

ANALISIS MANAJEMEN PERUBAHAN, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, STRUKTUR ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Sri Langgeng Ratnasari¹⁾, Dian Fitri²⁾, Zulkifli³⁾, Herni Widiyah Nasrul⁴⁾ dan Supardi⁵⁾
^{1,2,3,4,5}Program Pascasarjana, Universitas Riau Kepulauan, Riau, Indonesia
email: sarisucahyo@yahoo.com

ABSTRACT

Employee performance is an interesting topic researched, because employee performance determines organizational sustainability. This study analyzes the effect of: Change Management on employee performance, Transformational Leadership on employee performance, Organizational Structure on employee performance, Organizational Culture on employee performance, Work Discipline on Employee Performance, and analyzing the effects of change management, transformational leadership, organizational structure, and discipline work performance of employees. The study population was 97 employees of PKM Group. The research sample is the same as the population of 97 employees. The sampling technique used is the saturation or census sampling technique. This research is a quantitative study, with statistical analysis using the method of Multiple Linear Regression with SPSS software. Based on the results of data analysis, it can be concluded that Management Change has a significant effect on Employee Performance, Transformational Leadership has a significant effect on Employee Performance, Organizational Structure has a significant effect on Employee Performance, Organizational Culture has a significant effect on Employee Performance, Work Discipline has a significant effect on Employee Performance, and Change Management, Transformational Leadership, Organizational Structure, Organizational Culture, and Work Discipline have a significant effect on Employee Performance.

Keywords: *change management; employee performance; organizational structure; transformational leadership; work discipline*

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan topik yang menarik diteliti, karena kinerja karyawan menentukan keberlanjutan organisasi. Penelitian ini untuk menganalisis pengaruh: Manajemen Perubahan terhadap kinerja karyawan, Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan, Struktur Organisasi terhadap kinerja karyawan, Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dan menganalisis pengaruh manajemen perubahan, kepemimpinan transformasional, struktur organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian ini adalah karyawan PKM *Group* sebanyak 97 karyawan. Sampel penelitian ini sama dengan populasi yakni 97 karyawan. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampling jenuh atau sensus. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan analisis statistik menggunakan metode Regresi *Linear* Berganda dengan *software* SPSS. Berdasarkan hasil analisis data dapat ditarik kesimpulan Manajemen Perubahan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Struktur Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kata kunci: disiplin kerja; kepemimpinan transformasional; kinerja karyawan; manajemen perubahan; struktur organisasi

Detail Artikel :

Diterima : 3 Mei 2020

Disetujui : 22 Juli 2020

DOI : [10.22216/jbe.v5i2.5303](https://doi.org/10.22216/jbe.v5i2.5303)

PENDAHULUAN

Masa depan sebuah perusahaan sangat tergantung dengan tata kelola pada internal organisasinya. Organisasi harus terus berinovasi dalam menciptakan peluang-peluang bisnis yang semakin kompetitif. Untuk terus bertahan dalam konsep lama sudah tidak dapat digunakan dalam era milenial saat ini. Untuk itu perlu sekali perusahaan untuk mengevaluasi Kinerja Organisasi melalui Kinerja Karyawan.

Perusahaan dituntut untuk melakukan transformasi baik strategi internal maupun menghadapi fenomena eksternal. Sejalan dengan itu peran pemimpin sangat dibutuhkan untuk melakukan transformasi baik struktur, budaya maupun kedisiplinan karyawan. Berbagai macam hambatan pasti akan ditemui oleh para individu organisasi untuk bisa bekerja dengan baik sehingga kinerja mereka dapat diterima dengan baik oleh organisasi maupun masyarakat yang memerlukan.

