

**PENGARUH PERUBAHAN ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PT PLN (Persero) UPDK
KEPULAUAN RIAU**

SKRIPSI

**SAPTIAN INDRA PERKASA
NIM : 18612390**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2022**

**PENGARUH PERUBAHAN ORGANISASI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PT PLN (Persero) UPDK
KEPULAUAN RIAU**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen

OLEH

**SAPTIAN INDRA PERKASA
NIM : 18612390**

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2022**

HALAMAN PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH PERUBAHAN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PLN (Persero) UPDK KEPULAUAN RIAU

Diajukan kepada :

Panitia Komisi Ujian

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan

Tanjungpinang

Oleh :

NAMA : SAPTIAN INDRA PERKASA

NIM : 18612390

Menyetujui,

Pembimbing Pertama,

Pembimbing Kedua,

Dwi Septi Haryani, S.T., M.M

NIDN. 1002078602 / Lektor

Octojaya Abriyoso, S.I.Kom., M.M.

NIDN. 1005108903 / Asisten Ahli

Menyetujui,

Ketua Program Studi,

Dwi Septi Haryani, S.T., M.M

NIDN. 1002078602 / Lektor

Skripsi Judul

**PENGARUH PERUBAHAN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PT PLN (Persero) UPDK KEPULAUAN RIAU**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

NAMA : SAPTIAN INDRA PERKASA

N IM : 18612390

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal
Dua Puluh Lima Januari Tahun Dua Ribu Dua Puluh Dua dan
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua,

Sekretaris,

Dwi Septi Haryani, S.T., M.M

NIDN. 1002078602 / Lektor

Octojaya Abrivoso, S.I.Kom., M.M.

NIDN. 1005108903 / Asisten Ahli

Anggota,

Maryati, S.P., M.M.

NIDN. 1007077101 / Asisten Ahli

Tanjungpinang, 25 Januari 2022
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang,
Ketua,

Charly Marlinda, S.E.,M.Ak.Ak.CA

NIDN. 1029127801 / Lektor

PERNYATAAN

Nama : Saptian Indra Perkasa
NIM : 18612390
Tahun Angkatan : 2018
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,37
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Perubahan Organisasi dan Gaya
Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja
Pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata di kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, Januari 2022

Penyusun,

SAPTIAN INDRA PERKASA
18612390

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji dan syukur kuucapkan kepada Allah SWT yang mana selalu memberikan rahmat dan ridhonya sehingga memberikan kemudahan disetiap langkah-langkah dalam penulisan penelitian ini

Skripsi ini kupersembahkan untuk setiap insan yang mau membaca dan terlebih lagi menjadikannya referensi untuk penelitian selanjutnya, semoga apa yang tertulis ini menjadi amal ilmu yang bermanfaat bagi saya maupun seluruh pembaca.

Ayahanda dan Ibunda Tercinta

Sebagai tanda rasa bakti, hormat, dan rasa terima kasih yang tiada hingga, saya persembahkan karya kecil ini untuk menepati janji saya kepada Almarhum/almarhuma Ayahanda dan Ibunda yang sudah berada di Surga Allah SWT. Semoga ini dapat menjadi langkah awal untuk menjadikan diri saya sebagai kebanggaan dan berbakti kepada ayahanda dan ibunda yang sangat saya rindukan dan saya cintai.

HALAMAN MOTTO

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan sesuatu kaum kecuali kaum itu sendiri yang mengubah apa apa yang pada diri mereka”

- QS. Ar Ra'd ayat 11

“Manajemen adalah keefektifan dalam menaiki tangga kesuksesan, lalu kepemimpinan menentukan apakah tangga tersebut bersandar pada tembok yang kokoh.”

- Stephen Covey

Barangkali langkah sulit kamu itu adalah langkah ke 1000, sementara yang lain masih baru akan memulai langkah pertama mereka, Jangan Berhenti, kamu sudah sejauh itu.

- Saptian Indra Perkasa

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“PENGARUH PERUBAHAN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PLN (Persero) UPDK KEPULAUAN RIAU”** ini untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan studi serta dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Manajemen Strata Satu pada Program Studi Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah SAW.

Dalam proses penulisan proposal ini tentunya tidak lepas dari bantuan banyak pihak yang selalu mendukung. Maka dengan ketulusan hati, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada pihak-pihak sebagai berikut:

1. Ibu Charly Marlinda, SE. M. Ak. Ak. CA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang,
2. Ibu Ranti Utami, S.E., M.Si.Ak.CA selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang,
3. Ibu Sri Kurnia, S.E.,M.Si.Ak.CA selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang.

4. Bapak Ir. Imran Ilyas, M.M selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang,
5. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T., M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang dan Selaku Pembimbing I yang selalu memberikan kesempatan serta masukan dalam proposal penelitian ini,
6. Bapak Octojaya Abriyoso, S.I.Kom., M.M. Selaku Pembimbing II yang banyak membantu dan membimbing proses penyelesaian proposal penelitian ini,
7. Seluruh Dosen dan Staf Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang,
8. Bapak Ikram selaku General Manager PT PLN (Persero) UIKSBU yang selalu mendukung dan mendoakan keberhasilan kepada saya,
9. Seluruh Senior Manager PT PLN (Persero) UIKSBU yang mendukung serta membantu proses penyelesaian kuliah jarak jauh saya,
10. Seluruh rekan – rekan Sekretaris PT PLN (Persero) UIKSBU yang selalu mendengarkan keluh kesah dalam penyelesaian skripsi ini,
11. Bapak Fauzi Asrul selaku Manager PT PLN (Persero) UPPK Kepulauan Riau yang telah membantu memberikan informasi tentang penelitian ini,
12. Bapak Yuskar Radianto selaku Manager PT PLN (Persero) UPPK Pekanbaru yang telah memberikan saya hal-hal positif dalam menyelesaikan skripsi saya ini,

13. Seluruh Pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau yang selalu peduli dan mendukung saya untuk meraih gelar strata I,
14. Seluruh Keluarga Besar Indra Bersaudara yang selalu memberikan masukan dan mensupport saya untuk keberhasilan menggapai gelar Strata I ini.

Akhir kata penulis menyadari bahwa dalam penulisan proposal ini masih jauh dari kesempurnaan. Karena itu, penulis memohon saran dan kritik yang sifatnya membangun demi kesempurnaannya dan semoga bermanfaat bagi kita semua.

