

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *FIRM PERFORMANCE*  
DENGAN *ABSORPTIVE CAPACITY* DAN *READINESS TO CHANGE* SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI**

**Gilang Trio Cahyono<sup>1)</sup>, Sidiq Permono Nugroho<sup>2)</sup>**

<sup>1,2)</sup>Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta

email: [b100190086@student.ums.ac.id](mailto:b100190086@student.ums.ac.id)<sup>1)</sup>, [sp122@ums.ac.id](mailto:sp122@ums.ac.id)<sup>2)</sup>

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini ialah menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap *firm performance* dengan *absorptive capacity* dan *readiness to change* sebagai variabel mediasi. Metode penelitian ini ialah Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala likert sebagai instrumen penelitian. Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Perusahaan Manufaktur di daerah Wates Yogyakarta. Sampel penelitian ini sebanyak 210 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik non probability sampling. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan Smart Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini ialah *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Absorptive Capacity*. *Servant Leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap *Firm Performance*. *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Readiness to Change*. *Absorptive Capacity* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*. *Readiness to Change* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*. *Absorptive Capacity* memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Firm Performance*. *Readiness to Change* memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Firm Performance*.

**Kata Kunci:** *Servant Leadership*, *Firm Performance*, *Absorptive Capacity*, *Readiness To Change*

**Abstract**

*The purpose of this study is to analyse the effect of servant leadership on firm performance with absorptive capacity and readiness to change as mediating variables. This research method is quantitative research. The data collection method that will be used in this study uses a questionnaire. In this study, researchers used a Likert scale as a research instrument. The population to be used in this study is Manufacturing Companies in the Wates Yogyakarta area. The sample of this study was 210 respondents. The sampling technique used in this research is non probability sampling technique. The data analysis technique used in this research is Smart Partial Least Square (PLS). The results of this study are that Servant Leadership has a significant effect on Absorptive Capacity. Servant Leadership has no significant effect on Firm Performance. Servant Leadership has a significant effect on Readiness to Change. Absorptive Capacity has a significant effect on Firm Performance. Readiness to Change has a significant effect on Firm Performance. Absorptive Capacity mediates the effect of Servant Leadership on Firm Performance. Readiness to Change mediates the effect of Servant Leadership on Firm Performance.*

**Keywords:** *Servant Leadership*, *Firm Performance*, *Absorptive Capacity*, *Readiness To Change*

**PENDAHULUAN**

Pada masa sekarang dalam menghadapi tantangan dimana lingkungan yang terus berubah dan penuh dengan persaingan, organisasi dituntut untuk terus beradaptasi agar dapat tetap kompetitif di dalam lingkup persaingan Global (Di

Stefano & Gaudiino, 2019). Dalam kehidupan manusia di dunia tidak bisa hidup secara sendiri sebagai individu yang terlepas dari lingkungan yang melingkupi makhluk sosial yang saling membutuhkan antara satu dengan yang lainnya dalam Lingkungan tenaga kerja keterikatan kerja karyawan menjadi aspek yang mendorong

organisasi untuk dapat meningkatkan kinerja (Knight et al., 2019) menyatakan bahwa untuk membangun keterikatan kerja karyawan, peran kepemimpinan menjadi sumber utama keberlangsungan organisasi melalui sumber daya manusia dan keterikatan kerja di kalangan karyawan menjadi hal yang penting dalam mencapai tujuan organisasi. (Febrianti & Yulian, 2022) berpendapat bahwa ketika karyawan terlibat, mereka akan sangat antusias dengan pekerjaan mereka, dan menjadi inspirasi penting bagi orang-orang di lingkungan kerja. Pemimpin yang melayani berfokus terutama pada kepentingan pengikutnya. Jika dibandingkan dengan kepemimpinan otentik, transformasional, dan etis, kepemimpinan yang melayani tampaknya menjelaskan lebih banyak hasil, terutama dalam konteks perusahaan manufaktur. Pengelolaan karyawan memerlukan sosok pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang melayani.

*Servant Leadership* adalah bentuk kepemimpinan yang menekankan integritas pribadi dan berfokus untuk mengedepankan kepentingan orang lain. Pemimpin yang melayani dan memenuhi kebutuhan orang lain terlebih dahulu, dan memandang perkembangan orang lain sebagai tujuan akhir, dan peduli terhadap masyarakat (Alafeshat & Tanova, 2019). Kepemimpinan yang melayani merupakan suatu tipe atau model kepemimpinan yang dikembangkan untuk mengatasi krisis kepemimpinan yang dialami oleh suatu masyarakat atau bangsa (Aprilianty & Waskito, 2023). Para pemimpin-pelayan mempunyai kecenderungan lebih mengutamakan kebutuhan, kepentingan dan aspirasi orang-orang yang dipimpinnya di atas dirinya. Sebagai salah satu jenis gaya kepemimpinan, *servant leadership* mendukung layanan pelanggan di berbagai tempat seperti hotel, maskapai penerbangan, dan bank. Kepemimpinan yang melayani berfokus pada kepentingan pengikut mereka sebelum kepentingan mereka sendiri. *servant leadership*

memiliki perbedaan dengan kepemimpinan lainnya. *Servant leadership* menghargai pengikut sebagai tujuan, bukan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Jika dibandingkan dengan kepemimpinan otentik, transformasional, dan etis, kepemimpinan pelayan tampaknya lebih menjelaskan tentang berbagai hasil, seperti kepercayaan, keterlibatan kerja, komitmen organisasi, dan perilaku kewarganegaraan (Zia et al., 2022) selain sosok pemimpin organisasi membutuhkan kemampuan *Absorptive Capacity*.

*Absorptive Capacity* (Kapasitas Serap) yang sering dianggap sebagai perspektif berbasis informasi perusahaan, tidak hanya memperoleh dan memanfaatkan pengetahuan eksternal untuk meningkatkan aktivitas inovasi perusahaan, tetapi juga dapat berdampak pada struktur internal perusahaan untuk kemajuan tugas operasional dan kinerja bisnis. bagi perusahaan untuk menggabungkan dan menerapkan keahlian eksternal tanpa adanya Kapasitas Serap. Kapasitas Serap berfungsi sebagai pandangan berbasis pengetahuan perusahaan. Kapasitas Serap merupakan kerangka kerja multidimensi yang telah diidentifikasi oleh berbagai ahli dengan berbagai aspek dan ukuran. (Ma et al., 2021). Kapasitas daya serap merupakan prasyarat penting untuk pembaruan dasar pengetahuan perusahaan, kemampuan yang saling terkait dalam implementasi konsep daya serap organisasi yaitu tahap akuisisi, asimilasi, transformasi, dan diakhiri dengan eksploitasi pengetahuan. Pada tahap komprehensif, hasil akhir yang diinginkan dari pengetahuan baru tersebut adalah kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai bagi perusahaan, Hal ini mengarah pada tingkat inovasi yang lebih tinggi dan fleksibilitas yang lebih besar dalam konfigurasi ulang basis sumber daya (Khan et al., 2022). Kapasitas daya serap digunakan sebagai kemampuan dinamis yang berkaitan dengan penciptaan dan pemanfaatan pengetahuan yang meningkatkan kemampuan perusahaan

untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Inovasi dan fleksibilitas keduanya merupakan pendorong keunggulan kompetitif. Para pemimpin membantu bawahan terhadap menemukan akan penghargaan dengan memperjelas tujuan dan menghilangkan hambatan kinerja, memberikan informasi, dukungan dan sumber daya lainnya yang dibutuhkan oleh karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan kata lain kepuasan atas kebutuhan mereka bergantung atas kinerja efektif dan arahan, bimbingan, pelatihan dan dukungan yang diperlukan sehingga organisasi siap akan datangnya perubahan (Sarwar et al., 2020).

