
Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kesiapan Untuk Berubah

Oleh :

Vandani Yuraida*)

N.Rachma)**

Aleria Irma Hatneny *)**

Email : vandaniyura@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to analyze the effect of transformational leadership on employee performance at UMKM NILAKANDI Catering in Sidoarjo Regency mediated by readiness to change. The population used is all employees, amounting to 169 people. While the sample used in this study because it uses a saturated sampling technique, the sample taken is all 169 employees. The analytical tool used is multiple linear regression and using a questionnaire as a data collection technique.

Through this research, it can be concluded that leadership and readiness to change have a direct and significant influence on employee performance, transformational leadership is able to provide a direct and significant influence on readiness to change, transformational leadership does not indirectly have a significant effect on employee performance of UMKM NILAKANDI Catering Sidoarjo Regency through readiness to change as a mediating variable.

Keywords: *Transformational Leadership, Readiness to Change, Employee Performance*

Pendahuluan

Latar Belakang

Dampak dari pandemi covid-19 ini diantaranya kehilangan pekerjaan, kekurangan modal, kebangkrutan, ditambah lagi harus tetap memenuhi banyaknya kebutuhan hidup yang semakin langka, akibatnya masyarakat harus tetap membeli kebutuhan dengan harga yang mahal dari sebelum adanya pandemi. Menghadapi hal itu banyak orang yang stress terutama kalangan millenial. Sehingga mereka berupaya mengusahakan bagaimana caranya agar bisa keluar dari keterpurukan perekonomian ini.

Adanya pandemi covid-19 ini juga berdampak pada UMKM NILAKANDI Catering Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur yang usahanya bergerak pada bidang *food and beverage* yaitu yang semula saat sebelum pandemi berjalan dengan lancar dan dapat melakukan kegiatan produksi dengan lancar sehingga karyawan semangat dalam bekerja dan kinerjanya pun terlampaui baik. Namun saat setelah pandemi covid-19 ini masuk ke Indonesia pada bulan Maret 2020 sehingga beberapa wilayah diberlakukan PSBB atau Pembatasan Sosial Berskala Besar

termasuk Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur. Adanya PSBB di Kabupaten Sidoarjo ini sangat mengubah kelangsungan bisnis UMKM NILAKANDI Catering Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur menjadi sepi pembeli sehingga kegiatan produksi terhambat dan penghasilan menurun hingga 50% yang membuat karyawan kehilangan semangat bekerja kemudian mempengaruhi kinerja menjadi menurun, hal ini disebabkan karena mereka takut dirumahkan dan di PHK secara sepihak oleh perusahaan karena bisnisnya sepi. Dari keterangan pemilik usaha ini menyatakan bahwa pandemi covid-19 membuat usahanya kalang kabut karena biasanya melayani prasmanan berbagai acara dalam jumlah besar kini menjadi sepi karena masyarakat tidak diperkenankan mengadakan acara yang menyebabkan kerumunan warga. Sementara itu ia juga bingung karena banyak karyawan yang hidupnya bergantung pada usahanya. Namun pimpinan perusahaan langsung sigap memikirkan bagaimana caranya agar bisnis ini bisa keluar dari keterpurukan akibat pandemi covid-19. Jika sebelumnya perusahaan ini melayani catering dalam bentuk prasmanan kini diganti dengan menggunakan kemasan kotak atau nasi kotak dengan alasan praktis dan kebersihan yang tentunya perusahaan juga harus mengeluarkan modal lebih untuk membeli *packaging*. Hal ini sebenarnya sedikit memberatkan perusahaan karena usahanya sudah sepi jika ditambah dengan harus menambah modal maka akan kesusahan, namun menurut pemilik perusahaan apapun akan dilakukan agar perusahaannya mampu bertahan dalam kondisi terpuruk seperti ini. Selain mengubah *packaging* prodaknya, UMKM NILAKANDI Catering juga menambah varian menu baru yaitu catering sehat dan catering untuk diet, hal ini mendapatkan antusias yang tinggi oleh masyarakat. Jadi ada harapan bagi usaha ini untuk kembali pulih seperti sedia kala sebelum adanya pandemi. Namun justru keadaan ini ternyata tidak seimbang dengan kondisi karyawan pada UMKM NILAKANDI Catering. Mereka mengaku kesulitan dalam memenuhi permintaan konsumen, yaitu menu yang lebih bervariasi dan cara masaknya pun terbilang lebih susah dan membutuhkan waktu yang lebih lama jika dibandingkan dengan menu biasanya sebelum adanya penambahan variasi. Akibatnya perusahaan kewalahan dalam melakukan proses produksi, sehingga output kinerja karyawan kurang maksimal.