Tanjungpinang, Januari 2022
Penulis

SAPTIAN INDRA PERKASA
NIM : 18612390

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
HALAMAN MOTTO	
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii
<i>ABSTRACT</i>	<i>xviii</i>

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	15
1.3. Tujuan Penelitian	16
1.4. Kegunaan Penelitian	17
1.4.1. Kegunaan Teoritis.....	17
1.4.2. Kegunaan Praktis.....	17
1.5. Sistematika Penulisan	18

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori.....	20
2.1.1 Defisini Manajemen	20
2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	20
2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	22
2.1.3 Perubahan Organisasi	23

2.1.3.1	Definisi Organisasi	23
2.1.3.2	Definisi Perubahan Organisasi	24
2.1.3.3	Indikator Perubahan Pada Organisasi.....	25
2.1.4	Gaya Kepemimpinan	27
2.1.4.1	Definisi Gaya Kepemimpinan	27
2.1.4.2	Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan.....	28
2.1.5	Gaya Kepemimpinan Transformasional	29
2.1.5.1	Definisi Gaya Kepemimpinan Transformasional	29
2.1.5.1	Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional	31
2.1.6	Kinerja	33
2.1.6.1	Definisi Kinerja Pegawai.....	33
2.1.6.1	Indikator Kinerja Pegawai	34
2.2	Hubungan Antar Variabel	37
2.2.1	Hubungan Antara Perubahan Organisasi dan Kinerja Pegawai	37
2.2.2	Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai	38
2.3	Kerangka Pemikiran.....	40
2.4	Hipotesis Penelitian	40
2.5	Penelitian Terdahulu	41

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Jenis Penelitian.....	45
3.2	Jenis Data	45
3.2.1	Data Primer.....	45
3.2.2	Data Sekunder.....	45
3.3	Metode Pengumpulan Data.....	46
3.3.1	Kuesioner (Angket)	46
3.3.2	Studi Kepustakaan	46
3.4	Populasi dan Sampel	47
3.4.1	Populasi	47
3.4.2	Sampel	47

3.5	Definisi Operasional Variabel.....	47
3.6	Teknik Pengolahan Data	49
3.7	Teknik Analisis Data.....	51
3.7.1	Uji Kualitas Data	51
3.7.1.1	Uji Validitas	51
3.7.1.2	Uji Reliabilitas.....	52
3.7.2	Uji Asumsi Klasik	52
3.7.2.1	Uji Normalitas	52
3.7.2.2	Uji Multikolinearitas	53
3.7.2.3	Uji Heteroskedastisitas	53
3.7.3	Analisis Regresi Linear Berganda	54
3.7.4	Uji Hipotesis	55
3.7.4.1	Uji F (Uji Simultan)	55
3.7.4.2	Uji t (Uji Parsial)	56
3.7.4.3	Koefisiensi Determinasi (R ²).....	58
3.8	Jadwal Penelitian.....	58

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Hasil Penelitian	60
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	60
4.1.1.1	Sejarah dan Latar Belakang PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.....	60
4.1.1.2	Visi dan Misi PT PLN (Persero)	62
4.1.1.3	Wilayah Kerja PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau....	62
4.1.1.4	Struktur Organisasi.....	63
4.1.2	Analisa Data	67
4.1.2.1	Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	67
4.1.2.2	Karakteristik Berdasarkan Umur.....	68
4.1.2.3	Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir	69
4.1.3	Deskriptif Tanggapan Responden	71
4.1.3.1	Deskriptif Variabel Perubahan Organisasi.....	71

4.1.3.2	Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional..	77
4.1.3.3	Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai..	84
4.1.4	Uji Kualitas Data	90
4.1.4.1	Uji Validitas	91
4.1.4.2	Uji Reliabilitas.....	92
4.1.5	Uji Asumsi Klasik	94
4.1.5.1	Uji Normalitas	94
4.1.5.2	Uji Multikolienaritas	96
4.1.5.3	Uji Heteroskedastisitas	97
4.1.6	Analisis Regresi Linier Berganda.....	98
4.1.7	Uji Hipotesis	100
4.1.7.1	Uji Hipotesis Pengaruh Parsial (Uji t).....	100
4.1.7.2	Uji Hipotesis Pengaruh Simultan (Uji F)	101
4.1.7.3	Koefisien Determinasi	102
4.2	Pembahasan Hasil Penelitian	103
4.2.1	Pembahasan Perubahan Organisasi Pada PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.....	104
4.2.2	Pembahasan Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.....	105
4.2.3	Pembahasan Kinerja Pegawai Pada PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.....	107
4.2.4	Pengaruh Perubahan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.....	109
4.2.5	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.....	110
4.2.6	Pengaruh Perubahan Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.....	111
 BAB V PENUTUP		
5.1	Kesimpulan	114

5.2 Saran 115

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

CURRICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

No	Judul Tabel	Halaman
1.	Perubahan Jumlah Jenjang Jabatan UPDK Kepulauan Riau	7
2.	Pekerjaan Pemeliharaan oleh Pegawai UPDK Kepulauan Riau	8
3.	Penilaian Kinerja Individu	8
4.	Definisi Operasional Variabel.....	48
5.	Penilaian Kuisisioner Perubahan Organisasi.....	72
6.	Penilaian Kuisisioner Gaya Kepemimpinan Transformasional	78
7.	Penilaian Kuisisioner Kinerja Pegawai.....	84
8.	Hasil Uji Validasi Variabel Perubahan Organisasi (X1).....	91
9.	Hasil Uji Validasi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2)	91
10.	Hasil Uji Validasi Variabel Kinerja Pegawai (Y)	92
11.	Hasil Uji Reabilitas Variabel Perubahan Organisasi (X1)	93
12.	Hasil Uji Reabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2)...	93
13.	Hasil Uji Reabilitas Variabel Kinerja Pegawai	93
14.	Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov	95
15.	Hasil Uji Multikolienaritas.....	97
16.	Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	98
17.	Hasil Uji Pengaruh Parsial (Uji t)	100
18.	Hasil Uji F (Pengaruh Simultan).....	102
19.	Hasil Uji Determinasi.....	103

DAFTAR GAMBAR

No	Judul Gambar	Halaman
1.	Beban sistem Pulau Karimun dan Bintan periode 2017-2021	4
2.	Jumlah Sumber Daya Manusia Periode 2017 dan Periode 2020	6
3.	Survey Gaya Kepemimpinan yang cocok di PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.....	11
4.	Permasalahan Terkait Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	14
5.	Kerangka Pemikiran.....	40
6.	Peta Wilayah Kerja PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.....	63
7.	Struktur Organisasi PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.....	64
8.	Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	68
9.	Rekapitulasi Responden Berdasarkan Umur.....	69
10.	Rekapitulasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	70
11.	Kontinum Kategorisasi Variabel Perubahan Organisasi (X1)	77
12.	Garis Kontinum Kategorisasi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2).....	83
13.	Garis Kontinum Kategorisasi Variabel Kinerja Pegawai (Y)	90
14.	Uji Normalitas P-Plot.....	94
15.	Hasil Uji Normalitas (Histogram).....	96
16.	Hasil Uji Heteroskedastisitas	98

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul Lampiran
Lampiran 1	: Lembar Kuisisioner
Lampiran 2	: Tabulasi Penelitian
Lampiran 3	: Hasil Pengujian SPSS
Lampiran 4	: Persentase Plagiat
Lampiran 5	: Surat Permintaan Data
Lampiran 6	: Surat Selesai Penelitian
Lampiran 7	: Lembar Observasi

ABSTRAK

PENGARUH PERUBAHAN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PLN (PERSERO) UPDK KEPULAUAN RIAU

Saptian Indra Perkasa. 18612390. Manajemen.
STIE Pembangunan Tanjungpinang
isaptian@gmail.com

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara singkat terhadap beberapa pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau, diketahui bahwa terjadi perubahan organisasi, pergantian kepemimpinan, yang menyebabkan pegawai harus kembali menyesuaikan diri dengan perubahan organisasi dan kepemimpinan tersebut agar kinerjanya tidak terganggu. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui perubahan organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional yang telah dilakukan PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau. Sampel yang digunakan berjumlah 68 orang responden dengan teknik sampling jenuh. Metode penelitian ini yakni metode kuantitatif. Objek penelitian ini berupa pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau. Penelitian ini menggunakan teknik pengolahan data mulai dari pemeriksaan data, pengkodean dan pemberian skor.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh perubahan organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai sebesar 24,1% di PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau. Hal tersebut dibuktikan melalui pengaruh secara parsial dengan nilai t hitung $4,653 > t$ tabel $1,997$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Namun berbeda dengan gaya kepemimpinan transformasional secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung $0,963 < t$ tabel $1,997$ dan nilai signifikansi sebesar $0,339 > 0,005$.

