

PENGARUH MANAJEMEN PERUBAHAN, ORGANISASI PEMBELAJARAN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH KOTA SAWAHLUNTO

Rona Astria¹⁾, Heliyani²⁾

^{1,2)}Institut Teknologi Dan Bisnis Haji Agus Salim Bukittinggi

E-mail: rona842020@gmail.com¹⁾

Heliyani_isn@yahoo.co.id²⁾

ABSTRACT

Purpose: This study aims to see the effect of Change management, Organizational learning Organizational Culture and Work motivation on employee performance in the Organizational Section of the Regional Secretariat of Sawahlunto City.

Design/methodology/approach: The population in this study were all employees in the Organizational Section of the Regional Secretariat of Sawahlunto City as many as 32 people. And the technique of determining the number of samples taken as respondents The number of samples taken as respondents using the Slovin formula.

Findings: The results of this study indicate that Change management, learning organizations, Organizational culture and Work motivation has a positive effect on employee performance in the Organizational Section of the Regional Secretariat of Sawahlunto City. then Change management, organizational learning and organizational culture and work motivation together have a positive effect on employee performance at the Organizational Section of the Sawahlunto City Secretariat.

Research implications: The results of the study concluded that to improve the performance of employees the Organizational Section of the Regional Secretariat of Sawahlunto City it was expected that employees would maintain and increase motivation and try to adjust and follow all policies at work.

Keywords: Change Management; Learning Organization; Change Management; Work Motivation

E-Journal Al-Dzahab
Vol. 3, No. 2
September 2022
Hal. 141-154

p-ISSN: 2808-7631
e-ISSN: 2808-758

ABSTRAK

Tujuan Penelitian: Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh Manajemen perubahan, Organisasi pembelajaran, budaya organisasi dan Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto.

Desain/Methodologi/Pendekatan Penelitian: Populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto sebanyak 32 orang. Dan teknik penentuan jumlah sampel yang diambil sebagai responden jumlah sampel yang diambil sebagai responden dengan menggunakan rumus Slovin.

Hasil Penelitian: Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Manajemen perubahan, Organisasi pembelajaran, Budaya organisasi dan Motivasi kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. kemudian Manajemen perubahan, organisasi pembelajaran dan budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto.

Implikasi Hasil Penelitian: Hasil Penelitian berkesimpulan bahwa untuk meningkatkan kinerja Pegawai Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota

Sawahlunto diharapkan karyawan untuk menjaga dan meningkatkan motivasi serta berusaha menyesuaikan dan mengikuti segala kebijakan dalam bekerja.

Kata Kunci: Manajemen Perubahan; Organisasi Pembelajaran; Manajemen Perubahan; Motivasi Kerja

PENDAHULUAN

Semua perusahaan pasti memerlukan manajemen yang berkaitan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan tertentu bagi perusahaan tersebut (Greenberg, J., & Baron, 2017). Tidak hanya pada sektor swasta, sektor public juga memerlukan manajemen yang baik agar dapat memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat yang memerlukan dengan baik pula. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung oleh keberhasilannya dari pada individu organisasi itu sendiri dalam menjalankan tugas mereka.

Unsur manusia tidak terlepas dari keikutsertaannya dalam menunjang majunya suatu perusahaan, walaupun banyak unsur teknologi yang menggantikannya akan tetapi peranan manusia tetap merupakan unsur yang terpenting dalam menunjang kerja perusahaan dan untuk mencapai tujuan perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting (Coper, 2010).

Berbagai macam hambatan pasti akan ditemui oleh para individu organisasi untuk bisa bekerja dengan baik sehingga kinerja mereka dapat diterima dengan baik oleh perusahaan dan masyarakat yang memerlukan. Banyak factor yang dapat mempengaruhi kinerja, antara lain : manajemen perubahan, organisasi pembelajaran motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, insentif, budaya organisasi, komunikasi, jabatan, perberian gizi pegawai, pelatihan, dan masih banyak yang lainnya (Weichmeier, Sally & Abhy, 2019).