UMKM NILAKANDI Catering Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur perlu meningkatkan kinerja karyawan untuk menghadapi segala kondisi perusahaan. Bagaimanapun kondisi perusahaan, seharusnya tidak menjadi alasan turunnya kinerja karyawan. Kinerja yang baik bukan hanya semata-mata diakibatkan oleh karyawan itu sendiri, namun pemimpin juga harus bisa mendukung karyawan agar dapat tercipta kinerja yang baik. Pemimpin yang transformasional atau yang mampu menghadapi segala kondisi perusahaan adalah yang harus terlebih dahulu dilakukan sebelum menuntut karyawan untuk mampu menghadapi segala kondisi fluktuatif. Karena idealnya seorang pemimpin adalah nahkoda bagi perusahaan, yang menentukan ke arah mana perusahaan akan bergerak. Setelah itu karyawan juga harus memiliki kesiapan untuk melakukan perubahan, karena jika karyawan tidak memiliki kesiapan, keahlian, kreatifitas maupun kepercayaan diri yang cukup maka perubahan tidak akan bisa dilakukan dengan maksimal. Hal inilah yang menjadi dasar dilakukannya penelitian ini. Judul yang diangkat dalam

penelitian ini adalah **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kesiapan Untuk Berubah”** studi kasus pada UMKM NILAKANDI Catering Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur.

Rumusan Masalah Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil empat rumusan masalah yaitu bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kesiapan untuk berubah, pengaruh kesiapan untuk berubah karyawan terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kesiapan untuk berubah karyawan sebagai variabel mediasi pada NILAKANDI Catering Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur.

Tujuan penelitian

Berdasarkan dari rumusan yang telah diuraikan, maka penelitian ini mempunyai tujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kesiapan untuk berubah, menganalisis pengaruh kesiapan untuk berubah terhadap kinerja karyawan, serta menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kesiapan untuk berubah sebagai variabel mediasi pada NILAKANDI Catering Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur.

Kajian Pustaka

Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian Asbari, dkk (2020) dengan judul “Analisis Kesiapan untuk Berubah di Masa Pandemi Covid-19 : Studi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan” menunjukkan hasil penelitian bahwa pemimpin yang transformasional tidak memberi pengaruh kinerja pegawai, kesiapan untuk berubah mampu memberi pengaruh kinerja pegawai, pemimpin yang transformasional mampu memberi pengaruh kesiapan untuk berubah serta kesiapan untuk berubah dapat menjadi intervensi dalam pengaruh pemimpin yang transformasional terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan riset yang dilakukan oleh Yuwono, dkk (2020) dengan judul “Analisis Pengaruh Efektifitas Kepemimpinan Transformasional dan Kesiapan untuk Berubah Terhadap Kinerja Karyawan Wanita di Masa Pandemi Covid-19” menunjukkan hasil bahwa pemimpin yang transformasional tidak memberi pengaruh kinerja pegawai dan kesiapan untuk berubah dapat memoderasi hubungan pemimpin yang transformasional terhadap kinerja pegawai.

Menurut riset kuantitatif yang dilakukan oleh Novitasari, dkk (2020) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan : Peran Kesiapan untuk Berubah Sebagai Mediator” menunjukkan hasil bahwa pemimpin yang transformasional tidak memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai, kesiapan untuk berubah memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai, pemimpin yang transformasional memberi pengaruh terhadap kemauan berubah serta kemauan berubah mampu mengintervensi pengaruh pemimpin yang transformasional pada kinerja pegawai.

