

**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP
EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN *READINESS FOR CHANGE*
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

(Studi Kasus Pada PT BRI KC Malang Kawi)

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana Manajemen**



Oleh :

Nur Alifah Ensa Putri Manuk

NIM. 202010160311269

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG

2024

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP
EMPLOYEE PERFORMANCE DNEGAN *READINESS FOR CHANGE*
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Oleh

Nur Alifah Ensa Putri Manuk

202010160311269

Malang,

Telah disetujui Oleh:

Pembimbing 1


Dr. Nurul Asfiah, MM

Pembimbing 2


Dr. Rizki Febrjani, SE, MM

SKRIPSI

**PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE
DENGAN READINESS FOR CHANGE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Kasus: PT BRI KC Malang Kawi)**

Oleh :

Nur Alifah Ensa Putri Manuk
202010160311269

Diterima dan disetujui
pada tanggal 15 Juni 2024

Pembimbing I,



Dr. Nurul Asfiah, M.M.

Pembimbing II,



Dr. Rizki Febriani, S.E., M.M.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



Prof. Dr. Idah Zuhroh, M.M.

Ketua Program Studi,



Dr. Nurul Asfiah, M.M.

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE
DENGAN READINESS FOR CHANGE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Kasus:PT BRI KC Malang Kawi)**

Yang disiapkan dan disusun oleh :

Nama : Nur Alifah Ensa Putri Manuk
NIM : 202010160311269
Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 15 Juni 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Universitas Muhammadiyah Malang.

Susunan Tim Penguji:

Pembimbing I : Dr. Nurul Asfiah, M.M.
Pembimbing II : Dr. Rizki Febriani, S.E., M.M.
Penguji I : Dra. Siti Nurhasanah, M.Si.
Penguji II : Luqman Dzul Hilmi, S.E., M.BA.

1. 
2. 
3. 
4.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,


Prof. Dr. Idah Zuhroh, M.M.

Ketua Program Studi,


Dr. Nurul Asfiah, M.M.

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Nur Alifah Ensa Putri Manuk

NIM : 202010160311269

Program Studi: Manajemen

Alamat Email : nuralifah3322@gmail.com

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan benar-benar hasil karya sendiri, baik sebagian maupun keseluruhan, bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan hasil penjiplakan (plagiarism) dari hasil karya orang lain.
2. Karya dan pendapat orang lain yang dijadikan sebagai bahan rujukan (referensi) dalam skripsi ini, secara tertulis dan secara jelas dicantumkan di sebagai bahan / sumber acuan, dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan daftar pustaka, sesuai dengan ketentuan penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar- benarnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademis, dan sanksi- sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Malang, 18 Juli 2024
Yang membuat pernyataan,



Nur Alifah Ensa Putri Manuk
Nur Alifah Ensa Putri Manuk

**PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP
EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN READINES FOR CHANGE
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Nur Alifah Ensa Putri¹, Nurul Asfiah, Dr.MM², Rizki Febriani, Dr.SE, MM³

Jurusan Manajemen, Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

Email: nuralifah3322@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana *Transformational Leadership* mempengaruhi *Employee Performance* dengan *Readiness for change* sebagai mediator. Penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dan melibatkan 54 karyawan dari PT BRI KC Malang Kawi. Hasilnya menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif langsung terhadap *Employee Performance*, serta berhubungan positif secara signifikan dengan *Readiness for Change*. Selain itu, *Readiness for Change* juga memiliki dampak positif yang signifikan pada *Employee Performance*, *Readiness for Change* juga berperan sebagai mediator penuh dalam hubungan antara *Transformational Leadership* dan *Employee Performance*.

