



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Otokratis Terhadap Kinerja Sistem Jaminan Halal HAS 23000 Pada Industri Makanan Kemasan

Agus Purwanto, Masduki Asbari, Priyono Budi Santoso, Laksmi Mayesti Wijayanti, Choi Chi Hyun, Otto Berman Sihite, Mirza Prameswari Saifuddin

Universitas Pelita Harapan

*Corresponding Email: agozpor@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk melihat analisis dari gaya kepemimpinan partisipatif dan otokratis serta pengaruhnya terhadap kinerja penerapan Sistem Jaminan Halal HAS 23000 pada industri makanan di Tangerang. Obyek dari penelitian adalah karyawan di beberapa industri makanan yang berkolasi di wilayah Kota Tangerang yang telah menerapkan Sistem Jaminan Halal HAS 23000 sebanyak 200 orang dan metode pengumpulan data dengan memberikan kuesioner elektronik kepada beberapa karyawan secara acak. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM (Structural Equation Model) pada program LISREL versi 8.70. Penelitian ini memberikan hasil yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja penerapan Sistem Jaminan Halal HAS 23000 dan gaya kepemimpinan otokratis juga positif dan mempengaruhi kinerja penerapan Sistem Jaminan Halal HAS 23000 dan disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan hal penting dalam kinerja penerapan Sistem Jaminan Halal HAS 23000.

Keywords: *Kepemimpinan Partisipatif, Otokratis, Sistem Jaminan Halal HAS 23000*

Pendahuluan

Kewajiban sertifikasi halal sesuai dengan UU JPH mulai dilaksanakan tanggal 17 Oktober 2019 dan proses sertifikasi diperuntukkan untuk makanan dan minuman terlebih dahulu selanjutnya ditujukan untuk produk kosmetik, obat, dan alat medis. Pemerintah telah melaksanakan tugasnya dalam memberi jaminan halal kepada warganya. Pelaku usaha juga dapat memperluas target pasarnya, meningkatkan daya saing, meningkatkan omset produksi dan penjualan, serta meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap kehalalan produk. Disamping itu, masyarakat muslim juga akan lebih

merasa tenang dalam membeli dan mengonsumsi produk berlabel halal (Pelu 2009). Pada era industri 4.0 ini tingkat persaingan industri semakin ketat terutama industri makanan dan minuman dan supaya dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan diperlukan kinerja yang tinggi dari keseluruhan sumberdaya manusianya. Penerapan sistem Sistem Jaminan Halal HAS 23000 pada industri makanan menjamin produk yang dihasilkan aman dan akan meningkatkan daya saing perusahaan di pasaran global (Segovia et al, 2014). Beberapa perusahaan produsen makanan yang menerapkan Sistem Jaminan Halal HAS 23000 untuk

meningkatkan efisiensi, produktivitas serta kualitas produknya dan banyak perusahaan makanan tidak menyadari potensi manfaat penerapannya dan merasakan biaya tinggi yang terkait implementasi (Maria et al, 2014) Hambatan utama untuk implementasi Sistem Jaminan Halal HAS 23000 pada umumnya kurangnya sumber daya keuangan, ukuran organisasi, infrastruktur dan fasilitas yang tidak memadai, dan kurangnya komitmen manajemen puncak, motivasi utama untuk implementasi FSSC 22000 adalah untuk meningkatkan kualitas dan keamanan produk serta peningkatan keterampilan karyawan, peningkatan citra perusahaan, peningkatan penjualan produk, peningkatan pangsa pasar, dan akses ke pasar baru (ISO.org, 2018) Pada Sistem Jaminan Halal HAS 23000 disyaratkan pentingnya kepemimpinan dan komitmen dari top manajemen agar implementasinya bisa berjalan dengan baik, manajemen puncak harus menunjukkan kepemimpinan dan komitmen, menetapkan, menerapkan, dan memelihara kebijakan keamanan pangan (Dwiantoro et al, 2014).

Pertumbuhan industri makanan kemasan tumbuh 6% - 7% sepanjang 2019 seiring dengan peningkatan nilai pasar yang telah mencapai Rp100 triliun. Permintaan kemasan terbesar berupa Flexible Packaging yang mencapai 42% terhadap total penjualan. Diikuti kemasan Paperboard Packaging 28%, Rigid Plastic Packaging 14%, Woven Polyolefin Sack 6%, Metal Can Packaging 5%, Glass Container Packaging 3%, dan lainnya 2%. Penelitian ini di perusahaan industri yang bergerak dibidang makanan kemasan yang berlokasi di Tangerang dan telah menerapkan Sistem Jaminan Halal HAS 23000 selama 2 tahun sebagai komitmen perusahaan untuk menjaga

kualitas produknya Saat ini memiliki kendala belum optimalnya penerapan Sistem Jaminan Halal HAS 23000 yang terlihat dari setiap pelaksanaan internal audit masih banyak temuan. Pada tahun 2018 ada 8 temuan major dan 34 temuan minor sedangkan pada tahun 2019 ada 8 temun major dan 45 temuan minor. Dengan masih adanya temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan Sistem Jaminan Halal HAS 23000 belum berjalan dengan baik. Menurut keterangan beberapa karyawan bahwa salah satu dugaan penyebab belum optimalnya penerapan Sistem Jaminan Halal HAS 23000 karena keterlibatan pimpinan puncak dan menengah yang belum optimal. Dengan demikian penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan Otokratis dapat mempengaruhi kinerja penerapan Sistem Jaminan Halal HAS 23000. Beberapa penelitian terdahulu telah membahas pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja secara umum dan penelitian ini akan membahas lebih spesifik yaitu kinerja penerapan Sistem Jaminan Halal HAS 23000. Penelitian ini memiliki tujuan untuk membuat analisis terhadap pengaruh kepemimpinan partisipatif dan pengaruh kepemimpinan Otokratis terhadap kinerja penerapan Sistem Jaminan Halal HAS 23000.

Kajian Pustaka

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah pengaruh sosial proses di mana pemimpin mencari sukarela Partisipasi bawahan dalam upaya mencapai mengorganisasi tujuan (Omolayo, 2007). Seorang pemimpin dapat didefinisikan sebagai pribadi yang mendelegasikan atau memengaruhi orang lain untuk

bertindak sehingga dapat dilakukan tujuan yang ditentukan (Mullins, 2004). Organisasi hari ini perlu efektif pemimpin yang memahami kompleksitas dari yang cepat perubahan lingkungan global. Jika tugasnya sangat terstruktur dan pemimpin memiliki hubungan yang baik dengan karyawan, efektivitas akan tinggi pada bagian dari para karyawan. Penelitian lebih lanjut mengungkapkan hal itu demokratis para pemimpin sangat berhati-hati untuk melibatkan semua anggota tim dalam diskusi dan dapat bekerja dengan yang kecil tapi sangat tim termotivasi. Barchiesi et al.(2007) mengukur efektivitas kepemimpinan dan peran kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap kinerja, kepemimpinan perilaku, sikap. Mereka menemukan kepemimpinan yang tinggi indeks tidak terkait dengan catatan kinerja masa lalu tetapi terkait baik dengan potensi peningkatan yang lebih tinggi kinerja dan untuk reputasi organisasi yang lebih tinggi,menunjuk ke arah pengaruh yang berarti kompleksitas perilaku dan dinamika pada kepemimpinan tingkat yang dirasakan. Mekanisme gaya kepemimpinan mempengaruhi Tim berinovasi di pusat-pusat penelitian swasta diselidiki hubungan antara gaya kepemimpinan yang berbeda dan tim berinovasi dengan efek mediasi pengetahuan berbagi dan komunikasi tim (Wang et al,2007). Voon et al.(2011) menemukan pengaruh gaya kepemimpinan Pekerjaan karyawan merupakan bagian dari organisasi sektor publik di Malaysia. Mereka menggunakan faktor-faktor seperti gaji, pekerjaan otonomi, keamanan kerja, fleksibilitas tempat kerja. Dari semua ini faktor, mereka menemukan gaya kepemimpinan partisipatif memiliki hubungan yang lebih kuat dengan kepuasan kerja.

