajar yang valid, menciptakan lingkungan yang kreatif, dan mempersiapkan investasi teknologi untuk memberikan dukungan desain seperti, *gadget*, *wifi*, komputer, dan perangkat lunak untuk desain. Hal ini memfasilitasi proses pembelajaran yang dapat dilakukan tanpa terkendala jarak ruang dan waktu. IC diterapkan manajer atau pemilik dalam menghormati anggota-anggotanya menyampaikan ide-ide dan membuat skala prioritas atas ide-ide yang dihasilkan. Maka hal ini akan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong *efficacy* dan atmosfer kreatifitas yang pada akhirnya bermuara pada IC di organisasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Paper ini ditujukan kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, P3M, mahasiswa Administrasi Bisnis Terapan Politeknik Negeri Semarang dalam membantu penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Abdi, K., Mardani, A., Senin, A. A., Tupenaite, L., Naimaviciene, J., Kanapeckiene, L., & Kutut, V. (2018). The effect of knowledge management, organizational culture and organizational learning on innovation in automotive industry. *Journal of business economics management*, 19(1), 1-19.

- Abdul-Halim, H., Ahmad, Noor Hazlina, Geare, Alan, Thurasamy, Ramayah. (2019). Innovation culture in SMEs: The importance of organizational culture, organizational learning and market orientation. *Entrepreneurship Research Journal*, 9(3).
- Attia, A., & Eldin, I. E. (2018). Organizational learning, knowledge management capability and supply chain management practices in the Saudi food industry. *Journal of Knowledge Management*.
- Banjongprasert, J. (2017). An Assessment of Change-Readiness Capabilities and Service Innovation Readiness and Innovation Performance: Empirical Evidence from MICE Venues. *International Journal of Economics Management*, 11.
- Bernardi, M. (2018). Millennials, sharing economy and tourism: the case of Seoul. *Journal of Tourism Futures*.
- Cai, Z., Huang, Q., Liu, H., & Wang, X. (2018). Improving the agility of employees through enterprise social media: The mediating role of psychological conditions. *International Journal of Information Management*, 38(1), 52-63.
- Cao, Y., Ajjan, H., Hong, P., & Le, T. (2018). Using social media for competitive business outcomes: An empirical study of companies in China. *Journal of Advances in Management Research*.
- Chatterjee, S., & Kar, A. K. (2020). Why do small and medium enterprises use social media marketing and what is the impact: Empirical insights from India. *International Journal of Information Management*, 53, 102103.
- Djohan, W., Winata, Suryadi, Kusnawan, Agus. (2018). Peningkatan Faktor-Faktor Keberhasilan Penerapan Teknologi Informasi Pada Tahap Operasional Dengan Analytical Hierarchy Process. *eCo-Buss*, 1(1), 6-16.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin., & B. J., A., R. E. . (2014). *Multivariate data analysis: Pearson new international edition* (Vol. 7): Pearson Prentice Hall.
- Hermawan, & Suharnomo. (2020). The Role of Trust-Based Active Participation as a Learning Mediation Concept for Leveraging the Impact of Information Technology on Creative Performance. *Market-Tržište*, 32(2), 221-235.
- Hermawan, I., Inayah, I., Sartono, S., Suharnomo, S., & Aulia, I. R. (2020). Konsep Active-Participants-Cyber-Learning Dalam Mendongkrak Peran Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja: Sebuah Perspektif Organisasi Pembelajaran. *Epigram*, 17(2), 143-152.
- Hermawan, I., Suharnomo, Sartono, & Hindrawati, G. (2019). Knowledge-Based Active Interaction as a Mediation of Social Media in Establishing Work Performance: A Learning Perspective. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 9(10).
- Hermawan, I., & Suharnomo, S. (2020). The Role of Trust-Based Active Participation as a Learning Mediation Concept for Leveraging the Impact of Information Technology on Creative Performance. *Market-Tržište*, 32(2), 221-235.
- Khodaparast, S., Siavash, Amirnejad, Saeed (2017). The Relationship between Organizational Learning and Readiness for Change in the Staff of Physical Education Offices. *Annals of Applied Sport Science*, 1(1), 19-22.
- Kwayu, S., Abubakre, M., & Lal, B. (2021). The influence of informal social media practices on knowledge sharing and work processes within organizations. *International Journal of Information Management*, 58, 102280.