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya beberapa indikasi terkait dengan manajemen perubahan yang berjalan lambat, kepemimpinan transformasional yang belum optimal, struktur organisasi yang belum optimal dan efisien, budaya organisasi yang belum kuat, dan kinerja karyawan yang belum optimal.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan, menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan, menganalisis pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dan menganalisis Pengaruh Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Kinerja Karyawan adalah suatu keberhasilan individu dalam mengerjakan tugasnya yang bisa terlihat dari segi dimensi keterikatan, keahlian merencanakan, daya usaha dalam pekerjaan dan prestasi secara keseluruhan (Bangun, 2019).

Manajemen Perubahan adalah proses terus menerus memperbaharui organisasi berkenaan dengan arah, struktur, dan kemampuan untuk melayani kebutuhan yang selalu berubah dari pasar, pelanggan dan para pekerja itu sendiri (Joeliaty, 2016).

Kepemimpinan Transformasional adalah seseorang pemimpin yang menguasai situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, bergairah dalam pekerjaan dan kemampuan untuk membuat anggota kelompok merasa diisi ulang dan berenergi (Ratnasari, 2017).

Struktur Organisasi adalah suatu gambaran yang menjelaskan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan, jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah, tanggung jawab, rentang kendali serta sistem pimpinan organisasi (Ratnasari, 2019).

Budaya Organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi (Ratnasari dan Hartati, 2019).

Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur (Arifin, 2017).

Pengaruh Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Joelianty (2016), Jessicha (2018), dan Menda (2018) menyatakan bahwa Manajemen Perubahan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian Cahyono (2015), Bayu dan Hulmansyah (2016), Endang (2016), Sari (2016), Yuni (2018), dan Bangun (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Amri dan Majid (2014), Said, Lubis, dan Putra (2015), Gammahendra, Hamid dan Riza (2015) menyatakan bahwa struktur organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Said, Lubis, dan Putra (2015), Bayu dan Hulmansyah (2016), Jessicha (2018), Bangun (2019), Menda (2018), dan Prasetyo (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yusuf, Abidin, dan Nurmayanti (2017), dan Bangun (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengaruh Manajemen Perubahan, Kepemimpinan, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Said, Lubis, dan Putra (2015), Bayu dan Hulmansyah (2016), Jessicha (2018), dan Menda (2018) menyatakan bahwa manajemen perubahan, kepemimpinan, struktur organisasi, budaya organisasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu, maka disusun hipotesis penelitian berikut: H1: Terdapat pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan. H2: Terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. H3: Terdapat pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. H4: Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. H5: Terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PKM. H6: Terdapat Pengaruh Manajemen Perubahan, Kepemimpinan, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, yang dirancang untuk mencari dan menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis (*eksplanatory research*). Metode analisis data yang digunakan merupakan analisis data kuantitatif.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan PKM *Group* sebanyak 97 (sembilan puluh tujuh) orang. Sehubungan populasi dalam penelitian ini sedikit, maka seluruh populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel. Teknik pengambilan sampling menggunakan teknik sampling jenuh.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari yakni Variabel bebas (*independent*) dalam penelitian ini adalah Manajemen Perubahan (X1), Kepemimpinan Transformasional (X2), Struktur Organisasi (X3), Budaya Organisasi (X4), dan Disiplin Kerja (X5) dan Variabel terikat (*dependent*) adalah Kinerja Karyawan (Y) dan Definisi operasional variabel sebagai berikut: (1) Kinerja Karyawan adalah suatu keberhasilan individu dalam