Kata kunci: *Transformational Leadership, Readiness for Change, Employee Performance.*

**THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON
EMPLOYEE PERFORMANCE WITH READINESS FOR CHANGE AS A
MEDIATION VARIABLE**

Nur Alifah Ensa Putri¹, Dr. Nurul Asfiah, MM², Dr. Rizki Febriani, SE, MM³

Department of Management, Muhammadiyah University of Malang,

Indonesia

Email: nuralifah3322@gmail.com

ABSTRACT

This research aims to understand how Transformational Leadership influences Employee Performance with Readiness for change as a mediator. This research used the Partial Least Square (PLS) method and involved 54 employees from PT BRI KC Malang Kawi. In this study, several hypotheses were tested. The results show that Transformational Leadership has a direct positive influence on Employee Performance, and is significantly positively related to Readiness for Change. Apart from that, Readiness for Change also has a significant positive impact on Employee Performance. Readiness for Change acts as a mediator in the relationship between Transformational Leadership and Employee Performance.

Keywords: Transformational Leadership, Readiness for Change, Employee Performance.

KATA PENGANTAR

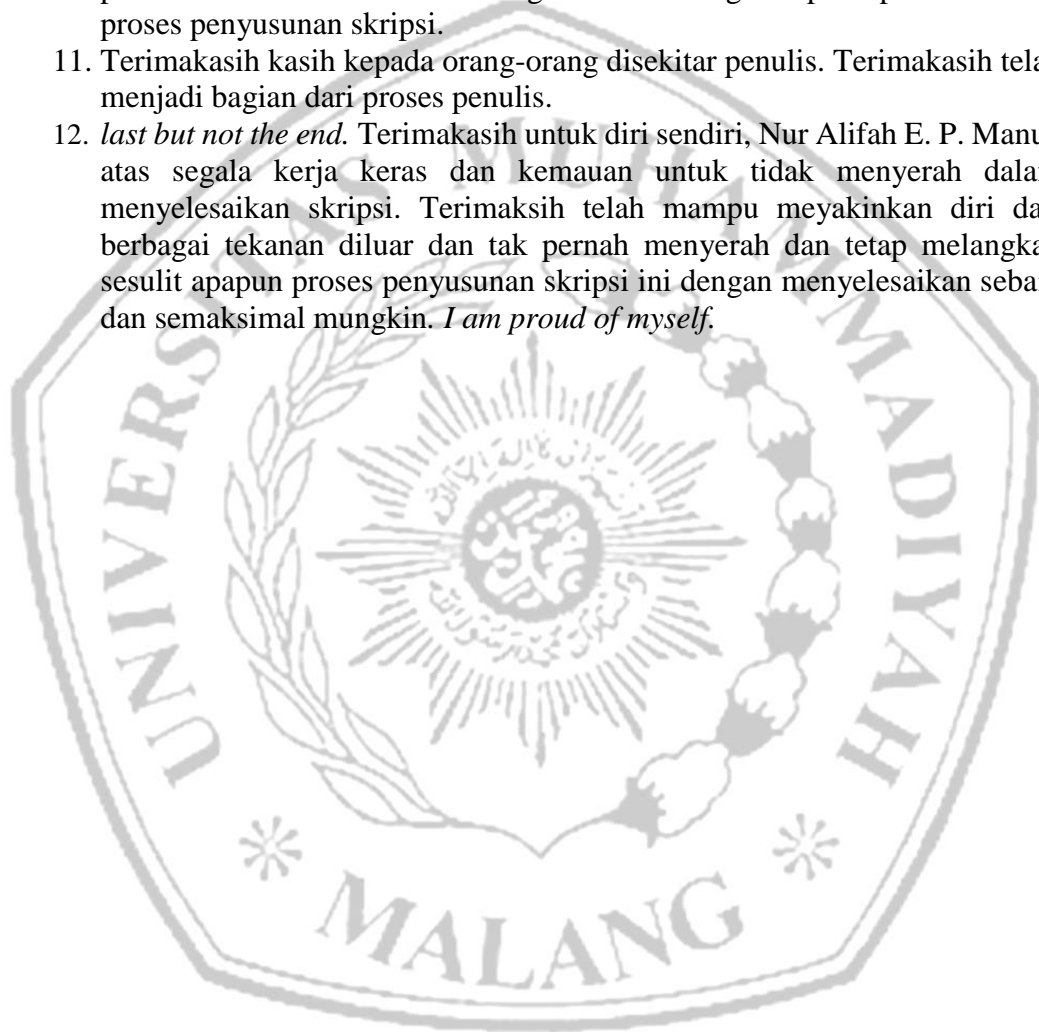
Bismillahirrohmanirrohim

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah Nya selama proses penyelesaian skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Transformational Leadership terhadap Employee Performance dengan Readiness for Change sebagai variabel mediasi.” Tujuan disusun skripsi ini adalah untuk memenuhi prasyarat dalam memperoleh gelar sarjana Manajemen di Universitas Muhammadiyah Malang.