*Readiness to Change*, dalam arti luas, tampaknya menjadi faktor keberhasilan yang penting dalam implementasi perubahan. Hal ini paling sering dipelajari sebagai faktor individu. Penelitian ini berkaitan dengan kesiapan di tingkat departemen dan mengasumsikan bahwa keyakinan perubahan individu dapat menjadi milik bersama dalam kelompok tersebut sebagai hasil dari proses interaksi sosial (Rafferty et al., 2013). Perbedaan pada keyakinan mengacu bahwa adanya kesenjangan antara kondisi saat ini dan kondisi yang seharusnya. Percaya pada kesesuaian perubahan yang disarankan berarti percaya bahwa perubahan spesifik yang dirancang untuk mengatasi kesenjangan. percaya pada kemampuan berarti bahwa penerima perubahan percaya bahwa mereka dan organisasi dapat berhasil mengimplementasikan perubahan. Percaya pada dukungan pimpinan berarti percaya dengan berkomitmen terhadap perubahan. Percaya pada ikatan berarti percaya bahwa perubahan itu bermanfaat bagi penerima perubahan itu sendiri sehingga menerima perubahan yang di pengaruhi oleh daya serap karyawan terhadap pemimpin sehingga mempengaruhi karyawan untuk siap berubah menjadi yang terbaik dalam mencapai tujuan agar kinerja perusahaan juga terus meningkat dalam perubahan tersebut (Øygarden & Mikkelsen, 2020)

Pengaruh *Absorptive Capacity* terhadap *Readiness to Change* dapat Menimbulkan adanya perubahan dalam kinerja perusahaan

Kinerja perusahaan adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. kinerja perusahaan adalah prestasi yang dicapai perusahaan dalam periode tertentu sebagai hasil dari proses kerja selama periode tersebut (Siswanti & Anjasasi, 2017). kinerja perusahaan menjadi gambaran kondisi keuangan perusahaan pada suatu periode tertentu baik menyangkut aspek penghimpunan dan maupun penyaluran dana yang biasa diukur dengan indikator kecukupan modal, likuiditas dan profitabilitas (Hertina et al., 2021) Kinerja manajemen yang baik dapat meningkatkan pengendalian dalam perusahaan, tetapi dalam pelaksanaan prosedur yang diterapkan sering tidak sesuai dengan kinerja perusahaan dan juga pembagian tugas dan tanggung jawab. Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Dalam pencapaian tujuan perusahaan maka kinerja perusahaan merupakan hal yang sangat penting. Kepemimpinan yang melayani melalui pengaruh terhadap pengikut memberikan peningkatan kinerja, integrasi yang lebih baik, dan membangun keterampilan manajemen untuk kompetensi budaya dalam organisasi dan peningkatan kinerja individu (Aprilianty & Waskito, 2023).

Penelitian (Abbas et al., 2020) Studi tentang servant leadership telah berkembang dalam 20 tahun terakhir, namun perdebatan tentang kejelasan konseptual dan empiris masih terus berlangsung. Perdebatan konseptual terjadi karena banyaknya literatur yang ada, yang mungkin mencampuradukkan dan tumpang tindih gaya kepemimpinan pelayan dengan

gaya kepemimpinan lainnya, terutama kepemimpinan transformasional. Namun, kejelasan konseptual servant leadership dapat memberikan wawasan penelitian selama 20 tahun lebih, (Eva, Robin, Sendjaya, van Dierendonck, & Liden, 2019) dalam bidang studi kepemimpinan.

Tujuan penelitian ini ialah menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap *firm performance* dengan absorptive capacity dan *readiness to change* sebagai variabel mediasi.

### **Tinjauan Pustaka**

#### ***Resources Based View (RBV)***

Resource Based View (RBV) merupakan teori untuk menganalisis dan menginterpretasikan sumber daya internal organisasi dan menekankan pada sumber daya dan kapabilitas dalam merumuskan strategi untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Galan Mashene & P. Kumburu, 2020). Sumber daya dapat dianggap sebagai input yang memungkinkan perusahaan untuk menjalankan aktivitasnya. Sumber daya dan kapabilitas internal menentukan pilihan strategis yang dibuat oleh perusahaan saat bersaing di lingkungan bisnis eksternal mereka. Kemampuan perusahaan juga memungkinkan beberapa perusahaan untuk menambah nilai dalam rantai nilai pelanggan, mengembangkan produk baru atau berekspansi di pasar baru (Keunggulan et al., 2017). RBV memanfaatkan sumber daya dan kapabilitas yang ada di dalam organisasi untuk mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Laosirihongthong et al., 2014).

#### ***Servant Leadership***

Kepemimpinan yang melayani menurut (Sihombing et al. 2018) didefinisikan sebagai suatu gaya kepemimpinan yang berasal dari perasan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani. Gaya kepemimpinan ini juga sebagai pemimpin yang menolong bawahan untuk mencapai tujuan bersama dengan memfasilitasi

perkembangan individu, pemberdayaan, dan kolektif pekerjaan yang secara konsisten memperhatikan kesehatan dan kesejahteraan dalam jangka panjang. Indikator untuk mengukur variabel ini adalah kepercayaan pimpinan terhadap bawahannya, kepedulian pimpinan, serta komitmen pemimpin dalam melayani karyawannya.

Syarifuddin Aziez & Permono Nugroho, (2023) para pemimpin pelayan mencari tingkat operasi yang lebih tinggi, dan motivasi utama mereka dalam kepemimpinan adalah keinginan mereka untuk melayani para pengikut mereka. Kedua dimensi kepemimpinan yang melayani "melayani" dan "memimpin" penting untuk kemakmuran organisasi. organisasi (Saleem et al., 2020)

#### ***Absorptive Capacity***

Kapasitas Daya Serap merupakan bagian penting yang mempengaruhi Fleksibilitas standar dan berbagai inovasi. Karena kemampuan perusahaan mengidentifikasi, menyerap dan menerapkan informasi berharga, baru dan eksternal, sangat penting untuk inovasi (Ma et al., 2021). Kemampuan untuk menggunakan Keahlian eksternal adalah bagian penting dari kemampuan untuk berinovasi (Øygarden & Mikkelsen, 2020). Kemampuan untuk mengevaluasi dan menggunakan informasi eksternal secara komprehensif merupakan fungsi dari tingkat pengetahuan sebelumnya yang relevan. Di level tertinggi Pengetahuan awal ini mencakup keterampilan dasar atau bahkan bahasa umum tetapi juga dapat berisi informasi tentang perkembangan ilmu pengetahuan atau teknologi terbaru dalam bidang tertentu. Absorptive capacity digunakan sebagai kapabilitas dinamis yang berkaitan dengan penciptaan dan penggunaan pengetahuan yang meningkatkan kemampuan organisasi untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Baik inovasi maupun fleksibilitas merupakan pendorong keunggulan kompetitif.