mengerjakan tugasnya yang bisa terlihat dari segi dimensi keterikatan, keahlian merencanakan, daya usaha dalam pekerjaan dan prestasi secara keseluruhan. (2) Manajemen Perubahan yaitu Manajemen perubahan adalah proses terus menerus memperbaharui organisasi berkenaan dengan arah, struktur, dan kemampuan untuk melayani kebutuhan yang selalu berubah dari pasar, pelanggan dan para pekerja itu sendiri. (3) Kepemimpinan Transformasional adalah seseorang pemimpin yang menguasai situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, bergairah dalam pekerjaan dan kemampuan untuk membuat anggota kelompok merasa diisi ulang dan berenergi. (4) Struktur Organisasi adalah suatu gambaran yang menjelaskan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan, jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah, tanggung jawab, rentang kendali serta sistem pimpinan organisasi. (5) Budaya Organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi (Romli, 2017). (6) Disiplin adalah prosedur yang mengkoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Data penelitian adalah data primer yang dikumpulkan dengan menggunakan kuisioner. Bersama kuisioner dilampirkan surat yang menjelaskan maksud dan tujuan pengisian kuisioner. Pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara: observasi awal, penelitian kepustakaan, kemudian penelitian lapangan. Penyebaran kuesioner dilakukan pada saat penelitian lapangan, teknik penyerahan kuesioner yaitu peneliti terjun langsung untuk menyebarkan kuesioner dan mengambilnya langsung. Teknik ini lebih baik dibandingkan dengan melalui perantara karena dapat memperkecil perbedaan interpretasi antara responden dengan peneliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teknik analisis instrument dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Berdasarkan hasil uji validitas. dari semua pernyataan untuk masing-masing variabel (Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja serta Kinerja Karyawan) menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} , sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid atau dalam artian data yang digunakan dalam penelitian ini tepat, memiliki kesesuaian yang tinggi dengan kenyataan yang ada dan memiliki kesejajaran antara tes dan kriteria.

Uji reliabilitas, hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 1 dan berdasarkan Tabel 1, nilai *Alpha Cronbach's* untuk masing – masing variabel diatas 0,6, hal tersebut menandakan angket penelitian sangat reliabel atau dapat diandalkan. Apabila *cronbach alpha* > 0.60 maka dinyatakan reliabel, apabila *cronbach alpha* < 0.60 maka dinyatakan tidak reliabel. Setelah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner disebarkan kepada responden yang berbeda.

Tabel 1
Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Manajemen Perubahan	.877	Reliabel Baik
2	Kepemimpinan Transformasional	.862	Reliabel Baik
3	Struktur Organisasi	.901	Reliabel Baik
4	Budaya Organisasi	.816	Reliabel Baik
5	Disiplin Kerja	.667	Reliabel Diterima
6	Kinerja Karyawan	.917	Reliabel Baik

Sumber: data primer yang diolah, 2019

PKM *Group* merupakan perusahaan *holding* yang memiliki 6 Bisnis Unit, yang terdiri dari 26 anak perusahaan yang bergerak di bidang usaha yang berbeda tetapi saling bertautan. Dominan Bisnis PKM *Group* merupakan bisnis hilirnya Pertamina. Diantara bisnisnya bergerak dibidang Pendistribusian Bahan Bakar Minyak (BBM), Transportasi BBM darat dan laut, Pelumas, Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU) baik di darat maupun di laut, lalu berkembang ke bisnis yang terkait dengannya, diantaranya *Shipyard*, Niaga Umum, *Compress Natural Gas* (CNG).

Responden terdiri dari 97 orang, terdiri dari 60 laki-laki dan 37 perempuan. Pendidikan responden yaitu Sarjana 71 orang (73%), SLTA 12 orang (12%), diploma 10 orang (11%), dan Magister 4 orang (4%). Hal ini menunjukkan sebagian besar karyawan PKM *Group* memiliki latar pendidikan sarjana.

Hasil pengujian asumsi klasik, pengujian ini didasarkan atas pengolahan data penelitian dengan menggunakan analisis SPSS versi 20.