Chung et al.(2008) mengidentifikasi gaya kepemimpinan

itu dapat mempengaruhi komitmen organisasi dan kepuasan kerja positif dan kepuasan kerja magang dapat mempengaruhi komitmen organisasi dan kinerja kerja secara positif. Kepemimpinan sebagian besar berorientasi pada budaya, merangkul kepercayaan, norma dan nilai-nilai tradisional . Menurut penelitian Goh Yuan et al.(2005) gaya kepemimpinan secara signifikan dipengaruhi oleh pemimpin keluarga dekat, keluarga, klan dan suku. Pelajaran ini menemukan hubungan antara kepemimpinan organisasi dan etika bisnis, dengan demikian memberikan kontribusi meningkatkan kualitas kehidupan organisasi yang mungkin memiliki pengaruh positif pada kedua anggota organisasi dan masyarakat luas.

Lu Ye et al.(2007) belajar menjelaskan persepsi karyawan tentang transaksi atau gaya kepemimpinan partisipatif eksekutif, keduanya memiliki ion korelat sangat positif dengan persepsi tentang faktor dorongan eksekutif dari inovasi iklim. Podsakoff et al.(1990) mengatakan bahwa perilaku kepemimpinan dapat mempengaruhi kepercayaan dan kepuasan karyawan terhadap organisasi dan perilaku organisasi lebih meningkatkan lagi hubungan antara gaya kepemimpinan dan organisasi komitmen secara langsung. Kepemimpinan Otokratis adalah dianggap sebagai imbalan bawahan melalui mereka upaya dan kinerja. Guang-yi et al.(2008) membandingkan Kepemimpinan Otokratis . Kepemimpinan partisipatif teori dianggap meningkatkan kinerja bawahan dengan mengubah motif dan nilai-nilai karyawan. Bass (1997) membagi gaya kepemimpinan menjadi partisipatif kepemimpinan dan kepemimpinan Otokratis . Partisipatif kepemimpinan memiliki karakteristik pengaruh individu, dorongan spiritual

dan peniruan intelektual. Mereka sering mempertimbangkan individu, membangun visi dan membidik ke dalam, menciptakan budaya terbuka, memercayai staf untuk mencapainya tujuan mereka dan memberikan permainan penuh untuk potensi staf.

Kepemimpinan Delegatif

Gaya kepemimpinan ini biasa disebut *laissez-faire* di mana pemimpin memberikan kebebasan secara mutlak kepada para anggota untuk melakukan tujuan dan cara mereka masing-masing. Pemimpin cenderung membiarkan keputusan dibuat oleh siapa saja dalam kelompok sehingga terkadang membuat semangat kerja tim pada umumnya menjadi rendah.

Kepemimpinan Birokrasi

Gaya kepemimpinan ini biasa diterapkan dalam sebuah perusahaan dan akan efektif apabila setiap karyawan mengikuti setiap alur prosedur dan melakukan tanggung jawab rutin setiap hari. Tetap saja dalam gaya kepemimpinan ini tidak ada ruang bagi para anggota untuk melakukan inovasi, karena semuanya sudah diatur dalam sebuah tatanan prosedur yang harus dipatuhi oleh setiap lapisan.

Kepemimpinan Otokratis

Pemimpin sangat dominan dalam setiap pengambilan keputusan dan setiap kebijakan, peraturan, prosedur diambil dari idenya sendiri. Kepemimpinan jenis ini memusatkan kekuasaan pada dirinya sendiri. Ia membatasi inisiatif dan daya pikir dari para anggotanya. Pemimpin yang otoriter tidak akan memperhatikan kebutuhan dari bawahannya dan cenderung berkomunikasi satu arah yaitu dari atas (pemimpin) ke bawah

(anggota). Jenis kepemimpinan ini biasanya dapat kita temukan di akademi kemiliteran dan kepolisian.

Kepemimpinan Partisipatif

Dalam gaya kepemimpinan partisipatif, ide dapat mengalir dari bawah (anggota) karena posisi kontrol atas pemecahan suatu masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Pemimpin memberikan ruang gerak bagi para bawahan untuk dapat berpartisipasi dalam pembuatan suatu keputusan serta adanya suasana persahabatan dan hubungan saling percaya antar pimpinan dan anggota.

Jenis kepemimpinan ini akan sangat merugikan apabila para anggota belum cukup matang dalam melaksanakan tanggung jawabnya dan memiliki motivasi tinggi terhadap pekerjaan. Namun sebaliknya dapat menjadi *boomerang* bagi perusahaan bila memiliki karyawan yang bertolak belakang dari pernyataan sebelumnya.

Kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan jenis ini cenderung terdapat aksi transaksi antara pemimpin dan bawahan di mana pemimpin akan memberikan *reward* ketika bawahan berhasil melaksanakan tugas yang telah diselesaikan sesuai kesepakatan. Pemimpin dan bawahan memiliki tujuan, kebutuhan dan kepentingan masing-masing.

Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif dapat menginspirasi perubahan positif pada mereka (anggota) yang mengikuti. Para pemimpin jenis ini memperhatikan dan terlibat langsung dalam proses termasuk dalam hal membantu para anggota kelompok untuk berhasil menyelesaikan tugas mereka.

Pemimpin cenderung memiliki semangat yang positif untuk para bawahannya sehingga semangatnya tersebut dapat berpengaruh pada para anggotanya untuk lebih energik. Pemimpin akan sangat memedulikan kesejahteraan dan kemajuan setiap anak buahnya.

Kepemimpinan Melayani (Servant)

Hubungan yang terjalin antara pemimpin yang melayani dengan para anggota berorientasi pada sifat melayani dengan standar moral spiritual. Pemimpin yang melayani lebih mengutamakan kebutuhan, kepentingan dan aspirasi dari para anggota daripada kepentingan pribadinya.

Kepemimpinan Karismatik

Pemimpin yang karismatik memiliki pengaruh yang kuat atas para pengikut oleh karena karisma dan kepercayaan diri yang ditampilkan. Para pengikut cenderung mengikuti pemimpin karismatik karena kagum dan secara emosional percaya dan ingin berkontribusi bersama dengan pemimpin karismatik. Karisma tersebut timbul dari setiap kemampuan yang memesona yang ia miliki terutama dalam meyakinkan setiap anggotanya untuk mengikuti setiap arahan yang ia inginkan.

Kepemimpinan Situasional

Pemimpin yang menerapkan jenis kepemimpinan situasional lebih sering menyesuaikan setiap gaya kepemimpinan yang ada dengan tahap perkembangan para anggota yakni sejauh mana kesiapan dari para anggota melaksanakan setiap tugas. Gaya kepemimpinan situasional mencoba mengombinasikan proses

kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada.

Sistem Jaminan Halal (HAS)

Sistem Jaminan Halal diperkenalkan oleh Lembaga Pengkajian Pangan dan Obat-obatan Kosmetika Majelis Ulama Indonesia (LPPOM MUI) sejak 2005, sebagai suatu sistem untuk memastikan kehalalan produk selama validitas Sertifikasi Halal MUI. Untuk mendukung perusahaan untuk memahami dan mengimplementasikan sistem, LPPOM MUI telah menerbitkan Pedoman Umum Sistem Jaminan Halal. Pengaturan dan implementasi HAS oleh perusahaan harus sejalan dengan internal operasi. Setiap produsen harus memenuhi kebutuhan dan hak konsumen, termasuk Muslim konsumen. Memproduksi produk halal adalah bagian dari tanggung jawab perusahaan kepada Muslim konsumen. Di Indonesia, untuk meyakinkan konsumen bahwa produknya halal, perusahaan perlu memiliki sertifikat halal MUI.

