

## PENGARUH *AUTHENTIC LEADERSHIP* TERHADAP MENTALITAS SIAP BERUBAH DAN KINERJA PEGAWAI PARUH WAKTU

Masduki Asbari<sup>1)\*</sup> dan Dewiana Novitasari<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Sistem Informasi, STMIK Insan Pembangunan

<sup>2)</sup>Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Insan Pembangunan

Diterima 6 - 8 - 2020 / Disetujui 27 - 2 - 2021

### ABSTRACT

*This study aimed to measure the effect of authentic leadership on employee performance of the part-time employee of a manufacturing company in Tangerang which are mediated by readiness for change. Data collection was done by simple random sampling technique and the returned and valid questionnaire results were 109 samples. Data processing was used SEM method with SmartPLS 3.0 software. The results of this study concluded that authentic leadership has a positive and significant effect on readiness for change and the employee performance. This study conclude also that readiness for change have a positive and significant effect on relationship between authentic leadership and employee performance. Readiness for change as mediator. This new research proposed a model for building employee performance among the part-time employee of a manufacturing company in Tangerang through enhancing authentic leadership practice with readiness for change as a mediator. This research could pave the way to improve employee readiness in facing the era of industrial revolution 4.0.*

**Keywords:** *Authentic leadership, part-time employee, performance, readiness for change.*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh *authentic leadership* terhadap kinerja pegawai paruh waktu pada salah satu industri manufaktur di Tangerang, yang dimediasi oleh mentalitas siap berubah (*readiness for change*). Pengumpulan data dilakukan dengan teknik simple random sampling dan hasil kuesioner yang kembali dan valid adalah 109 sampel. Pemrosesan data menggunakan metode SEM dengan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa *authentic leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap mentalitas siap berubah dan kinerja pegawai paruh waktu. Penelitian ini menyimpulkan juga bahwa mentalitas siap berubah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan antara *authentic leadership* dan kinerja pegawai. Mentalitas siap berubah berfungsi sebagai mediator. Penelitian ini mengusulkan sebuah model untuk membangun kinerja pegawai di antara pegawai paruh waktu dari industri manufaktur di Tangerang melalui peningkatan praktik *authentic leadership* dengan mentalitas siap berubah sebagai mediator. Penelitian ini dapat membuka jalan untuk meningkatkan kesiapan pegawai paruh waktu dalam menghadapi era revolusi industri 4.0.

**Kata Kunci:** Pegawai paruh waktu, kepemimpinan *authentic*, kinerja, mentalitas siap berubah.

---

<sup>1)\*</sup> Korespondensi Penulis:  
 E-mail: [kangmasduki@gmail.com](mailto:kangmasduki@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Era revolusi industri 4.0 merupakan fenomena yang mutlak dan tidak bisa dihindari. Oleh karena itu, perusahaan harus mempunyai strategi yang mampu melakukan transformasi dan inovasi untuk menghadapinya. Ini agar perusahaan dan bisnis yang telah dibangun tidak tergilas oleh zaman dan terhambat perkembangannya (Agistiawati et al., 2020; Nuryanti et al., 2020; Sudiyono et al., 2020; Yuwono et al., 2020). Perusahaan harus sudah memiliki sebuah peta perjalanan yang terintegrasi sehingga arah pengembangan bisnis terlihat dengan jelas. Di antara strategi yang mendesak untuk diperhatikan adalah mentalitas siap berubah (*readiness for change*) pada diri setiap organisasi, lebih-lebih pada organisasi bisnis global. Kompetensi global era kini meniscayakan mentalitas siap berubah tanpa jeda dari setiap aktor industry. Kondisi pandemi covid-19 yang sedang melanda dunia, tak terkecuali Indonesia, meniscayakan perubahan situasi dan kondisi bisnis mutakhir (Goestjahjanti et al., 2020; Hutagalung, Sopa, et al., 2020; Novitasari, Asbari, Sutardi, Gazali, et al., 2020; Novitasari, Sasono, & Asbari, 2020; Novitasari, Sasono, Santoso, et al., 2020). Oleh karena itu, manajemen wajib melakukan langkah-langkah praktis dan strategis untuk membawa organisasi keluar dari kubangan krisis yang nyaris menenggelamkan sebagian perusahaan yang tidak menyiapkan diri dengan baik (Asbari, 2015; Asbari, Pramono, et al., 2020; Asbari, Wijayanti, et al., 2019; Bernarto et al., 2020; Novitasari, Asbari, Wijaya, & Yuwono, 2020; Purwanto, Asbari, Prameswari, et al., 2020b; Purwanto, Asbari, Santoso, et al., 2020c; Purwanto, Budi Santoso, et al., 2020).

Tak dapat dipungkiri, bahwa masyarakat Indonesia memiliki semangat patronasi yang kuat. Oleh karena itu, memperhatikan praktik kepemimpinan pada setiap unit sosial masyarakat, apalagi pada

organisasi bisnis menjadi penting dan mendesak (Asbari, 2019; Asbari, Santoso, et al., 2019; Fayzhall, Asbari, Purwanto, Basuki, et al., 2020; Hutagalung, Asbari, et al., 2020; Jumiran et al., 2020; Purwanto, Asbari, Prameswari, et al., 2020b; Yanthy et al., 2020). Walaupun demikian, di lapangan penelitian ditemukan bahwa praktik *authentic leadership* tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sebagaimana beberapa penelitian berikut ini (David et al., 2017; Eliyana et al., 2019; Khalifa Elgelal & Noermijati, 2014; Makena, 2017; Monoyasa et al., 2017; Putri & Soedarsono, 2017; Siswatiningsih et al., 2019). Berbeda dengan beberapa penelitian mapan lainnya yang menyebutkan bahwa *authentic leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Paruh Waktu (Asbari, 2019; Fayzhall, Asbari, Purwanto, Goestjahjanti, et al., 2020; Jumiran et al., 2020; Maesaroh et al., 2020; Nugroho et al., 2020; Waruwu et al., 2020; Yanthy et al., 2020). Sehubungan masih ada terjadi *research gap* di dalam hubungan antara *authentic leadership*, Mentalitas Siap Berubah dan kinerja pegawai, maka penelitian ini dipandang perlu untuk dilakukan. Misalnya, penelitian (Mahessa & Hadiyati, 2016) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan significant terhadap kesiapan untuk berubah, sedangkan penelitian (Susyanto, 2019) secara berbeda menemukan bukti bahwa *authentic leadership* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap mentalitas siap berubah pada pegawai. Oleh karena itu, *research gap* ini mendorong peneliti untuk mengelaborasi lebih dalam dan meluas tentang hubungan kedua konstruk tersebut.