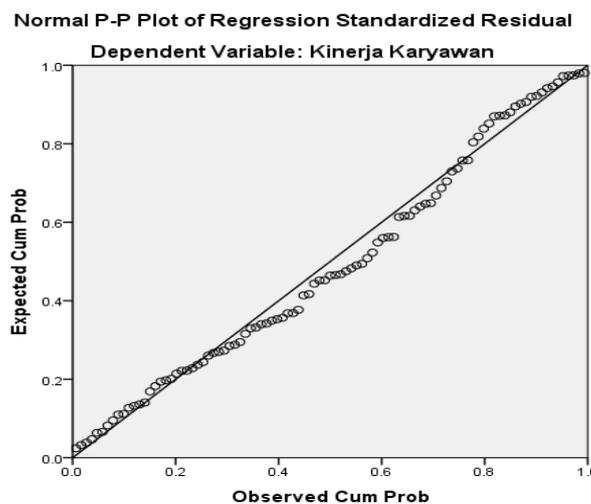
Tabel 2
Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		97
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.13858605
Most Extreme Differences	Absolute	.136
	Positive	.116
	Negative	-.136
Kolmogorov-Smirnov Z		1.337
Asymp. Sig. (2-tailed)		.056

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: data primer yang diolah, 2019



Sumber: data primer yang diolah, 2019

Gambar 1
Normal Probability

Berdasarkan Tabel 2 hasil uji normalitas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi *Asymp. Sig (2-tailed)* sebesar 0,056, nilai ini lebih besar dari nilai signifikansi 0,05 sehingga nilai residual dianggap terdistribusi normal.

Tabel 3
Uji Linearitas

Variabel	<i>Deviation from Linearity</i>	Sig.
Manajemen Perubahan terhadap Kinerja	<i>Deviation from Linearity</i>	0.585
Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja	<i>Deviation from Linearity</i>	0.650
Struktur Organisasi terhadap Kinerja	<i>Deviation from Linearity</i>	0.553
Budaya Organisasi terhadap Kinerja	<i>Deviation from Linearity</i>	0.553
Disiplin Kerja terhadap Kinerja	<i>Deviation from Linearity</i>	0.507

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil uji linearitas pada Tabel 3 diketahui bahwa nilai signifikan pada *Deviation from Linearity* dari hubungan Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja nilainya lebih besar dari nilai signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan terdapat hubungan linear.

Tabel 4
Uji Autokorelasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.947 ^a	.897	.892	1.16945	1.866

a. *Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Struktur Organisasi, Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional*

b. *Dependent Variable: Kinerja Karyawan*

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Tabel 5 *Model Summary* diperoleh nilai Durbin Watson (DW) adalah 1,866 sehingga $du < DW < 4-du$ atau $1,7795 < 1,866 < 2,4372$ dan hal ini dapat dikatakan bahwa tidak ada autokorelasi atau model bebas dari autokorelasi manapun.

Tabel 5
Uji Multikolinearitas

Model	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	VIF
1 <i>(Constant)</i>		
Manajemen Perubahan	.802	1.247
Kepemimpinan Transformasional	.771	1.298
Struktur Organisasi	.770	1.298
Budaya Organisasi	.670	1.493
Disiplin Kerja	.847	1.180

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Tabel 5 nilai VIF yang diperoleh variabel-variabel ada disekitar angka 1 – 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,10. Nilai VIF Manajemen Perubahan 1,247, Kepemimpinan Transformasional 1,298, Struktur Organisasi 1,298, Budaya Organisasi 1,493, Disiplin Kerja

1,180. Maka dapat dipastikan model yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 6
Uji Heteroskedastisitas

Model	t	Sig.
(Constant)	7.652	.000
Manajemen Perubahan	-.804	.423
1 Kepemimpinan Transformasional	2.248	.057
Struktur Organisasi	-1.921	.058
Budaya Organisasi	-.692	.490
Disiplin Kerja	-2.562	.052

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Suatu model dikatakan tidak mengalami gejala Heteroskedastisitas jika nilai probabilitas atau signifikansi lebih besar dari 0,05. Berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa nilai probabilitas atau signifikansi dari masing-masing variabel lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Tabel 7
Uji Regresi Linear Berganda