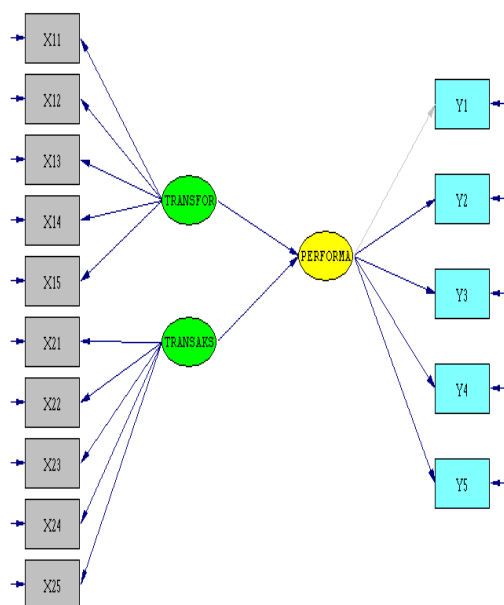
Keuntungan menerapkan Sistem Jaminan Halal adalah Perusahaan akan memiliki panduan dalam menjaga keberlanjutan produksi halal proses, Memastikan kehalalan produk dalam masa berlaku Sertifikat Halal MUI, Memberikan jaminan dan ketenangan spiritual bagi masyarakat muslim, Mencegah dari setiap kasus yang terkait dengan ketidaksesuaian yang menyebabkan ketidakhalusan produk, Melindungi dari segala kasus ketidakhalusan yang dapat menyebabkan kerugian perusahaan, Meningkatkan loyalitas konsumen terhadap kehalalan produk, Menciptakan kesadaran halal internal di perusahaan untuk menjaga keberlanjutan produksi halal, Penghargaan dari konsumen (kepuasan pelanggan) dan lembaga

eksternal.

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian dan Hipotesis

Berdasarkan hasil dari pemaparan penelitian – penelitian terdahulu maka diperoleh kerangka konsep rancangan penelitian sebagai berikut :



Gambar 1 Kerangka Konsep Penelitian

Berdasarkan konsep kerangka model penelitian diatas maka didapatkan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan tipe partisipatif (X1) terhadap kinerja penerapan Sistem Jaminan Halal HAS 23000 (Y).
2. Diduga terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan tipe Otokratis (X2) terhadap kinerja penerapan Sistem Jaminan Halal HAS 23000 (Y).

Untuk hipotesis 1, variabel bebas (*independent variable*) adalah gaya kepemimpinan tipe partisipatif (X1)

No	Masa Kerja (Tahun)	Total
1	0 – 5	59
2	6 – 10	61
3	11 – 15	46
4	16 – 20	34
Total		200

sedangkan variabel tergantung (*dependent variable*) adalah kinerja penerapan Sistem Jaminan Halal HAS 23000 (Y). Untuk hipotesis 2, variabel bebas (*independent variable*) adalah gaya kepemimpinan Otokratis (X2) Sedang variabel tergantung (*dependent variable*) adalah kinerja penerapan Sistem Jaminan Halal HAS 23000 (Y).

Metode Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dari responden. Metode pengumpulan data primer menggunakan elektronik kuesioner dan menggunakan metode pengukuran dengan skala Likert. Jawaban dari setiap pernyataan dibuat lima alternatif jawaban dan penilaian untuk setiap jawaban diberi bobot a). Tidak Pernah (TP) skor:1, b). Hampir Tidak Pernah (HTP) skor 2, c). Kadang-kadang (KK) skor 3, d). Sering (SR) skor 4 dan e). Selalu (SL) skor 5.

Indikator pada variabel kepemimpinan tipe partisipatif (X1) yaitu faktor-faktor *Charisma, Inspirational, Intellectual*

No	Education	Total
1	SMK	68
2	D3	52
3	S1	48
4	S2	32
Total		200

stimulation, serta Individulized

consideration dengan 5 item pernyataan. Sedangkan indikator-indikator pada variabel kepemimpinan tipe Otokratis, meliputi faktor-faktor *contingent reward, management by-exception: (active dan passive)* serta *Laissez-faire*. Indikator-indikator untuk variabel kinerja karyawan meliputi faktor-faktor seperti kuantitas kerja karyawan, kualitas kerja, efisiensi, usaha karyawan, standar profesional, ketepatan dan kreatifitas dengan 5 item pernyataan. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT. Industri makanan yang berjumlah 200 orang dan semua populasi dijadikan responden disebut metode sensus.

Tabel 1 Profil responden menurut tingkat pendidikan

Sumber: Data internal yang diolah

Tabel 2 Profil responden menurut masa kerja

Sumber: Data internal yang diolah

Tabel 3 Profil responden menurut bagian

No	Bagian	Total
1	Production	62
2	Warehouse	50
3	Quality Control	47
4	Office	41
Total		200

Sumber: Data internal yang diolah

Berdasarkan data profil responden diatas sudah menunjukkan distribusi responden yang merata dari tingkat masa kerja, pendidikan serta bagian atau departemen tempat mereka melakukan aktivitas pekerjaan.

Teknis Analisa Data

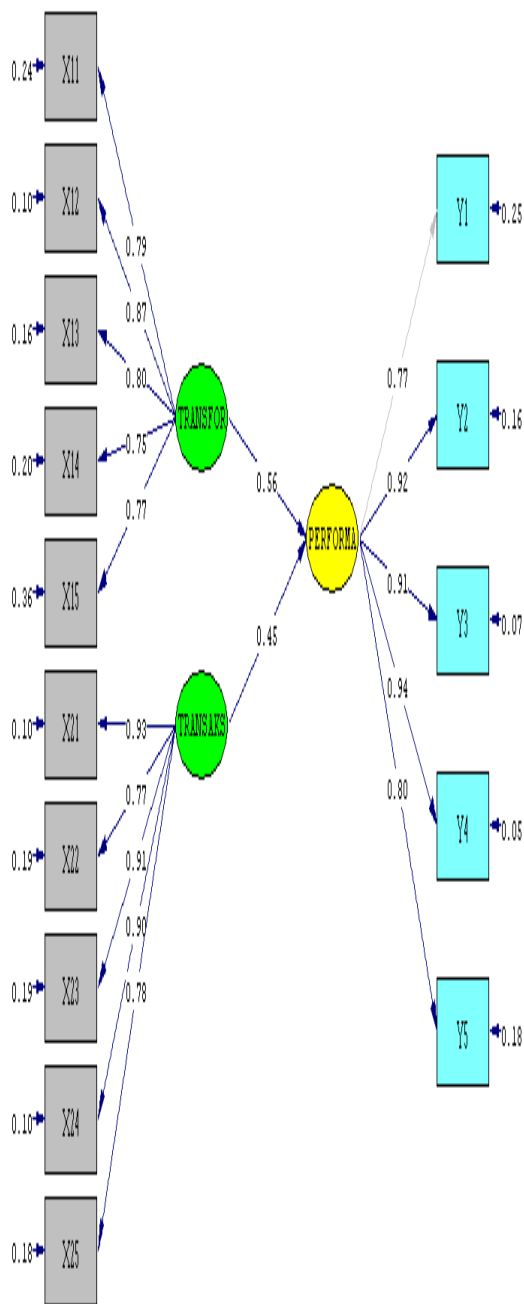
Analisa data yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan *Struktural Equation Modelling (SEM)* dengan alat bantu software *Linear Structural*

Model (LISREL). Keunggulan software dengan merk Lisrel adalah kemampuannya dalam menguji hubungan antara variabel laten, serta indikator - indikatornya. Data dari nilai Validitas dan reliabilitas konstruk dari tiap indikator-indikator pada penelitian ini didapat dengan melakukan perhitungan melalui *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*. Validitas dan realibilitas akan diuji dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori untuk mendapatkan data yang cukup valid dan reliabel. *Second order confirmatory factor analysis (2nd Order CFA)* adalah merupakan bentuk/model pengukuran yang terdiri dari dua tingkat, dengan tingkat pertama yaitu analisis dilakukan dari konstruk laten aspek ke setiap indikator-indikatornya dan yang kedua, analisis akan dilakukan dari konstruk laten ke konstruk aspeknya. Dengan CFA tidak hanya bisa dilakukan pengujian validitas konstruk (*Construct Validity*), tetapi juga dapat melakukan pengujian reliabilitas konstruk (*Construct Reliability*). Konstruk dikatakan bisa mempunyai reliabilitas yang baik adalah jika nilai *Construct Reliability (CR)* $\geq 0,70$ dan nilai *variance extracted* $\geq 0,50$. ukuran konstruk reliabilitas bisa disimpulkan baik jika nilainya lebih dari 0,40.