Penulis menyadari bahwa selama penulisan skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan dan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung dari berbagai pihak. Penulis sampaikan penghargaan dan terimakasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof.Dr.H. Nazaruddin Malik, SE., M.SI. yang menjabat sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Malang.
2. Prof.Dr. Idah Zuhroh, M.M yang menjabat Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang.
3. Dr. Nurul Asfiah, M.M yang menjabat Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang sekaligus sebagai dosen pembimbing 1 yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk mengoreksi serta memberikan arahan dan petunjuk yang sangat bermanfaat guna untuk menyelesaikan skripsi dan tambahan ilmu lainnya. Penulis sangat bersyukur mendapatkan dosen pembimbing sebaik beliau.
4. Dr. Rizki Febriani, SE, MM yang menjabat sebagai dosen pembimbing 2 yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk mengoreksi serta memberikan arahan dan petunjuk yang sangat bermanfaat guna untuk menyelesaikan skripsi penulis dan tambahan ilmu lainnya. Penulis sangat bersyukur mendapatkan dosen pembimbing sebaik beliau.
5. Seluruh Dosen dan Segenap Staff Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang atas ilmu dan bimbingan yang telah diberikan selama perkuliahan.
6. BRI KC Malang Kawi yang telah memberikan izin informasi dan bersedia terlibat menjadi objek dalam penelitian yang dilaksanakan.
7. Terimakasih untuk orang tua penulis Bapak Abdul latif Thamrin dan Ibu Zakyah Ema Keng yang selalu memberikan doa dan semangat serta menjadi support sistem terbaik bagi penulis pada masa perkuliahan sampai pada tahap penyelesaian skripsi. Tiada kata yang bisa mewakili rasa sayangnya, dan tidak akan ada rangkaian kata yang mampu menebus segala jasa keduanya. Sejauh ini, penulis sebagai anak hanya mampu berucap terimakasih dan mohon maaf, serta do'a dalam sujud yang tiada batas. Terimakasih telah berani melepaskan anak perempuannya untuk belajar dan beproses sampai pada titik ini.

8. Terimakasih kasih kepada adik-adik kandung penulis yang selalu memberikan doa, semangat dan dukungan pada penulis untuk secepatnya menyelesaikan skripsi.
9. Terimakasih kepada Fitri Nur Cahya dan Nadila Herman sahabat terbaik penulis dimasa perkuliahan yang selalu memberikan dukungan, semangat serta menjadi pendengar yang baik bagi penulis dalam proses penyusunan skripsi.
10. Terimakasih kepada teman- teman penulis yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terimakasih atas dukungan dan semangat kepada penulis dalam proses penyusunan skripsi.
11. Terimakasih kasih kepada orang-orang disekitar penulis. Terimakasih telah menjadi bagian dari proses penulis.
12. *last but not the end.* Terimakasih untuk diri sendiri, Nur Alifah E. P. Manuk atas segala kerja keras dan kemauan untuk tidak menyerah dalam menyelesaikan skripsi. Terimakasih telah mampu meyakinkan diri dari berbagai tekanan diluar dan tak pernah menyerah dan tetap melangkah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini dengan menyelesaikan sebaik dan semaksimal mungkin. *I am proud of myself.*