Berdasarkan riset kuantitatif yang dilakukan oleh Novitasari, dkk (2020) yang mengangkat judul “Pengaruh Kesiapan untuk Berubah pada Karyawan Manufaktur : Analisis Praktek Kepemimpinan di Masa Pandemi Covid-19” menunjukkan hasil yaitu pemimpin yang transformasional tidak memberi pengaruh tingkat kerja pegawai, kesiapan untuk berubah mampu memberi pengaruh tingkat kerja pegawai, pemimpin yang transformasional memberi pengaruh kesiapan untuk berubah.

Berdasarkan riset kuantitatif oleh Novitasari, dkk (2020) dengan judul “Peran Kesiapan untuk Berubah terhadap Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19” menunjukkan hasil bahwa pemimpin yang transformasional tidak memberi pengaruh kinerja guru, kemauan berubah memberi pengaruh tingkat kerja guru, pemimpin transformasional memberi pengaruh kesiapan untuk berubah.

Berdasarkan riset oleh Gazali, dkk (2020) yang berjudul “Peran *Readiness for Change Mentality* terhadap Kinerja Pegawai Industri Alas Kaki” menunjukkan hasil bahwa pemimpin yang transformasional tidak memberi pengaruh kinerja pegawai, pemimpin yang transformasional memberi pengaruh kemauan berubah, kemauan berubah memberi pengaruh pada kinerja pegawai.

Kinerja Karyawan

Berdasarkan pendapat dari Rivai dan Basri (2008 : 16) menyatakan bahwa kinerja adalah pencapaian hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan konsekuensi maupun persyaratan atau prosedur dari suatu pekerjaan. Dalam sebuah pekerjaan pasti memiliki persyaratan, konsekuensi maupun prosedur tertentu untuk dapat mewujudkan tujuan dari pekerjaan tersebut, dan seorang pekerja juga harus melaksanakan segala hal demi mewujudkan tujuan itu. Kinerja adalah suatu ukuran sejauh mana pencapaian atau keberhasilan seseorang dalam melakukan pekerjaan secara keseluruhan dalam waktu tertentu.

Menurut Sedarmayanti (2007) definisi kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai keberhasilan karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan. Hal ini berhubungan dengan sejauh mana karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, bagaimana hasil pekerjaannya serta sejauh mana kompetensi yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

Kepemimpinan Transformasional

Swandari (2003) mengemukakan bahwa pemimpin yang transformasional adalah seorang pimpinan yang mampu memberikan pengaruh kepada para pengikutnya dengan berbagai cara. Dengan menerapkan pemimpin yang transformasional, seorang pegawai akan merasa bahwa dirinya diyakini dalam melaksanakan suatu amanah yang diberikan oleh pemimpin, serta mereka akan *respect* kepada atasannya sehingga pegawai tersebut akan terdorong untuk melakukan pekerjaan lebih baik.

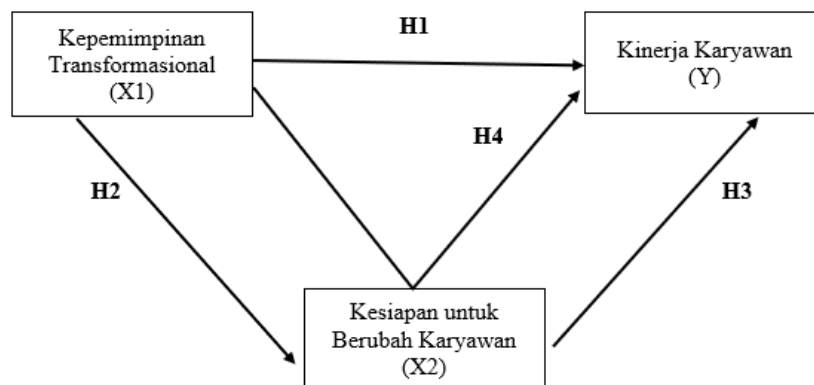
Judge (2017) menyatakan bahwa pemimpin yang transformasional ialah gaya kepemimpinan yang memperhatikan kebutuhan dari anggotanya, merubah

persepsi terhadap suatu masalah melalui pandangan terhadap permasalahan yang lama dan bagaimana cara menyikapinya melalui cara baru yang dinilai lebih efektif, membangkitkan semangat anggotanya, memberikan inspirasi untuk dapat mencapai tujuan bersama.