- Liao, S.-H., Chen, Chih-Chiang, Hu, Da-Chian, Chung, Yu-Chun, Liu, Chiu-Ling. (2017). Assessing the influence of leadership style, organizational learning and organizational innovation. *Leadership Organization Development Journal*.
- Liu, J. Z., Ying Serapio, Manuel G Cavusgil, S Tamer. (2019). The new generation of millennial entrepreneurs: A review and call for research. *International Business Review*, 28(5), 101581.
- Lokuge, S., Sedera, Darshana, Grover, Varun, Dongming, Xu (2019). Organizational readiness for digital innovation: Development and empirical calibration of a construct. *Information Management*, 56(3), 445-461.
- Müller-Bloch, C., & Kranz, J. (2015). A framework for rigorously identifying research gaps in qualitative literature reviews.
- Nugroho, M. A. S., Arief Zulyanto Fajar, M Andryzal Rahmawati, Diana (2017). Exploratory study of SMEs technology adoption readiness factors. *Procedia Computer Science*, 124, 329-336.
- Olugbola, S. A. (2017). Exploring entrepreneurial readiness of youth and startup success components: Entrepreneurship training as a moderator. *Journal of Innovation Knowledge*, 2(3), 155-171.
- Park, S., & Kim, E.-J. (2018). Fostering organizational learning through leadership and knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*.
- Prasetyawan, Y. Y. (2018). Community of Practice Sebagai Wadah Berbagi Pengetahuan Berdimensi Teknis dan Kognitif. *Anuva: Jurnal Kajian Budaya, Perpustakaan, dan Informasi*, 2(2), 117-125.
- Pudjiarti, E. S., Hutomo, Prihatin Tiyanto Priagung. (2020). The critical role of effective organizational learning to improve firm's innovation and performance in a market turbulence condition. *International Journal of Innovation Science*.
- Purwanto, A., Purba, John Tampil, Bernarto, Innocentius, Sijabat, Rosdiana (2021). Pengaruh Servant, Digital dan Green leadership Terhadap Kinerja Industri Manufaktur Melalui Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(1), 1-13.
- Putra, A. S., Novitasari, D., Asbari, M., Purwanto, A., Iskandar, J., Hutagalung, D., & Cahyono, Y. (2020). Examine Relationship of Soft Skills, Hard Skills, Innovation and Performance: the Mediation Effect of Organizational Learning. *International Journal of Science Management Studies*, 3(3), 27-43.
- Rahmanzadeh, S., Pishvae, Mir Saman, Rasouli, Mohammad Reza. (2020). Integrated innovative product design and supply chain tactical planning within a blockchain platform. *International Journal of Production Research*, 58(7), 2242-2262.
- Timmor, Y. Z., Jehiel (2010). Change readiness: an alternative conceptualization and an exploratory investigation. *EuroMed Journal of Business*.
- Vaishnavi, V., Suresh, M, Dutta, Pankaj (2019). A study on the influence of factors associated with organizational readiness for change in healthcare organizations using TISM. *Benchmarking: An International Journal*.
- Yasir, M., & Majid, A. (2017). Entrepreneurial knowledge and start-up behavior in a turbulent environment. *Journal of Management Development*.
- Zakieva, R. R., Kolmakov, V. V., Pavlyuk, A. V., Ling, V. V., Medovnikova, D. V., & Azieva, R. H. (2019). The significance of studying legal protection of rights on innovative creations: The case of entrepreneurship education. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(3), 1-11.

- Zhan, Y., Tan, K. H., Chung, L., Chen, L., & Xing, X. (2020). Leveraging social media in new product development: organisational learning processes, mechanisms and evidence from China. *International Journal of Operations Production Management*.
- Zhang, Y., Sun, Jun, Yang, Zhaojun, Wang, Ying (2020). Critical success factors of green innovation: Technology, organization and environment readiness. *Journal of Cleaner Production*, 264, 121701.
- Znagui, Z., & Rahmouni, B. (2019). What ecosystem model to support the creation of social innovation technopoles? *Procedia Computer Science*, 158, 877-884.