### ***Readiness to Change***

Kesiapan untuk berubah merupakan sikap luas yang secara bersamaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti perubahan apa yang dilakukan, bagaimana perubahan dilakukan, keadaan terjadinya perubahan tersebut, dan ciri-ciri orang yang diminta melakukan perubahan, yang secara kolektif tercermin dalam kemampuan kognitif dan aspek emosional individu cenderung merangkul dan menerima perubahan yang ingin melampaui keadaan saat ini (Cordelia Izaak et al., 2020). Kesiapan individu untuk berubah mencerminkan pikiran, perasaan, dan niat seseorang, yang mungkin atau mungkin tidak menghasilkan perilaku yang terkait dengan sikap tertentu (Meria et al., 2022). Kesiapan adalah salah satu faktor terpenting saat melibatkan karyawan untuk mendukung inisiatif perubahan. Kemauan organisasi untuk berubah dapat ditunjukkan oleh beberapa variabel, seperti Variabel motivasi, ketersediaan sumber daya, nilai dan sikap positif yang dikembangkan karyawan, dan iklim organisasi yang mendukung perubahan (Asbari et al., 2021).

### ***Firm Performance***

Kinerja perusahaan adalah pandangan secara umum suatu perusahaan selama kurun waktu tertentu merupakan hasil atau prestasi dipengaruhi oleh tindakan operasional perusahaan dalam penggunaan sumber daya yang dimiliki (Siswanti & Anjasasi, 2017). Kinerja perusahaan sesuai dengan efisiensi organisasi, yaitu mewakili sejauh mana organisasi adalah sistem sosial dengan sumber daya dan sarana yang terbatas untuk mencapai tujuan mereka dengan mudah. Kriteria yang digunakan dalam evaluasi kinerja adalah produktivitas, fleksibilitas, dan ketegangan antar organisasi (Charalampakis et al., 2022) Mengetahui kinerja perusahaan dapat mengukur efisiensi dan produktivitas perusahaan. mengikuti Keberhasilan merupakan faktor kunci bagi negara-negara berkembang.

Kinerja perusahaan berfokus pada investor secara global, menghilangkan batasan hambatan investasi keuangan, membangun perkembangan dan peluang baru, dan memungkinkan perusahaan memperoleh efisiensi kinerja (Al-Matari et al., 2014)

### ***Servant Leadership berpengaruh terhadap firm Performance***

Seperti yang dikemukakan oleh (Wang et al., 2019) kepemimpinan yang melayani dapat dikonseptualisasikan pada level analisis individu dan tim, sehingga dapat meningkatkan motivasi dalam perilaku menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan yang melayani dan keterlibatan kerja. Secara khusus, pemimpin yang melayani berusaha untuk memahami dan berempati dengan pengikutnya, mengakui keunikan dan kualitas khusus mereka yang memicu energi positif dalam meningkatkan kinerja. Harapan bahwa pemimpin mereka akan berperilaku peduli dan altruistik membuat pengikut lebih cenderung mengalami keadaan emosi positif terhadap pekerjaan sehari-hari (Aboramadan, 2022). Dengan melayani karyawan, kepemimpinan yang melayani menciptakan lingkungan yang aman secara psikologis, sehingga pengikut merasa terlindungi dan dapat mengungkapkan kendala yang mereka alami. penelitian yang dilakukan oleh (Febrianti & Yulian, 2022) tentang Servant Leadership menghasilkan hasil signifikan terhadap Kinerja perusahaan. Berdasarkan penjelasan tersebut, diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H1. Kepemimpinan yang melayani memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan**

### ***Servant Leadership berpengaruh Absorptive Capacity***

Syarifuddin Aziez & Permono Nugroho (2023) mengartikan kepemimpinan melayani adalah suatu kepemimpinan yang muncul dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkeinginan untuk melayani, yaitu

menjadi pihak pertama yang melayani. Keinginan melayani hadir sebelum adanya keinginan untuk memimpin. Individu yang memiliki kualitas kepemimpinan akan menjadi pemimpin, sebab itulah cara yang paling efektif untuk melayani. kapasitas penyerapan yang lebih tinggi berkontribusi lebih signifikan terhadap kinerja bisnis melalui transfer pengetahuan yang menghubungkan proses pembelajaran eksplorasi dan eksploitatif penelitian yang dilakukan oleh (Hernández-Perlines & Araya-Castillo, 2020) terdapat pengaruh antara *Servant Leadership* dengan *absorptive capacity*. Berdasarkan penjelasan tersebut, diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H2: *Servant Leadership* berpengaruh Terhadap *Absorptive Capacity***

***Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Readiness to Change***

(Siswanti & Anjasasi, 2017) menyatakan bahwa kesiapan untuk berubah merupakan sikap yang komprehensif yang dipengaruhi secara simultan oleh perubahan, cara perubahan tersebut dilakukan, keadaan perubahan tersebut berlangsung, dan karakteristik dari orang yang diminta untuk melakukannya. Menurut (Cordelia Izaak et al., 2020), kesiapan merupakan tanda kognitif terhadap tingkah laku, baik menahan (resistensi) maupun mendukung usaha untuk melakukan perubahan. Kesiapan individu untuk berubah direfleksikan ke dalam kepercayaan, sikap, dan intensi bergantung pada sejauh mana perubahan tersebut diperlukan dan kapasitas organisasi untuk melaksanakan perubahan tersebut dengan sukses. Pemimpin yang melayani adalah kepemimpinan yang mampu membawa bawahannya berkembang dalam reputasi, kemampuan atau mampu mengembangkan bawahannya sampai mereka menjadi orang yang berguna dan bahagia kedepannya (Aprilianty & Waskito, 2023) Berdasarkan penjelasan tersebut, diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H3: kepemimpinan melayani memiliki hubungan dengan kesiapan untuk berubah.**

***Absorptive Capacity* berpengaruh terhadap *firm Performance***

Beberapa penelitian sebelumnya telah menyimpulkan bahwa kapasitas penyerapan merupakan sumber penting kinerja perusahaan (Flatten et al., 2011); Dari perspektif pembelajaran organisasi, kapasitas penyerapan yang lebih tinggi berkontribusi lebih signifikan terhadap kinerja bisnis melalui transfer pengetahuan yang menghubungkan proses pembelajaran eksplorasi dan eksploitatif (Gebauer et al., 2012). Flatten, menemukan hubungan positif antara *absorptive capacity* dan kinerja perusahaan yang dimediasi oleh aliansi strategis. Perkembangan terkini menunjukkan bahwa kapasitas penyerapan perusahaan menghasilkan kinerja yang lebih baik dalam hal pengembangan produk baru, kinerja pasar, dan profitabilitas ((Tzokas et al., 2015). Berdasarkan penjelasan tersebut, diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H4: *Absorptive capacity* memiliki hubungan dengan kinerja perusahaan.**

***Readiness to Change* berpengaruh terhadap *Firm Performance***

Kesiapan untuk berubah adalah kepercayaan karyawan bahwa mereka mampu melaksanakan perubahan yang diusulkan (Alas et al., 2020) Dari penjelasan (Alas et al., 2020) seorang karyawan yang dinyatakan siap untuk berubah akan menunjukkan perilaku menerima, merangkul, dan mengadopsi rencana perubahan yang dilakukan. Sebelum karyawan berada pada posisi siap, karyawan 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, 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 karyawan dapat dilakukan dengan menciptakan Mentalitas Siap Berubah pada diri karyawan sehingga perubahan yang dilakukan dapat mencapai kesuksesan yang diharapkan. Penelitian yang dilakukan oleh (Listiyono Putri & Wibowo, 2023) menghasilkan hasil signifikan terhadap Kinerja perusahaan . Berdasarkan penjelasan tersebut, diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H5: Mentalitas Siap Berubah memiliki pengaruh terhadap kinerja Perusahaan.**