Hasil dan Pembahasan

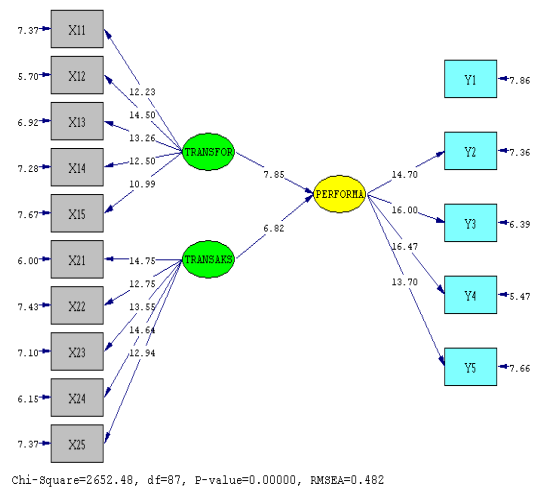
Williams, et al.(2012) melakukan penelitian menggunakan Software LISREL 8.71 dan tahap awal analisa yaitu kita membuat model penelitian atau yang biasa disebut sebagai *path digram*, kemudian hubungkan antar variabel. Selanjutnya data yang didapatkan dari hasil pengumpulan *questionnaire* dimasukkan kedalam file LISREL atau *excel* atau SPSS, selanjutnya disimpan dengan format *.psf* atau *.csv* atau *.txt* atau *.dat*. setelah data diubah menjadi format *.psf* kemudian data tersebut

diproses menggunakan LISREL 8.71. Metode untuk analisis data dapat dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Model (SEM)* yaitu software *Linear Structural Model (LISREL)* versi 8.71 dari Joreskog dan Sorbom (2008) melalui *2nd Order CFA* dengan kriteria untuk nilai *loading factor* (>0.5) dan untuk nilai *t* hitung ($>1,96$) hasilnya ditunjukkan pada gambar berikut :



Chi-Square=2652.48, df=87, P-value=0.00000, RMSEA=0.482

Gambar 2 Nilai loading factor order CFA



Gambar 3 Nilai t order CFA

Berdasarkan dari gambar 1 dan gambar 2 dapat dilihat bahwa tidak ada nilai *negative error variance*, karena tidak terdapat nilai *error variance* yang bernilai negatif. Apabila terdapat *error variance* yang bernilai negatif, maka variabel teramati dalam persamaan tersebut akan dihilangkan dari model. Langkah awal dari analisis dilakukan dari konstruk laten aspek ke indikator-indikatornya. Berdasarkan hasil analisis data di atas menunjukkan bahwa nilai *loading* faktor semuanya diatas 0.5 ($>0,5$) dan semua nilai *t* hitung yang diperlukan untuk menguji signifikansi nilai *loading* faktor lebih besar dari 1,96 (>1.96). Hal ini bahwa seluruh item valid dan signifikan. Rangkuman dari hasil analisis tersebut diatas bisa dilihat pada tabel berikut ini:

Variable	Item	Loading factor	T-Value	Information
Gaya Partisipatif (X1)	X11	0.79	12.23	Sig
	X12	0.87	14.50	Sig
	X13	0.80	13.26	Sig
	X14	0.75	12.50	Sig
	X15	0.77	10.99	Sig
Gaya Otokratis (X2)	X21	0.93	14.75	Sig
	X22	0.77	12.75	Sig
	X23	0.91	13.55	Sig
	X24	0.90	14.64	Sig
	X25	0.78	12.94	Sig
Sistem Jaminan Halal Performance (Y)	Y1	0.77		
	Y2	0.92	14.70	Sig
	Y3	0.91	16.10	Sig
	Y4	0.90	16.47	Sig
	Y5	0.78	13.70	Sig

Tabel 4 Analisis Untuk 2nd Order CFA Construct Validity (Aspek-Indikator)

Sumber: Data internal yang sudah diolah

Tingkat kedua analisis berikutnya dilakukan dari konstruk laten ke konstruk aspeknya. Berdasarkan dari hasil pengujian di atas didapatkan bahwa nilai dari *loading* faktor seluruhnya didapatkan diatas 0.5 (> 0,5) dan semua nilai t hitung yang diperlukan untuk menguji tingkat signifikansi nilai *loading* faktor didapatkan lebih besar dari 1,96 (>1.96). Rangkuman dari hasil analisis tersebut diatas dapat dilihat pada tabel 5.

Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kedua aspek yang terdiri dari gaya *kepemimpinan partisipatif* dan gaya *kepemimpinan Otokratis* disimpulkan valid dan signifikan. Hasil dari validitas tersebut diperkuat juga dengan nilai *Chi Square* (r) yang menghasilkan nilai sebesar 2652.48 Berdasarkan dari rumus perhitungan konstruk reliabilitas diperoleh hasil CR sebesar 0,84 dan VE sebesar 0,73 yang disimpulkan bahwa variabel memiliki reliabilitas yang baik. Hair (2010) menyatakan bahwa nilai konstruk mempunyai reliabilitas yang baik bila nilai *Construct Reliability* (CR) ≥ 0,07 dan *nilai variance extracted* (VE) ≥ 0,40.

Tabel 5 Analisis Untuk 2nd Order CFA Construct Validity OCB (Laten-Aspek)

Variable	Item	Loading factor	T-Value	Information
Partisipatif leadership	X1	0.56	7.85	Sig
Otokratis leadership	X2	0.45	6.82	Sig

Sumber: Data internal yang sudah diolah

**Tabel 6 Hasil Analisis 2nd Order CFA
Cunstruct Reliability OCB**

Variable	Item	Loading Factor	Error	CR	VE
Partisipatif leadership (X1)	X11	0.79	0.24	0.84	0.73
	X12	0.87	0.10		
	X13	0.80	0.16		
	X14	0.75	0.20		
	X15	0.77	0.36		
Otokratis leadership (X2)	X21	0.93	0.10		
	X22	0.77	0.19		
	X23	0.91	0.10		
	X24	0.90	0.18		
	X25	0.78	0.25		
Halal Performance (Y)	Y1	0.77	0.16		
	Y2	0.92	0.07		
	Y3	0.91	0.05		
	Y4	0.90	0.10		
	Y5	0.78	0.10		

Sumber: Data internal yang sudah diolah

Dengan demikian berdasarkan dari hasil analisis perhitungan realibilitas diatas dapat disimpulkan bahwa realibilitas pada model pengukuran adalah baik. Pengujian *measurement model*, telah terbukti bahwa penelitian telah memenuhi persyaratan seluruh tahapan pengujian.

Analisis Goodness Of Fit (GOF)

Uji kecocokan dari model secara keseluruhan atau secara *overall model fit* yang berkaitan dengan analisis terhadap nilai GOF statistik yang dihasilkan oleh program Lisrel dan hasil GOF statistik ada pada gambar 2. Untuk kesesuaian modelnya (*model fit*) sudah cukup baik dan untuk kriteria model *fit*-nya seperti pada tabel 7.

Tabel 7 Kriteria Model Fit

Fit Index	Value	Value Standard	Information
<i>Chi-Square</i>	2652.48	>0.5	Baik
<i>Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)</i>	0.07	<0.08	Baik
<i>Normed Fit Index (NFI)</i>	0.99	>0.90	Baik
<i>Non-Normed Fit Index (NNFI)</i>	0.95	>0.90	Baik
<i>Comparative Fit Index (CFI)</i>	0.94	>0.90	Baik
<i>Incremental Fit Index (IFI)</i>	0.95	>0.90	Baik
<i>Relative Fit Index (RFI)</i>	0.94	>0.90	Baik

Sumber: Data internal yang sudah diolah

Berdasarkan

dari hasil analisis diatas dapat diketahui bahwa sebanyak 6 dari 9 indeks *fit*

menyatakan bahwa model *fit*. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel dinyatakan valid dan reliable sehingga dapat disimpulkan bahwa kecocokan keseluruhan model masih baik.