Dapat disimpulkan bahwa perubahan organisasi di PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau. Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.

Kata Kunci: Perubahan Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Pegawai.

Dosen Pembimbing 1 : Dwi Septi Haryani, S.T., M.M

Dosen Pembimbing 2 : Octojaya Abriyoso, S.I.Kom., M.M.

ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CHANGES AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLES ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES PT PLN (PERSERO) UPDK RIAU ISLAND

Saptian Indra Perkasa. 18612390. Management.
STIE Pembangunan Tanjungpinang
isaptian@gmail.com

Based on the results of observations and brief interviews with several employees of PT PLN (Persero) UPDK Riau Islands, it is known that there has been a change in organization, a change in leadership, which causes employees to re-adjust to the organizational and leadership changes so that their performance is not disrupted. The purpose of this study is to determine the organizational changes and transformational leadership styles that have been carried out by PT PLN (Persero) UPDK Riau Islands on the performance of employees of PT PLN (Persero) UPDK Riau Islands. The sample used is 68 respondents with saturated sampling technique. This research method is quantitative method. The object of this research is an employee of PT PLN (Persero) UPDK Riau Islands. This study uses data processing techniques ranging from data examination, coding and scoring.

The results of this study indicate that there is an effect of organizational change and transformational leadership style on employee performance by 24.1% at PT PLN (Persero) UPDK Riau Islands. This is evidenced by the partial effect with a t-count value of $4.653 > t\text{-table } 1.997$ and a significance value of $0.000 < 0.05$. However, it is different from the transformational leadership style that partially has no effect and is not significant on employee performance with a t count value of $0.963 < t\text{ table } 1.997$ and a significance value of $0.339 > 0.005$.

It can be concluded that organizational changes in PT PLN (Persero) UPDK Riau Islands have a significant influence on the performance of employees of PT PLN (Persero) UPDK Riau Islands. While the transformational leadership style that is carried out does not have a significant effect on the performance of employees at PT PLN (Persero) UPDK Riau Islands.

Keywords: Organizational Change, Transformational Leadership Style, Employee Performance

Supervisors 1 : Dwi Septi Haryani, S.T., M.M

Supervisors 2 : Octojaya Abriyoso, S.I.Kom., M.M.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini persaingan antar perusahaan semakin meningkat, faktor keberhasilan dari suatu perusahaan sangatlah mempengaruhi kemajuan dari perusahaan tersebut. Maka dari itu pegawai dituntut lebih terampil dalam melaksanakan aktivitasnya agar mampu bersaing dengan ketatnya persaingan antar perusahaan. Pertumbuhan bisnis yang semakin hari semakin bertambah, menuntut perusahaan untuk meningkatkan kualitas dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia merupakan faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Bagi sebuah perusahaan, penting untuk memperhatikan kinerja pegawainya. Hal ini dikarenakan kinerja pegawai merupakan fokus dari perusahaan. Apabila kinerja pegawainya baik, maka akan membawa perusahaan kepada kesuksesan. Oleh sebab itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan permasalahan-permasalahan yang dapat mengganggu kinerja pegawainya (Prihantoro, 2012).

Menurut (Rahmawati, 2013) kinerja pegawai merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijakan dan mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Kemudian menurut (Prihantoro, 2012) kinerja pegawai yaitu hasil kerja yang dapat dicapai

oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing. Dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, dan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

PT PLN (Persero) merupakan sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang pelayanan dan penyedia kelistrikan di Indonesia. PT PLN (Persero) memahami bahwa globalisasi menjadi tantangan untuk terus bisa menjadi perusahaan penyedia pasokan listrik yang bisa digunakan oleh sektor industrial dan rumah tangga selama dua puluh empat (24) jam. Hal ini tentunya membuat perusahaan sekelas PLN harus bisa menjadi perusahaan dibidang kelistrikan yang handal dan siap dalam menyalurkan pasokan listrik pada sektor industrial dan rumah tangga di seluruh Indonesia.

Menghadapi tantangan di masa globalisasi yang semakin cepat dan membutuhkan pasokan listrik yang optimal, PT PLN (Persero) meluncurkan sebuah visi perusahaan pada tahun 2020 yaitu: *“Menjadi Perusahaan Listrik Terkemuka se-Asia Tenggara dan #1 pilihan Pelanggan untuk Solusi Energi”*. Latar belakang hadirnya visi PT PLN (Persero) ini didasari perkembangan beberapa faktor di sektor kelistrikan yang berkembang pada tahun 2020 sampai dengan 2024, Adapun faktor-faktor tersebut ialah :

1. *Demand* (Kebutuhan) : pertumbuhan demand (kebutuhan) tenaga listrik akan lebih lambat dibandingkan periode-periode sebelumnya, namun diproyeksikan bertumbuh sekitar 5% per tahun.

