

READINESS FOR CHANGE DITINJAU DARI TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DENGAN ORGANIZATIONAL CULTURE SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI MPP (MITRA PELAKSANA PROGRAM) PENDIDIKAN DOMPET DHUAFA

Oleh :

Mochammad Fazar¹⁾, Ahmad Azmy²⁾, Ahmad Badawy³⁾

^{1,2,3} Universitas Paramadina

email: fazarmuhammad55@gmail.com

Informasi Artikel

Riwayat Artikel :

Submit, 20 Agustus 2025

Revisi, 7 Januari 2026

Diterima, 10 Januari 2026

Publish, 15 Januari 2026

Kata Kunci :

Kepemimpinan Transformasional,
Budaya Organisasi,
Kesiapan Untuk Berubah,
Perubahan Organisasi.



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kesiapan untuk berubah, dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi, pada karyawan Mitra Pelaksana Program (MPP) Pendidikan Dompot Dhuafa yang telah bertransformasi menjadi Yayasan Pendidikan Umar Usman. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif eksplanatif, dengan teknik pengumpulan data melalui survei menggunakan kuesioner terstruktur. Responden dipilih secara simple random sampling, dan data dianalisis menggunakan teknik statistik inferensial untuk menguji hubungan kausal antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah, serta memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budaya organisasi. Selain itu, budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kesiapan untuk berubah dan memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kesiapan individu dalam menghadapi perubahan organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan perubahan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kualitas kepemimpinan, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam membentuk budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional yang didukung oleh budaya organisasi yang positif menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kesiapan individu terhadap perubahan.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license



Corresponding Author:

Nama: Mochammad Fazar

Afiliasi: Universitas Paramadina

Email: fazarmuhammad55@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Perubahan organisasi merupakan keniscayaan yang harus dihadapi setiap lembaga dalam menjawab dinamika lingkungan eksternal yang semakin kompetitif. Keberhasilan proses perubahan tidak hanya ditentukan oleh strategi manajerial, tetapi juga oleh kesiapan individu dalam menerima perubahan tersebut (Rosmayati et al., 2021; Samosir & Jayadi, 2023). Konsep *readiness for change* menjadi penting karena menggambarkan sejauh mana karyawan memiliki sikap, keyakinan, dan motivasi untuk

beradaptasi dengan transformasi organisasi (Holt et al., 2010).

Kepemimpinan memiliki peran krusial dalam membangun kesiapan perubahan. Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap efektif adalah *transformational leadership*, karena mampu menginspirasi, memotivasi, serta menumbuhkan komitmen karyawan untuk berkontribusi dalam proses transformasi (Meria et al., 2022; Mwamba, 2023). Beberapa penelitian menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kesiapan karyawan menghadapi perubahan

(Praditya, 2022; Khan et al., 2022). Namun, studi lain menunjukkan hasil berbeda, di mana kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap kesiapan untuk berubah (Mangundjaya & Martdianty, 2024). Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya *research gap* yang masih perlu diteliti lebih lanjut.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi (*organizational culture*) juga menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan perubahan. Budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif dapat meningkatkan sikap positif karyawan terhadap inovasi, fleksibilitas, dan pembelajaran berkelanjutan (Grover et al., 2022; Wardani et al., 2024). Sebaliknya, budaya yang kaku dan birokratis justru dapat menghambat kesiapan untuk berubah (Saf'ani & Ratnawati, 2022). Beberapa penelitian juga mengindikasikan bahwa budaya organisasi dapat berfungsi sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kesiapan untuk berubah (Ambong et al., 2024).