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	7.550	1.818	
Manajemen Perubahan	.773	.083	.605
Kepemimpinan Transformasional	-.370	.219	-.315
Struktur Organisasi	.144	.043	.157
Budaya Organisasi	.294	.088	.252
Disiplin Kerja	.404	.227	.334

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 7 dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut: $Y = 7,550 + 0,773 X_1 - 0,370X_2 + 0,144X_3 + 0,294X_4 + 0,404X_5 + e$

Penjelasan dari persamaan tersebut adalah: (1) Konstanta = 7,550. Nilai konstanta positif, menunjukkan pengaruh positif variabel Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional. Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja. Jika nilai variabel Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional. Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja diberi nilai sebesar = 0, maka nilai variabel dari Kinerja Karyawan akan naik sebesar 7,550. (2) Variabel Manajemen Perubahan terhadap Variabel Kinerja Karyawan (X_1) = 0,773. Nilai ini merupakan nilai koefisien regresi variabel Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan. Koefisien bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai variabel Manajemen Perubahan (X_1) maka semakin tinggi nilai variabel Kinerja Karyawan, yang berarti terdapat hubungan positif antara variabel Manajemen Perubahan (X_1) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y). Jika variabel Manajemen Perubahan naik 1% atau 1 poin maka variabel Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0,773. (3) Variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Variabel Kinerja Karyawan (X_2) = - 0,370. Nilai ini merupakan nilai koefisien regresi variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Koefisien bernilai negatif menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai variabel Kepemimpinan

Transformasional (X2) maka semakin rendah nilai variabel Kinerja Karyawan, yang berarti terdapat hubungan negatif antara variabel Kepemimpinan Transformasional (X2) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y). Jika variabel Kepemimpinan Transformasional naik 1% atau 1 poin maka variabel Kinerja Karyawan akan naik sebesar - 0,370. (4) Variabel Struktur Organisasi terhadap Variabel Kinerja Karyawan (X3) = 0.144. Nilai ini merupakan nilai koefisien regresi variabel Struktur Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Koefisien bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai variabel Struktur Organisasi (X3) maka semakin tinggi nilai variabel Kinerja Karyawan, yang berarti terdapat hubungan positif antara variabel Struktur Organisasi (X3) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y). Jika variabel Struktur Organisasi naik 1% atau 1 poin maka variabel Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0.144. (5) Variabel Budaya Organisasi terhadap Variabel Kinerja Karyawan (X4) = 0.294. Nilai ini merupakan nilai koefisien regresi variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Koefisien bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai variabel Budaya Organisasi (X4) maka semakin tinggi nilai variabel Kinerja Karyawan, yang berarti terdapat hubungan positif antara variabel Budaya Organisasi (X4) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y). Jika variabel Budaya Organisasi naik 1% atau 1 poin maka variabel Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0.294. (6) Variabel Disiplin Kerja terhadap Variabel Kinerja Karyawan (X5) = 0.404. Nilai ini merupakan nilai koefisien regresi variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Koefisien bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai variabel Disiplin Kerja (X5) maka semakin tinggi nilai variabel Kinerja Karyawan, yang berarti terdapat hubungan positif antara variabel Disiplin Kerja (X5) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y). Jika variabel Disiplin Kerja naik 1% atau 1 poin maka variabel Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0.404.

Tabel 8
Uji t

No	Model	t	Sig.
1	Manajemen Perubahan	22.331	.000
2	Kepemimpinan Transformasional	9.995	.000
3	Struktur Organisasi	8.475	.000
4	Budaya Organisasi	18.456	.000
5	Disiplin Kerja	10.301	.000

a. *Dependent Variable:* Kinerja Karyawan

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 8 dapat diketahui sebagai berikut:

1. Variabel Manajemen Perubahan terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Ho = Tidak ada pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan.

Ha = Ada pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan.

a. Nilai t_{hitung} 22.331 > nilai t_{tabel} 1.98.

b. Nilai signifikansinya $0.000 < 0,05$.