### **Authentic Leadership**

*Authentic leadership* menurut (Walumbwa et al., 2008) merupakan kepemilikan pengalaman pribadi seseorang mencakup pikiran, emosi, kebutuhan dan preferensi atau kepercayaan pikiran, proses yang ditangkap oleh perintah untuk mengenal

diri sendiri dan berperilaku sesuai dengan diri sendiri. Kemudian (Gardner et al., 2005) mendefinisikan pemimpin autentik sebagai proses psikologi positif dalam konteks organisasi yang berkembang. Menghasilkan kesadaran diri dan perilaku positif yang diatur oleh pemimpin dan kolega mendorong pengembangan diri yang positif. Pemimpin autentik dapat diartikan sebagai keadaan pikiran dan perilaku positif seorang pemimpin yang mendorong pengembangan positif baik bagi dirinya maupun koleganya. Sedangkan menurut (Walumbwa et al., 2008) *authentic leadership* telah didefinisikan sebagai pola perilaku yang mempromosikan kesadaran diri, perspektif moral yang diinternalisasikan, proses yang seimbang dan transparansi relasional dalam kepemimpinan. Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa *authentic leadership* dapat diartikan sebagai keadaan pikiran positif maupun perilaku yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang mengetahui bagaimana dia berpikir maupun berperilaku berdasarkan pada nilai dan keyakinan yang dimilikinya.

Dalam sebuah penelitian diperlukan dimensi atau pengukuran yang dapat diamati. (Walumbwa et al., 2008) menyebutkan terdapat empat dimensi dalam *authentic leadership* sebagai berikut: Pertama, *self-awareness*, yakni mengacu pada kesadaran pemimpin terhadap kelemahan, kekuatan, dan tujuan yang dimiliki sama baiknya sebagaimana orang lain melihat kepemimpinannya. *Self-awareness* bersumber dari internal maupun eksternal. Sumber internal terkait dengan pengetahuan pribadi pemimpin yang termasuk didalamnya seperti keyakinan, keinginan, dan perasaan. Sumber eksternal terkait dengan refleksi gambaran diri, tentang bagaimana orang memandang kepemimpinannya. Kedua, *relation transparency*, yakni melibatkan ekspresi pribadi seperti berbagai informasi secara terbuka, mengekspresikan pikiran dan perasaan yang sebenarnya. Ketiga, *balance processing*, yakni mengacu pada proses analisis pada seluruh informasi yang relevan secara objektif sebelum membuat keputusan. Pemimpin yang memiliki perilaku ini akan

meminta pendapat dan pandangan orang lain yang tidak sependapat dengan mereka saat ini. Keempat, *internalized moral perspective*, yakni mengacu pada perilaku pemimpin yang berpegang teguh pada standar moral dan nilai internal diri pada tekanan eksternal seperti yang berasal dari rekan kerja, organisasi ataupun tekanan sosial. Parameter yang digunakan untuk mengukur *authentic leadership* mengacu pada penelitian (Walumbwa et al., 2008) yaitu meliputi: *self-Awareness*, *relational transparency*, *internalized moral perspective*, dan *balance processing*.

### **Mentalitas Siap Berubah**

Penelitian yang dilakukan oleh (Holt et al., 2007) menunjukkan bahwa kesiapan untuk perubahan adalah multidimensi yang dipengaruhi oleh keyakinan pegawai bahwa (a) mereka mampu mengimplementasikan perubahan yang diusulkan (yaitu, *change efficacy*), (b) perubahan yang diusulkan sesuai untuk organisasi (yaitu, *appropriateness*), (c) para pemimpin berkomitmen untuk perubahan yang diusulkan (yaitu, *management support*), dan (d) perubahan yang diusulkan bermanfaat bagi organisasi anggota (yaitu, *personal benefit*). Hasil penelitian ini divalidasi oleh penelitian lain yang menguatkan pendapat (Holt et al., 2007), yakni (Astuti & Khoirunnisa, 2018; Banjongprasert, 2017; Gelaidan et al., 2016; Katsaros et al., 2020). Masih menurut (Holt et al., 2007), indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya kesiapan untuk berubah pegawai antara lain: (1) Keyakinan pegawai bahwa perubahan yang diusulkan akan tepat bagi organisasi; (2) Keyakinan pegawai bahwa organisasi akan mendapatkan keuntungan dari penerapan perubahan; (3) Pegawai akan meyakini adanya alasan yang logis untuk berubah dan adanya kebutuhan untuk perubahan yang diusulkan; (4) Pegawai berfokus pada manfaat dari perubahan bagi perusahaan; (5) Keyakinan pegawai tentang kemampuannya untuk menerapkan perubahan yang diinginkan; (6) Pegawai merasa bahwa pemimpin dan manajemen dalam organisasi memiliki komitmen dan mendukung pelaksanaan perubahan yang diusulkan; (7)

Pegawai merasa bahwa ia akan memperoleh manfaat dari pelaksanaan perubahan yang diusulkan.

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

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah perilaku bagaimana target berhasil dicapai (Armstrong & Taylor, 2014). Kinerja merupakan proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para pegawai, tim, dan akhirnya, organisasi (Alrowwad et al., 2017; Do & Shipton, 2019; Gao et al., 2020; Ng, 2017a, 2017b; Prameswari et al., 2018; Wayan et al., 2018; Zain & Setiawati, 2019). Pendapat lain, kinerja merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai (Luthans, 2005). Untuk dapat mengetahui kinerja pegawai pada suatu organisasi maka diperlukan beberapa aspek tertentu. Kinerja dipengaruhi oleh

variabel yang terkait dengan pekerjaan meliputi *role-stress* dan konflik kerja/non-kerja (Babin & Boles, 1998). Terdapat beberapa kriteria dalam mengukur kinerja, yakni: Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya dan hubungan antar personal (Bernardin & Russel, 1993). Sedangkan (Mathis & Jackson, 2002) menyebutkan bahwa kinerja pegawai memiliki beberapa elemen, yaitu: kuantitas, kualitas, ketepatan, kehadiran, kemampuan kerjasama, dan kesetiaan.