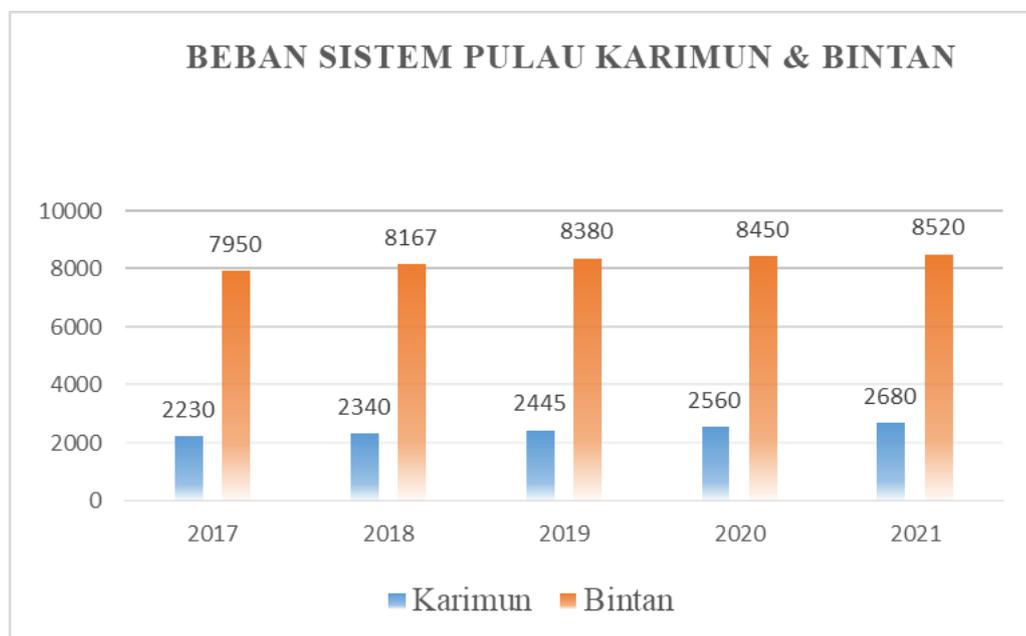
2. *Supply* (Penyaluran) : pembangkit listrik dari energi terbarukan akan berperan lebih dari 50% setelah tahun 2035, sehingga pembangkitan Sebagian besar yang masih berbahan fosil akan digantikan oleh EBT (Energi Baru Terbarukan) yang *cost efficient* untuk menggantikan diesel.
3. *Technology* (Teknologi) : 3D yang didukung 11 teknologi akan sangat berpengaruh pada sektor kelistrikan, hadirnya kendaraan listrik dan digitalisasi dalam pembangkitan dan sistem grid.
4. *Value Pools* : posisi menjadi seimbang antara pembangkitan, transmisi dan distribusi dengan *revenue models* yang baru.
5. *Players* (Pemain) : Pemain baru dan model baru menjadi tantangan dan ancaman bagi perusahaan kelistrikan tradisional. Para pemain dan pesaing baru hadir dengan mengadopsi digitalisasi seperti, Go-Jek dan Grab untuk kendaraan listrik, Tokopedia untuk billing perusahaan lokal dan atap surya.

Dalam hal mensukseskan visi yang baru diluncurkan langsung oleh Direktur Utama PT PLN (Persero), beberapa unit dibawah naungan PT PLN (Persero) mengalami perubahan organisasi, mulai dari struktur pegawai, pola operasi, dan manajemen organisasi demi suksesnya visi PT PLN (Persero) 2020 sampai dengan 2024.

Provinsi Kepulauan Riau yang terdiri dari beberapa pulau besar dan kecil, antara lain yaitu Pulau Karimun dan Pulau Bintan yang termasuk dalam wilayah kerja dari PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Riau dan Kepulauan Riau. Pulau Karimun dan Pulau Bintan walaupun di kepulauan, pasokan listrik untuk sektor

industrial dan rumah tangga sangat dibutuhkan. Berdasarkan gambar 1.1 dapat dilihat bahwa beban pemakaian listrik yang terus meningkat.

Gambar 1. 1
Beban sistem Pulau Karimun dan Bintan periode 2017-2021



Sumber : Data Olahan Penelitian (2021)

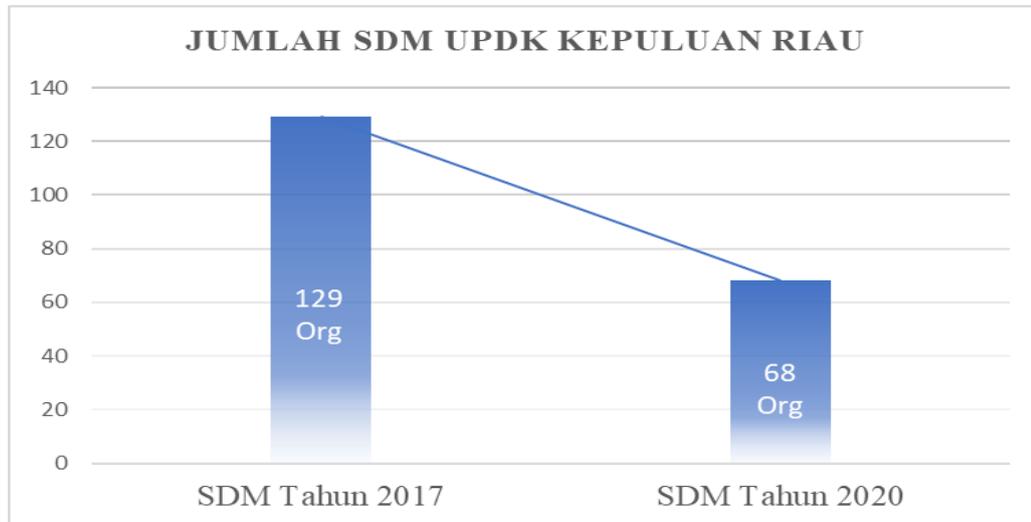
Peningkatan pemakaian energi listrik di dua pulau yang ada di Provinsi Riau yaitu Pulau Karimun dan Pulau Bintan ini menjadi perhatian bagi PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Riau dan Kepulauan Riau dalam memastikan pasokan listrik terus bisa disalurkan dan dinikmati dengan optimal selama dua puluh empat (24) jam. Sehingga pada tanggal 01 Maret 2017 PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Riau dan Kepulauan Riau membentuk unit PT PLN (Persero) Sektor Kepulauan Riau (sebelum perubahan organisasi) sebagai fungsi operasi dan pengawasan pada dua pulau yang ada di Provinsi Kepulauan Riau, yaitu Pulau Karimun dan Pulau Bintan. PT PLN (Persero) Sektor Kepulauan Riau memiliki tiga unit layanan yaitu PLTD Tanjungpinang, PLTU Tanjung Balai

Karimun dan Tragi Bintan. Ketiga unit layanan tersebut bertugas dalam jasa penyediaan pasokan listrik dan penyaluran energi listrik di seluruh Pulau Karimun dan Bintan.

Berdasarkan peraturan direksi Nomor: 0080.P/DIR/2019 tentang susunan organisasi dan formasi jabatan PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pengendalian Pembangkitan Kepulauan Riau pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara dan dalam rangka mendukung visi PLN 2020 sampai dengan 2024. Direksi PLN melakukan pengalihan usaha Sektor Kepulauan Riau menjadi UPDK (Unit Pelaksana Pengendalian Pembangkitan) Kepulauan Riau serta mengalihkan unit induk dari UIWRKR ke UIKSBU (Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara).

UPDK Kepulauan Riau adalah unit pelaksana yang mengalami pengalihan Unit Induk serta mengalami perubahan organisasi. Perubahan organisasi ini terjadi dilakukan sebagai fokus terhadap tersedianya pasokan energi listrik oleh Pembangkit listrik di Pulau Karimun dan Pulau Bintan. Perubahan organisasi ini juga berdampak pada perubahan nama unit, pergantian pimpinan, jumlah pegawai, pola pekerjaan, peralatan pekerjaan dan strategi unit.

Gambar 1. 2
Jumlah Sumber Daya Manusia Periode 2017 dan Periode 2020



Sumber : Data olahan penelitian (2021)

Berdasarkan Gambar 1.2 terlihat bahwa terjadi pengurangan jumlah sumber daya manusia atau pegawai pada UPDK Kepulauan Riau, pada tahun 2017 Sektor Kepulauan Riau memiliki jumlah SDM sebanyak 122 orang kemudian setelah perubahan organisasi tahun 2019, jumlah SDM UPDK Kepulauan Riau menjadi 68 orang.