Kesiapan Untuk Berubah

Menurut Astuti (2018) segala jenis organisasi pasti menghadapi suatu perubahan karena lingkungan yang dinamis. Konsep perubahan organisasi merupakan sebuah peralihan dari kondisi sebelum menjadi kondisi setelah perubahan itu terjadi. Perubahan merupakan proses dimana kondisi yang sedang terjadi dalam organisasi menjadi kondisi yang menjadi cita-cita atau keinginan dari organisasi tersebut sebagai bentuk dari dorongan dari pihak internal maupun eksternal yang terlibat dalam perubahan organisasi (Nawawi : 2014). Alasan suatu organisasi menginginkan perubahan adalah tidak lain untuk mempertahankan agar bisnisnya mempunyai daya saing yang kompetitif terhadap pesaing dan tujuannya agar dapat memenangkan pasar persaingan (Robbins dan Coulter : 2008).

Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

- H1 : Kepemimpinan transformasional memberi pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kesiapan untuk berubah.
- H3 : Kesiapan untuk berubah memberi pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi kesiapan untuk berubah.

Metodologi Penelitian

Jenis, Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian yang dilakukan merupakan jenis data dan analisis yang menggunakan data kuantitatif studi kausal. Dalam studi kausal, penulis tertarik untuk menjelaskan satu atau lebih faktor yang menjadi penyebab adanya permasalahan, dengan tujuan agar mampu menyatakan bahwa ada keterkaitan antara variabel independent atau variabel bebas menyebabkan variabel dependent atau variabel terikat (Sekaran dan Bougie 2013 : 112). Penelitian ini menggunakan kuesioner yang dibagikan secara *offline* sebagai metode pengumpulan data. Penelitian ini dilakukan di Sidoarjo, Jawa Timur dengan kurun waktu yaitu bulan November 2020 hingga Januari 2021.

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini, penulis mengangkat seluruh karyawan “NILAKANDI Catering” Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur yang berjumlah 169 orang sebagai

Tabel 3.1 Jumlah Karyawan “NILAKANDI Catering” Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur 2020

No	Divisi/Bagian	Jumlah Karyawan	
		Laki-laki	Perempuan
1	Pengadaan atau Belanja Bahan Baku	4	6
2	Crew Memasak	11	28
3	Admin Sekaligus Kasir	-	9
4	Chef Event	10	-
5	Crew Casual	22	41
6	Packing	-	15
7	Pemeliharaan Alat Masak	-	14
8	Driver	9	-
Jumlah			
Total		169	

Sumber data : “NILAKANDI Catering” Kabupaten Sidoarjo

Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan metode sampel jenuh. Pada penelitian ini karena menggunakan metode sampel jenuh maka jumlah sampelnya adalah seluruh karyawan pada “NILAKANDI Catering” Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur yang berjumlah 169 orang.

Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis kuantitatif. Proses pengumpulan data dilakukan dengan cara mengedarkan atau menyebarkan angket atau kuesioner kepada seluruh karyawan “NILAKANDI Catering” Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur untuk diisi dan dapat diolah datanya untuk memperoleh hasil penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan uji instrumen yaitu uji KMO dan uji reliabilitas, uji analisis jalur *path analysis* dan *sobel test*, pengujian hipotesis menggunakan uji F dan uji t serta koefisien determinasi *R-Square*.