### **Hubungan antara *Authentic Leadership* dan Kinerja Pegawai**

Studi dari (Asbari, Purwanto, et al., 2019, 2020; Purwanto, Asbari, et al., 2019; Purwanto, Mayesti Wijayanti, et al., 2019) menunjukkan bahwa *authentic leadership* berhubungan positif dengan kinerja organisasi, dengan mediasi atau tanpa variabel mediasi. Penelitian lain juga menemukan temuan serupa, seperti studi dari (Bernarto et al., 2020; Purwanto, Asbari, Prameswari, et al., 2020a, 2020b; Purwanto, Wijayanti, et al., 2019). Berdasarkan hasil dan kesimpulan penelitian-penelitian sebelumnya, maka peneliti membuat hipotesis sebagai berikut:

*H<sup>1</sup>: Authentic leadership memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.*

### **Hubungan antara *Authentic Leadership* dan Mentalitas Siap Berubah**

Penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa *authentic leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kesiapan untuk berubah (Susyanto, 2019). Berbeda dengan kesimpulan penelitian (Mahessa & Hadiyati, 2016) yang menemukan bukti bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan. Demikian juga kesimpulan dari penelitian (Mujiburrahman et al., 2017), (Fitriana & Sugiyono, 2019), dan (Astuti & Khoirunnisa, 2018). Berdasarkan hasil kesimpulan penelitian terdahulu, maka penulis menyusun hipotesis kedua sebagai berikut:



$H^2$ : *Authentic leadership memiliki pengaruh terhadap mentalitas siap berubah.*

### **Hubungan Mentalitas Siap Berubah dan Kinerja Pegawai**

Kesiapan untuk berubah adalah kepercayaan pegawai bahwa mereka mampu melaksanakan perubahan yang diusulkan (*self efficacy*) (Holt et al., 2007). Dari penjelasan Holt, et al (2007) seorang pegawai yang dinyatakan siap untuk berubah akan menunjukkan perilaku menerima, merangkul, dan mengadopsi rencana perubahan yang dilakukan. Sebelum pegawai berada pada posisi siap, pegawai merefleksikan content, context, process, dan atribut individu untuk mempersepsikan dan mempercayai perubahan yang akan dilakukan organisasi. Mentalitas Siap Berubah menjadi faktor penting dalam menciptakan kesuksesan perubahan (Armenakis et al., 1993). Hal ini dapat ditunjukkan bahwa ketika perubahan dilakukan akan muncul dua sikap yaitu positif dan negatif. Sikap positif ditunjukkan dengan adanya Mentalitas Siap Berubah dan sikap negatif ditunjukkan dengan adanya penolakan terhadap perubahan. Menciptakan sikap positif dalam diri pegawai dapat dilakukan dengan menciptakan Mentalitas Siap Berubah pada diri pegawai sehingga perubahan yang dilakukan dapat mencapai kesuksesan yang diharapkan.

$H^3$ : *Mentalitas siap berubah memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.*

### **Pengaruh Authentic Leadership terhadap Kinerja Pegawai Paruh Waktu melalui Mentalitas Siap Berubah Sebagai Mediator**

Beberapa penelitian menyimpulkan bahwa variabel *authentic leadership* memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai melalui kesiapan untuk berubah (Katsaros et al., 2020). Secara parsial, beberapa penelitian lainnya menyebutkan terhadap pengaruh signifikan *authentic leadership* terhadap kesiapan untuk berubah (Astuti & Khoirunnisa, 2018; Sari, 2018), dan terdapat pengaruh signifikan kesiapan untuk berubah terhadap kinerja

pegawai (Fitriana & Sugiyono, 2019). Belum banyak penelitian yang memberikan model hubungan mediasi variable kesiapan untuk berubah terhadap hubungan antara variable *authentic leadership* dan variable kinerja pegawai. Oleh karena itu, penulis berupaya untuk menyusun hipotesis keempat ini sebagai berikut:

$H^4$ : *Authentic leadership memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui mentalitas siap berubah sebagai mediator.*

## **METODE PENELITIAN**

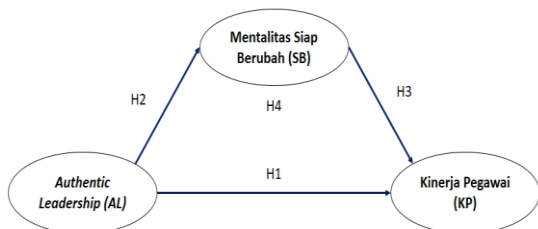
### **Definisi Operasional Variabel dan Indikator**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Dilakukan pengumpulan data dengan mengedarkan angket kepada seluruh pegawai paruh waktu pada industri manufaktur di Tangerang. Instrumen yang digunakan untuk mengukur *authentic leadership* diadaptasi dari (Walumbwa et al., 2008) dengan menggunakan 8 items (AL1-AL8). Mentalitas Siap Berubah diadaptasi dari (Holt et al., 2007) dengan menggunakan 7 items (SB1-SB7). Kinerja Pegawai Paruh Waktu diadaptasi dari (Bernardin & Russel, 1993) dengan menggunakan 6 items (KP1-KP6). Model penelitian bias dilihat sebagaimana pada Gambar 1. Angket didesain tertutup kecuali untuk pertanyaan/pernyataan mengenai identitas responden yang berupa angket semi terbuka. Tiap item pertanyaan/pernyataan tertutup diberikan lima opsi jawaban, yaitu: sangat setuju (SS) skor 5, setuju (S) skor 4, netral (N) skor 3, tidak setuju (TS) skor 2, dan sangat tidak setuju (STS) skor 1. Metode untuk mengolah data adalah dengan PLS dan menggunakan *software* SmartPLS versi 3.0 sebagai *toolnya*.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai paruh waktu dari salah satu industri manufaktur di Tangerang yang jumlahnya 137 orang. Kuesioner disebar dengan teknik

*simple random sampling*. Hasil kuesioner yang kembali sebanyak valid adalah 109 sampel. Jadi jumlah sampel adalah 79.6% dari jumlah populasi.