***Absorptive Capacity* berpengaruh terhadap *Servant Leadership* dengan *Firm Performance* sebagai variabel mediasi**

Membangun dan mempertahankan *Absorptive Capacity* sangat penting untuk pencapaian dan keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang mengingat *Absorptive Capacity* memperkuat dan menyeimbangkan basis pengetahuan perusahaan saat ini. Dengan *Absorptive Capacity*, perusahaan dapat memperoleh dan mengasimilasi pengetahuan baru (learning by doing) untuk meningkatkan (Adiyuwono, 2023) menguraikan kegiatan inovasi organisasi, menyatakan bahwa daya serap sangat penting. Oleh karena itu, *Absorptive Capacity* yang lebih kuat akan memperkuat kemampuan inovatif perusahaan. Perusahaan yang mengambil *Absorptive Capacity* pada tahap awal kemungkinan akan mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan untuk biaya langsung dari tindakan dan pertumbuhan lanjutan. Banyak peneliti telah menyimpulkan bahwa anggota memainkan fungsi penting dalam meningkatkan kemampuan perusahaan. Dalam pengertian ini, potensi kepemimpinan meningkatkan efisiensi penyerapan organisasi, yang memungkinkan bisnis mencapai tujuannya. Penelitian yang dilakukan oleh (Al-Shami

et al., 2023) menghasilkan hasil signifikan terhadap Kinerja perusahaan. Berdasarkan penjelasan tersebut, diajukan hipotesis sebagai berikut:

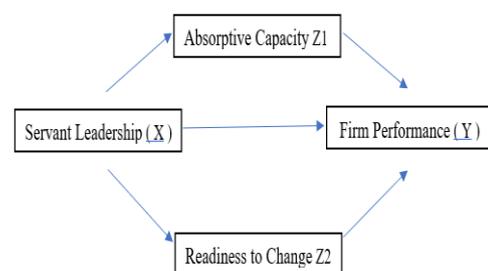
**H6: *Absorptive Capacity* berpengaruh terhadap *Servant Leadership* dengan *Firm Performance* sebagai variabel mediasi**

***Readiness to Change* berpengaruh terhadap *Servant Leadership* dengan *Firm Performance* sebagai variabel mediasi**

Beberapa penelitian menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan melalui *readiness for change* (Katsaros et al., 2020). Secara parsial, beberapa penelitian lainnya menyebutkan terhadap pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap *readiness for change* (Astuti & Khoirunnisa, 2020) dan terdapat pengaruh signifikan *readiness for change* terhadap kinerja (Fitriana & Sugiyono, 2019). Belum banyak penelitian yang memberikan model hubungan mediasi variabel *readiness for change* terhadap hubungan antara variabel kepemimpinan dan variabel kinerja Perusahaan. Oleh karena itu (Asbari et al., 2020). penulis berupaya untuk menyusun hipotesis ini sebagai berikut:

**H7: *Readiness to Change* berpengaruh terhadap *Servant Leadership* dengan *Firm Performance* sebagai variabel mediasi**

**Kerangka Pemikiran**



**Gambar 1. Kerangka Penelitian**

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dari fenomena serta hubungan kausalitasnya. Menurut (Sugiyono, 2019) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada sampel filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Tujuan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu: menunjukkan hubungan antar variabel, menguji teori, dan mencari generalisasi yang mempunyai nilai prediktif. Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari angket yang dibagikan kepada responden, kemudian responden akan menjawab pertanyaan secara sistematis. Pilihan jawaban juga telah tersedia, responden memilah jawaban yang sesuai dan dianggap benar setiap individu (Sugiyono, 2019).

Data sekunder adalah data yang tidak diberikan secara langsung kepada pengumpul data, dan biasanya dalam bentuk file dokumen atau melalui orang lain. Peneliti mendapatkan tambahan data melalui berbagai sumber, mulai dari buku, jurnal online, artikel, berita dan penelitian terdahulu sebagai penunjang data maupun pelengkap data (Sugiyono, 2019).

Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Metode kuesioner merupakan sebuah teknik menghimpun data dari sejumlah orang atau responden melalui seperangkat pertanyaan untuk dijawab. Dengan memberikan daftar pertanyaan tersebut, jawaban-jawaban yang diperoleh kemudian dikumpulkan sebagai data. Nantinya, data diolah dan disimpulkan menjadi hasil penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala likert sebagai instrumen penelitian. Skala likert dibuat atas dasar teori terkait variabel penelitian. Skala Likert adalah skala atau pengukuran yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, atau persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai sebuah peristiwa dan fenomena sosial, berdasarkan dengan definisi operasional yang telah ditetapkan oleh peneliti.

Populasi menurut (Sugiyono, 2019) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada populasi terdapat populasi terbatas dan tidak terbatas. Populasi terbatas berarti ada batasan kuantitas sedangkan tidak terbatas berarti populasinya tidak diketahui jumlah pastinya. Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Perusahaan Manufaktur di daerah Wates Yogyakarta

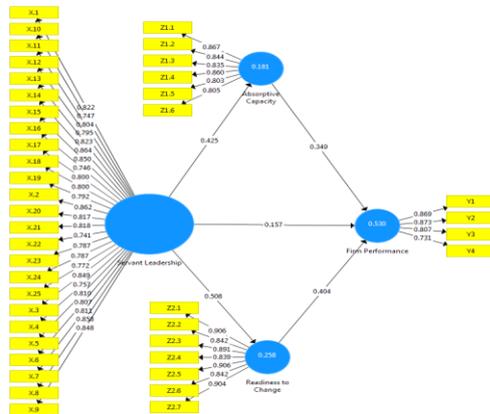
Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penentuan jumlah sampel dari penelitian ini menggunakan rumus Malhotra dengan rumus jumlah indikator di  $x 5$  (Malhotra & Dash, 2016). Dalam penelitian ini terdapat 42 indikator pertanyaan yang selanjutnya jumlah indikator tersebut dikalikan dengan 5 untuk memperoleh minimal sampel yang dibutuhkan. Melalui perhitungan Malholtra ini maka diperoleh jumlah sampel minimal yang dibutuhkan yaitu sebanyak 210 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik non probability sampling dengan metode Purposive sampling yang merupakan pemilihan sampel sesuai dengan kriteria penelitian ini

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan Smart Partial Least Square (PLS). Structural Equation Modeling (SEM) merupakan teknik statistika multivariate yang dapat melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel

independen berganda. PLS adalah metode analisis yang powerfull sebab tidak didasarkan pada banyak asumsi atau syarat, seperti uji normalitas dan multikolinearitas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Outer Model



Gambar 2. Outer Model

### Convergent Validity

Untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0,7. Berikut adalah nilai *outer loading* dari masing-masing indikator variabel.

Berdasarkan analisis data, diketahui bahwa masing-masing variabel penelitian banyak yang memiliki *outer loading* sebesar > 0,7. Data diatas tidak ada indikator yang menunjukkan nilai *outer loading* < 0,5 sehingga indikator dinyatakan layak atau valid.