Menurut (Mudeng et al., 2017) peran sumber daya manusia (SDM) dalam kemajuan suatu organisasi adalah sangat penting, organisasi baik bisnis maupun non-bisnis yang berhasil selalu dipengaruhi oleh kompetensi SDM yang dimilikinya. Selanjutnya dengan jumlah 68 orang pegawai yang dialihkan ke UPDK Kepulauan Riau ini seharusnya mampu memfokuskan diri terhadap strategi baru unit yang fokus pada bidang pembangkitan, sehingga mendongkrak kinerja pegawai dalam keberhasilan unit.

Tabel 1. 1
Perubahan Jumlah Jenjang Jabatan UPDK Kepulauan Riau

2017		2020	
Pegawai Struktural	Jumlah	Pegawai Struktural	Jumlah
Manajemen Dasar	1	Manajemen Dasar	1
Supervisori Atas	6	Supervisori Atas	5
Supervisori Dasar	12	Supervisori Dasar	23
Fungsional	110	Fungsional	39
Total	129	Total	68

Sumber : Data olahan penelitian (2021)

Perubahan juga terjadi pada posisi jenjang jabatan struktural dan fungsional yang berkurang yang dapat dilihat dari Tabel 1.1, terjadi pengurangan pada posisi supervisori atas, supervisori dasar, dan fungsional. Berkurangnya sumber daya manusia atau pegawai di UPDK Kepulauan Riau akibat dari perubahan organisasi. Jenjang jabatan yang masih berada pada UPDK Kepulauan Riau adalah pegawai dengan kompetensi pembangkitan sedangkan pegawai lainnya berada pada kompetensi Penyaluran dan Distribusi yang apabila dipertahankan tidak sesuai dengan fokus strategi organisasi yang baru. Menurut (Sukaenih & Iskandar, 2012) penentuan pegawai dalam sebuah organisasi sangat penting terlebih lagi pada organisasi yang sangat bergantung pada kemajuan ilmu dan teknologi. Oleh hal itu perubahan jenjang jabatan pada struktur organisasi di PLN UPDK Kepulauan Riau menyesuaikan dengan kebutuhan organisasi yang baru.

Perubahan organisasi yang terjadi di UPDK Kepulauan Riau tentu memberikan dampak pada operasional unit tersebut. Hal ini didukung dengan data

trend pemeliharaan unit yang dikerjakan oleh pegawai pada PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau yang dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 1. 2
Pekerjaan Pemeliharaan oleh Pegawai UPDK Kepulauan Riau

No	Jenis Pekerjaan	Standar Waktu Pekerjaan	Fakta di Lapangan	
			2019	2020
1	Pemeliharaan Pompa	1 Minggu	1 Minggu	6 Hari
2	Perbaikan Kerusakan Boiler	1 Minggu	1 Minggu	1 Minggu
3	Perbaikan Turbin	1 bulan	1 bulan	3 Minggu
4	Pemeliharaan Generator	1 Minggu	6 Hari	5 Hari

Sumber : Data olahan penelitian (2021)

Berdasarkan Tabel 1.2 Pemeliharaan yang dilaksanakan oleh pegawai di atas, dapat dilihat bahwa standar waktu pekerjaan dengan fakta di lapangan terdapat peningkatan penyelesaian signifikan. Menurut (Triatmanto, 2011) semakin baik pemberdayaan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap organisasi. Dengan ini seharusnya selaras dengan peningkatan kinerja individu pegawai UPDK Kepulauan Riau.

Meningkatnya sebuah hasil kerja pegawai yang dilakukan di PLN UPDK Kepulauan Riau merupakan sebuah dampak yang baik bagi perusahaan dan juga bisa berdampak kepada kinerja individu para pegawai PLN UPDK Kepulauan Riau. Di PLN UPDK Kepulauan Riau memiliki standar penilaian kinerja secara individu, dimana pegawai yang berhasil melaksanakan pekerjaan sesuai target yang diberikan kepada pegawai, maka pegawai tersebut akan mendapatkan nilai yang disebut dengan Potensial, dan apabila melebihi target yang diberikan, maka pegawai akan mendapat nilai seperti Optimal dan Sangat Potensial.

Tabel 1.3
Penilaian Kinerja Individu

Penilaian Sasaran Individu									
No	Nama Pegawai	2017		2018		2019		2020	
		I	II	I	II	I	II	I	II
1	Pegawai A	Potensial							
2	Pegawai B	Potensial							
3	Pegawai C	Potensial	Potensial	Potensial	Potensial	Potensial	Potensial	Optimal	Optimal
4	Pegawai D	Potensial	Potensial	Potensial	Potensial	Potensial	Optimal	Potensial	Potensial
5	Pegawai E	Potensial	Potensial	Potensial	Potensial	Potensial	Optimal	Potensial	Potensial
6	Pegawai F	Potensial	Potensial	Potensial	Potensial	Potensial	Potensial	Optimal	Optimal
7	Pegawai G	Potensial							
8	Pegawai H	Potensial							
9	Pegawai I	Potensial	Optimal						
10	Pegawai J	Potensial							

Sumber : Data olahan penelitian (2021)

Berdasarkan Tabel 1.3 hasil wawancara dengan sepuluh pegawai UPDK Kepulauan Riau, didapati bahwa nilai potensial adalah nilai yang dominan didapatkan oleh pegawai sementara nilai optimal muncul 2 kali di semester dua tahun 2019, namun setelah perubahan organisasi penilaian optimal muncul sebanyak 3 kali di semester dua tahun 2020.

Meningkatnya kinerja pegawai tersebut tentunya disebabkan oleh berbagai faktor. Menurut (Patras & Hidayat, 2019) faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya yaitu perubahan organisasi. Dalam sebuah organisasi, pastinya pernah terjadi perubahan baik itu perubahan yang bersifat individual, seperti pergantian pimpinan dan perubahan struktural. Kemudian ada juga perubahan yang berlaku secara organisasional seperti perubahan iklim organisasi, lingkungan organisasi, maupun tujuan organisasi. Perubahan organisasi ini akan memberikan dampak yang sangat signifikan bagi beberapa aspek salah satunya yaitu terhadap pegawai. Kinerja pegawai bisa saja terpengaruhi disebabkan

adanya perubahan organisasi yang mungkin dapat menyebabkan kinerja pegawai akan semakin baik ataupun kinerja pegawai malah akan semakin rendah karena adanya perubahan tersebut. Untuk itu, perusahaan harus mampu melakukan perubahan yang positif bagi organisasi.

Menurut (Winarno & Perdana, 2016) perubahan organisasi yaitu tindakan beralihnya sesuatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini menuju ke kondisi yang akan datang menurut yang diinginkan guna meningkatkan efektivitasnya. Perubahan organisasi merupakan isu sentral dalam teori organisasi dan manajemen yang berhubungan dengan kinerja.