**Gambar 1.** Model Penelitian

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Sampel

**Table 1.** Deskripsi Sampel

Kriteria		Jumlah	%
Usia	< 30 thn.	26	24%
	30 - 40 thn.	53	49%
	> 40 thn.	30	28%
Masa kerja sebagai pegawai	< 5 thn.	37	34%
	5-10 thn.	55	50%
	> 10 thn.	17	16%
Ijazah tertinggi	SMP	25	23%
	SMA	82	75%
	≥ S1	2	2%

Sumber: Data Diolah (2021)

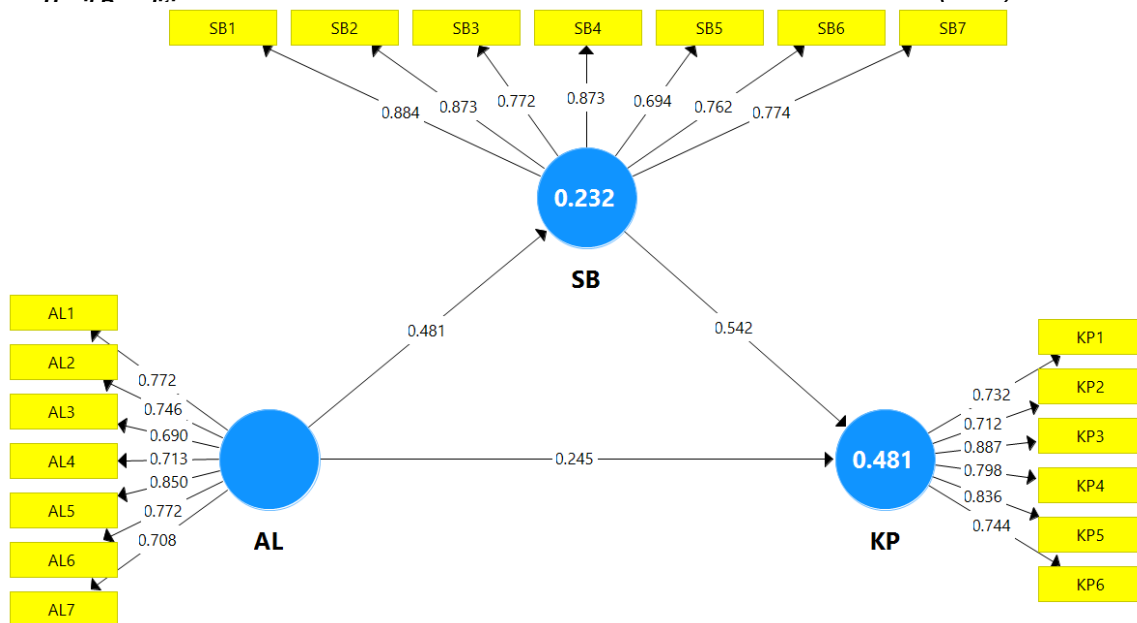
### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Indikator Penelitian

Tahap pengujian model pengukuran meliputi pengujian validitas konvergen,

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

### Pengujian Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator terhadap konstraknya. Pada sebagian besar referensi, bobot faktor sebesar 0.5 atau lebih dianggap memiliki validasi yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk laten (Chin, 1998; Ghazali, 2014; Hair et al., 2010). Pada penelitian ini batas minimal besarnya *loading factor* yang diterima adalah 0.5, dengan syarat nilai AVE setiap konstruk > 0.5 (Ghozali, 2014). Setelah melalui pengolahan SmartPLS 3.0, ada indikator atau item yang perlu dikeluarkan dari model, yakni: AL8. Selanjutnya, setelah itu, seluruh indikator telah memiliki nilai *loading factor* di atas 0.5 atau dengan syarat nilai AVE di atas 0.5. Model fit atau valid dari penelitian ini bias dilihat pada Gambar 2. Jadi dengan demikian, validitas konvergen dari model penelitian ini sudah memenuhi syarat. Nilai loadings, cronbach's alpha, composite reliability dan AVE setiap konstruk selengkapnya dapat dilihat Tabel 2.



Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2021)

**Gambar 2.** Model Penelitian Valid

**Tabel 2.** Items Loadings, Cronbach's Alpha, Composite Reliability, and Average Variance Extracted (AVE)

Variables	Items	Loadings	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
<i>Authentic Leadership</i> (AL)	AL1	0.772	0.872	0.901	0.565
	AL2	0.746			
	AL3	0.690			
	AL4	0.713			
	AL5	0.850			
	AL6	0.772			
	AL7	0.708			
Mentalitas Siap Berubah (SB)	SB1	0.884	0.910	0.929	0.652
	SB2	0.873			
	SB3	0.772			
	SB4	0.873			
	SB5	0.694			
	SB6	0.762			
	SB7	0.774			
Kinerja Pegawai (KP)	KP1	0.732	0.877	0.907	0.620
	KP2	0.712			
	KP3	0.887			
	KP4	0.798			
	KP5	0.836			
	KP16	0.744			

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2021)

**Tabel 3.** Discriminant Validity

Variables	KP	KT	SB
<i>Authentic leadership</i> (AL)	<b>0.752</b>		
Kinerja Pegawai (KP)	0.506	<b>0.787</b>	
Mentalitas Siap Berubah (SB)	0.481	0.660	<b>0.807</b>

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2021)

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

Variables	AI	SB	KP
<i>Authentic leadership</i> (AL)		1.302	1.000
Kinerja Pegawai (KP)			
Mentalitas Siap Berubah (SB)		1.302	

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2021)

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

Variables	R Square	R Square Adjusted
Mentalitas Siap Berubah (SB)	0.232	0.219
Kinerja Pegawai Paruh Waktu (KP)	0.481	0.463

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2021)

**Tabel 6.** Hypotheses Testing

Hypotheses	Relationship	Beta	SE	T Statistics	P-Values	Decision
H1	AL -> KP	0.245	0.112	2.188	0.029	<i>Supported</i>
H2	AL -> SB	0.481	0.090	5.369	0.000	<i>Supported</i>
H3	SB -> KP	0.542	0.099	5.464	0.000	<i>Supported</i>
H4	AL -> SB -> KP	0.261	0.057	4.586	0.000	<i>Supported</i>

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 3.0 (2021)

### Pengujian Validitas Deskriminan

*Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel laten lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika nilai kuadrat AVE masing-masing konstruk eksogen (nilai pada diagonal) melebihi korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya (nilai di bawah diagonal) (Ghozali, 2014). Hasil pengujian *discriminant validity* adalah dengan menggunakan nilai kuadrat AVE, yakni dengan melihat Fornell-Larcker Criterion Value diperoleh sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 3.

Hasil uji validitas deskriminan pada tabel 3 di atas menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memiliki nilai akar kuadrat

AVE di atas nilai korelasi dengan konstruk laten lainnya (melalui kriteria Fornell-Larcker). Demikian juga nilai cross-loading seluruh item dari suatu indikator lebih besar dari item indikator lainnya sebagaimana disebut pada Tabel 4, sehingga dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi validitas deskriminan (Fornell & Larcker, 1981).

Selanjutnya, evaluasi kolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah ada kolinearitas dalam model. Untuk menemukan collinearity, diperlukan penghitungan VIF dari setiap konstruk. Jika skor VIF lebih tinggi dari 5, maka model tersebut memiliki collinearity (Hair et al., 2014). Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4, semua skor VIF lebih kecil dari 5, artinya bahwa model ini tidak memiliki masalah *collinearity*.