### Discriminant Validity

*Discriminant validity* dapat diketahui melalui metode *Average Variance Extracted (AVE)* untuk masing-masing indikator memiliki kriteria sebesar > 0,5 dikatakan valid.

Tabel 1. Hasil Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
<i>Absorptive Capacity</i>	0,699	Valid
<i>Firm Performance</i>	0,676	Valid

<i>Performance</i>		
<i>Readiness to Change</i>	0,768	Valid
<i>Servant Leadership</i>	0,652	Valid

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 1, didapatkan bahwa nilai dari AVE untuk semua variabel adalah di atas 0,5 yang berarti bahwa seluruh variabel memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

### Composite reliability

Variabel dapat dikatakan memenuhi *Composite reliability* apabila nilai *Composite reliability* > 0,7. Berikut adalah nilai hasil dari *Composite reliability* dari masing-masing variabel.

Tabel 2. Hasil *Composite reliability*

Variabel	<i>Composite reliability</i>	Keterangan
<i>Absorptive Capacity Firm</i>	0,933	Reliabel
<i>Performance Readiness to Change</i>	0,893	Reliabel
<i>Servant Leadership</i>	0,959	Reliabel
	0,979	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 2, didapatkan bahwa nilai dari *Composite reliability* untuk semua variabel adalah di atas 0,7 yang berarti bahwa seluruh variabel bersifat reliabel.

### Cronbach's Alpha

Berikut adalah nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel.

Tabel 3. Hasil Cronbach's Alpha

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Absorptive Capacity</i>	0,914	Reliabel
<i>Firm Performance</i>	0,839	Reliabel
<i>Readiness to Change</i>	0,949	Reliabel
<i>Servant Leadership</i>	0,978	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 3, didapatkan bahwa nilai dari cronbach's alpha untuk semua variabel adalah di atas 0,7 yang berarti bahwa seluruh variabel bersifat reliabel.

**Uji Multikolinearitas**

Tujuan dari uji multikolinearitas ini adalah untuk menentukan multikolinearitas antar variabel dengan cara melihat nilai korelasi antar variabel bebas. Berikut adalah hasil dari uji multikolinearitas dari masing-masing variabel.

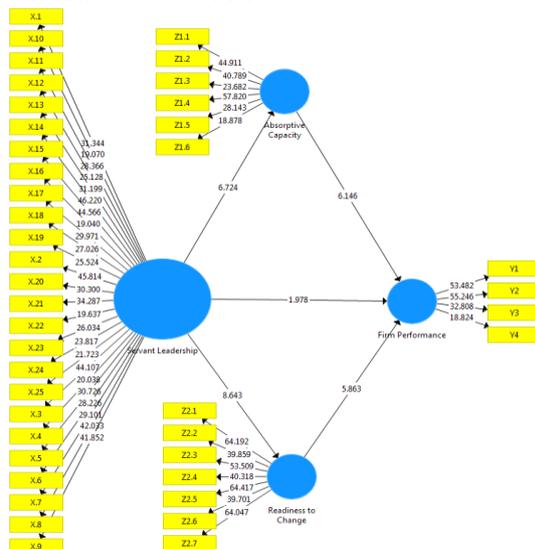
**Tabel 4. Hasil Multikolinearitas**

Variabel	Absorptive Capacity	Firm Performance	Readiness to Change
Absorptive Capacity		1,283	
Readiness to Change		1,417	
Servant Leadership	1,000	1,470	1,000

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4, bahwa nilai VIF dari tiap variabel adalah kurang dari 3 sehingga dapat dikatakan bahwa model terbebas dari gejala multikolinearitas.

**Analisa inner model**



**Gambar 3. Inner Model**

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji *path coefficient*, uji *goodness of fit* dan uji hipotesis.

**Uji F-square (F<sup>2</sup>)**

Dalam pengujian model structural dilakukan dengan melihat **Q<sup>2</sup>** (*Predictive relevance*). Uji ini dilakukan untuk mengetahui kapabilitas prediksi seberapa baik nilai yang dihasilkan, apabila nilai yang dihasilkan 0,02 (kecil), 0,15 (sedang), 0,35 (besar) berpengaruh pada level structural.

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan smart PLS 3.0 diperoleh *F-square (F<sup>2</sup>)*:

**Tabel 5. Hasil F-Square (F<sup>2</sup>)**

Variabel	Absorptive Capacity	Firm Performance	Readiness to Change
Absorptive Capacity		0,202	
Readiness to Change		0,245	
Servant Leadership	0,220	0,035	0,348

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 5, menunjukkan bahwa kapabilitas prediksi nilai terhadap *Absorptive Capacity* terhadap *Firm Performance* sebesar 0,264 tergolong sedang. *Readiness to Change* terhadap *Firm Performance* sebesar 0,385 tergolong besar karena diatas 0,35. *Servant Leadership* terhadap *Readiness to Change* sebesar 0,351 tergolong besar dan *Servant Leadership* terhadap *Absorptive Capacity* sebesar 0,219 tergolong sedang.

**Uji GOF**

Besarnya *coefficient deterniation (R-Square)* digunakan untuk mengukur berapa banyak variabel dependen dipenuhi variabel lainnya.

**Tabel 6. Hasil R Square**

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Absorptive Capacity	0,181	0,177
Firm Performance	0,530	0,523
Readiness to Change	0,258	0,255

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 6, pengaruh terhadap variabel *Absorptive Capacity* adalah sebesar 0,181 atau 18,1%. Sedangkan pengaruh terhadap variabel *Firm Performance* sebesar 0,258 atau 25,8%. Sedangkan pengaruh terhadap *Firm Performance* sebesar 0,530 atau 53,0%. Penilaian *good of fit* diketahui dari nilai *Q-Square*. Nilai *Q-Square* memiliki arti yang sama dengan *coefficient determination (R-Square)* pada analisis regresi, dimana semakin tinggi *Q-Square*, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai *Q-Square* sebesar 0,707. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 70,7% sedangkan 29,3% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dari model penelitian ini dinyatakan telah dinyatakan memiliki *goodness of fit* yang baik

### Uji Hipotesis

#### *Pengujian Pengaruh Langsung*

Hipotesis ini dinyatakan diterima apabila *P Values* < 0,05. Pada penelitian ini ada pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung karena terdapat variabel independen, variabel dependen, dan variabel intervening.

**Tabel 7. Hasil Path Pengaruh Langsung**

Pengaruh	Original Sample (O)	P Values
<i>Servant Leadership -&gt; Absorptive Capacity</i>	0,425	0,000
<i>Servant Leadership -&gt; Firm Performance</i>	0,157	0,073
<i>Servant Leadership -&gt; Readiness to Change</i>	0,508	0,000
<i>Absorptive Capacity -&gt; Firm Performance</i>	0,404	0,000
<i>Readiness to Change -&gt; Firm Performance</i>	0,425	0,000

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan hasil pada Tabel 7, maka dapat diketahui diuraikan sebagai berikut:

1. *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Absorptive Capacity*, dibuktikan bahwa nilai sig sebesar 0,000, yang berarti  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Absorptive Capacity*. Dari hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Absorptive Capacity* terbukti kebenarannya.
2. *Servant Leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap *Firm Performance*, dibuktikan bahwa nilai sig sebesar 0,073, yang berarti  $0,073 > 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh *Servant Leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap *Firm Performance*. Dari hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance* tidak terbukti kebenarannya.
3. *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Readiness to Change*, dibuktikan bahwa nilai sig sebesar 0,000, yang berarti  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Readiness to Change*. Dari hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Readiness to Change* terbukti kebenarannya.
4. *Absorptive Capacity* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*, dibuktikan bahwa nilai sig sebesar 0,000, yang berarti  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh *Absorptive Capacity*

- berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*. Dari hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *Absorptive Capacity* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*” terbukti kebenarannya.
5. *Readiness to Change* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*, dibuktikan bahwa nilai sig sebesar 0,000, yang berarti  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh *Readiness to Change* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*. Dari hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima yang menyatakan bahwa *Readiness to Change* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*” terbukti kebenarannya.