Dengan demikian ditarik kesimpulan Ho ditolak dan Ha diterima. Hasil analisis tersebut di atas berarti hipotesis penelitian pertama yang menyatakan terdapat pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan PKM *Group* diterima. Artinya Manajemen Perubahan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2. Variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Variabel Kinerja Karyawan.

Ho = Tidak terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.

Ha = Terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.

a. Nilai t_{hitung} 9,995 > nilai t_{tabel} 1,98.

b. Nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$.

Dengan demikian ditarik kesimpulan H_0 ditolak dan H_a diterima, dan hubungannya signifikan. Hasil analisis tersebut di atas berarti hipotesis penelitian kedua yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.

3. Variabel Struktur Organisasi terhadap Variabel Kinerja Karyawan

H_0 = Tidak ada pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

H_a = Ada pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

a. Nilai t_{hitung} 8,475 > nilai t_{tabel} 1,98.

b. Nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$.

Dengan demikian ditarik kesimpulan variabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan signifikan. Dengan demikian ditarik kesimpulan variabel Struktur Organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Hasil analisis tersebut di atas berarti hipotesis penelitian ketiga yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan Struktur Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

4. Variabel Budaya Organisasi terhadap Variabel Kinerja Karyawan

H_0 = Tidak ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

H_a = Ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

a. Nilai t_{hitung} 18,456 > nilai t_{tabel} 1,98.

b. Nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$.

Dengan demikian ditarik kesimpulan variabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan signifikan. Dengan demikian ditarik kesimpulan hipotesa ke empat yang menyatakan variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan dapat di terima.

5. Variabel Disiplin Kerja terhadap Variabel Kinerja Karyawan

H_0 = Tidak ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

H_a = Ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

a. Nilai t_{hitung} 10,301 > nilai t_{tabel} 1,98.

b. Nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$.

Dengan demikian ditarik kesimpulan H_0 ditolak dan H_a diterima dan terdapat pengaruh signifikan variabel Disiplin Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Hasil analisis tersebut di atas berarti hipotesis penelitian kelima yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PKM Group.

6. Secara parsial variabel Manajemen Perubahan merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi Kinerja Karyawan.

Hasil uji t yang telah dikemukakan diatas menunjukkan bahwa variabel Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Kepemimpinan Transformasional, dan Struktur Organisasi secara parsial berurutan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PKM Group.

Tabel 9
Uji F
ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1089.713	5	217.943	159.360	.000 ^b
Residual	124.452	91	1.368		
Total	1214.165	96			

a. *Dependent Variable:* Kinerja Karyawan

b. *Predictors:* (Constant), Disiplin Kerja, Struktur Organisasi, Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional.

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Tabel 9 dapat diketahui hasil nilai F_{hitung} sebesar 159.360 dan F_{tabel} 2,31 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yaitu Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja berpengaruh secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan.

Tabel 10
Uji R Parsial

NO	Variabel	R	R Square	Hubungan
1	Manajemen Perubahan	.917 ^a	.840	Sangat Kuat
2	Kepemimpinan Transformasional	.716 ^a	.513	Kuat
3	Struktur Organisasi	.656 ^a	.431	Kuat
4	Budaya Organisasi	.884 ^a	.782	Kuat
5	Disiplin Kerja	.726 ^a	.528	Kuat