$\text{PERFORMA} = 0.51 \cdot \text{TRANSFOR} + 0.48 \cdot \text{TRANSAKS}, \text{ Errorvar.} = 0.046, R^2 = 0.97$		
(0.074)	(0.069)	(0.014)
7.60	6.60	3.51

Gambar 4. Structural Equations

Berdasarkan hasil dari analisis diatas dapat dilihat bahwa kepemimpinan gaya partisipatif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja sistem manajemen keamanan pangan dengan nilai t statistik yang diperoleh sebesar $7.85 > 1.96$ dengan koefisien *unstandardized* nya sebesar 0.51 Untuk kepemimpinan gaya Otokratis juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja sistem manajemen keamanan pangan dengan nilai t statistik diperoleh sebesar $6.60 > 1.96$ dengan koefisien *unstandardized* sebesar 0.48. *Goodness of fit* model yang dihasilkan cukup baik dengan nilai chi square 2652. Untuk kriteria *goodness of fit* yang lainnya juga sudah memenuhi syarat yang diperlukan. Software Lisrel sudah banyak dipakai untuk mengolah dan menganalisa data di beberapa penelitian diantaranya adalah Cavusoglu et al (2012) dan OleBoe et al.(2010).

Pengaruh gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) pada Sistem Jaminan Halal HAS 23000 (Y). Berdasarkan analisis disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sistem manajemen keamanan pangan dengan nilai statistik t yang diperoleh sebesar $7,60 > 1,96$ dengan koefisien tidak standar sebesar 0,56 (56%).

Beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja yaitu Dwianto et al (2017) meneliti bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan Otokratis memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja. Iswatiningsih et al. (2018) meneliti bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan Otokratis terhadap kinerja karyawan. Pengaruh gaya Kepemimpinan Otokratis (X1) Pada Sistem Jaminan Halal HAS 23000 (Y).

Untuk gaya kepemimpinan Otokratis juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sistem manajemen keamanan pangan dengan nilai statistik t yang diperoleh sebesar $6,60 > 1,96$ dengan koefisien tidak standar sebesar 0,45 (45%). Hasil penelitian dari Rahim et al (2018) menyimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif mempengaruhi kinerja karyawan dan kepemimpinan Otokratis tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Hidayati et al (2014) meneliti bahwa kepemimpinan partisipatif mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan kepemimpinan Otokratis

tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Rosnani et al (2012) kepemimpinan Otokratis tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Eng Sun et al. (2018) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif mempengaruhi kinerja. Gaya kepemimpinan Otokratis tidak berpengaruh pada kinerja. Hamidah et al (2016) kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepemimpinan Otokratis tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Regresi Kinerja Halal (Y),
Kepemimpinan Transfromasional dan
Otokratis

$Y = 0,56 \times \text{Tranformasional} + 0,45 \times \text{Otokratis} + \text{Kesalahan}$ dan $R^2 = 0,95$ (95%)

Masa'deh (2016) menemukan bahwa gaya kepemimpinan Otokratis dan partisipatif memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pekerjaan dan kepemimpinan Otokratis memengaruhi berbagi pengetahuan, kepemimpinan partisipatif tidak memengaruhi berbagi pengetahuan. Crawford et al. (2005) kepemimpinan partisipatif memprediksi perilaku manajemen pengetahuan secara signifikan untuk 19,5 persen dari varians. Posisi organisasi adalah prediksi yang signifikan dari manajemen pengetahuan dengan kepemimpinan partisipatif untuk 21,1 persen dari varian manajemen pengetahuan. Rao et al (2005) mengemukakan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja tim dan kepemimpinan Otokratis memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja tim. Erkutlu et al

(2008), Ada hubungan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan dan kepemimpinan dan efektivitas organisasi. Perilaku kepemimpinan partisipatif merangsang komitmen organisasi dan kepuasan kerja dalam industri perhotelan. Hu et al. (2010) menemukan ada hubungan positif dan signifikan antara manajer kepemimpinan partisipatif dan kepuasan kerja. Taylor et al (2014) kepemimpinan visioner memiliki korelasi signifikan dan positif dengan persepsi efektivitas organisasi dan korelasi signifikan antara perilaku kepemimpinan tinggi dan persepsi efektivitas organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu dengan topik gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh terhadap kinerja yaitu (Dwiantoro et al, 2014) telah meneliti bahwa gaya kepemimpinan dengan tipe partisipatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sementara gaya kepemimpinan dengan tipe Otokratis memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja. Rahim et al. (2018) meneliti bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepemimpinan Otokratis tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Isnawati et al. (2016) melakukan penelitian dan menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja. gaya kepemimpinan Otokratis tidak berpengaruh terhadap kinerja. Aqmarina et al (2018) melakukan penelitian dan menyimpulkan bahwa kepemimpinan tipe partisipatif berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan kepemimpinan Otokratis berpengaruh secara tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Wahyuniardi et al.(2014) melakukan penelitian dan menyimpulkan bahwa kepemimpinan tipe partisipatif berpengaruh cukup signifikan kepada kepuasan kerja, sementara itu penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dengan tipe partisipatif tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja para karyawan, demikian pula dengan budaya organisasi yang tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Lebih jauh lagi kepuasan kerja tidak secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Wahyuniardi berpendapat bahwa untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan maka yang dapat dilakukan adalah dengan cara meningkatkan kepuasan kerja jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat juga. Birasnav et al. (2015) juga telah melakukan penelitian tentang kepemimpinan dan hasil penelitiannya berhasil memberikan gambaran bahwa kepemimpinan dengan tipe partisipatif dan juga Otokratis memiliki pengaruh yang sangat kuat juga positif pada performa organisasi setelah mengendalikan efek kepemimpinan Otokratis . Penelitian yang dilakukan Tsai et al (2015) dan Klüche et al.(2019) menyimpulkan bahwa *food safety* memberikan manfaat kepada perusahaan.

[Hendijani](#) et al (2018) halal meningkatkan penjualan usaha kecil menengah, [Karia](#) et al (2019), Khan et al (2019) sistem jaminan halal meningkatkan kinerja logistik [Khan, S.](#), [Khan, M.](#) and [Haleem, A.](#) (2019), [Muhamed](#) et al (2019), Othman et al (2016), Prabowo et al (2019), Mohd nawawi et al (2019), Naeem et al (2019), Ngaj et al (2019) dan Omar et al (2019) sistem halal meningkatkan konsumsi penjualan. [Rahim](#) et al (2016), Rahman et al (2019), Quoquab et al (2019), Randeree et al (2019),

sahlan et al (2019), [Salindal](#) et al (2019), Sayogo et al (2019), Selim et al (2019), Soltanian et al (2019), Tieman et al (2019), Zainudin et al (2019) dan Zailani et al (2019) halal meningkatkan inovasi dan penjualan. Ali et al (2018), Asnawi et al.(2018), Anabi et al .(2017) dan Talib et al. (2016) bahwa sistem jaminan halal mempengaruhi kinerja logistik, rantai pasok dan kinerja bisnis. Azni et al.(2019) dan Basir et al (2019) bahwa halal meningkatkan daya siang perusahaan. Deboni et al (2019) dan Elseidi et a.(2019) sistem jaminan halal meningkatkan penjualan.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis industri minuman (Y) dan variabel gaya kepemimpinan Otokratis (X2) juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja Sistem Jaminan Halal HAS 23000 (Y). Untuk manajemen industri minuman sebaiknya menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif dan Otokratis karena keduanya berpengaruh positif terhadap kinerja sistem manajemen keamanan pangan, jika memperhatikan hasil penelitian, gaya kepemimpinan tipe partisipatif lebih berpengaruh positif pada peningkatan kinerja sistem manajemen keamanan pangan tetapi kepemimpinan yang lebih efektif adalah kombinasi atau kombinasi dari kedua gaya kepemimpinan.

Untuk itu pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan digunakan untuk bawahan karena gaya kepemimpinan merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sistem manajemen keamanan pangan. Untuk penelitian lebih lanjut akan meneliti

pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja sistem manajemen keamanan kaum pagan dapat menambahkan beberapa variabel lain yang diduga dapat mempengaruhi kinerja sistem manajemen keamanan pangan, misalnya sebagai motivasi, kemampuan atau kompetensi individu dan budaya kerja.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, sampel tidak mewakili populasi target, jumlah sampel yang digunakan tidak banyak karena waktu dan biaya yang terbatas, objek penelitian ini hanya pada perusahaan industri minuman walaupun lebih banyak perusahaan lain yang memiliki menerapkan Sistem Jaminan Halal HAS 23000. Studi penelitian hanya terbatas pada industri makanan di Tangerang dan hasil kuesioner mungkin tidak sama ketika diterapkan pada industri dan tempat lain.