### **Pengujian Reliabilitas Konstruk**

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

### **Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dalam PLS disebut juga sebagai uji inner model. Uji ini meliputi uji signifikansi pengaruh langsung dan tidak langsung serta pengukuran besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Untuk mengetahui pengaruh *authentic leadership* terhadap Kinerja Pegawai Paruh Waktudengan melalui Mentalitas Siap Berubahsebagai variable mediasi dibutuhkan uji pengaruh langsung dan tidak langsung. Uji pengaruh dilakukan dengan menggunakan uji t-statistik dalam model analisis *partial least squared* (PLS) dengan menggunakan bantuan *software SmartPLS 3.0*. Dengan teknik *bootstrapping*, diperoleh nilai *R Square* dan nilai uji signifikansi sebagaimana Tabel 5 dan Tabel 6.

Berdasarkan Tabel 5 di atas, nilai *R Square* mentalitas siap berubah (SB) sebesar 0.232 yang berarti bahwa variable mentalitas siap berubah (SB) mampu dijelaskan oleh variabel *authentic leadership* (AL) sebesar 23.2%, sedangkan sisanya sebesar 76.8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Nilai *R Square* Kinerja Pegawai Paruh Waktu (KP) sebesar 0.481 yang berarti bahwa variabel Kinerja Pegawai Paruh Waktu (KP) mampu dijelaskan oleh variabel *authentic leadership* (AL) dan Mentalitas Siap Berubah (SB) sebesar 48.1%, sedangkan sisanya sebesar 51.9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Sedangkan Tabel 6 menampilkan *t-statistics* dan *p-values*

yang menunjukkan pengaruh antar variable penelitian yang telah disebutkan.

### **Pembahasan**

#### **Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Kinerja Pegawai Paruh Waktu**

Berdasarkan penghitungan statistic yang diringkas pada Tabel 6 di atas, disimpulkan bahwa *authentic leadership* secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai paruh waktu di industry manufaktur. Terbukti dengan nilai *t-statistics* 2.188 lebih besar dari 1.96 dan nilai *p-values* sebesar 0.029 lebih kecil dari 0.05. Artinya, hipotesis pertama (H1) diterima. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan *authentic leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Goestjahjanti et al., 2020; Novitasari, Kumoro, Yuwono, & Asbari, 2020; Purwanto et al., 2021; Purwanto, Asbari, & Hadi, 2020b, 2020a; Purwanto, Mayesti Wijayanti, et al., 2019; Purwanto & Asbari, 2020; Sudiyono et al., 2020). Temuan ini telah memberikan umpan balik yang bermanfaat bagi manajemen industri yang mencoba untuk memulai perubahan, di mana proses tersebut membutuhkan upaya sosialisasi dan diseminasi yang konstan, sehingga setiap anggota organisasi memahami sepenuhnya kebutuhan akan perubahan tersebut, dan pada gilirannya akan mendukung proses transformasi.

#### **Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Mentalitas Siap Berubah**

Berdasarkan penghitungan statistic yang diringkas pada Tabel 6 di atas, disimpulkan bahwa *authentic leadership* secara positif dan signifikan mempengaruhi mentalitas siap berubah pada pegawai di industry manufaktur di Tangerang. Terbukti dengan nilai *t-statistics* 5.369 lebih besar dari 1.96 dan nilai *p-values* sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Artinya, hipotesis kedua (H2) diterima. Temuan ini sesuai dengan kesimpulan temuan empiris dan teoritis dari penelitian sebelumnya yang mengonfirmasi bahwa *authentic leadership* secara signifikan mempengaruhi mentalitas siap berubah pada

pegawai (Bakari et al., 2017; Fachrunnisa et al., 2019; Manzano, 2020).

### **Pengaruh Mentalitas Siap Berubah terhadap Kinerja Pegawai Paruh Waktu**

Berdasarkan penghitungan statistic yang diringkas pada Tabel 6 di atas, disimpulkan bahwa mentalitas siap berubah secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja pegawai paruh waktu di industri manufaktur. Terbukti dengan nilai *t-statistics* 5.464 lebih besar dari 1.96 dan nilai *p-values* sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Artinya, hipotesis ketiga (H3) diterima. Kesimpulan penelitian ini mendukung apa yang telah ditemukan pada penelitian sebelumnya, bahwa mentalitas siap berubah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Banjongprasert, 2017; Katsaros et al., 2020).

### **Pengaruh *Authentic Leadership* terhadap Kinerja Pegawai Paruh Waktu melalui Mentalitas Siap Berubah sebagai Mediator**

Berdasarkan penghitungan statistic yang diringkas pada Tabel 6 di atas, disimpulkan bahwa mentalitas siap berubah secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja pegawai paruh waktu melalui mentalitas siap berubah pada pegawai di industri. Terbukti dengan nilai *t-statistics* 4.586 lebih besar dari 1.96 dan nilai *p-values* sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Artinya, hipotesis ketiga (H4) diterima. Kesimpulan penelitian ini mendukung apa yang telah ditemukan pada penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa mentalitas siap berubah mampu memediasi hubungan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai (Katsaros et al., 2020).

## **SIMPULAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian ini, disimpulkan bahwa *authentic leadership* dan *readiness for change* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tinggi-rendahnya tingkat kinerja pegawai paruh waktu di industri manufaktur. Jadi, keyakinan dan

semangat mentalitas siap berubah pada diri pegawai mampu mempertahankan tetap baiknya kinerja. Di samping itu, penelitian ini menemukan bukti bahwa *authentic leadership* sangat signifikan menjadi penguat mentalitas siap berubah pada setiap pegawai paruh waktu di industri manufaktur di Tangerang. Demikian juga, mentalitas siap berubah mampu menjadi mediasi terhadap hubungan antara *authentic leadership* dan kinerja pegawai.