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 10 dapat diketahui sebagai berikut: (1) Variabel Manajemen Perubahan memperoleh nilai R sebesar 0,917, artinya korelasi antara variabel Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 91,7%. Nilai determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,840 hal ini berarti presentase sumbangan variabel Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan dalam model regresi sebesar 84,0% dan hubungan yang terjadi sangat kuat. (2) Variabel Kepemimpinan Transformasional memperoleh nilai R sebesar 0,716, artinya korelasi antara variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan sebesar 71,6%. Nilai determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,513 hal ini berarti presentase sumbangan variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dalam model regresi sebesar 51,3% dan hubungan yang terjadi Kuat. (3) Variabel Struktur Organisasi memperoleh nilai R sebesar 0,656, artinya korelasi antara variabel Struktur Organisasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 65,6%. Nilai determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,431 hal ini berarti presentase sumbangan variabel Struktur Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dalam model regresi sebesar 43,1% dan hubungan yang terjadi cukup. (4) Variabel Budaya Organisasi memperoleh nilai R sebesar 0,884, artinya korelasi antara variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 88,4%. Nilai determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,782 hal ini berarti presentase sumbangan variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dalam model regresi sebesar 78,2% dan hubungan yang terjadi kuat. (5) Variabel Disiplin Kerja memperoleh nilai R sebesar 0,726, artinya korelasi antara variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 72,6%. Nilai determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,528 hal ini berarti presentase sumbangan variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dalam model regresi sebesar 52,8% dan hubungan yang terjadi kuat.

Berdasarkan hasil analisis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi mampu memberikan sumbangan yang besar dibandingkan dengan variabel Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 11
Uji R^2
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.947 ^a	.897	.892	1.16945

a. *Predictors:* (Constant), Disiplin Kerja, Manajemen Perubahan, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Pada Tabel 11 menunjukkan angka R sebesar 0,947, artinya korelasi antara variabel Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja secara bersama sama memberi pengaruh sebesar 94,7%. Nilai Determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,897, hal ini berarti presentase sumbangan variabel Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja dalam model regresi sebesar 89,7 %. Dan hubungan yang terjadi adalah sangat kuat, sedangkan sisanya sebanyak 10,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti atau tidak dimasukkan pada penelitian ini.

Berdasarkan hasil analisis di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja secara bersama-sama mampu memberikan sumbangan yang sangat kuat terhadap Kinerja Karyawan PKM *Group*.

Pengaruh Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel Manajemen Perubahan sebesar 22,331 lebih besar dibandingkan t_{tabel} 1,98 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 ditolak dan H_a diterima untuk variabel Manajemen Perubahan. Dengan demikian maka Manajemen Perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PKM *Group*. Hal ini disebabkan oleh karyawan mampu memberikan mengikuti perubahan pada manajemen kerja. Manajemen Perubahan yang mengarah bagaimana tata kerja yang efektif dan efisien sehingga Kinerja bisa meningkat. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Joelianty (2016), Jessicha (2018), dan Menda (2018).

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel Kepemimpinan Transformasional sebesar 9,995 lebih besar dibandingkan t_{tabel} 1,98 dan nilai signifikansi 0,00 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 ditolak dan H_a diterima untuk variabel Kepemimpinan Transformasional. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Cahyono (2015), Bayu dan Hulmansyah (2016), Endang (2016), Sari (2016), Yuni (2018), dan Bangun (2019).

Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel Struktur Organisasi sebesar 8,475 lebih besar dibandingkan t_{tabel} 1,98 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 ditolak dan H_a diterima untuk variabel Struktur Organisasi. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa Struktur Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian Struktur Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Amri dan Majid (2014), Said, Lubis, dan Putra (2015), Gammahendra, Hamid dan Riza (2015).

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $18,456 > t_{tabel}$ 1,98 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan artinya bahwa ada pengaruh signifikan antara variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Said, Lubis, dan Putra (2015), Bayu dan Hulmansyah (2016), Jessicha (2018), Bangun (2019), Menda (2018), Prasetyo (2019).

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $10,301 > t_{tabel}$ 1,98 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0.00 tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Yusuf, Abidin, dan Nurmayanti (2017), dan Bangun (2019).

Pengaruh Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa: Secara simultan semua variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat dengan nilai sig. $0,000 < \alpha$ 0,05 dan F_{hitung} 159,360 $>$ F_{tabel} 2,31. Pengaruh yang diberikan kelima variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Manajemen Perubahan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Struktur Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PKM *Group*, Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PKM *Group*, Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PKM *Group*.