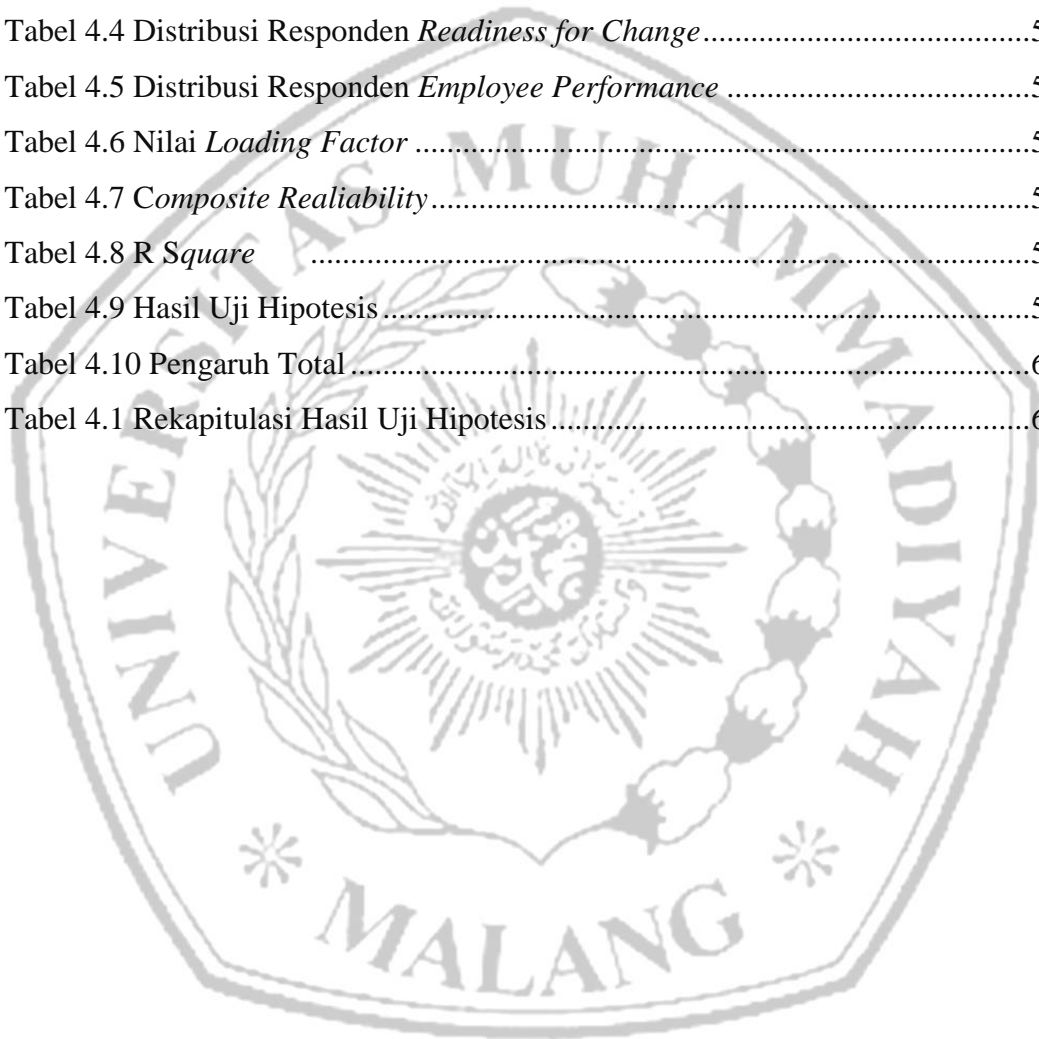
DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
ABSTARCT	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJUAN PUSTAKA	7
2.1 Penelitian Terdahulu	10
2.2 Landasan Teori.....	12
2.2.1 <i>Transformational Leadership</i>	12
2.2.2 <i>Readiness for change</i>	15
2.2.3 <i>Employee Performance</i>	20
2.3 Kerangka Pemikiran.....	24
2.4 Perumusan Hipotesis.....	25
BAB III METODE PENELITIAN.....	31
3.1 Objek Penelitian.....	31
3.2 Jenis Penelitian.....	31
3.3 Populasi dan Teknik Pengambilan sampel.....	31
3.3.1 Populasi.....	31
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	33
3.5 Jenis dan Sumber Data	35
3.5.1 Jenis Data	35
3.5.2 Sumber data.....	36
3.6 Teknik Pengumpulan data	36