### **Limitasi**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap kinerja pegawai paruh waktu baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel kesiapan untuk berubah. Karena mungkin ada beberapa variabel lain (seperti motivasi, kompetensi, manajemen pengetahuan, budaya organisasi, dan lain-lain) yang mempengaruhi kinerja pegawai. Penulis sangat merekomendasikan untuk menemukan, mengeksplorasi, dan menganalisisnya pada penelitian-penelitian berikutnya. Kedua, penelitian ini dilakukan di industri pabrikaan manufaktur dan mungkin tidak bisa digeneralisasi ke industri lain. Oleh karena itu, sangat disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang topik ini di industri lain. Mungkin dapat ditambahkan ke seluruh wilayah, atau di negara lain, atau diperbandingan antara UKM dan organisasi besar.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Agistiawati, E., Asbari, M., Basuki, S., Yuwono, T., & Chidir, G. (2020). Exploring the Impact of Knowledge Sharing and Organizational Culture on Teacher Innovation Capability. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 3(3), 62–77. <http://www.ijmsjournal.org/volume3-issue3.html>
- Alrowwad, A., Obeidat, B. Y., Tarhini, A., & Aqqad, N. (2017). The Impact of Transformational Leadership on Organizational Performance via the Mediating Role of Corporate Social

- Responsibility: A Structural Equation Modeling Approach. *International Business Research*, 10(1), 199–221. <https://doi.org/10.5539/ibr.v10n1p199>
- Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating Readiness for Organizational Change. *Human Relations*, 46(6), 681–703. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/001872679304600601>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Human Resource Management Practice*. Ashford Colour Press Ltd.
- Asbari, M. (2015). *Fokus Satu Hebat*. Penerbit Dapur Buku.
- Asbari, M. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap kinerja dosen. *JOCE IP*, 13(2), 172–186. <http://jurnal.ipem.ac.id/index.php/joce-ip/article/view/187>
- Asbari, M., Pramono, R., Kotamena, F., Juliana, Sihite, O. B., Alamsyah, V. U., Imelda, D., Setiawan, S. T., & Purwanto, A. (2020). Bekerja Sambil Kuliah dalam Perspektif Self-Management (Studi Etnografi pada Karyawan Etnis Jawa di Kota Seribu Industri Tangerang). *Edumaspul - Jurnal Pendidikan*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/https://doi.org/10.33487/edumaspul.v4i1.363>
- Asbari, M., Purwanto, A., & Budi, P. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Inovatif Pada Industri Manufaktur di Pati Jawa Tengah. *Jurnal Produktivitas*, 7(1), 62–69. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29406/jpr.v7i1.1797>
- Asbari, M., Purwanto, A., & Santoso, P. B. (2019). Influence of Leadership, Motivation, Competence, Commitment and Culture on ISO 9001:2015 Performance in Packaging Industry. *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 6(12), 577–582. <https://doi.org/10.36347/sjebm.2019.v06i12.005>
- Asbari, M., Santoso, P. B., & Purwanto, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada Industri 4.0. *Jim UPB*, 8(1), 7–15. <https://doi.org/https://doi.org/10.33884/jimupb.v8i1.1562>
- Asbari, M., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., Purwanto, A., Santoso, B., & Article, H. (2019). Effect of Tacit and Explicit Knowledge Sharing on Teacher Innovation Capability. *Dinamika Pendidikan*, 14(2), 227–243. <https://doi.org/10.15294/dp.v14i2.22732>
- Astuti, E., & Khoirunnisa, R. M. (2018). Pengaruh Employee Engagement, Komitmen Organisasi, Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kesiapan Untuk Berubah (Readiness For Change) Pada Karyawan Universitas Ahmad Dahlan. *JURNAL FOKUS*, 8(1), 47–66.
- Babin, B. J., & Boles, J. S. (1998). Employee behavior in a service environment: A model and test of potential differences between men and women. *Journal of Marketing*, 62(2), 77–91. <https://doi.org/10.2307/1252162>
- Bakari, H., Hunjra, A. I., & Niazi, G. S. K. (2017). How does authentic leadership influence planned organizational change? The role of employees' perceptions: Integration of theory of planned behavior and Lewin's three step model. *Journal of Change Management*, 17(2), 155–187.
- Banjongprasert, J. (2017). An Assessment of Change-Readiness Capabilities and Service Innovation Readiness and Innovation Performance: Empirical Evidence from MICE Venues. *IJEM International Journal of Economics and Management*, 11, 1–17.
- Bernardin, H., & Russel, J. (1993). *Human Resource Management: An Experimental Approach*. Mc Graw Hill Companies.
- Bernarto, I., Bachtiar, D., Sudibjo, N., Suryawan, I. N., Purwanto, A., & Asbari, M. (2020). Effect of transformational leadership, perceived organizational support, job satisfaction toward life satisfaction: Evidences from Indonesian teachers. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), 5495–5503. <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/6057>
- Chin, W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling* (E. Modern Methods for Business Research, In: G. A. Marcoulides (ed.)). Lawrence Erlbaum Associates Publisher.
- David, S., Armanu, & Afnan, T. E. (2017). The Effects of Transformational Leadership and Personality on Employee Performance in

- Nissan Malang Mediated by Organizational Commitment. *RJOAS*, 3(19), 197–210. <https://doi.org/https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-01.21>
- Do, H., & Shipton, H. (2019). High-performance work systems and innovation in Vietnamese small firms. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 37(7), 732–753. <https://doi.org/10.1177/0266242619863572>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2019.05.001>
- Fachrunnisa, O., Siswanti, Y., El Qadri, Z. M., & Harjito, D. A. (2019). Empowering Leadership and Individual Readiness to Change: the Role of People Dimension and Work Method. *Journal of the Knowledge Economy*, 10(4), 1515–1535.
- Fayzhall, M., Asbari, M., Purwanto, A., Basuki, S., Hutagalung, D., Maesaroh, S., Chidir, G., Goestjahjanti, F. S., & Andriyani, Y. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kapabilitas Inovasi Guru Dalam Perspektif Organizational Learning. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 64–91. <https://ummaspul.e-journal.id/EdupsyCouns/article/view/413>
- Fayzhall, M., Asbari, M., Purwanto, A., Goestjahjanti, F. S., Yuwono, T., Radita, F. R., Yulia, Y., Cahyono, Y., & Suryani, P. (2020). Transformational versus Transactional Leadership: Manakah yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru? *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 256–275. <https://ummaspul.e-journal.id/EdupsyCouns/article/view/463>
- Fitriana, R., & Sugiyono. (2019). Kesiapan berubah pada sekretariat jenderal kementerian kelautan dan perikanan republik indonesia. *IKRAITH EKONOMIKA VOL*, 2(2), 42–51.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gao, R. (Chuang R., Murphy, W. H., & Anderson, R. E. (2020). Transformational leadership effects on salespeople's attitudes, striving, and performance. *Journal of Business Research*, 110(January), 237–245. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.023>
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. (2005). "Can you see the real me?" A self-based model of authentic leader and follower development. *Leadership Quarterly*, 16(3), 343–372. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.003>
- Gelaidan, H. M., Al-swidi, A., & Mabkhot, H. A. (2016). Employee Readiness for Change in Public Higher Education Institutions : Examining the Joint Effect of Leadership Behavior and Emotional Intelligence Employee Readiness for Change in Public Higher Education Institutions : Examining the Joint Effect of Lead. *International Journal of Public Administration*, 00(00), 1–9. <https://doi.org/10.1080/01900692.2016.1255962>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goestjahjanti, S. F., Novitasari, D., Hutagalung, D., Asbari, M., & Supono, J. (2020). Impact of Talent Management, Authentic Leadership and Employee Engagement on Job Satisfaction: Evidence From South East Asian Industries. *Journal of Critical Reviews*, 7(19), 67–88. <http://www.jcreview.com/?mno=101983>
- Hadiyani, S. (2014). Peranan Komitmen Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kesiapan Karyawan untuk Berubah. *JURNAL PSIKOLOGI*, 41(1), 17–33.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for Organizational Change: The Systematic Development of a Scale. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232–255.