DAFTAR PUSTAKA

Acharry, P. Boonrawd. C.Chianchana, "Evaluation Research of Integrated Productivity and Eco-friendly Development Project for Enterprise in Electrical and Electronics Industry", Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2014;116: 2970-2975, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.690>

Asbari, M., Santoso, P., & Purwanto, A. (2019). Influence of Leadership, Motivation, Competence, Commitment and Culture on ISO 9001:2015 Performance in Packaging Industry, Scholars Journal of Economics, Business and Management, 6(12): 577-582.

DOI:

<http://doi.org/10.36347/sjebm.2019.v06i12.005>

Asbari, M., Santoso, P., & Purwanto, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Pada Industri 4.0. JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam), 8(1), 7-15. doi: <https://doi.org/10.33884/jimupb.v8i1.1562>

Asbari, M., Santoso, P., & Purwanto, A. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Produktivitas Kerja Inovatif Pada Industri Manufaktur di Pati Jawa Tengah. Jurnal Produktivitas Universitas Muhammadiyah Pontianak, 7(1 2020), 62-69. doi: DOI : 10.29406/jpr.v7i1.1797

Bouzembrak, M. Klüche,, "Internet of Things in food safety: Literature review and a bibliometric analysis", Trends in Food Science & Technology: 2019;94: 54-64, <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2019.11.002>

C. E.María,L.S. Vijande,"Reasons and constraints to implementing an FSSC 22000 food safety management system: Evidence from Spain". Food Control Journal, 2014;40: 50-57, <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2013.11.032>

E.S.Ong, H. Ariwibowo, Isnawati, "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Kepemimpinan Otokratis Dan Kebijakan Perusahaan Tentang Upah Pekerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Pada PT "X" Di Surabaya)". Jurnal Jeksekutif,

- 2018;5: 334-335,
<https://jurnal.ibmt.ac.id/index.php/eksekutif/article/view/200/168>
- E. Shih, T.W. Ming, C. Tsai, "Effects of the perception of traceable fresh food safety and nutrition on perceived health benefits, affective commitment, and repurchase intention", *Food Quality and Preference*, 2019;19: <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2019.103723>
- I. F. Segovia, B. Peidro, A. Fuentes, "Implementation of a food safety management system according to FSSC 22000 in the food supplement industry: A case study", *Food Control Journal*, 2014; 43: 28-34, <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2014.02.042>
- International Standard Organization, FSSC 22000:2018 Food safety management systems — Requirements for any organization in the food chain. *ISO.org*, 2018; 2: <https://www.iso.org/standard/65464.html>
- L. Macheke, F. A. Manditsera, R.T. Ngadze, J. Mubaiwa, L. K. Nyanga, "Barriers, benefits and motivation factors for the implementation of food safety management system in the food sector in Harare Province, Zimbabwe". *Food Control Journal*, 2013;34: 126-131, <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2013.04.019>
- Mirayani, R., S. Williana Kusumaningsih, & Anggaripeni Mustikasiwi. (2019). PARTISIPATIF AUTHENTIC, AND AUTHORITARIAN TYPES OF LEADERSHIP: WHICH ONE IS THE MOST INFLUENTIAL IN STAFFS' PERFORMANCE (A Study On Performance In A Religious School Setting). *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 1(2), 172-182. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v1i2.68>
- F.I. Dwiantoro, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Tansaksional Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Praktik TQM Pada PT. Pelayaran". *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2017; 05:1-14, <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jim/article/download/19175/17509+&cd=4&hl=jv&ct=clnk&gl=id>
- F. Rahim, V. P.K. Lengkong, L. O.H. Dotulong, "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Kepemimpinan Otokratis Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Wilayah Sulutenggo". *Jurnal EMBA*, 2018;4: 3503 – 3512, <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/viewFile/21623/21326>
- N.S. Aqmarina, H.N. Utami, A. Prasetya, "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Kepemimpinan Otokratis Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Hotel Gajah Mada Malang)". *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2016;35:164-173, <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1382>

- R. Wahyuniardi, H.R. Nababan, "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan", *Jurnal Teknik Industri*, 2018;19:118-226, <https://doi.org/10.22219/JTIUMM.Vol19.No2.118-126>
- M. Birasnav, "Knowledge management and organizational performance in the service industry: The role of Partisipatif leadership beyond the effects of otokratis leadership", *Journal of Business Research*, 2014;67:1622-1629, <https://doi.org/10.1016/j.ibusres.2013.09.006>
- Williams, Gavin, "Structural Equation Modeling Methodes In Strategy Research : Application and Issue" *Research Methodology in Strategy and Management (Research Methodology in Strategy and Management, Vol. 1)*, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, 2004 ; pp. 303-346. [https://doi.org/10.1016/S1479-8387\(04\)01111-7](https://doi.org/10.1016/S1479-8387(04)01111-7)
- N. Cavusoglu, "LISREL growth model on direct and indirect effects using cross-country data," *Economic Modelling*, 2012;29: 2362-2370, <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2012.05.025>
- O. Boe, "Using LISREL V to Perform a Covariance Structure Analysis of a Tripartite Model of Attitude", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2015;182: 360-363, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.786>
- P. Ebrahimi, S. M. Moosavi, E. Chirani, "Relationship between Leadership Styles and Organizational Performance by Considering Innovation in Manufacturing Companies of Guilan Provin", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2016;230: 351-358, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.044>
- Pelu, MIEA. 2009. *Label Halal: Antara Spiritualitas Bisnis dan Komoditas Agama* (Malang: Madani, 2009), h. 31-55.
- Qijun, P. J. Batt, "Barriers and benefits to the adoption of a third party certified food safety management system in the food processing sector in Shanghai, China", *Food Control*, 2016;62: 89-96, <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2015.10.020>.
- Santoso, P, Purwanto, A., & Asbari, M. (2019). Influence of Implementation Chain of Custody Forest Management System FSC-STD-40-004 V3-0 to Business Performance of Paper Industries in Banten Indonesia, *International Journal of Management and Humanities (IJMH)*, 4(4), 32-36. DOI: <https://doi.org/10.35940/ijmh.C0442D0482.124419> .
- Firdaus, R.A., Purnamasari, D., Akuba, S.F. (2019) The influence of motivation, leadership and perceived workload as intervening on teacher commitment. *Journal of Education and Science Technology*, 5(3) . DOI : <https://doi.org/10.26858/est.v5i3.10847>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. (2019). Does Culture, Motivation, Competence, Leadership, Commitment Influence

Quality Performance?. Jurnal Inovasi Bisnis, 6(2), 201-205. DOI: <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v7i2.1210>

Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P.(2019).Influence of Partisipatif and Otokratis Leadership Style toward Food Safety Management System FSSC 22000:2018 Performance of Food Industry in Pati Central Java. Jurnal Inovasi Bisnis, 6(2), 180-185. DOI: <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v7i2.1213>

Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P.(2019). Can ISO 38200:2018 Wood and Wood Based Product Chain of Custody Increase Businesss Competitiveness of Wood Industries in West Java ?. Jurnal Hutan dan Masyarakat. 8 (2).113-125. <http://dx.doi.org/10.24259/jhm.v11i2.8358>

Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. (2020). Effect of Integrated Management System of ISO 9001:2015 and FSSC 22000:2018 Implementation To Packaging Industries Quality Performance at Banten Indonesia. Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi), 4(1), 17-31. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss1.pp17-31>

Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P.(2019).Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Budaya Kerja Sistem Manajemen Integrasi ISO 9001, ISO 14000 dan ISO 45001 Pada Industri Otomotif. Jurnal Produktivitas Universitas Muhammadiyah Pontianak, 6(2),158-166. DOI:

<http://dx.doi.org/10.29406/jpr.v6i2.1798>.