Dunia tengah memasuki fase keempat dalam perjalanan sejarah revolusi industri, yang ditandai dengan digitalisasi di berbagai aspek kehidupan manusia. Jika dibandingkan dengan tiga revolusi industri sebelumnya, maka revolusi industri 4.0 memiliki skala, ruang lingkup dan kompleksitas yang lebih luas. Hal ini dikarenakan revolusi teknologi telah mengintegrasikan dunia fisik, digital dan biologis, sehingga memengaruhi banyak disiplin ilmu, baik ekonomi, industri dan pemerintahan

Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto selama 1 (tahun) tahun terakhir tidak mencapai target. Pada indikator sasaran pertama dapat dilihat bahwa target pada program yang direncanakan yaitu pada skala 2-3, tetapi yang terealisasi pada sasaran rendah dibawah skala 2-3, dan pada indikator sasaran kedua pada program yang sudah ditentukan yaitu sebesar 100%, dan yang terealisasi hanya 86%, pada indikator kedua point kedua target yang harus dicapai yaitu 84,95% sementara yang terealisasi yaitu 78,50%, dan pada indikator sasaran terakhir target yang harus dicapai yaitu 80% yang terealisasi hanya 68,60%. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa terjadi permasalahan kinerja Pegawai sebab realisasi tidak mencapai target. Hal ini tentu menjadi masalah pada instansi yang bersangkutan karena kinerja pada realisasi tidak sesuai dengan target.

Oleh karenanya, mengacu pada data dan berbagai potensi yang ada, peneliti tertarik untuk mempelajari strategi pengelolaan perubahan yang dilakukan oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto dalam menghadapi gejolak perubahan lingkungan instansi, begitu juga dengan penerapan organisasi pembelajaran yang dapat membantu meningkatkan kapasitas dan kapabilitas sumber daya dan budaya organisasi demi mencapai keunggulan bersaing perusahaan. Hasil penelitian ini akan menunjukkan bagaimana praktik manajemen perubahan dan organisasi pembelajaran memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto di tengah gejolak perubahan lingkungan instansi akibat adanya fenomena revolusi industri 4.0. Maka dari itu, penelitian ini akan mengangkat judul “Pengaruh Manajemen Perubahan dan Organisasi Pembelajaran,

Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto”.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto yang berjumlah 32 orang. Sampel penelitian adalah jumlah yang terbatas dan bagian dari populasi, sebagian dari populasi yang terpilih dan mewakili dari populasi tersebut (Muri A., 2015:150). Sedangkan menurut Sugiyono (2017) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut dan apa yang dipelajari dari sampel tersebut, maka sampel dalam penelitian ini adalah yang berjumlah 32 orang.

Teknik dalam pengambilan sampel ini menggunakan teknik *total sampling* (sampel keseluruhan), *total sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi (Sugiyono, 2017). Alasan mengambil *total sampling* karena menurut Sugiyono (2017) jumlah populasi yang kurang dari 100 seluruh populasi dijadikan sampel penelitian semuanya.

Adapun definisi dari masing-masing variabel penelitian ini, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.
Defenisi Operasional Penelitian

| Variabel / Defenisi | Indikator | Skala |
|--|---|--------------|
| <p>Kinerja (Y) adalah : Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya’ (Mangkunegara, 2011)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian 6. Komitmen kerja <p>Robbins, (2016)</p> | Likert |
| <p>Manajemen Perubahan(X₁) adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumberdaya yang diperlukan untuk memengaruhi perubahan pada orang yang terkena dampak proses tersebut (Wibowo, 2017)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Establishing a sense of urgency</i> 2. <i>Forming a powerful guiding coalition</i> 3. <i>Creating a vision</i> 4. <i>Communicating the vision.</i> 5. <i>Empowering others to act on the vision</i> 6. <i>Planning for and creating short-term wins</i> 7. <i>Consolidating improvements and producing still more change</i> 8. <i>Institutionalizing new approaches</i> | Likert |