**Pengujian Pengaruh Tidak Langsung**

Pengujian pengaruh tidak langsung untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dari variabel *Servant Leadership* terhadap *Firm Performance* melalui *Absorptive Capacity* dan *Readiness to Change* sebagai variabel intervening dan pengaruh. Hasil analisis dapat dilihat melalui tabel *Indirect Effect* teknik bootstrapping sebagai berikut:

**Tabel 8. Hasil Path Pengaruh Tidak Langsung**

Pengaruh Tidak Langsung	Original Sample (O)	P Values
<i>Servant Leadership</i> -> <i>Absorptive Capacity</i> -> <i>Firm Performance</i>	0,148	0,000
<i>Servant Leadership</i> -> <i>Readiness to Change</i> -> <i>Firm Performance</i>	0,205	0,000

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan data di atas, dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Variabel *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Firm Performance* dengan dimediasi oleh *Absorptive Capacity* sebesar adalah 0,000 atau  $\text{Sig} < 0,05$ , sehingga dapat dikatakan bahwa *Absorptive Capacity* memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Firm Performance*. Dari hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keenam yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Absorptive Capacity* dimediasi *Absorptive Capacity*” terbukti kebenarannya.
2. Variabel *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Firm Performance* dengan dimediasi *Readiness to Change* sebesar adalah 0,000 atau  $\text{Sig} < 0,05$ , sehingga dapat dikatakan *Readiness to Change* memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Firm Performance*. Dari hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Absorptive Capacity* dimediasi *Readiness to Change*” terbukti kebenarannya.

**Pembahasan**

***Pengaruh Servant Leadership terhadap Absorptive Capacity***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Absorptive Capacity*, dibuktikan bahwa nilai sig sebesar 0,000, yang berarti  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Absorptive Capacity*. Dari hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Absorptive Capacity*” terbukti

kebenarannya. Hasil penelitian ini menunjukkan kesamaan penelitian yang (Hernández-Perlines & Araya-Castillo, 2020)

Jia et al (2022) mengkarakterisasi teori- teori yang menyatakan bahwa - pemimpin memiliki kemampuan untuk mengendalikan tugas dan mengidentifikasi kinerja pengikut mereka. Mereka mempertimbangkan dampak dari kemiripan dan perbedaan dalam ciri-ciri kepribadian proaktif dari pasangan pemimpin dan pengikut terhadap hasil kerja bawahan, termasuk komitmen yang efektif terhadap pekerjaan, pelaksanaan kerja, keterlibatan kerja, dan menemukan bahwa kualitas LMX menjadi perantara dalam mengkoordinasikan hal tersebut.

#### ***Pengaruh Servant Leadership terhadap Firm Performance***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap *Firm Performance*, dibuktikan bahwa nilai sig sebesar 0,073, yang berarti  $0,073 > 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh *Servant Leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap *Firm Performance*. Dari hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*” tidak terbukti kebenarannya. Hasil penelitian tidak sesuai dengan penelitian (Febrianti & Yulian, 2022) *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance* .

(Wang et al., 2019) kepemimpinan yang melayani dapat dikonseptualisasikan pada level analisis individu dan tim, sehingga dapat meningkatkan motivasi dalam perilaku menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan yang melayani dan keterlibatan kerja.. Secara khusus, pemimpin yang melayani berusaha untuk memahami dan berempati dengan pengikutnya, mengakui keunikan dan kualitas khusus mereka yang memicu energi positif dalam meningkatkan

kinerja. Harapan bahwa pemimpin mereka akan berperilaku peduli dan altruistik membuat pengikut lebih cenderung mengalami keadaan emosi positif terhadap pekerjaan sehari-hari (Aboramadan, 2022) Dengan melayani karyawan, kepemimpinan yang melayani menciptakan lingkungan yang aman secara psikologis, sehingga pengikut merasa terlindungi dan dapat mengungkapkan kendala yang mereka alami.

#### ***Pengaruh Servant Leadership terhadap Readiness to Change***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Readiness to Change*, dibuktikan bahwa nilai sig sebesar 0,000, yang berarti  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Readiness to Change*. Dari hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Readiness to Change*” terbukti kebenarannya.

(Siswanti & Anjasasi, 2017), menyatakan bahwa kesiapan untuk berubah merupakan sikap yang komprehensif yang dipengaruhi secara simultan oleh perubahan, cara perubahan tersebut dilakukan, keadaan perubahan tersebut berlangsung, dan karakteristik dari orang yang diminta untuk melakukannya. Menurut (Cordelia Izaak et al., 2020), kesiapan merupakan tanda kognitif terhadap tingkah laku, baik menahan (resistensi) maupun mendukung usaha untuk melakukan perubahan. Kesiapan individu untuk berubah direfleksikan ke dalam kepercayaan, sikap, dan intensi bergantung pada sejauh mana perubahan tersebut diperlukan dan kapasitas organisasi untuk melaksanakan perubahan tersebut dengan sukses. Pemimpin yang melayani adalah kepemimpinan yang mampu membawa bawahannya berkembang dalam reputasi,

kemampuan atau mampu mengembangkan bawahannya sampai mereka menjadi orang yang berguna dan bahagia kedepannya (Jnaneswar & Ranjit, 2022).

### ***Pengaruh Absorptive Capacity terhadap Firm Performance***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Absorptive Capacity* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*, dibuktikan bahwa nilai sig sebesar 0,000, yang berarti  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh *Absorptive Capacity* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*. Dari hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *Absorptive Capacity* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance* terbukti kebenarannya.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menyimpulkan bahwa kapasitas penyerapan merupakan sumber penting kinerja perusahaan (Flatten et al., 2011); (Kostopoulos et al., 2011); (Wales et al., 2013). Dari perspektif pembelajaran organisasi, kapasitas penyerapan yang lebih tinggi berkontribusi lebih signifikan terhadap kinerja bisnis melalui transfer pengetahuan yang menghubungkan proses pembelajaran eksplorasi dan eksploitatif (Gebauer et al., 2012). (Flatten et al., 2011) menemukan hubungan positif antara absorptive capacity dan kinerja perusahaan yang dimediasi oleh aliansi strategis. Perkembangan terkini menunjukkan bahwa kapasitas penyerapan perusahaan menghasilkan kinerja yang lebih baik dalam hal pengembangan produk baru, kinerja pasar, dan profitabilitas (Tzokas et al., 2015)

### ***Pengaruh Readiness to Change terhadap Firm Performance***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Readiness to Change* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*, dibuktikan bahwa nilai sig sebesar 0,000, yang berarti  $0,000 < 0,05$  yang berarti

bahwa terdapat pengaruh *Readiness to Change* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*. Dari hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima yang menyatakan bahwa *Readiness to Change* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance* terbukti kebenarannya. Hasil ini sesuai dengan penelitian (Listiyono Putri & Wibowo, 2023).