Pembahasan

Hasil Penelitian

Deskripsi Responden

Dengan sampel sebanyak 169 responden, peneliti melakukan penyebaran 169 kuesioner dan semuanya telah terisi dengan lengkap yaitu sebanyak 169 kuesioner juga. Pada bagian ini dapat diketahui distribusi item-item dari seluruh variabel dalam penelitian ini yang terdiri dari variabel bebas yaitu Kepemimpinan Transformasional sebagai (X) dan Kesiapan untuk Berubah (Z) sebagai variabel mediasi serta terdapat variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan sebagai (Y).

Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Dalam pengujian KMO diketahui nilai MSA dari masing masing indikator variabel X,Y,Z nilainya lebih besar ($>$) dari 0,05 sehingga item-item dalam variabel tersebut layak pakai dalam analisis faktor dan boleh dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

2. Uji Reabilitas

Tabel 4.8 Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	0,676	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional (X)	0,618	Reliabel
Kesiapan Untuk Berubah (Z)	0,828	Reliabel

Sumber : Output SPSS 26.0, Data Diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.3.2 diatas menyatakan bahwa semua variabel dalam penelitian ini nilainya lebih besar dari 0,60 sehingga semua variabel tersebut memenuhi kriteria uji reliabilitas dan siap untuk dilakukan pengujian selanjutnya.

Uji Analisis Jalur

Tabel 4.10 Hasil Regresi Model 1

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	19.799	1.806		10.963	.000
Kepemimpinan Transformasional	.159	.097	.125	1.634	.004

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Output SPSS 26.0, Data Diolah, 2021

Hasil regresi pada variabel *independent* Kepemimpinan Transformasional (X) menunjukkan nilai signifikan terhadap variabel *dependent* Kinerja Karyawan (Y) yaitu $0,004 < 0,05$, sehingga kesimpulannya keterkaitan antara Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada model 1 ini dapat diinterpretasikan dengan kata lain Kepemimpinan Transformasional (X) dapat memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 4.12 Hasil Regresi Model 2

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1					
(Constant)	23.171	1.769		13.096	.000
Kesiapan Untuk Berubah	.023	.096	.019	.241	.010

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Output SPSS 26.0, Data Diolah, 2021

Koefisien regresi pada variabel Kesiapan Untuk Berubah (Z) menunjukkan nilai yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) yaitu sebesar $0,010 < 0,05$, sehingga dapat diartikan bahwa keterkaitan antara Kesiapan Untuk Berubah (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada model 2 ini dapat diinterpretasikan dengan kata lain Kesiapan Untuk Berubah (Z) dapat memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

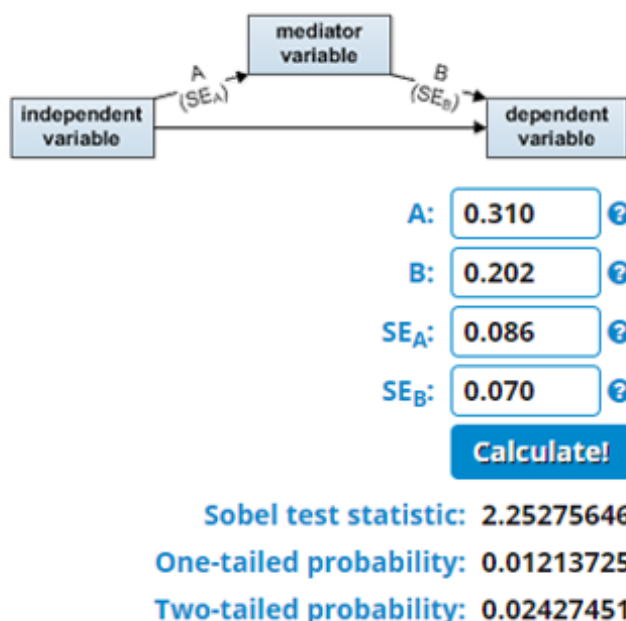
Tabel 4.14 Hasil Regresi Model 3

Model	Coefficients ^a					Correlations			Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Stan- dardi- zed Coef- ficients	t	Sig.	Zero- order	Partia- l	Part	Tolera- nce	VIF
	B	Std. Error								
(Constant)	11.799	1.600		7.375	.000					
Kepemimpinan Transformasional	.363	.086	.310	4.209	.000	.310	.310	.310	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kesiapan Untuk Berubah