- <https://doi.org/10.1177/0021886306295295>
- Hutagalung, D., Asbari, M., Fayzhall, M., Ariyanto, E., Agistiawati, E., Sudyono, R. N., Waruwu, H., Goestjahjanti, F. S., Winanti, & Yuwono, T. (2020). Peran Religiusitas, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Mediasi Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Guru. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 311–326. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/483>
- Hutagalung, D., Sopa, A., Asbari, M., Cahyono, Y., Maesaroh, S., & Chidir, G. (2020). Influence of Soft Skills, Hard Skills and Organization Learning on Teachers' Performance through Innovation Capability as Mediator. *Journal of Critical Reviews*, 7(19), 54–66. <http://www.jcreview.com/?mno=101978>
- Jumiran, Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Sutardi, D., Sasono, I., & Asbari, M. (2020). Pengaruh Dimensi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Studi Kasus pada Dosen Perguruan Tinggi Swasta. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 600–621. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/555>
- Katsaros, K. K., Tsirikas, A. N., & Kosta, G. C. (2020). The impact of leadership on firm financial performance: the mediating role of employees' readiness to change. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(3), 333–347. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2019-0088>
- Khalifa Elgelal, K. S., & Noermijati, N. (2014). The Influences of Transformational Leaderships on Employees Performance (A Study of the Economics and Business Faculty Employee at University of Muhammadiyah Malang). *Asia Pacific Management and Business Application*, 3(1), 48–66. <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2014.003.01.4>
- Luthans, F. (2005). *Perilaku Organisasi* (11th ed.). Penerbit ANDI.
- Maesaroh, S., Asbari, M., Hutagalung, D., Agistiawati, E., Basuki, S., Radita, F. R., Nurashiah, Yulia, Y., Singgih, E., & Chidir, G. (2020). Pengaruh Religiusitas dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru melalui Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 276–290. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsyscouns/article/view/473>
- Mahessa, N. F., & Hadiyati, F. N. R. (2016). Gaya Kepemimpinan Melayani dan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Empati*, 5(1), 113–116.
- Makena, J. E. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Pembelajaran Organisasi dan Inovasi Pada Hotel Prama Sanur Beach Bali. *JAGADHITA: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 4(2), 76–88. <https://doi.org/10.22225/jj.4.2.135.76-88>
- Manzano, P. C. (2020). *The Relationship Between Authentic Leadership and Organizational Change Readiness: The Mediating Role of Psychological Safety*. San Jose State University.
- Mathis, & Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). Salemba Empat.
- Monoyasa, M. W., Sularso, R. A., & Prihatini, D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasardengan Motivasi dan Inovasi Guru Sebagai Variabel Intervening Di Kota Administratif. *JURNAL RELASI STIE MANDALA JEMBER*, 13(2), 315–335. <http://jurnal.stie-mandala.ac.id/index.php/relasi/article/download/120/107>
- Mujiburrahman, Asmony, T., & Husnan, H. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Psikologis Terhadap Kesiapan Untuk Berubah Karyawan Puskesmas Kabupaten Lombok Barat Dalam Rangka Akreditasi Dan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening. *JURNAL MAGISTER MANAJEMEN*, 6(2), 1–19. [https://doi.org/JURNAL\\_MAGISTER\\_MANAJEMEN](https://doi.org/JURNAL_MAGISTER_MANAJEMEN)
- Ng, T. W. H. (2017a). Transformational leadership and performance outcomes : Analyses of multiple mediation pathways. *The Leadership Quarterly*, 28(3), 385–417. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.11.008>
- Ng, T. W. H. (2017b). Transformational leadership and performance outcomes:



- Analyses of multiple mediation pathways. *Leadership Quarterly*, 28(3), 385–417. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.11.008>
- Novitasari, D., Asbari, M., Sutardi, D., Gazali, & Silitonga, N. (2020). Mempertahankan Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19: Analisis Kesiapan untuk Berubah dan Efektivitas Kepemimpinan Transformasional. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 15(2), 22–37. <https://doi.org/https://doi.org/10.32534/jv.v15i2.1152>
- Novitasari, D., Asbari, M., Wijaya, M. R., & Yuwono, T. (2020). Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment: Mediating Role of Intrinsic and Extrinsic Satisfaction. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 3(3), 96–112. <http://www.ijmsjournal.org/volume3-issue3.html>
- Novitasari, D., Kumoro, D. F. C., Yuwono, T., & Asbari, M. (2020). Authentic Leadership and Innovation: What is the Role of Psychological Capital? *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 3(5), 27–42. <https://www.ijmsjournal.org/volume3-issue5.html>
- Novitasari, D., Sasono, I., & Asbari, M. (2020). Work-Family Conflict and Worker's Performance during Covid-19 Pandemic: What is the Role of Readiness to Change Mentality? *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 3(4), 122–134. <http://www.ijmsjournal.org/volume3-issue4.html>
- Novitasari, D., Sasono, I., Santoso, J., Sudiyono, R. N., & Asbari, M. (2020). Pengaruh Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan Manufaktur: Analisis Praktik Kepemimpinan di Masa Pandemi Covid-19. *JUMBO (Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi)*, 4(1), 175–188. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33772/jumbo.v4i1.13260>
- Nugroho, Y. A., Asbari, M., Purwanto, A., Basuki, S., Sudiyono, R. N., Fikri, M. A. A., Hulu, P., Mustofa, Chidir, G., Suroso, & Xavir, Y. (2020). Transformational Leadership and Employees' Performance: the Mediating Role of Motivation and Work Environment. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 438–460. <https://ummaspul.ejournal.id/Edupsycouns/article/view/507>
- Nuryanti, Y., Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Fauji, A., Gazali, & Asbari, M. (2020). Meningkatkan Komitmen Organisasional Dosen: Analisis Pengaruh Kepemimpinan Perguruan Tinggi dan Kepuasan Intrinsik & Ekstrinsik Dosen. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 561–581. <https://ummaspul.ejournal.id/Edupsycouns/article/view/551>
- Pramadani, A. B. (2012). Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan Divisi Enterprise Service (DES) Telkom Ketintang Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 1(03), 112–119.
- Prameswari, K. A. S., Sujana, W., & Sapta, I. K. S. (2018). The Role of Motivation Mediation on Style Leadership and Organization Culture of Teacher Performance in SMP Negeri Kuta Utara Badung. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(03), 20601–20609. <https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/03/469>
- Purwanto, A., & Asbari, M. (2020). Model Pengaruh Gaya Kepemimpinan Authentic, Authoritarian, Transformational, Transactional Berpengaruh Terhadap Kinerja: Studi Pada Kinerja Dosen Perguruan Tinggi di Jawa Tengah. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 227–245. <https://ummaspul.ejournal.id/Edupsycouns/article/view/441/257>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020a). Gaya Kepemimpinan Perguruan Tinggi Kesehatan: Authentic, Transformational, Authoritarian atau Transactional. *Surya Medika Jurnal Ilmiah Ilmu Keperawatan Dan Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 15(1), 8–18. <https://doi.org/10.32504/sm.v15i1.163>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020b). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformational, Authentic, Authoritarian, Transactional Terhadap Kinerja Guru Pesantren di Tangerang. *Dirasah*, 3(1). <https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/dirasah>
- Purwanto, A., Asbari, M., Hartuti, Setiana, Y. N., & Fahmi, K. (2021). Effect of Psychological Capital and Authentic Leadership on Innovation Work Behavior. *International Journal of Social and Management Studies*