| | | |
|--|--|--------|
| | (Kotter, 2016) | |
| <p>Organisasi Pembelajaran (X2) adalah berpendapat bahwa organisasi pembelajaran adalah organisasi di mana orang-orang yang secara terus menerus memperluas kapasitas menciptakan hasil yang sungguh-sungguh diinginkan, yang menumbuhkan pola pikir baru dan ekspansif, di mana aspirasi kolektif dibiarkan bebas, serta orang-orang yang terus menerus berupaya belajar bersama (Luthans, 2014)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Continuous learning</i> 2. <i>Dialogue & Inquiry</i> 3. <i>Team Learning</i> 4. <i>System capture and share learning</i> 5. <i>Empowerment</i> 6. <i>Connecting organization environtment</i> 7. <i>Strategic leadership</i> <p>Watkins dan Marsick (Mbassana, 2016)</p> | Likert |
| <p>Budaya Organisasi (X3) adalah merupakan pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memanifestasi dalam pengaturan material dan perilaku anggota organisasi (Effendi, 2014)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. inisiatif individual 2. Pengarahan 3. Dukungan Manajemen 4. Kontrol 5. Pola Komunikasi <p>(Luthans, 2014)</p> | Likert |
| <p>Motivasi (X4) adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya (McClelland, D. C., & Burnham, 2013)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan fisik 2. Kebutuhan Rasa aman 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan penghargaan 5. Kebutuhan aktualisasi diri <p>(Robbins, 2015)</p> | Likert |

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui hubungan kausal antara variabel yang mempengaruhi dengan variabel yang dipengaruhi. Dengan model persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + e$$

Dimana:

- Y = Kinerja
- a = Konstanta Instersep
- X₁ = Manajemen Perubahan
- X₂ = Organisasi Pembelajaran

- X₃ = Budaya Organisasi
- X₄ = Motivasi kerja
- b₁, b₂, = Koefisien Regresi
- e = Error Term

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Karakteristik dari responden yang diteliti terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja.

Tabel 2.
Profil Responden

| Karakteristik | Jumlah Responden (Orang) | Persentase (%) |
|----------------------------|--------------------------|----------------|
| Jenis Kelamin | | |
| Laki – Laki | 11 | 34 |
| Perempuan | 21 | 66 |
| Usia | | |
| 20 - 30 tahun | 14 | 44 |
| 31 - 40 tahun | 15 | 47 |
| 41 - 50 tahun | 3 | 9 |
| Pendidikan Terakhir | | |
| D3 | 7 | 22 |
| S1 | 22 | 69 |
| S2 | 3 | 9 |
| Masa Kerja | | |
| < 10 Tahun | 24 | 75 |
| 11 - 20 Tahun | 7 | 22 |
| 21 - 30 Tahun | 1 | 3 |

Sumber : Data diolah, 2022.

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan diperoleh ringkasan hasil sebagai berikut:

Tabel 3.
Ringkasan Hasil

| No | Pernyataan | Mean | TCR | Keterangan |
|----|------------------------------|------|-------|-------------|
| 1 | Kinerja (Y) | 4.40 | 88.02 | Baik |
| 2 | Manajemen Perubahan (X1) | 4.40 | 88.09 | Baik |
| 3 | Organisasi Pembelajaran (X2) | 4.36 | 87.19 | Baik |
| 4 | Budaya Organisasi (X3) | 4.36 | 87.19 | Baik |
| 5 | Motivasi Kerja (X4) | 4.50 | 90.06 | Sangat Baik |

Sumber: Data diolah, 2022

Uji Asumsi Klasik**Uji Normalitas**

Uji normalitas ini digunakan penulis guna menguji normalitas model regresi. Pengujian dilakukan dengan menggunakan metode *kolmogorov-smirnovtest* terhadap setiap variabel. Model regresi berdistribusi normal apabila nilai *sign kolmogorov-smirnov* masing-masing variabel lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 4.13 di bawah ini.