Hasil pengujian analisis jalur atau *path analysis* pada model 3 menunjukkan koefisien variabel Kepemimpinan Transformasional (X) sebesar 0,310 dengan taraf signifikansi $0,000 < 0,05$ yang berarti dapat membuktikan adanya pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kesiapan Untuk Berubah, sehingga perilaku pemimpin transformasional mampu memberi pengaruh pada kesiapan karyawan untuk berubah dalam segala hal fluktuatif dalam perusahaan.

Gambar 4.5 Hasil Pengujian Sobel Test



Berdasarkan uji sobel *test* diatas, diperoleh nilai sobel *test statistic* sebesar $2,25 > 1,96$ serta diketahui nilai signifikansi atau nilai *one-tailed probability* variabel Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar $0,01 < 0,05$. Karena nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa Kesiapan Untuk Berubah (Z) mampu memberikan intervensi pada Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Uji Hipotesis

1. Uji F

Tabel 4.11 Hasil Pengujian Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	239.444	2	119.722	37.826	.000 ^b
	Residual	525.396	166	3.165		
	Total	764.840	168			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kesiapan Untuk Berubah, Kepemimpinan Transformasional

Sumber : Output SPSS 26.0, Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji F diatas dapat diperoleh nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang artinya adalah Kepemimpinan Transformasional (X) dan Kesiapan Untuk Berubah (Z) dapat memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2. Uji t

Tabel 4.12 Hasil Pengujian Uji t

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	8.787	1.674		5.250	.000
	Kepemimpinan Transformasional	.564	.082	.463	6.847	.000
	Kesiapan Untuk Berubah	.209	.070	.202	2.980	.003

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Output SPSS 26.0, Data Diolah, 2021

Dari perhitungan uji t menunjukkan t hitung pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap variabel Kinerja Karyawan

(Y) ialah sebesar 6,847 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang artinya Kepemimpinan Transformasional (X) dapat dikatakan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung pada variabel Kesiapan Untuk Berubah (Z) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 2,980 dengan nilai signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$ yang artinya Kesiapan Untuk Berubah (Z) terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Koefisien Determinasi R-Square (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.560 ^a	.313	.305	1.77906

a. Predictors: (Constant), Kesiapan Untuk Berubah, Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Output SPSS 26.0, Data Diolah, 2021

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan menunjukkan nilai *Adjusted R-Square* (R^2) sebesar 0,305 yang berarti seluruh variabel *independent* dan mediasi pada penelitian ini memberikan kontribusi sebesar 30,5% terhadap variabel *dependent*, sedangkan sisanya sebesar 69,5% didukung faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

Implikasi Hasil Penelitian

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Dapat disimpulkan melalui hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM NILAKANDI Catering. Berdasarkan kuesioner yang telah disebarkan, dapat disimpulkan bahwa jawaban paling banyak responden adalah mengenai *individualized consideration* yang berarti pemimpin pada UMKM NILAKANDI Catering berupaya meningkatkan pengembangan diri karyawan, memberikan petunjuk kepada pegawai tentang bagaimana cara menyelesaikan suatu pekerjaan serta bersedia mendengarkan keluhan kesah karyawan dengan tujuan agar kinerja karyawan semakin baik untuk mampu menunjang tercapainya cita-cita dan tujuan perusahaan. Hal ini dapat didukung dengan data hasil pengujian analisis jalur model 1 koefisien regresi pada variabel *independent* kepemimpinan transformasional (X) menunjukkan nilai signifikan terhadap variabel *dependent* kinerja karyawan (Y) yaitu $0,000 < 0,05$. Kesimpulannya adalah ada keterkaitan antara kepemimpinan transformasional (X)

terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil penelitian ini merupakan temuan baru jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu yang tidak membuktikan adanya pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kesiapan Untuk Berubah

Dapat disimpulkan melalui hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kesiapan untuk berubah UMKM NILAKANDI Catering.

Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian pada pengujian analisis jalur atau *path analysis* pada model 2 menunjukkan koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional (X) sebesar 0,310 dengan taraf signifikansi yaitu $0,000 < 0,05$. Kesimpulannya adalah ada pengaruh pada kepemimpinan transformasional terhadap kesiapan untuk berubah, sehingga perilaku pemimpin yang transformasional dapat mempengaruhi kesiapan karyawan untuk berubah dalam segala hal fluktuatif dalam perusahaan. Hasil penelitian ini linier dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Asbari, dkk (2020), Novitasari, dkk (2020) serta Gazali, dkk (2020) yang berhasil membuktikan adanya pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kesiapan untuk berubah.

Pengaruh Kesiapan Untuk Berubah Terhadap Kinerja Karyawan

Dapat disimpulkan melalui pengujian hipotesis yang telah dilaksanakan bahwa kesiapan untuk berubah mampu memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM NILAKANDI Catering.

Berdasarkan kuesioner yang telah disebarkan dapat diambil kesimpulan bahwa jawaban terbanyak dari responden adalah mengenai *management support* yang artinya pimpinan pada UMKM NILAKANDI Catering memiliki komitmen untuk melakukan perubahan dalam perusahaan diiringi dengan dukungan penuh yang diberikan dibelakang upaya perubahan ini.

Hal ini dapat didukung oleh data dari hasil analisis jalur model 1 bahwa koefisien regresi pada variabel mediasi kesiapan untuk berubah (Z) menunjukkan nilai yang signifikan terhadap variabel *dependent* kinerja karyawan (Y) yaitu sebesar $0,003 < 0,05$, sehingga dapat diartikan bahwa keterkaitan antara kesiapan untuk berubah (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada model 1 ini dapat diinterpretasikan dengan kata lain kesiapan untuk berubah (Z) dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil penelitian ini linier dengan riset yang dilakukan oleh Asbari, dkk (2020), Yuwono, dkk (2020), Novitasari, dkk (2020) serta Gazali, dkk (2020) yang dapat membuktikan bahwa kesiapan untuk berubah memberi pengaruh tingkat kerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kesiapan Untuk Berubah Sebagai Variabel Mediasi

Diketahui adanya pengaruh langsung yang diberikan oleh Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,097, pengaruh langsung dari Kesiapan Untuk Berubah (Z) terhadap (Y) sebesar 0,019, pengaruh langsung dari Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kesiapan Untuk Berubah (Z) sebesar 0,310. Total pengaruh langsung adalah sebesar 0,426, sedangkan pengaruh tidak langsung yang diberikan oleh Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kesiapan Untuk Berubah (Z) sebagai variabel mediasi adalah sebesar 2,25. Karena nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung, maka dapat disimpulkan bahwa Kesiapan Untuk Berubah (Z) mampu menjadi mediasi dalam pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian ini linier dengan riset yang dilakukan oleh Asbari, dkk (2020), Yuwono, dkk (2020) serta Novitasari, dkk (2020) yang dapat membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kesiapan untuk berubah sebagai variabel mediasi.