DAFTAR PUSTAKA

- Amri, & Majid, M. S. A. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Struktur Organisasi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja. *Jurnal Manajemen Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala*. Vol.1, No.2.
- Arifin, Muhammad. (2017). Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi. *Jurnal EduTech* Vol. 3, No. 1, 2442-7063.
- Bayu, R., T., dan Hulmansyah. (2016). Analisis Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri di Jakarta. *Journal of Economics and Business Aseanomics (JEBA)*, Vol. 1, No. 1, 2528-3634.
- Bambang, I. (2018). Organisasi Formal dan Informal: Tinjauan Konsep, Perbandingan, dan Studi Kasus. *Jurnal Administrative Reform*, Vol. 6, No. 4.
- Bangun, Rejeki. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Non Production Department PT Team Metal Indonesia*. Tesis. Program Pascasarjana. Batam: Universitas Riau Kepulauan.
- Cahyono, U. T., Maarif, M. S., & Suharjo, S. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, Vol.6 No. 3.
- Esra, dan Hamdan. (2015). "The Impact of Corporate Governance on Firm Performance: Evidence From Bahrain Bourse". *International Management Review*. Vol.11, No.2.
- Endang, S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang. *Journal of Management* Vol. 02, No. 02.

- Gammahendra, F., Hamid, D., & Riza, M. F. (2015). Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol.3, No.5.
- Joelianty. (2016). Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Organisasi Pembelajaran serta Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Pada PT KAI (Persero) DAOP II Bandung. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia Vol. 3, No. 3*.
- Jessicha, F. (2018). Pengaruh Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Studi pada RSUD Bitung. *Jurnal EMBA Vol.6, No.1, 2303-1174*.
- Komariah. (2018). *Kepemimpinan Autentik Riset Implementasi Manajemen Perubahan*. Bandung: PT Alfabeta.
- Menda, J. (2018). Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada RSUD Bitung). *Jurnal EMBA Vol. 6, No. 4, 2303-1174*.
- Prasetyo, E., J. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja PT. Bintang Bersatu Apparel Batam. *Tesis*. Batam: Universitas Riau Kepulauan.
- Priyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Cetakan Revisi. Jakarta: Zifatama.
- Rangkuti, Freddy. (2015). *SWOT Balanced Scorecard Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ratnasari, Sri Langgeng. (2017). *Kepemimpinan*. Cetakan Kedua. Surabaya: CV. Semesta Anugerah.
- Ratnasari, Sri Langgeng. (2019). *Human Capital MSDM*. Cetakan Pertama. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media.
- Ratnasari, Sri Langgeng & Yenni Hartati. (2019). *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi*. Cetakan Pertama. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media.
- Said, K., Lubis, R., & Putra, T. R. I. (2015). Pengaruh Struktur Organisasi, Desain Pekerjaan dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai serta Implikasinya terhadap Kinerja Rumah Tahanan Negara Kelas IIB di Provinsi Aceh. *Jurnal Manajemen Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala, Vol. 17*.
- Sugiyono (2017). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rajawali Press.
- Susilowati, Fajar. (2016). Pola Struktur Organisasi Manajemen Kualitas pada Kontraktor Besar di Indonesia. *Jurnal Orbith. Vol. 12, No.1*.
- Sari, A. (2016). *Analysis of Influence Transformational Leadership, Competation, and Satisfaction Work of Loyalty and Productivity Employees Sinar Mulya Abadi*. *Journal of Management Vol. 02, No. 02*.
- Yuni, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. *Tesis*. Lampung: Program Studi Magister Manajemen. Universitas Lampung.
- Yusuf, M., Abidin, Z., dan Nurmawanti, S. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, Dan Disiplin Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Bima. *Jurnal Magister Manajemen Universitas Mataram. Vol.6, No.3. Juni 2017*.