Tabel 4.
Hasil Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | | | | | |
|------------------------------------|---------|---------|---------------------|-------------------------|-------------------|----------------|
| | | Kinerja | Manajemen Perubahan | Organisasi Pembelajaran | Budaya Organisasi | Motivasi Kerja |
| N | | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| Normal Parameters ^a | 51.5872 | 69.1453 | 60.7209 | 43.5523 | 43.4600 | 44.3250 |
| | 3.50913 | 4.52373 | 4.10007 | 2.79779 | 2.42613 | 2.15110 |
| Most Extreme Differences | .133 | .115 | .088 | .128 | .097 | .136 |
| | .054 | .075 | .055 | .062 | .086 | .098 |
| | -.133 | -.115 | -.088 | -.128 | -.097 | -.136 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | 1.746 | 1.509 | 1.149 | 1.672 | 1.213 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .095 | .121 | .143 | .207 | .105 |
| a. Test distribution is Normal. | | | | | | |

Sumber: Hasil output SPSS, 2022

Dari Tabel 4 yang merupakan uji normalitas, dapat dilihat bahwa dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil nilai sig variabel kinerja (Y) adalah $0.095 > 0,05$ variabel manajemen perubahan (X1) adalah $0.121 > 0,05$; variabel organisasi pembelajaran (X2) adalah $0.143 > 0,05$; variabel budaya organisasi (X3) adalah $0.207 > 0,05$. Jadi disimpulkan bahwa untuk variabel kinerja, manajemen perubahan, organisasi pembelajaran dan budaya organisasi pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto berdistribusi Normal.

Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas berguna untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas jika variabel bebas berkorelasi maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas = 0 (Ghozali, 2011). Multikolinieritas dapat dilihat dari *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Cara mengetahui ada tidaknya penyimpangan uji multikolinieritas adalah dengan melihat nilai Tolerance dan VIF masing-masing variabel independen, jika nilai Tolerance > 0.10 dan nilai VIF < 10 maka data bebas dari gejala multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 5.
Hasil Uji Multikolinieritas

| Coefficients ^a | | | |
|---------------------------|-------------------------|-------------------------|-------|
| Model | | Collinearity Statistics | |
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | Manajemen Perubahan | .993 | 1.007 |
| | Organisasi Pembelajaran | .999 | 1.001 |
| | Budaya Organisasi | .993 | 1.007 |
| | Motivasi Kerja | .978 | 1.023 |

a. Dependent Variable: Y

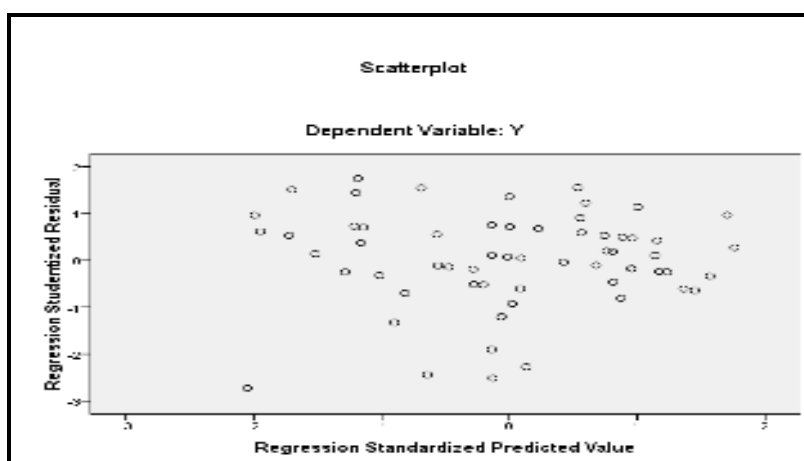
Sumber: Hasil output SPSS, 2021

Berdasarkan uji multikolinieritas pada tabel diatas terlihat bahwa tidak ada hubungan antara sesama variabel bebas sebab nilai VIF < 10.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual atas satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Mendeteksi adanya heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan uji *Grafik Plott (Scatter Plot)*. Pengujian ini jika tidak terdapat pola yang jelas, seperti titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y maka tidak terdapat heterokedasitas. Adapun hasil pengujian dapat dilihat pada gambar 1.

Gambar 1.
Hasil Uji Heterokedasitas



Pada Gambar 1 terlihat bahwa tidak ada pola yang jelas serta titik-titik tersebut menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini tidak terjadi Heterokedastisitas.

Uji Hipotesis Penelitian

Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam pengujian hipotesis penelitian ini, digunakan uji regresi linear berganda, yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis regresi berganda dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dan nilai sig dengan $\alpha = 0,05$. Secara rinci hasil pengujian regresi berganda dapat dilihat pada Tabel 5.