3.7 Teknik pengukuran Data	36
3.8 Teknik Analisis Data	37
3.8.1 <i>Partial Square Structural Equation Modelling (PLS-SEM)</i>	37
3.8.2 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	38
3.8.3 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	31
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	43
4.1.1 Visi dan Misi PT BRI persero Tbk	44
4.1.2 Struktur Organisasi	45
4.2 Karakteristik Responden.....	31
4.3 Data Penelitian	48
4.3.1 Analisis Deskriptif Variabel penelitian.....	48
4.4 Analisis Data dan Uji Hipotesis	52
4.4.1 Evaluasi Model Pengukuran <i>Outer Model</i>	53
4.4.2 Analisis model structural <i>Inner Model</i>	56
4.5 Pembahasan	
4.5.1 Kondisi <i>Transformational Leadership, Readiness for change, dan Employee performance</i> di PT BRI KC Malang Kawi Malang.	63
4.5.2 <i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Employee Performance</i> pada Bank BRI KC Malang Kawi.....	66
4.5.3 <i>Readiness for Change</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Employee Performance</i>	68
4.5.4 <i>Transformational Leadership</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Readiness for Change</i>	70
4.5.5 <i>Transformational Leadership</i> dapat memediasi pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	71
BAB V PENUTUP	31
5.1 Simpulan.....	75
5.2 Saran	76
5.3 Keterbatasan Penelitian	78
DAFTAR PUSTAKA	79
LAMPIRAN	83

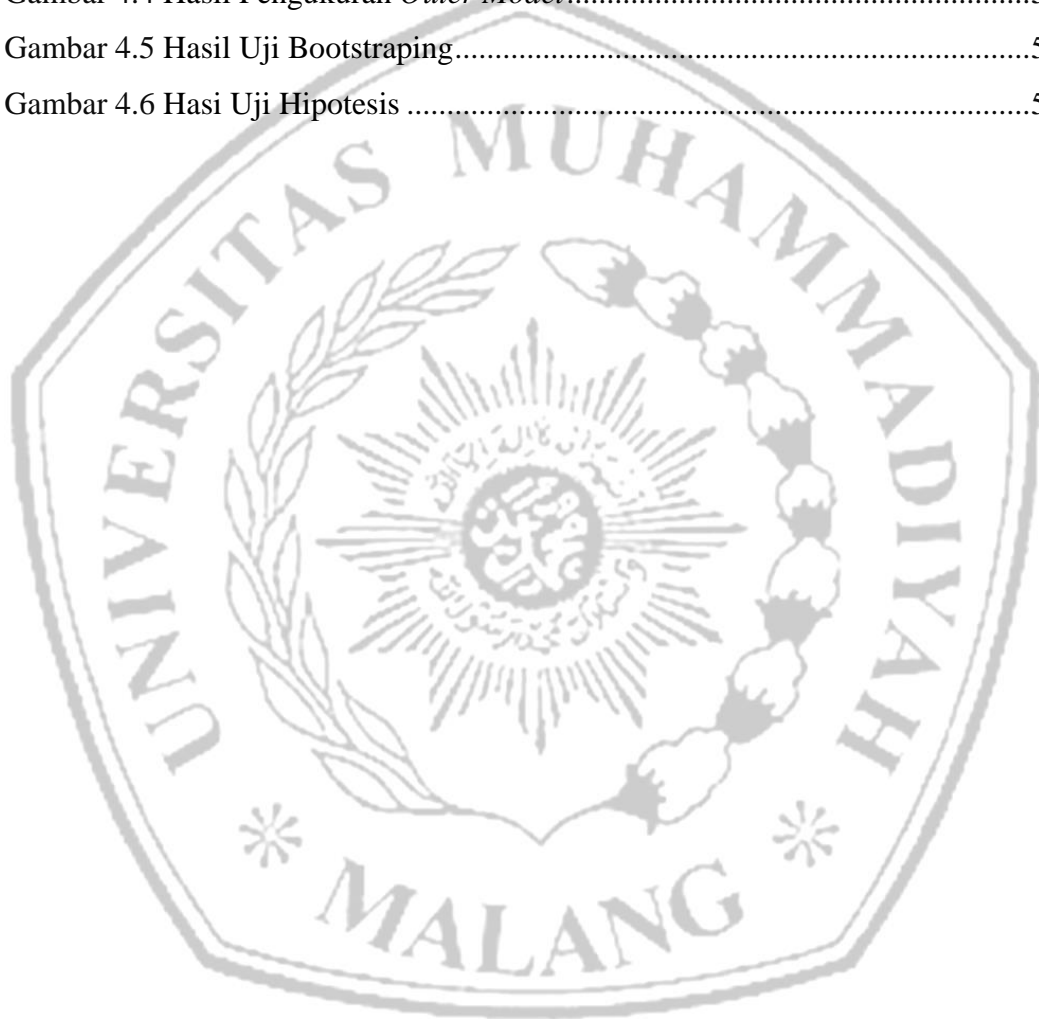
DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu.....	10
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	33
Tabel 4.1 Deskripsi Karakteristik Responden.....	46
Tabel 4.2 Skala Interval	48
Tabel 4.3 Distribusi Responden <i>Tranformational Leadsrship</i>	49
Tabel 4.4 Distribusi Responden <i>Readiness for Change</i>	50
Tabel 4.5 Distribusi Responden <i>Employee Performance</i>	51
Tabel 4.6 Nilai <i>Loading Factor</i>	53
Tabel 4.7 <i>Composite Realiability</i>	55
Tabel 4.8 <i>R Square</i>	57
Tabel 4.9 Hasil Uji Hipotesis.....	58
Tabel 4.10 Pengaruh Total	60
Tabel 4.1 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis.....	62