Purwanto, A., Wijayanti, L.M., Hyun, C.C., Asbari, M. (2020). The Effects of Partisipatif, Otokratis, authentic, Authoritarian Leadership style Toward Lecture Performance of Private University in Tangerang. Dinasti International Journal of Digital Business Management (DIJDBM), 1(1), 29-42. DOI:<https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i1.88>

Wiguna, R.Ismail, “Validation study of Indonesian mother–infant bonding scale”, *Asian Journal of Psychiatry*, 2019;43: 60-64, <https://doi.org/10.1016/j.ajp.2019.05.003>

Yang Jen-Te, Knowledge sharing: Investigating appropriate leadership roles and collaborative culture, *Tourism Management*, **28**, 530-543 (2007)

Kahai S. S., Sosik J. J. and Avolio B. J., Effects of Leadership Style and Problem Structure on Work Group Process and Outcomes in an Electronic Meeting System Environment, *Personnel Psychology*, **50**, 1-146 (1997)

Bunmi Omolayo, Effect of Leadership Style on Job-Related Tension and Psychological Sense of Community in Work Organizations: A Case Study of Four Organizations in Lagos State, Nigeria, *Bangladesh e-Journal of Sociology*, **4(2)**, July (2007)

Mullins L., Management and Organisational Behaviour, Pearson

- Higher Education FT Prentice Hall (2004)
- Duanxu Wang, Huijuan Xue and Jie Xu, The Mechanism of Leadership Styles Affecting Team Innovation in the PRC, IEEE (2009)
- Voon M. C. et al, The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia, *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1), 24-32 (2011)
- Chung-Hsiung Fang, Sue-Ting Chang and Guan-Li Chen, Applying Structural Equation Model to Study of the Relationship Model among leadership style, satisfaction, Organization commitment and Performance in hospital industry, IEEE (2009)
- Goh Yuan, Sheng Victor and Geoffrey N. Soutar, University of Western Australia, The Role Of Ethical Behaviours In The Relations Between Leadership Styles And Job Performance, ANZMAC Conference: Corporate Responsibility (2005)
- Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Moorman R. H. and Fetter R., Partisipatif leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction and organizational citizenship behaviors, *Leadership Quarterly*, 1, 107-142 (1990)
- Lu Ye, Deng Junye and Ma Yan, The Relationships between Leadership Styles and Organizational Innovation Climate, IEEE (2011)
- Guang-yi Wang Zhi-sheng, The Impact of Partisipatif Leadership Style on Organizational Performance: The Intermediary Effects of Leader-Member Exchange, International Conference on Management Science & Engineering, 15th September (2008)
- Bass B. M., The ethics of Partisipatif leadership, KLSP:Partisipatif Leadership, Working Papers (1997)
- Ismail A., Halim F. A., Munna D. N., Abdullah A., Shminan A. S. and Muda A. L., The mediating effect of empowerment in the relationship between Partisipatif leadership and service quality, *J. Bus. Manage.*, 4(4), 3-12 (2009)
- Bass B. M., The ethics of Partisipatif leadership, KLSP:Partisipatif Leadership, Working Papers (1997)
- Bruce Tracey J. and Timonhy R. Hinkin, How Partisipatif leaders lead in the hospitality industry, *Internal Journal of Hospitality Management*, 15(2), 165-176 (1995)
- Podsakoff P. M., MacKenzie S. B., Moorman R. H. and Fetter R., Partisipatif leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction and organizational citizenship behaviors, *Leadership Quarterly*, 1, 107-142 (1990).
- Sharma B. R., Not by bread alone - A study of employer - employee relations in India, New Delhi, Shri Ram Centre for Industrial Relations and Human Resources (1987)

- Jung D. I., Partisipatif and otokratis leadership and their effects on creativity in groups , *Creativity Research Journal*, **13**, 185-195 (2001)
- Howell J. M. and Avolio B. J., Partisipatif leadership, otokratis leadership, locus of control and support for innovation: Key predictors of consolidated-business unit performance, *J. Serv. Mark.*, **16**, 487-502 (1993).
- [Ab Talib, M.](#), [Abdul Hamid, A.](#) and [Chin, T.](#) (2016), "Can halal certification influence logistics performance?", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 7 No. 4, pp. 461-475. <https://doi.org/10.1108/JIMA-02-2015-0015>
- [Ab Talib, M.](#), [Md. Sawari, S.](#), [Abdul Hamid, A.](#) and [Ai Chin, T.](#) (2016), "Emerging Halal food market: an Institutional Theory of Halal certificate implementation", *Management Research Review*, Vol. 39 No. 9, pp. 987-997. <https://doi.org/10.1108/MRR-06-2015-0147>
- [Ab Talib, M.](#), [Abdul Hamid, A.](#) and [Zulfakar, M.](#) (2015), "Halal supply chain critical success factors: a literature review", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 6 No. 1, pp. 44-71. <https://doi.org/10.1108/JIMA-07-2013-0049>
- [Ab Talib, M.](#), [Ai Chin, T.](#) and [Fischer, J.](#) (2017), "Linking Halal food certification and business performance", *British Food Journal*, Vol. 119 No. 7, pp. 1606-1618. <https://doi.org/10.1108/BFJ-01-2017-0019>
- [Ab Talib, M.](#) (2017), "Motivations and benefits of halal food safety certification", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 8 No. 4, pp. 605-624. <https://doi.org/10.1108/JIMA-08-2015-0063>
- [Ab Talib, M.](#) and [Ai Chin, T.](#) (2018), "Halal food standard implementation: are Malaysian firms proactive or reactive?", *British Food Journal*, Vol. 120 No. 6, pp. 1330-1343. <https://doi.org/10.1108/BFJ-07-2017-0366>.
- [Ali, A.](#), [Xiaoling, G.](#), [Sherwani, M.](#) and [Ali, A.](#) (2018), "Antecedents of consumers' Halal brand purchase intention: an integrated approach", *Management Decision*, Vol. 56 No. 4, pp. 715-735. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2016-0785>
- [Annabi, C.](#) and [Ibidapo-Obe, O.](#) (2017), "Halal certification organizations in the United Kingdom: An exploration of halal cosmetic certification", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 8 No. 1, pp. 107-126. <https://doi.org/10.1108/JIMA-06-2015-0045> .
- [Asnawi, N.](#), [Sukoco, B.](#) and [Fanani, M.](#) (2018), "Halal products consumption in international chain restaurants among global Moslem consumers", *International Journal of Emerging Markets*, Vol. 13 No. 5, pp. 1273-1290. <https://doi.org/10.1108/IJoEM-11-2017-0495>
- Asbari, M., Santoso, P., & Purwanto, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Pada Industri 4.0. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 8(1), 7-15. doi: <https://doi.org/10.33884/jimupb.v8i1.1562>
- Asbari, M., Santoso, P., & Purwanto, A. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Partisipatif

Terhadap Produktivitas Kerja Inovatif Pada Industri Manufaktur di Pati Jawa Tengah. *Jurnal Produktivitas Universitas Muhammadiyah Pontianak*, 7(1 2020), 62-69. doi: DOI : 10.29406/jpr.v7i1.1797

Azmi, F., Abdullah, A., Musa, H. and Wan Mahmood, W. (2019), "Perception of food manufacturers towards adoption of halal food supply chain in Malaysia: Exploratory factor analysis", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JIMA-12-2018-0236>

Bashir, K., Kim, J., Mohibullah, M., Sohn, J. and Choi, J. (2019), "Strategies for improving the competitiveness of Korean seafood companies in the overseas halal food market", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 10 No. 2, pp. 606-632. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2018-0056>.

De Boni, A. and Forleo, M. (2019), "Italian halal food market development: drivers and obstacles from experts' opinions", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 10 No. 4, pp. 1245-1271. <https://doi.org/10.1108/JIMA-05-2018-0087>.

Elseidi, R. (2018), "Determinants of halal purchasing intentions: evidences from UK", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 9 No. 1, pp. 167-190. <https://doi.org/10.1108/JIMA-02-2016-0013>.

Hendijani Fard, M. and Seyyed Amiri, N. (2018), "The effect of entrepreneurial marketing on halal food SMEs performance", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 9 No. 3, pp. 598-620.

<https://doi.org/10.1108/JIMA-12-2016-0097>.

Karia, N. (2019), "Halal logistics: practices, integration and performance of logistics service providers", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JIMA-08-2018-0132>.

Khan, S., Khan, M. and Haleem, A. (2019), "Evaluation of barriers in the adoption of halal certification: a fuzzy DEMATEL approach", *Journal of Modelling in Management*, Vol. 14 No. 1, pp. 153-174. <https://doi.org/10.1108/JM2-03-2018-0031>.