Dalam konteks lembaga pendidikan, terutama pada Mitra Pelaksana Program (MPP) Pendidikan Dompot Dhuafa yang bertransformasi menjadi Yayasan Pendidikan Umar Usman, perubahan organisasi membawa tantangan signifikan bagi karyawan dalam menyesuaikan diri dengan sistem baru. Hasil observasi awal menunjukkan masih adanya resistensi dan keraguan karyawan dalam menghadapi perubahan, yang dipengaruhi oleh kurangnya komunikasi kepemimpinan dan budaya kerja yang belum sepenuhnya mendukung proses transformasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *readiness for change*, dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi, pada karyawan Mitra Pelaksana Program Pendidikan Dompot Dhuafa.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatif, yang bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *readiness for change*, dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Mitra Pelaksana Program (MPP) Pendidikan Dompot Dhuafa yang telah bertransformasi menjadi Yayasan Pendidikan Umar Usman, dengan jumlah sekitar 180 orang. Sampel penelitian ditentukan menggunakan teknik *simple random sampling* sehingga diperoleh responden sebanyak 150 karyawan.

Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang diadaptasi dari penelitian sebelumnya. Variabel kepemimpinan transformasional diukur menggunakan indikator *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* (Bass & Riggio, 2006). Variabel

budaya organisasi diukur berdasarkan dimensi nilai, norma, dan praktik organisasi (Grover et al., 2022). Sementara itu, variabel *readiness for change* diukur melalui dimensi keyakinan, sikap, dan kesiapan kognitif terhadap perubahan (Holt et al., 2010). Seluruh item diukur dengan skala Likert 5 poin, mulai dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu uji model pengukuran (*outer model*) untuk menilai validitas dan reliabilitas instrumen, serta uji model struktural (*inner model*) untuk menguji hubungan antarvariabel penelitian, termasuk pengaruh mediasi budaya organisasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data dilakukan dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS). Tahap pertama adalah evaluasi model pengukuran (*outer model*), yang menunjukkan bahwa semua indikator variabel memiliki nilai *loading factor* di atas 0,7, nilai Average Variance Extracted (AVE) lebih dari 0,5, serta nilai Composite Reliability (CR) di atas 0,7. Hal ini menandakan bahwa instrumen penelitian valid dan reliabel untuk digunakan.

Hasil penelitian ini memperkuat temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam membangun kesiapan karyawan menghadapi perubahan (Meria et al., 2022; Khan et al., 2022). Pemimpin yang mampu memberikan visi, motivasi, serta dukungan emosional terbukti meningkatkan keyakinan dan kesediaan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan organisasi.

Selain itu, penelitian ini menegaskan pentingnya budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Budaya organisasi yang terbuka, adaptif, dan kolaboratif dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan (Grover et al., 2022; Ambong et al., 2024). Dengan kata lain, meskipun kepemimpinan transformasional berperan penting, keberhasilan perubahan organisasi tidak dapat tercapai tanpa adanya budaya yang mendukung.

Dalam konteks MPP Pendidikan Dompot Dhuafa yang bertransformasi menjadi Yayasan Pendidikan Umar Usman, temuan ini relevan karena perubahan bentuk kelembagaan membawa tantangan besar bagi karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa resistensi terhadap perubahan dapat diminimalisasi apabila kepemimpinan mampu mengartikulasikan visi dengan jelas serta menumbuhkan budaya kerja yang positif dan partisipatif.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam literatur kepemimpinan dan

perubahan organisasi, serta implikasi praktis bagi manajemen pendidikan untuk memperkuat gaya kepemimpinan transformasional dan membangun budaya organisasi yang adaptif guna meningkatkan kesiapan perubahan di lingkungan kerja.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *readiness for change* pada karyawan Mitra Pelaksana Program (MPP) Pendidikan Dompot Dhuafa yang telah bertransformasi menjadi Yayasan Pendidikan Umar Usman. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif terhadap budaya organisasi, dan budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap *readiness for change*. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kesiapan perubahan.

Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan perubahan organisasi tidak hanya ditentukan oleh gaya kepemimpinan, tetapi juga oleh budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, keterbukaan, dan adaptabilitas. Dengan demikian, untuk meningkatkan kesiapan perubahan, para pemimpin di lembaga pendidikan perlu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang disertai dengan penguatan budaya organisasi yang positif.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur mengenai kepemimpinan dan perubahan organisasi, khususnya dalam konteks lembaga pendidikan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi manajemen dalam merancang strategi kepemimpinan dan pengembangan budaya organisasi guna meningkatkan kesiapan karyawan menghadapi perubahan di masa depan.

5. REFERENSI

- Aboobaker, N., & Zakkariya, K. A. (2021). Digital learning orientation and innovative work behavior: The mediating role of readiness for change. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 13(1), 104–120. <https://doi.org/10.1108/JARHE-04-2019-0088>
- Ambong, R., Hidayat, T., & Kusuma, A. (2024). Organizational culture as a mediator between organizational citizenship behavior and readiness for change. *Journal of Management Development*, 43(2), 145–163. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2022-0178>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Engida, T. G., Hailu, D. A., & Tesfaye, Y. M. (2022). The effect of leadership style on employees' readiness for change: Evidence from public organizations. *International Journal of Public Leadership*, 18(3), 267–285. <https://doi.org/10.1108/IJPL-05-2021-0026>
- Gigliotti, R. A., Vardaman, J. M., Marshall, D. R., & Gonzalez, K. (2019). The role of perceived organizational support in individual change readiness. *Journal of Change Management*, 19(2), 86–100. <https://doi.org/10.1080/14697017.2018.1492711>
- Grover, V., Chiang, R. H. L., Liang, T. P., & Zhang, D. (2022). Creating organizational cultures for successful digital transformation. *Information Systems Journal*, 32(1), 6–25. <https://doi.org/10.1111/isj.12301>
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2010). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *Journal of Applied Behavioral Science*, 36(1), 61–83. <https://doi.org/10.1177/0021886300361002>
- Khan, R. A., Rehman, S. U., & Fatima, A. (2022). Transformational leadership and employees' readiness for change: A study of the banking sector. *Asian Journal of Business Research*, 12(1), 34–52. <https://doi.org/10.14707/ajbr.220067>
- Mangundjaya, W. L. H., & Martdianty, F. (2024). Transformational leadership and readiness for change: A study of organizational transformation in Indonesia. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(1), 98–112. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2022-0221>
- Meria, S., Tamzil, M., & Nurlina, L. (2022). The effect of transformational leadership on readiness for change in educational institutions. *Journal of Educational Management*, 11(2), 120–132. <https://doi.org/10.21009/jem.v11i2.3456>
- Mwamba, S. (2023). Leadership and organizational change: The catalyst role of transformational leaders. *Journal of Leadership Studies*, 17(1), 45–56. <https://doi.org/10.1002/jls.21785>
- Praditya, A. (2022). Transformational leadership and change readiness in Indonesian organizations. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 22–34. <https://doi.org/10.21009/jmbi.081.02>
- Rosmayati, S., Fauzi, A., & Purbasari, I. (2021). Employee reactions to organizational change: Implications for change readiness. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(3), 101–113. <https://doi.org/10.17977/um012v10i32021p10>
- Saf'ani, A., & Ratnawati, R. (2022). The impact of bureaucratic organizational culture on readiness for change. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 25(1), 56–70. <https://doi.org/10.22219/jeb.v25i1.18231>
- Samosir, P. R., & Jayadi, E. (2023). Organizational change management and employee readiness for change. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(2),

- 211–220.
<https://doi.org/10.30656/jim.v13i2.5321>
- Wardani, A., Yuliani, R., & Nugraha, D. (2024). The role of organizational culture in shaping readiness for change in educational institutions. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 15(1), 77–89.
<https://doi.org/10.21009/jpm.151.06>
- Yeap, J. A. L., Ignatius, J., & Ramayah, T. (2020). Transformational leadership and change readiness: A Malaysian perspective. *International Journal of Business and Society*, 21(2), 678–695.
<https://doi.org/10.33736/ijbs.3270.2020>.