Kesimpulan Dan Saran

Simpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM NILAKANDI Catering Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur.
2. Kepemimpinan Transformasional dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap Kesiapan Untuk Berubah Karyawan pada UMKM NILAKANDI Catering Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur.
3. Kesiapan Untuk Berubah berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM NILAKANDI Catering Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur.
4. Kepemimpinan Transformasional secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM NILAKANDI Catering Kabupaten Sidoarjo Jawa Timur dengan Kesiapan Untuk Berubah sebagai variabel mediasi.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel saja, diantaranya Kepemimpinan Transformasional (X) sebagai variabel bebas dan Kesiapan Untuk Berubah (Z) sebagai variabel mediasi serta Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, masih banyak terdapat keterbatasan dan kekurangan yang perlu dilakukan perbaikan, oleh karena itu peneliti memberikan beberapa saran yang bisa menjadi pertimbangan untuk penelitian selanjutnya sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan
 - a) Berdasarkan variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai mean terendah pada indikator kuantitas kerja yang menunjukkan bahwa “Karyawan pada NILAKANDI Catering mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang telah ditentukan oleh perusahaan setelah tugas utama telah diselesaikan dengan baik sesuai dengan ketentuan kuantitas kerja” sehingga dalam hal ini perusahaan perlu mempertimbangkan untuk memberikan apresiasi atau insentif kepada karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang telah ditentukan.
 - b) Berdasarkan variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai mean terendah pada indikator *inspirational motivation* yang menunjukkan bahwa “Pimpinan pada NILAKANDI Catering mampu memberikan motivasi kepada karyawan untuk dapat bekerja lebih baik” sehingga dalam hal ini perusahaan perlu lebih dekat dengan karyawan, memberikan motivasi, solusi atas kendala yang sedang dialami oleh karyawan sehingga karyawan dapat bekerja lebih baik lagi.
 - c) Berdasarkan variabel Kesiapan Untuk Berubah memiliki nilai mean terendah pada indikator personal benefit yang menunjukkan bahwa “Dengan adanya perubahan ini membuat pekerjaan karyawan NILAKANDI Catering menjadi semakin mudah karena perubahan yang dilakukan sesuai dengan prioritas-prioritas yang menyangkut tujuan perusahaan” sehingga dalam hal ini perusahaan perlu lebih banyak melakukan pendampingan serta pelatihan kerja agar dapat memaksimalkan kinerja karyawan yang mengalami kendala.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan mampu menambah variabel-variabel lain selain yang telah digunakan pada penelitian ini misalnya motivasi, kompensasi, dll dengan tujuan untuk melakukan pengembangan serta pembaruan penelitian agar dapat mendapatkan hasil penelitian yang lebih representatif.

Daftar Pustaka

- Asbari, dkk. 2020. Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Organisasi Pembelajaran Terhadap Kapasitas Inovasi Sekolah. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 6724–6748.
- Astuti, dkk. 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.

- Coulter, dkk. 2008. Pengantar Manajemen. Jakarta: Erlangga.
- Gazali, dkk. 2020. “Peran *Readiness for Change Mentality* terhadap Kinerja Pegawai Kontrak Industri Alas Kaki”. Jurnal Sekretari dan Manajemen Vol.4 No. 2, September 2020.
- Judge, dkk. 2017. Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi, dkk. 2013. Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja. Jakarta : Kencana Prensdamedia Grup.
- Nawawi, dkk. 2014. Manajemen Perubahan : Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Novitasari, dkk. 2020. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan : Peran Kesiapan Untuk Berubah Sebagai Mediator”. Jurnal Manajemen Vol. 10 No. 2, Juli-Desember 2020.
- Novitasari, dkk. 2020. “Pengaruh Kesiapan Untuk Berubah Pada Karyawan Manufaktur : Analisis Praktek Kepemimpinan Di Masa Pandemi Covid-19”. Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi Vol. 4 No. 1, April 2020.
- Novitasari, dkk. 2020. “Peran Kesiapan Untuk berubah Terhadap Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19”. Journal Industrial Engineering & Management Research (JIEMAR) Vol. 1 No. 2, September 2020.
- Rivai, dkk. 2008. Performance Appraisal (sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya perusahaan). Jakarta:RajaGrafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Pradnya.
- Sekaran, dkk. 2013. Edisi 5, Research Methods for Business: A skill Building Approach. New York.
- Swandari, dkk. 2003. "Menjadi Perusahaan yang Survive Dengan Transformasional Leadership". Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi vol.1 No.2 Mei 2003 : 93-102.
- Swandari. 2003. Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Skripsi. Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Yuwono, dkk. 2020. Analisis Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Transformasional dan Kesiapan untuk Berubah terhadap Kinerja Karyawan Wanita di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(3).

Vandani Yuraida*) Alumni FEB Unisma

N.Rachma)** Dosen Tetap FEB Unisma

Aleria Irma Hatneny *)** Dosen Tetap FEB Unisma