- (IJOSMAS), 02(01), 1–13.  
<https://ijosmas.org/index.php/ijosmas/article/view/4>
- Purwanto, A., Asbari, M., Prameswari, M., & Ramdan, M. (2020a). Gaya Kepemimpinan Di Madrasah Aliyah: Authentic, Transformational, Authoritarian Atau Transactional? *Nidhomul Haq*, 5, 15–31.  
<https://doi.org/10.31538/ndh.v5i1.544>
- Purwanto, A., Asbari, M., Prameswari, M., Ramdan, M., & Setiawan, S. (2020b). Dampak Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 9(01), 19–27.  
<https://doi.org/10.33221/jikm.v9i01.473>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2019). Influence of Transformational and Transactional Leadership Style toward Food Safety Management System ISO 22000:2018 Performance of Food Industry in Pati Central Java. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 7(2), 180–185.  
<https://doi.org/10.35314/inovbiz.v7i2.1213>
- Purwanto, A., Asbari, M., Santoso, P. B., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., & Pramono, R. (2020c). Effect of Application ISO 38200:2018 Chain of Wood Products Custody toward Paper Company Competitiveness in Borneo Island Indonesia. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, April, 28–35.  
<http://www.ijmsjournal.org/2020/volume-3-issue-2/ijms-v3i2p104.pdf>
- Purwanto, A., Budi Santoso, P., & Asbari, M. (2020). Effect Of Integrated Management System Of ISO 9001:2015 And Iso 22000:2018 Implementation To Packaging Industries Quality Performance In Banten. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(1), 17–29.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss1.pp17-31>
- Purwanto, A., Mayesti Wijayanti, L., Chi Hyun, C., & Asbari, M. (2019). the Effect of Transformational, Transactional, Authentic and Authoritarian Leadership Style Toward Lecture Performance of Private University in Tangerang. *DIJDBM*, 1(1), 29–42.  
<https://doi.org/10.31933/DIJDBM>
- Purwanto, A., Wijayanti, L. M., Choi, C. H., & Asbari, M. (2019). the Effect of Transformational, Transactional, Authentic and Authoritarian Leadership Style Toward Lecture Performance of Private University in Tangerang. *DIJDBM*, 1(1), 29–42.  
<https://doi.org/10.31933/DIJDBM>
- Putri, M. D., & Soedarsono, D. K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Solution Operation Telkomsigma. *E-Proceeding of Management* :, 4(3), 2541–2546.
- Sari, P. O. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuans dan Komitmen Normatif terhadap Kesiapan Berubah (Studi Pada Bank BRI Kantor Wilayah Yogyakarta). *EXERO: Journal of Research in Business and Economics*, 1(1), 68–89.  
<https://doi.org/10.24071/exero.2018.010104>
- Siswatiningsih, I., Raharjo, K., & Prasetya, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 146–157.  
<https://doi.org/10.26905/jbm.v5i2.2388>
- Sudiyono, R. N., Fikri, M. A. A., Asbari, M., Suroso, Nugroho, Y. A., & Singgih, E. (2020). The Role of Employee Engagement in the Relationship between Authentic Leadership , Talent Management and Job Satisfaction. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(5), 11809–11836.  
<http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/25377>
- Susyanto, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Keterlibatan Karyawan dan Kepuasan Kerja terhadap Kesiapan untuk Berubah dalam Menghadapi Perubahan Organisasi. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi (JEBA)*, 21(1), 1–20.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126.  
<https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- Waruwu, H., Asbari, M., Purwanto, A., Nugroho, Y. A., Fikri, M. A. A., Fauji, A., Shobihi, A. W. I., Hulu, P., Sudiyono, R. N., Agistiawati, E., & Dewi, W. R. (2020). The Role of Transformational Leadership, Organizational Learning and Structure on Innovation Capacity: Evidence from Indonesian Private Schools. *EduPsyCouns*:

*Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 378–397.  
<https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycouns/article/view/499>

Wayan, N., Astiti, P., Wilian, S., & Sridana, N. (2018). *The Impacts Of Professional Allowances And Working Motivation Towards Teachers ' Working Performance At Senior High Schools In Mataram , Indonesia.* 8(3), 69–76.  
<https://doi.org/10.9790/7388-0803046976>

Yanthy, E., Purwanto, A., Pramono, R., Cahyono, Y., & Asbari, M. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Sistem Jaminan Halal HAS 23000. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 8(1), 131–153.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21043/bisnis.v8i1.7045>

Yuwono, T., Novitasari, D., Hutagalung, D., Sasono, I., Silitonga, N., & Asbari, M. (2020). Peran Organizational Justice terhadap Komitmen Organisasional: Analisis Mediasi Kepuasan Kerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 582–599.  
<https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycouns/article/view/550>

Zain, A. N. D., & Setiawati, T. (2019). Influence of Work Family Conflict and Job Satisfaction on Medical Employee Performance through Organizational Commitment. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 8(1), 1–19.  
<https://search.proquest.com/docview/2088048618?accountid=17242>