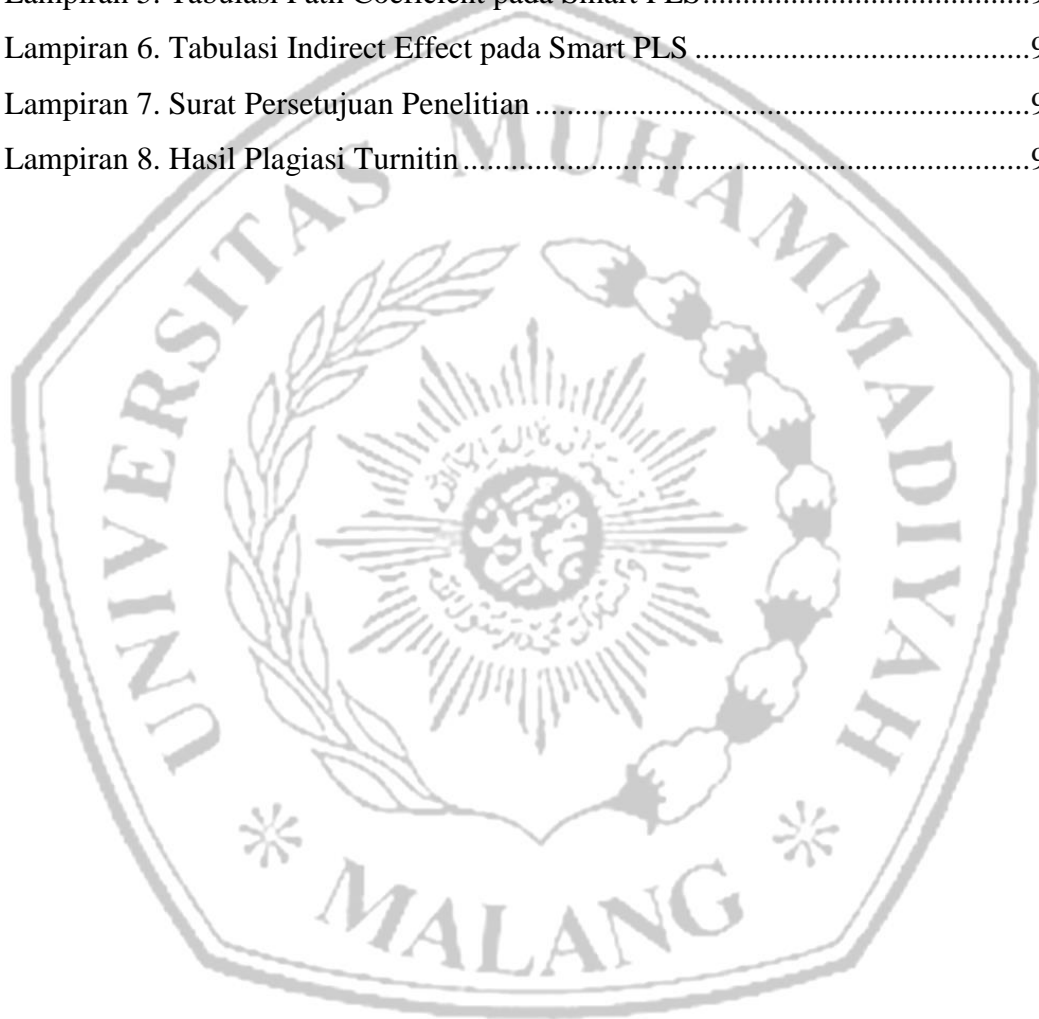
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	24
Gambar 4.1 Logo PT BRI Tbk.....	42
Gambar 4.2 Gedung BRI KC Malang Kawi	45
Gambar 4.3 Struktur Organisasi.....	45
Gambar 4.4 Hasil Pengukuran <i>Outer Model</i>	53
Gambar 4.5 Hasil Uji Bootstrapping.....	56
Gambar 4.6 Hasil Uji Hipotesis	58