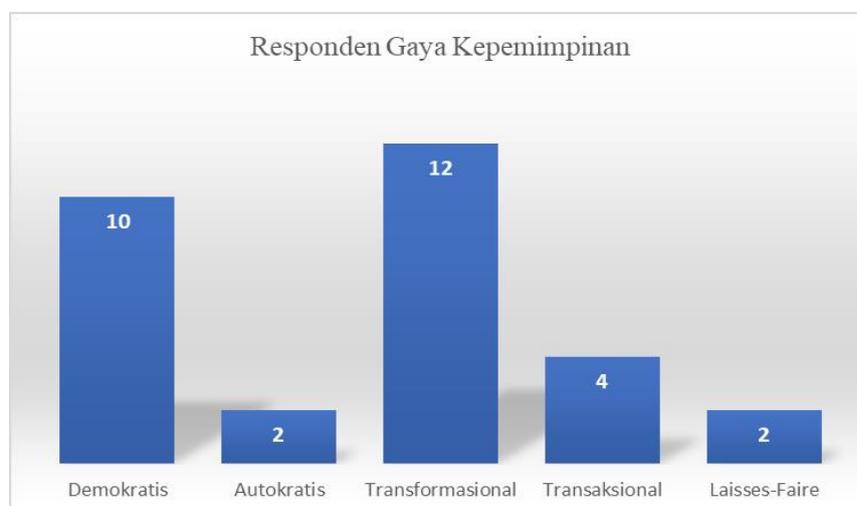
Menurut (Patras & Hidayat, 2019) hubungan antara perubahan organisasi dan kinerja pegawai merupakan hubungan yang kuat karena setiap perubahan yang dilakukan dalam organisasi akan memiliki dampak pada pegawai yang ada di dalam organisasi itu sendiri. Hal ini lah yang perlu menjadi perhatian bagi manajemen perusahaan sebelum dan saat melakukan perubahan organisasi untuk dapat memastikan perubahan organisasi berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan tidak memberikan efek yang buruk bagi organisasi.

Selain perubahan organisasi, faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dengan faktor lain. Menurut (Patras & Hidayat, 2019) faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pimpinan. Menurut (Robbins, 2015) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang yang dapat mempengaruhi suatu kelompok menuju suatu pencapaian sebuah visi atau tujuan yang telah ditetapkan. Untuk sebuah perusahaan, kepemimpinan merupakan faktor yang krusial, karena perusahaan membutuhkan

nakhoda atau motor penggerak bagi anggotanya yang diharapkan akan berdampak baik bagi perusahaan ke arah yang lebih baik di setiap waktunya. Hal ini dikarenakan kepemimpinan dianggap sebagai faktor yang memiliki pengaruh besar terhadap kinerja perusahaan, manajer, dan pegawai.

Menurut (Batubara, 2020) Dalam suatu organisasi yaitu perusahaan, seorang pemimpin pasti mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Jenis-jenis gaya kepemimpinan pada umumnya seperti kepemimpinan demokratis, autokratis, transformasional, transaksional dan *laissez-Faire* (Prayudi, 2020). Berdasarkan observasi yang dilakukan pada tiga puluh (30) orang pegawai di PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau terkait gaya kepemimpinan yang dibutuhkan oleh pegawai, diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang cocok untuk pimpinan di PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau berdasarkan gambar 1.3 dibawah ini.

Gambar 1. 3
Survey Gaya Kepemimpinan yang cocok di PT PLN (Persero) UPDK
Kepulauan Riau



Sumber : Data Pra Penelitian (2021)

Berdasarkan Gambar 1.3 diketahui bahwa pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau memilih gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang cocok bagi pemimpin di PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau. Para pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau membutuhkan pemimpin yang mampu melakukan suatu stimulasi atau rangsangan terhadap pengikut atau bawahan sehingga dapat memberikan kontribusi positif bagi tujuan-tujuan organisasi, disamping memuaskan kebutuhan-kebutuhan pribadinya. Gaya kepemimpinan seperti ini dinamakan gaya kepemimpinan transformasional (Robbins, 2016).

Gaya kepemimpinan transformasional muncul karena dinilai mampu menciptakan perubahan mendasar seperti perubahan tingkah laku, nilai-nilai serta motivasi dan kebutuhan pegawai seiring dengan berjalannya waktu. Melalui kepemimpinan transformasional akan dibangun interaksi antara pimpinan dan pegawainya menjadi seseorang yang memiliki kemampuan dan motivasi tinggi serta senantiasa berupaya mencapai prestasi dan kinerja yang bermutu. Terdapat keterlibatan dari berbagai faktor yang turut mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu faktor yang berasal dari dalam dirinya atau faktor yang berhubungan dengan lingkungan organisasi. Keduanya memberikan pengaruh bagi pegawai dalam memosisikan dirinya guna berkontribusi pada organisasi tempat dimana ia bekerja.

Menurut (Patras & Hidayat, 2019) hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai merupakan hubungan yang kuat karena gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin akan memiliki dampak pada pegawai

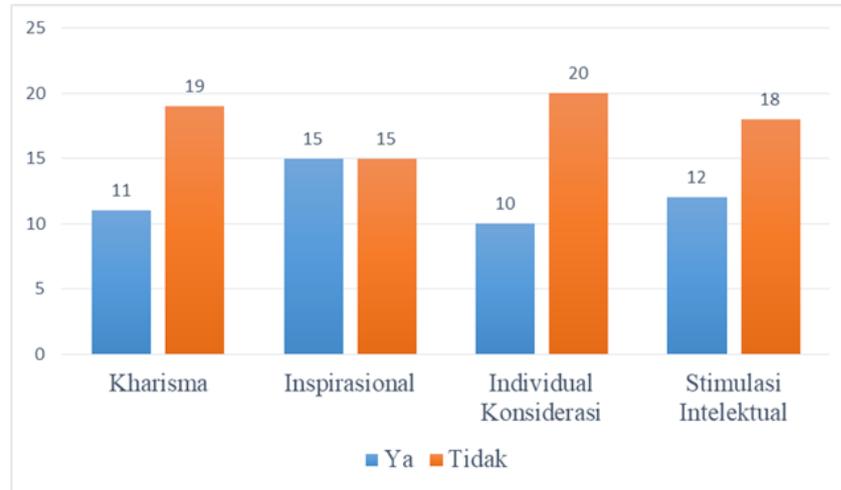
yang ada di dalam organisasi itu sendiri. Hal ini lah yang perlu menjadi perhatian bagi seorang pimpinan untuk dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk pegawainya sehingga akan memberikan dampak yang baik bagi kinerja pegawainya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara singkat terhadap sepuluh (10) orang pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau, diketahui bahwa terjadi perubahan organisasi, pergantian kepemimpinan, perubahan strategi, mutasi pegawai, dan juga perubahan lainnya yang menyebabkan pegawai harus kembali menyesuaikan diri dengan perubahan organisasi dan kepemimpinan tersebut agar kinerjanya tidak terganggu.

Gaya kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruhi cara bekerja karyawan, perilaku seorang pemimpin juga mampu memberikan dampak positif ataupun negatif terhadap kinerja karyawan (Putri & Dadang, 2016). Sementara itu, permasalahan terkait gaya kepemimpinan transformasional pada PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau yaitu rendahnya kharisma seorang pemimpin yang dirasakan oleh para pegawai, tidak adanya kedekatan yang dilakukan oleh pimpinan kepada pegawai secara individual sehingga pegawai hanya merasakan pimpinan adalah sosok bos yang memerintah di unitnya, serta kurangnya rangsangan-rangsangan kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan.