Berdasarkan Tabel 5 dapat dianalisis model estimasi sebagai berikut:

$$Y = 36.401 + 0.527 (X_1) + 0.121 (X_2) + 0.138 (X_3) + 0.258 (X_4)$$

Berdasarkan persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa:

- Dari persamaan di atas dapat dilihat bahwa terdapat nilai konstanta sebesar 36.401 yang berarti bahwa jika manajemen perubahan, organisasi pembelajaran, manajemen perubahan adalah nol, maka nilai variabel kinerja berada pada 36.401. Hal ini berarti bahwa variabel manajemen perubahan, organisasi pembelajaran, manajemen perubahan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto.
- Nilai koefisien regresi manajemen perubahan bernilai positif 0.527. Hal ini berarti jika manajemen perubahan kerja meningkat satu satuan akan mengakibatkan peningkatan kinerja sebesar 0.527 satuan.
- Nilai koefisien regresi organisasi pembelajaran bernilai positif yaitu 0.121. Hal ini berarti bahwa jika organisasi pembelajaran meningkat satu satuan akan mengakibatkan kenaikan kinerja pegawai sebesar 0.121 satuan.
- Nilai koefisien regresi budaya organisasi bernilai positif yaitu 0.138. Hal ini berarti bahwa jika budaya organisasi meningkat satu satuan akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai sebesar 0.138 satuan.
- Nilai koefisien regresi motivasi bernilai positif 0.258. Hal ini berarti jika motivasi meningkat satu satuan akan mengakibatkan peningkatan kinerja sebesar 0.258 satuan.

Tabel 6.
Persamaan Regresi Berganda

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 36.401 | 7.141 | | 5.098 | .000 |
| | Manajemen Perubahan | .527 | .059 | .118 | 4.450 | .000 |
| | Organisasi Pembelajaran | .121 | .031 | .141 | 3.860 | .000 |
| | Budaya Organisasi | .138 | .040 | .110 | 3.447 | .001 |
| | Motivasi Kerja | .258 | .113 | .220 | 2.288 | .024 |
| a. Dependent Variable: Y | | | | | | |

Sumber: Hasil Output SPSS, 2021

Uji Koefisien Regresi (Uji t)

Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama yang diajukan, bahwa manajemen perubahan secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis dari uji t, diketahui bahwa tingkat signifikansi variabel manajemen perubahan sebesar $0,000 <$ dari nilai signifikansi (0.05). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara manajemen perubahan terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto.

Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis kedua yang diajukan, bahwa organisasi pembelajaran secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis dari uji t, diketahui bahwa tingkat signifikansi variabel organisasi pembelajaran sebesar $0,000 <$ dari nilai signifikansi (0.05). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan positif antara organisasi pembelajaran terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto.

Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ketiga yang diajukan, bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan hasil analisis dari uji t, diketahui bahwa tingkat signifikansi variabel budaya organisasi sebesar $0,001 <$ dari nilai signifikansi (0.05). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto.

Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis keempat yang diajukan, bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis dari uji t, diketahui bahwa tingkat signifikansi variabel motivasi sebesar $0,024 <$ dari nilai signifikansi (0.05). Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto .

Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis kelima yang diajukan, bahwa manajemen perubahan, iklim organisasi, budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis dari uji F, diketahui bahwa tingkat signifikansi variabel manajemen perubahan, iklim organisasi, budaya organisasi dan motivasi kerja sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara manajemen perubahan, iklim organisasi, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Sebagaimana dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 7.
Hasil Uji F

| ANOVA ^b | | | | | | |
|---------------------------------------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 70.367 | 3 | 23.456 | 3.936 | .000 ^a |
| | Residual | 2035.325 | 58 | 12.115 | | |
| | Total | 2105.692 | 61 | | | |
| a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2 | | | | | | |
| b. Dependent Variable: Y | | | | | | |

Sumber: Hasil Output SPSS, 2021)

Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

Koefisien Determinasi bertujuan untuk melihat atau mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen, dimana nilai *R square* digunakan untuk penelitian dengan 2 variabel dan nilai *Adjusted R Square* digunakan untuk penelitian lebih dari 3 variabel. Nilai koefisien determinasi pada penelitian ini diambil dari nilai *R Square* yang dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 8.
Hasil Uji *R Square*

| Model Summary ^b | | | | |
|---------------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .793 ^a | .628 | .616 | 3.48067 |
| a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2 | | | | |
| b. Dependent Variable: Y | | | | |

Sumber: Hasil Pengolahan data SPSS (Tahun 2021)

Berdasarkan hasil analisis *R square* adalah 0,628 hal ini berarti 62,8% kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel independen manajemen perubahan, organisasi pembelajaran, budaya organisasi, motivasi kerja. Sedangkan sisanya 37,8% dipengaruhi oleh variabel yang lain diluar model.

Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen perubahan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Hal ini mengindikasikan bahwa manajemen perubahan menentukan kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Hal ini berarti semakin bagus manajemen perubahan pegawai dan instansi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Dari hasil penelitian ini, terlihat bahwa variabel manajemen perubahan memiliki koefisien 0.527 yang artinya manajemen perubahan memiliki pengaruh yang paling besar dari variabel lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa manajemen perubahan dapat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Jika Di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto ingin meningkatkan kinerja pegawai, maka harus meningkatkan manajemen perubahan yang baik pada pegawai dan instansi.

Hal ini sejalan dengan pendapat Menurut (Wibowo, 2016) melihat bahwa perubahan merupakan pergeseran dari keadaan sekarang suatu organisasi menuju pada keadaan yang diinginkan di masa depan. Perubahan dari keadaan sekarang tersebut dilihat dari segi struktur, proses, orang, dan budaya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa konsep perubahan bermakna membuat sesuatu menjadi berbeda (Wibowo, 2016).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Joliaty (2016) yang menunjukkan bahwa manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Jessicha (2018) hasil penelitiannya juga menunjukkan manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Organisasi Pembelajaran terhadap Kinerja Pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi pembelajaran memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi pembelajaran pegawai menentukan kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Hal ini berarti semakin bagus organisasi pembelajaran instansi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Dari hasil penelitian ini, terlihat bahwa variabel organisasi pembelajaran kerja memiliki koefisien 0.121 yang artinya organisasi pembelajaran kerja memiliki pengaruh yang kecil dari variabel lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi pembelajaran yang bagus dan tinggi dapat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Jika di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto ingin meningkatkan kinerja pegawai, maka harus meningkatkan organisasi pembelajaran pegawai yang ada instansi.

Hal ini sejalan dengan pendapat Kaswan (2016) berpendapat bahwa organisasi pembelajaran adalah organisasi di mana orang-orang yang secara terus menerus memperluas kapasitas menciptakan hasil yang sungguh-sungguh diinginkan, yang menumbuhkan pola pikir baru dan ekspansif, di mana aspirasi kolektif dibiarkan bebas, serta orang-orang yang terus menerus berupaya belajar bersama. Sedangkan Kaswan (2016) berpikir organisasi pembelajaran memberdayakan orang di dalam dan di luar organisasi untuk belajar sambil mereka bekerja dan memanfaatkan teknologi untuk mengoptimalkan baik pembelajaran dan produktivitas

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Evan (2014) yang menunjukkan bahwa organisasi pembelajaran berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Nasrina (2015) hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa organisasi pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi menentukan kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Hal ini berarti semakin bagus budaya organisasi instansi maka akan meningkatkan kinerja pegawai .

Dari hasil penelitian ini, terlihat bahwa variabel budaya organisasi kerja memiliki koefisien 0.139 yang artinya budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi dapat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Jika Di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto ingin meningkatkan kinerja pegawai, maka harus meningkatkan budaya organisasi kerja pada pegawai pada instansi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Yoyok (2015) yang menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh signifikan positif antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja menentukan kinerja pegawai Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Dari hasil penelitian ini, terlihat bahwa variabel motivasi kerja memiliki koefisien 0.258 yang artinya motivasi kerja memiliki pengaruh yang besar. Hal ini mengindikasikan bahwa Motivasi kerja dapat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Jika Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Padang ingin meningkatkan kinerja pegawai, maka harus memperbaiki motivasi kerja pada pegawai.