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Draft Kuisioner Penelitian	85
Lampiran 2. Tabulasi Data Responden	87
Lampiran 3. Tabulasi outer loading pada Smart PLS	91
Lampiran 4. Tabulasi R Square pada Smart PLS	92
Lampiran 5. Tabulasi Path Coeficient pada Smart PLS	92
Lampiran 6. Tabulasi Indirect Effect pada Smart PLS	92
Lampiran 7. Surat Persetujuan Penelitian	93
Lampiran 8. Hasil Plagiasi Turnitin	93



DAFTAR PUSTAKA

- Abbasi, B. (2017). *Transformational leadership and change readiness and moderating role of perceived bureaucratic structure: an empirical investigation. Problem and Perspectives in Management*, Vol.15, No.1, pp. 35-44.
- Abdurrahman, I, F., dan Septiana, I. (2018). Pengaruh Transformational Leadership and Motivation Terhadap Employee Performance: Studi kasus PT. Glostar Indonesia 1 Cikembar. *Cakrawala-Repositori IMWI*, Vol.1, No.1, pp, 30-40.
- Aditya, D.N.R., dan Ardana, K. (2016) Pengaruh iklim organisasi, Transformational Leadership, self efficacy terhadap perilaku kerja inovatif. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, Vol. 5, No.3.
- Amalia, D., Supriatna, E., dan Ningrum, S. (2022). Impact Analysis of Transformational Leadership on Employee Performance. *Journal of Public Administration*, Vol.1, No.2, pp. 77-83.
- Basuki, S., Novitasari, D., Fahlevi, M., Nadeak, M., Fahmi, K., Pebrina, E.T., Sudiyono, R., Asbari, M. (2020) Analisis kinerja pegawai wanita di bidang masa pandemic Covid-19: Pengaruh keisapan untuk perubahan dan efektivitas Kepemimpinan Transformasional, Vol.63, 201-217.
- 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*.
- Chen, T., Hao, S., Ding, K. Feng, X., Li, G. ang Liang, X., (2020) *The impact of organizational support on employee performance. Employee Relation: The International Journal*.
- Chin, W.W. (1998) The Partial Least Square Approach to Structural Equation Modeling. *Modern*

Methods for Business Research.

Costello, J.E. and Arghode, V. (2019) Exploring member readiness for change in manufacturing industries using phenomenology. *Management Research Review*.