Kesiapan untuk berubah adalah kepercayaan karyawan bahwa mereka mampu melaksanakan perubahan yang diusulkan (self efficacy) (Dan et al., 2018). Dari penjelasan (Dan et al., 2018) seorang karyawan yang dinyatakan siap untuk berubah akan menunjukkan perilaku menerima, merangkul, dan mengadopsi rencana perubahan yang dilakukan. Sebelum karyawan berada pada posisi siap, karyawan 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 (Trilolita & Ardi, 2017). 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 karyawan dapat dilakukan dengan menciptakan mentalitas siap berubah pada diri karyawan sehingga perubahan yang dilakukan dapat mencapai kesuksesan yang diharapkan.

### ***Pengaruh Servant Leadership terhadap Firm Performance dengan dimediasi oleh Absorptive Capacity***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Firm Performance* dengan dimediasi oleh *Absorptive Capacity* sebesar adalah 0,005 atau Sig < 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa *Absorptive Capacity* memediasi pengaruh

*Servant Leadership* terhadap *Firm Performance*. Dari hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keenam yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Absorptive Capacity* dimediasi *Absorptive Capacity*” terbukti kebenarannya.

### **Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Firm Performance* dimediasi *Readiness to Change***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Firm Performance* dengan dimediasi *Readiness to Change* sebesar adalah 0,007 atau Sig < 0,05, sehingga dapat dikatakan *Readiness to Change* memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Firm Performance*. Dari hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Absorptive Capacity* dimediasi *Readiness to Change*” terbukti kebenarannya.

### **KESIMPULAN**

Dilihat dari hasil analisis yang sudah dilakukan maka penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Absorptive Capacity*. *Servant Leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap *Firm Performance*. *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Readiness to Change*. *Absorptive Capacity* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*. *Readiness to Change* berpengaruh signifikan terhadap *Firm Performance*. *Absorptive Capacity* memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Firm Performance*. *Readiness to Change* memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Firm Performance*.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Abbas, A., Saud, M., Usman, I., & Ekowati, D. (2020). Servant Leadership And Religiosity: An Indicator Of Employee Performance In The Education Sector. *International*

*Journal Of Innovation, Creativity And Change*, 13(4), 391–409.

Aboramadan, M. (2022). The Effect Of Green HRM On Employee Green Behaviors In Higher Education: The Mediating Mechanism Of Green Work Engagement. *International Journal Of Organizational Analysis*, 30(1), 7–23. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2190>

Adiyuwono, P. (2023). *Pengaruh Organizational Culture Terhadap Absorptive Capacity Dan Business Performance (Studi Kasus: IKM Logam Ngingas Sidoarjo)*. Institut Teknologi Sepuluh Nopember.

Alafeshat, R., & Tanova, C. (2019). Servant Leadership Style And High-Performance Work System Practices: Pathway To A Sustainable Jordanian Airline Industry. *Sustainability (Switzerland)*, 11(22). <https://doi.org/10.3390/Su11226191>

Alas, I., Gazali, K., Asbari, M., & Novitasari, D. (2020). Peran Readiness For Change Mentality Terhadap Kinerja Pegawai Kontrak. *Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 4(2).

<http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta>

Al-Matari, E. M., Al-Swidi, A. K., & Fadzil, F. H. B. (2014). The Measurements Of Firm Performance’s Dimensions. *Asian Journal Of Finance & Accounting*, 6(1), 24. <https://doi.org/10.5296/ajfa.V6i1.4761>

Al-Shami, S. A., Rafeea, S. J., Kamalrudin, M., Widiastuti, T., & Al Mamun, A. (2023). The Mediating Role Of Absorptive Capacity In The Relationship Between Transformational Leadership And Corporate Entrepreneurship. *Cogent Business & Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2226933>

Aprilianty, E. P., & Waskito, J. (2023). Ethical Leadership, Adhocratic

- Culture, And Innovative Work Behavior: Drivers Of Company Performance. *Journal Of Enterprise And Development (JED)*, 5(3), 2023.
- Asbari, M., Hidayat, D., & Purwanto, A. (2021). International Journal Of Social And Management Studies (Ijosmas) Managing Employee Performance: From Leadership To Readiness For Change. *International Journal Of Social And Management Studies*, 2(1), 74–85.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.5555/Ijosmas.V2i1.12>
- Asbari, M., Novitasari, D., Silitonga, N., Sutardi, D., & Gazali. (2020). Analisis Readiness For Change Terhadap Kinerja: Perspektif Karyawan Kontrak Di Masa Pandemi Covid-19. *Jemasi: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 1–16.  
<https://doi.org/10.35449/Jemasi.V16i2.153>
- Astuti, E., & Khoirunnisa, R. M. (2020). Pengaruh Employee Engagement, Komitmen Organisasi, Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kesiapan Untuk Berubah (Readiness For Change) Pada Karyawan Universitas Ahmad Dahlan. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 8(1), 47.  
<https://doi.org/10.12928/Fokus.V8i1.1581>
- Charalampakis, P., Georgopoulos, A., Makris, I., & Stavroyiannis, S. (2022). Identifying The Factors Affecting Firm Performance And Growth: The Case Of Italian Publicly Listed Companies. *International Journal Of Economics And Business Research*, 24(1–2), 257–270.  
<https://doi.org/10.1504/IJEER.2022.124291>
- Cordelia Izaak, W., Prima Rini, H., Ekonomi Dan Bisnis, F., & Timur, J. (2020). *Bisma: Jurnal Bisnis Dan Manajemen Pengaruh Kesiapan Untuk Berubah Dan Proactive Behavior Terhadap Kinerja*. 14(3), 180–190.
- Dan, X., Xu, S., Liu, J., Hou, R., Liu, Y., & Ma, H. (2018). SC. *International Journal Of Nursing Sciences*.  
<https://doi.org/10.1016/J.Ijnss.2018.07.003>
- Di Stefano, G., & Gaudiino, M. (2019). Workaholism And Work Engagement: How Are They Similar? How Are They Different? A Systematic Review And Meta-Analysis. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 28(3), 329–347.  
<https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1590337>
- Febrianti, A. M., & Yulian, E. T. (2022). Analyzing The Influence Of Servant Leadership On Job Performance Through Work Engagement As A Mediator. *International Journal Of Research In Business And Social Science (2147- 4478)*, 11(6), 157–164.  
<https://doi.org/10.20525/Ijrbs.V11i6.1851>
- Fitriana, R., & Sugiyono. (2019). Kesiapan Berubah Pada Sekretariat Jenderal Kementerian Kelautan Dan Perikanan Republik Indonesia. *Ikraith Ekonomika*, 2(2), 42–51.
- Flatten, T. C., Engelen, A., Zahra, S. A., & Brettel, M. (2011). A Measure Of Absorptive Capacity: Scale Development And Validation. *European Management Journal*, 29(2), 98–116.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/J.Emj.2010.11.002>
- Galan Mashenene, R., & P. Kumburu, N. (2020). Performance Of Small Businesses In Tanzania: Human Resources-Based View. *Global Business Review*.
- Gebauer, H., Worch, H., & Truffer, B. (2012). Absorptive Capacity, Learning Processes And Combinative Capabilities As Determinant Of Strategic Innovation. *European Management Journal - EUR MANAG J*, 30.