Hal ini didukung dengan data survey terhadap 30 orang pegawai yang dilakukan peneliti pada PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau yang dapat disajikan sebagai berikut:

Gambar 1. 4
Permasalahan Terkait Gaya Kepemimpinan Transformasional



Sumber: Data Pra Penelitian (2021)

Berdasarkan Gambar 1.4 permasalahan terkait gaya kepemimpinan transformasional di atas maka dapat diketahui bahwa dari 30 orang pegawai yang disurvei, 19 orang menyatakan bahwa kharisma pemimpin tidak dirasakan, kemudian 20 orang menyatakan bahwa tidak adanya kedekatan yang dilakukan oleh pimpinan kepada pegawai secara individual, kemudian 18 orang menyatakan kurangnya pimpinan memberikan rangsangan-rangsangan kepada pegawai untuk terus menyelesaikan pekerjaan.

Penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sudah banyak dilakukan oleh para peneliti sebelumnya, salah satunya yaitu Penelitian yang dilakukan oleh (Tintami et al., 2012) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pegawai Harian SKT Megawon II PT Djarum Kudus”. Hasil penelitian ini yaitu diketahui

bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Ratnasari et al., 2020a) dengan judul “Analisis Pengaruh Perubahan Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa data dapat ditarik kesimpulan manajemen perubahan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan manajemen perubahan organisasi serta gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian fenomena perubahan organisasi serta pengaruh gaya kepemimpinan diatas dan penelitian terdahulunya maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dalam sebuah Skripsi yang berjudul **“PENGARUH PERUBAHAN ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT PLN (Persero) UPDK KEPULAUAN RIAU”**.

1.2. Rumusan Masalah

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang terfokus sesuai dengan judul yang telah diangkat, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana perubahan organisasi di PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional di PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau?

3. Bagaimana kinerja pegawai di PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau?
4. Apakah perubahan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau?
5. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau?
6. Apakah perubahan organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, dan batasan masalah tersebut, maka tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui Perubahan organisasi pada PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau
2. Untuk mengetahui Gaya kepemimpinan transformasional pada PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau
3. Untuk mengetahui Kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau
4. Untuk mengetahui pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.
5. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.

6. Untuk mengetahui pengaruh perubahan organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktik.

1.4.1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan bagi ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen dengan topik perubahan organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Diharapkan penelitian ini juga dapat menjadi rangsangan dan acuan dalam melakukan penelitian tingkat lanjut yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi pihak-pihak:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan perbandingan antara teori dan praktik atau keadaan dilapangan terhadap teori-teori manajemen yang pernah dipelajari selama kuliah.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi dan bacaan bagi pihak lain yang ingin melanjutkan penelitian terkait manajemen sumber daya manusia.

1.5. Sistematika Penulisan

Dalam sistem penulisan ini penulis akan memberikan garis besar serta gambaran umum mengenai isu dari laporan penelitian yang dapat diuraikan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis akan menguraikan latar belakang masalah penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini penulis akan menjelaskan landasan teori yang berhubungan dengan penelitian, hasil penelitian terdahulu tentang manajemen, manajemen sumber daya manusia, perubahan organisasi, gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan transformasional, dan kinerja pegawai.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini berisi tentang metode penelitian yang dilakukan yang meliputi lokasi penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, definisi variabel dan operasionalisasi variabel penelitian, teknik pengumpulan data dan metode analisis data yang dilakukan untuk menarik kesimpulan.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini peneliti membahas gambaran mengenai sejarah PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau. Kemudian peneliti juga akan menguraikan tentang hasil penelitian yang dilakukan sesuai dengan perumusan masalah, tujuan penelitian, yang meliputi gambaran hasil penelitian, dan analisis, serta pembahasan dari hasil penelitian tersebut.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab penutup merupakan bab terakhir dari skripsi. Penulis akan mengemukakan kesimpulan dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan menjelaskan saran dari hasil penelitian ini untuk penelitian yang akan datang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Defisini Manajemen

Menurut (Hanafi, 2015) Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya organisasi. Kemudian menurut (Sulastri, 2012) Manajemen pada dasarnya suatu seni mengatur yang melibatkan proses, cara dan tindakan tertentu, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.

Menurut (Gesi et al., 2019) Manajemen adalah sebuah proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dengan cara bekerja sama memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Selanjutnya Menurut (Rohman, 2013) Manajemen dipandang sebagai suatu proses mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya melalui interaksi sumber daya-sumber daya dan pembagian tugas dengan profesional.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hasibuan, 2016) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) ialah komponen dari manajemen yang fokusnya pada pengaturan manusia ketika

melaksanakan tujuan dari perusahaan atau organisasi. Kemudian menurut (Dwina, 2020) MSDM adalah ilmu kerja supaya efektif serta efisien ketika membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai serta masyarakat. Kemudian menurut (Robbins & Judge, 2018) dalam melaksanakan aktivitas MSDM, tidak hanya seorang pemimpin mengetahui kemampuan karyawannya, tetapi lebih dari cara seorang pimpinan merancang sebuah metode tertentu yang diterapkan pada SDM yang ada, tentunya dengan kapasitas yang dimiliki.

Menurut (Hartatik, 2014) menjelaskan perbedaan dari istilah manajemen personalia dengan manajemen MSDM. Istilah manajemen personalia mengandung arti bahwa personalia atau pegawai itu hanya dianggap menjadi salah satu faktor dari produksi saja yang tenaganya harus di gunakan secara produktif dalam mencapai tujuan perusahaan. Istilah manajemen MSDM mengandung arti bahwa MSDM atau pegawai yang ada di perusahaan ialah aset (kekayaan, milik yang berharga) perusahaan, aset tersebut harus di jaga dengan baik, istilah kebutuhannya dipenuhi dengan baik. Dalam istilah MSDM, pegawai atau karyawan di anggap harkatnya, tidak hanya sebagai objek yang berperan dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan.

Menurut (Dwina, 2020), manajemen sumber daya manusia memiliki tugas dalam mengelola manusia dengan bijaksana supaya mendapatkan pekerja terbaik dan optimal dalam mengerjakan tugasnya. Kemudian menurut (Robbins & Judge, 2018) manajemen sumber daya manusia dapat dijelaskan sebagai suatu yang direncanakan, diorganisir, diarahkan, diawasi atas pengadaan, adanya perkembangan atas karyawan, pengintegarsian, kompensasi, pemeliharaan serta dapat memutuskan hubungan kerja dengan alasan untuk meraih tujuan perusahaan secara terpadu.