Khan, S., Khan, M., Haleem, A. and Jami, A. (2019), "Prioritising the risks in Halal food supply chain: an MCDM approach", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JIMA-10-2018-0206>.

Khan, M., Najmi, A., Ahmed, W. and Aman, A. (2019), "The role of consumer willingness to pay for halal certification in Pakistan", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 10 No. 4, pp. 1230-1244. <https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2018-0155>.

Khan, M., Khan, S. and Haleem, A. (2019), "Analysing barriers towards management of Halal supply chain: a BWM approach", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2018-0178>.

Mirayani, R., S.Williana Kusumaningsih, & Anggaripeni Mustikasiwi. (2019). PARTISIPATIF, AUTHENTIC, AND AUTHORITARIAN TYPES

OF LEADERSHIP: WHICH ONE IS THE MOST INFLUENTIAL IN STAFFS' PERFORMANCE (A Study On Performance In A Religious School Setting). *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 1(2), 172-182. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v1i2.68>

Muhamed, A., Ab Rahman, M., Mohd Hamzah, F., Che Mohd Zain, C. and Zailani, S. (2019), "The impact of consumption value on consumer behaviour: A case study of halal-certified food supplies", *British Food Journal*, Vol. 121 No. 11, pp. 2951-2966.

Mohd Nawawi, M., Abu-Hussin, M., Faid, M., Pauzi, N., Man, S. and Mohd Sabri, N. (2019), "The emergence of halal food industry in non-Muslim countries: a case study of Thailand", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JIMA-05-2018-0082>

Mohd Suki, N. and Abang Salleh, A. (2016), "Does Halal image strengthen consumer intention to patronize Halal stores? Some insights from Malaysia", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 7 No. 1, pp. 120-132. <https://doi.org/10.1108/JIMA-12-2014-0079> .

Naeem, S., Ayyub, R., Ishaq, I., Sadiq, S. and Mahmood, T. (2019), "Systematic literature review of halal food consumption-qualitative research era 1990-2017", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2018-0163/>

Ngah, A., Zainuddin, Y. and Thurasamy, R. (2015), "Barriers and enablers in adopting of Halal

warehousing", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 6 No. 3, pp. 354-376. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2014-0027> .

Omar, N., Zainol, Z., Thye, C., Ahmad Nordin, N. and Nazri, M. (2017), "Halal violation episode: does severity and trust recovery impact negative consumption behavior?", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 8 No. 4, pp. 686-710. <https://doi.org/10.1108/JIMA-10-2015-0081> .

Othman, B., Shaarani, S. and Bahron, A. (2016), "Evaluation of knowledge, halal quality assurance practices and commitment among food industries in Malaysia", *British Food Journal*, Vol. 118 No. 8, pp. 2033-2052. <https://doi.org/10.1108/BFJ-12-2015-0496> .

Othman, B., Md. Shaarani, S. and Bahron, A. (2017), "The influence of knowledge, attitude and sensitivity to government policies in halal certification process on organizational performance", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 8 No. 3, pp. 393-408. <https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2015-0067>.

Prabowo, S., Abd Rahman, A., Ab Rahman, S. and Samah, A. (2015), "Revealing factors hindering halal certification in East Kalimantan Indonesia", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 6 No. 2, pp. 268-291. <https://doi.org/10.1108/JIMA-05-2014-0040> .

Purwanto, A., Hutagalung, L., Yanthy, E., (2020). FOOD SAFETY MANAGEMENT LEADERSHIP STYLE: PARTISIPATIF OR OTOKRATIS?. *Jurnal Ekonomi*

- Manajemen.14(2).171-182.<https://doi.org/10.30650/jem.v14i1.1288>.
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P.(2019).Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Budaya Kerja Sistem Manajemen Integrasi ISO 9001, ISO 14000 dan ISO 45001 Pada Industri Otomotif. Jurnal Produktivitas Universitas Muhammadiyah Pontianak, 6(2),158-166. DOI: <http://dx.doi.org/10.29406/jpr.v6i2.1798>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P.(2019).Influence of Partisipatif and Otokratis Leadership Style toward Food Safety Management System ISO 22000:2018 Performance of Food Industry in Pati Central Java. Jurnal Inovasi Bisnis, 6(2), 180-185. DOI: <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v7i2.1213>.
- Purwanto, A., Wijayanti, L.M., Hyun, C.C., Asbari, M. (2020). The Effects of Partisipatif, Otokratis, authentic, Authoritarian Leadership style Toward Lecture Performance of Private University in Tangerang. Dinasti International Journal of Digital Business Management (DIJDBM), 1(1), 29-42.DOI:<https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i1.88>.
- Rahim, N. (2016), "Consumer Behaviour, Perception and Planning Towards Halal Marketing", Mutum, D., Butt, M. and Rashid, M. (Ed.) *Advances in Islamic Finance, Marketing, and Management*, Emerald Group Publishing Limited, pp. 271-307. <https://doi.org/10.1108>.
- Rahman, F., Tareq, M., Yunanda, R. and Mahdzir, A. (2017), "Maqashid Al-Shari'ah-based performance measurement for the halal industry", *Humanomics*, Vol. 33 No. 3, pp. 357-370. <https://doi.org/10.1108/H-03-2017-0054>
- Quoquab, F., Mohamed Sadom, N. and Mohammad, J. (2019), "Driving customer loyalty in the Malaysian fast food industry: The role of halal logo, trust and perceived reputation", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JIMA-01-2019-0010>.
- Randeree, K. (2019), "Challenges in halal food ecosystems: the case of the United Arab Emirates", *British Food Journal*, Vol. 121 No. 5, pp. 1154-1167. <https://doi.org/10.1108/BFJ-08-2018-0515>.
- Sahlan, M., Abu-Hussin, M. and Hehsan, A. (2019), "Market coopetition: Implications of religious identity in creating value added partnership within halal mart retailers", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 10 No. 2, pp. 465-475. <https://doi.org/10.1108/JIMA-04-2017-0046>.
- Salindal, N. (2019), "Halal certification compliance and its effects on companies' innovative and market performance", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 10 No. 2, pp. 589-605. <https://doi.org/10.1108/JIMA-04-2018-0080>.
- Sayogo, D. (2018), "Online traceability for halal product information: perceptions of Muslim consumers in Indonesia", *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 9 No. 1, pp. 99-116. <https://doi.org/10.1108/JIMA-07-2016-0057>.
- Selim, N., Zailani, S., Aziz, A. and Rahman, M. (2019), "Halal logistic services, trust and satisfaction amongst Malaysian 3PL service providers", *Journal of Islamic*

Marketing, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.

<https://doi.org/10.1108/JIMA-05-2018-0088>.

Soltanian, M., Zailani, S., Iranmanesh, M. and Aziz, A. (2016), "Motivations of SME entrepreneurs to become halalpreneurs", Journal of Science and Technology Policy Management, Vol. 7 No. 2, pp. 173-189.

<https://doi.org/10.1108/JSTPM-07-2015-0023>.

Tieman, M. (2017), "Halal risk management: combining robustness and resilience", Journal of Islamic Marketing, Vol. 8 No. 3, pp. 461-475.

<https://doi.org/10.1108/JIMA-06-2015-0041>

Tieman, M. (2019), "Measuring corporate halal reputation: A corporate halal reputation index and research propositions", Journal of Islamic Marketing, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.

<https://doi.org/10.1108/JIMA-05-2018-0095>.

Zainudin, M., Haji Hasan, F. and Othman, A. (2019), "Halal brand

personality and brand loyalty among millennial modest fashion consumers in Malaysia", Journal of Islamic Marketing, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.

<https://doi.org/10.1108/JIMA-10-2018-0187>

Zailani, S., Kanapathy, K., Iranmanesh, M. and Tieman, M. (2015), "Drivers of halal orientation strategy among halal food firms", British Food Journal, Vol. 117 No. 8, pp. 2143-2160.

<https://doi.org/10.1108/BFJ-01-2015-0027>

Zailani, S., Iranmanesh, M., Jafarzadeh, S. and Foroughi, B. (2019), "The influence of halal orientation strategy on financial performance of halal food firms: Halal culture as a moderator", Journal of Islamic Marketing, Vol. 11 No. 1, pp. 31-49.

<https://doi.org/10.1108/JIMA-01-2018-0023>