Hal ini sejalan Menurut Kreitner dan Angelo (2003) menyatakan bahwa motivasi kerja diambil dari istilah Latin *movere*, berarti “pindah”, motivasi kerja adalah proses psikologis yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. Kata motivasi kerja juga dapat diartikan sebagai dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang terdapat dalam diri organism yang menyebabkan organism itu bertindak atau berbuat, Ruliana (2016). Sedangkan Robbins (2008) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rezky (2016) yang menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Sindi (2014) hasil penelitiannya juga menunjukkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Manajemen Perubahan, Organisasi Pembelajaran, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Manajemen perubahan, organisasi pembelajaran, budaya organisasi, motivasi kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Hal ini mengindikasikan bahwa manajemen perubahan, organisasi pembelajaran, budaya organisasi, motivasi kerja menentukan kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Hal ini berarti manajemen perubahan, organisasi pembelajaran, manajemen perubahan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Hal ini sejalan dengan penelitian Jessicha Joliati, Evan dan Yoyok yang menunjukkan bahwa Hasilnya menunjukkan dukungan adanya pengaruh positif dan signifikan antara manajemen perubahan, organisasi pembelajaran dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan hipotesis yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Manajemen perubahan memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai akan meningkat jika manajemen perubahan di instansi bagus dan baik serta aman dan nyaman bagi pegawai maka mampu memberikan dorongan semangat kepada pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.
2. Organisasi pembelajaran memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai akan meningkat jika organisasi pembelajaran yang bagus mampu memberikan semangat kerja kepada Pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Semakin bagus organisasi pembelajaran seorang pegawai dan instansi maka akan meningkatkan kinerjanya dalam melakukan pekerjaannya dalam instansi tersebut.
3. Budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai akan meningkat jika budaya organisasi instansi yang bagus terhadap pegawai, sehingga membuat pegawai menjadi semangat dan bisa menjalankan pekerjaan dengan baik. Dan budaya organisasi yang baik akan mendorong tingginya Kinerja.
4. Motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai akan meningkat jika motivasi kerja pegawai yang tinggi maka mampu memberikan dorongan semangat kepada pegawai dalam menjalankan tugasnya.
5. Manajemen perubahan, organisasi pembelajaran, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sawahlunto. Dengan angka uji F Anova $0.000 < 0.05$ dapat disimpulkan kinerja pegawai dipengaruhi variabel independen manajemen perubahan, organisasi pembelajaran dan budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anjani, A., Widajanti, E., & S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 19(4), 590–599.
- Coper, L. (2010). *Behavioral Organization*. Pub. Inc.
- Effendi, U. (2014). *Asas Manajemen*. Rajawali Pers.
- Greenberg, J., & Baron, R. (2017). *Behavior in Organization*. Prentice-Hall inc.
- Ivancevich, J. M., Konopaste, dan Matteson, M. T. (2017). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Erlangga.
- Kotter, J. (2016). *The Heart of change*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Kusmono. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sub Sector Industry Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(6), 123–140.
- Luthans, F. (2014). *Organizational Behavior* (McGraw-Hill (ed.)).
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya*

Manusia. PT. Refika Aditama.

- Mbassana, M. E. (2016). Validating The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (DLOQ) in the Rwandan Context. *European Journal of Business, Economic, Accountancy*, 2(2), 15–23.
- McClelland, D. C., & Burnham, D. H. (2013). *Power is The Great Motivator*. Harvard Business Review.
- Moehariono. (2017). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Pastian, A. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia.
- Riani, A. L. (2011). *Budaya Organisasi*. Graha Ilmu.
- Robbins. (2016). *Perilaku Organisasi*. Gramedia.
- Robbins, S. . dan J. T. . (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Sarmigi, E., Abdallah, Z., & Maryanto. (2021). *Akuntansi Manajemen: Dasar-Dasar Pengukuran Kinerja Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sarmigi, E., Angela, L., & Tiara, T. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pegadaian Kota Sungai Penuh. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 25(1), 43-52.
- Sudarmanto. (2011). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Pustaka Pelajar.
- Weichmeier, Sally & Abhy, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Elexmedia Komputindo.
- Wibowo. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi*. Rajawali Pers.
- Yoyok. (2015). Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Jaya. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4(2), 245–275.