- <https://doi.org/10.1016/J.Emj.2011.10.004>
- Greenleaf, R. K. (2002). Servant Leadership: A Journey Into The Nature Of Legitimate Power And Greatness, 25th Anniversary Ed. In L. C. Spears (Ed.), *Servant Leadership: A Journey Into The Nature Of Legitimate Power And Greatness, 25th Anniversary Ed.* Paulist Press.
- Hernández-Perlines, F., & Araya-Castillo, L. A. (2020). Servant Leadership, Innovative Capacity And Performance In Third Sector Entities. *Frontiers In Psychology, 11*(February), 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00290>
- Hertina, D., Hidayat, M. B. H., & Deningtyas, F. (2021). Kinerja Perusahaan Pengaruh Dari Struktur Modal, Profitabilitas Dan Ukuran Perusahaan. *Journal Of Management: Small And Medium Enterprises (Smes), 14*(1), 77–86. <https://doi.org/10.35508/Jom.V14i1.3798>
- Jia, K., Zhu, T., Zhang, W., Rasool, S. F., Asghar, A., & Chin, T. (2022). The Linkage Between Ethical Leadership, Well-Being, Work Engagement, And Innovative Work Behavior: The Empirical Evidence From The Higher Education Sector Of China. *International Journal Of Environmental Research And Public Health, 19*(9). <https://doi.org/10.3390/ijerph19095414>
- Jnaneswar, K., & Ranjit, G. (2022). Unravelling The Role Of Organizational Commitment And Work Engagement In The Relationship Between Self-Leadership And Employee Creativity. *Evidence-Based HRM, 08-2021-0164*. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-08-2021-0164>
- 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 And Organization Development Journal, 41*(3), 333–347. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2019-0088>
- Keunggulan, M., Perusahaan, B., & Rahadian, D. (2017). Penerapan Konsep Resources-Based View (Rbv) Dalam Upaya Penerapan Konsep Resources-Based View (Rbv) Dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan. *Jurnal Ilmu Administrasi, 14*(1), 82–95. [https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00290](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00290)
- Khan, M. M., Mubarik, M. S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S. S., Khan, E., & Sohail, F. (2022). How Servant Leadership Triggers Innovative Work Behavior: Exploring The Sequential Mediating Role Of Psychological Empowerment And Job Crafting. *European Journal Of Innovation Management, 25*(4), 1037–1055. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2020-0367>
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2019). Work Engagement Interventions Can Be Effective: A Systematic Review. *European Journal Of Work And Organizational Psychology, 28*(3), 348–372. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1588887>
- Kostopoulos, K., Papalexandris, A., Papachroni, M., & Ioannou, G. (2011). Absorptive Capacity, Innovation, And Financial Performance. *Journal Of Business Research, 64*(12), 1335–1343. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/J.Jbusres.2010.12.005](https://doi.org/10.1016/J.Jbusres.2010.12.005)
- Laosirihongthong, T., Prajogo, D. I., & Adebajo, D. (2014). The Relationships Between Firm's Strategy, Resources And Innovation Performance: Resources-Based View Perspective. *Production Planning &*

- Control The Management Of Operations*, 25(15), 1231–1246.
- Listiyono Putri, Y., & Wibowo, D. H. (2023). Hubungan Antara Readiness For Change Dan Kinerja Karyawan Industri Selama Pandemi Covid-19. *Bulletin Of Counseling And Psychotherapy*, 4(3), 769–777. <https://doi.org/10.51214/Bocp.V4i3.415>
- Ma, F. C., Khan, F., Khan, K. U., & Xiangyun, S. (2021). Investigating The Impact Of Information Technology, Absorptive Capacity, And Dynamic Capabilities On Firm Performance: An Empirical Study. *SAGE Open*, 11(4). <https://doi.org/10.1177/21582440211061388>
- Malhotra, N. K., & Dash, S. (2016). *Marketing Research An Applied Orientation (7th Ed.)*. Pearson India Education Services.
- Meria, L., Saukani, Prastyani, D., & Dudhat, A. (2022). The Influence Of Transformational Leadership, Self-Efficiency On Readiness To Change With Work Engagement Mediation. *Aptisi Transactions On Technopreneurship (ATT)*, 4(1), 75–86. <https://doi.org/10.34306/Att.V4i1.242>
- Øygarden, O., & Mikkelsen, A. (2020). Readiness For Change And Good Translations. *Journal Of Change Management*, 20(3), 220–246. <https://doi.org/10.1080/14697017.2020.1720775>
- Rafferty, A. E., Jimmieson, N. L., & Armenakis, A. A. (2013). Change Readiness: A Multilevel Review. *Journal Of Management*, 39(1), 110–135. <https://doi.org/10.1177/0149206312457417>
- Saleem, F., Zhang, Y. Z., Gopinath, C., & Adeel, A. (2020). Impact Of Servant Leadership On Performance: The Mediating Role Of Affective And Cognitive Trust. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019900562>
- Sarwar, H., Ishaq, M. I., Amin, A., & Ahmed, R. (2020). Ethical Leadership, Work Engagement, Employees' Well-Being, And Performance: A Cross-Cultural Comparison. *Journal Of Sustainable Tourism*, 28(12), 2008–2026. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1788039>
- Siswanti, Y., & Anjasasi, F. A. (2017). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Employee's Organizational Member Performance (Eomp) Dimediasi Oleh Disiplin Kerja Dan Dukungan Organisasional Persepsian. In *Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi* (Vol. 8, Issue 2).
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D*. CV Alfabeta.
- Syarifuddin Aziez, M., & Permono Nugroho, S. (2023). Pengaruh Servant Leadership Dan Human Capital Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *ValueJurnal Ilmiah Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 4(1), 101–116.
- Trilolita, V., & Ardi, P. (2017). *Pengaruh Self Efficacy Terhadap Employee Engagement Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya)*. 52(1).
- Tzokas, N., Kim, Y. A., Akbar, H., & Al-Dajani. (2015a). Absorptive capacity and performance: The role of customer relationship and technological capabilities in hightech SMEs. *Industrial Marketing Management*, 47, 134–142.
- Tzokas, N., Kim, Y. Ah., Akbar, H., & Al-Dajani, H. (2015b). Absorptive capacity and performance: The role of customer relationship and technological capabilities in high-tech SMEs. *Industrial Marketing*

- Management*, 47, 134–142.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.02.033>
- Wales, W. J., Parida, V., & Patel, P. C. (2013). Too much of a good thing? Absorptive capacity, firm performance, and the moderating role of entrepreneurial orientation. *Strategic Management Journal*, 34(5), 622–633.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1002/smj.2026>
- Wang, Z., Yu, K., Xi, R., & Zhang, X. (2019). Servant leadership and career success: the effects of career skills and proactive personality. *Career Development International*, 24(7), 717–730.  
<https://doi.org/10.1108/CDI-03-2019-0088>
- Zia, M. Q., Naveed, M., Bashir, M. A., & Iqbal, A. (2022). The influence of servant leadership on employees' outcomes via job embeddedness in hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(3), 612–628.  
<https://doi.org/10.1108/JHTI-01-2021-0003>