Creswell, J.W. (2009) *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixes Method Approaches*. Newbury Park: Sage Publication.

Daft, L, R. (2003). *Management Fifth Edition*. Jakart: Erlangga.

Daft, L, R. (2013). *New Era Management*. Jakarta: Salemba.

Ghazali, B.M., (2020) *Transformational Leadsrhip, career adaptability, job embeddeness and perceived career success: a serial mediation model*. *Leadership & Organization Development Journal*.

Ghozali, L., & Latan, H. (2015) *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan PLS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.

Harsoyo, R. (2022). Teori Transformational Leadership Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, Vol.3, No.2, pp.247-262.

Holt, D.T., Armenakis, A, A., Feild, H.S. dan Harris, S.G., (2007) Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *The Journal of applied behavioral science*, 43(2), 232-255.

Juliandi, A. (2018). *Mosul Penelitian: Structural Equation Model Partia; Least Square (SEM-PLS) dengan Smart PLS*. Sumatera Utara: Zenodo.

Kustini, K., Izaak, W, C., dan Rini, H, P. (2020) Pengaruh Kesiapan Untuk Berubah Dan PROACTIVE Behavior Terhadap Kinerja. *Bisma: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol.14, No. 3, pp. 180-190.

- Mahmud., Shoalihin., dan Hayat, N. (2023). Effect of Transformational Leadership on Employee Performance in Business Organizations: A Systematic Literature Review. *Brilliant International Journal of Management and Tourism*, Vol. 3, No. 2, pp.10-22.
- Manoppo, V, P. (2020). Transformational Leadership as a factor that decreases turnover intention: a mediation of work stress and organizational citizenship behavior: *The TQM Journal*.
- Mon, D, M., Robin., Tarihoran, J, O. (2021). *The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance with Employee Engagment As A Mediation Variable*. *Journal of Business Studies and Management Review*, Vol. 5, No.1, pp. 62-69.
- Novitasari, D., dan Asbari, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan: peran kesiapan untuk berubah sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 84-99.
- Novitasari, D., dan Asbari, M. (2020). Peran Kesiapan untuk Berubah terhadap kinerja guru di masa Pandemi Covid-19. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, Vol.1, No. 2, pp. 219-237.
- Novitasari, D., Goestjahjanti, F. S. and Asbari, M, (2020) *The Role of Readiness for to Change between Transformational Leadership and performance: Evidence from a Hospital during Covid-19 Pandemic*. *APMBA (Asia Pasific Management and Business Application)*, 9(1), 37-56.
- Nugroho, A., Fauzobihi., dan Anggraini, D. (2022). Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee performance* PT. United Tractors Tbk. Jakarta. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, Vol.8, No.1, pp. 872-883.
- Ratnawati, I., dan Sugiharti, R. (2023). *The moderating role of Readiness for change on the effect of transformational leadership and compensation satisfaction on employee performance:*

Evidence from post-acquisition companies. Diponegoror International Journal of Business, Vol. 6, No.1, pp. 9-23.

Robbins, P.S. (2010). “*Organizational behavior*” (in Indonesian *Perilaku Organisasi*), PT. Prenhallindo, translation: *Hadyana Pujaatmaka*, Vol. 1.

Robbins, S., dan Coulter, M. (2015). *Managemen thitheenth edition*. Jakarta: Erlangga.

Tandayong, N., dan Setiawan, R. (2018). Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Work Stress* sebagai variabel Intervening pada PT. GDC Multi Sarana Surabaya. *Agora*, Vol. 6, No. 2.

Vaishnavi, V., Suresh, M. and Dutta, P., (2019) *A Study on the influence of factors associated with organizational readiness for change in healthcare organizations using TISM. Benchmarking: An International Journal.*



SERTIFIKAT PLAGIASI

PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN READINESS FOR CHANGE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

ORIGINALITY REPORT

21 %	20 %	7 %	11 %
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	dspace.uii.ac.id Internet Source	16 %
2	Submitted to University of Muhammadiyah Malang Student Paper	6 %

Exclude quotes On

Exclude matches < 2%

Exclude bibliography On