Kesimpulannya, dari seluruh pengertian di atas akhirnya bisa disimpulkan maka manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk perusahaan (organisasi) dalam pengelolaan, pengaturan, serta penggunaan pegawai sehingga bisa lebih produktif dalam mencapai sasaran dari perusahaannya. Sumber daya manusia di perusahaan seharusnya diselenggarakan lebih profesional supaya terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dari perusahaan tersebut.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Prasetyo, 2018) fungsi dari manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Fungsi pengembangan

Fungsi pengembangan ialah fungsi yang mempertimbangkan kebutuhan dan *treatment* apa saja yang harus diberikan perusahaan kepada pegawai sehingga akhirnya terjadi peningkatan kinerja pada pegawai.

2. Fungsi perencanaan

Fungsi perencanaan SDM dapat dilakukan melalui penyesuaian pada misi, visi, dan tujuan strategis perusahaan (organisasi), fungsi ini berkaitan pada fungsi fundamental serta sangat penting karena akan mempengaruhi hasil dan pencapaian visi dan misi perusahaan.

3. Fungsi motivasi

Fungsi motivasi yang mengatur untuk memastikan perusahaan telah memilih orang-orang yang berkualitas dan telah dikembangkan kompetensinya sehingga pegawai tersebut dapat menempatkan perusahaan menjadi berkualitas dalam pencapaian target perusahaan.

4. Fungsi pemeliharaan

Fungsi pemeliharaan yaitu fungsi yang menjadi refleksi untuk menjaga komitmen dan motivasi serta semangat anggota organisasi. Fungsi ini fokus kepada kondisi tempat kerja yang baik sehingga dapat memberikan kinerja yang terbaik.

2.1.3 Perubahan Organisasi

2.1.3.1 Definisi Organisasi

Menurut (Dwina, 2020) perusahaan (organisasi) diartikan kelompok manusia yang melakukan kerjasama untuk mencapai tujuan. Kemudian menurut (Robbins & Judge, 2018) organisasi ialah suatu unit yang dibangun untuk periode waktu yang lama, dengan jumlah anggota lebih dari dua orang yang dikoordinir dalam meraih tujuan bersama melalui sistem kerja yang sistematis dan terukur.

Kemudian menurut (Locke, 2011) organisasi ialah alat yang dipakai baik individual atau kelompok dalam pencapaian tujuan. Kemudian menurut (Hasan, 2020) organisasi bagian dari kelompok atau individu yang bekerja sama secara terstruktur dalam menggapai ketepatan tujuan.

2.1.3.2 Definisi Perubahan Organisasi

Menurut (Winarno & Perdana, 2016) perubahan pada organisasi (perusahaan) yaitu kegiatan berubahnya sesuatu perusahaan (organisasi) dari kondisi sekarang menuju kondisi yang mendatang menurut yang diharapkan, gunanya untuk menaikkan efektivitas. Perubahan pada organisasi ialah isu global dalam teori organisasi, akuntansi, dan manajemen.

Perubahan pada organisasi (perusahaan) sejalan pada perubahan teknologi, struktur, pembenahan (penataan) fisik, serta sumber daya manusia, hendak memaksakan karyawan dalam meningkatkan keterampilan serta pengetahuan baru dengan manfaat menaikkan kemampuan dalam bekerja, sejalan dengan perubahan yang diterapkan. Hal itu intinya dapat menaikkan kinerja karyawan. Setelah itu, perubahan pada organisasi (perusahaan) dapat membantu karyawan ketika menyelesaikan tugasnya lantaran melibatkan proses mekanisasi pekerjaan serta menyederhanakan sebuah pekerjaan (Hasanah & Aima, 2018).

Perubahan pada organisasi (perusahaan) harus direncanakan sebagai pengembangan organisasi yang dilakukan untuk meraih sasaran organisasi. Tujuannya, untuk memperbaiki kemampuan pada organisasi (perusahaan) dalam penyesuaian dengan perubahan lingkungan serta perilaku (sikap) karyawan (pegawai) (Priyono et. al., 2018). Perubahan di organisasi (perusahaan) mengacuh

pada persetujuan maka dalam menjalankan organisasi (perusahaan) di era modern saat ini tidak mungkin lagi dengan menggunakan teknik tradisional misalnya struktur mekanistik ataupun jalur perintah yang panjang serta yang kompleks (Sunaryo, 2017). Perusahaan perlu memastikan bahwa strategi perubahannya layak, implemestasi perubahan organisasi secara kelanjutan akan menjadi norma di tempat kerja, memastikan kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan organisasi (Osunsan et al., 2019).

Konsultan berpendapat bahwa perusahaan searusnya mengadopsi berbagai sistem baru untuk dapat meningkatkan efektivitasnya. Beberapa perusahaan merespon ini dan mengadopsinya yang disebut dengan perubahan organisasi (Hasan, 2020).

2.1.3.3 Indikator Perubahan Pada Organisasi

Menurut Robbins (Hasanah & Aima, 2018) menjelaskan perubahan pada organisasi (perusahaan) ialah kegiatan yang tersengaja serta mengarah pada tujuan. Perubahan yang yang terencana ialah bentuk tanggapan dari perusahaan dalam mengusahakan perbaikan kemampuan perusahaan ketika menempatkan diri kepada perubahan lingkungan serta mengusahakan perubahan pada perilaku pegawai.

Menurut Robbins (Simbolon, 2013) pengukuran perubahan pada suatu organisasi dapat diukur melalui kategori, yaitu :

1. **Struktur**, perubahan ini meliputi perubahan struktur organisasi dalam fungsi manajerial dan fungsi pelaksana dalam organisasi.
2. **Teknologi**, perubahan ini meliputi prosedur kerja, peralatan kerja, dan alat

bantu kerja sehingga pelaksanaan pekerjaan lebih efektif dan efisien.

3. **Pengaturan fisik**, perubahan ini meliputi perubahan tempat kerja, penataan ruangan atau suasana baru dalam mengupayakan lingkungan kerja yang nyaman.
4. **Manusia**, perubahan ini meliputi peningkatan kompetensi sumber daya manusia, peningkatan jenjang karir melalui hal tersebut dapat memaksimalkan kapasitas karyawan untuk kemajuan organisasi (perusahaan).
Berikutnya menurut Robbins dalam penelitian (Utami et al., 2017)

pengukuran perubahan organisasi dapat diukur melalui :

1. Perubahan (transformasi) Struktur
2. Perubahan (transformasi) Teknologi
3. Perubahan (transformasi) Penataan Fisik
4. Perubahan (transformasi) Individu

Menurut (Dessler, 2015) ada sejumlah unsur perubahan pada organisasi melingkupi pada perubahan (transformasi) pada strategi, perubahan (transformasi) pada budaya, perubahan (transformasi) pada struktural, perubahan (transformasi) pada teknologi, serta perubahan (transformasi) pada sikap serta keterampilan (kapasitas) dari pegawai. Perubahan (transformasi) pada strategi ialah perubahan strategi perusahaan pada visi serta misi. Perubahan (transformasi) budaya melingkupi perubahan pada nilai serta sasaran dari perusahaan. Perubahan (transformasi) struktural ialah penyusunan kembali serta merancang ulang pada pembagian menjadi beberapa departemen, kondisi, rentang kendali, hubungan dalam pelaporan, serta pemusatan dalam mengambil keputusan. Perubahan

(transformasi) teknologi melingkupi perbaikan cara bekerja serta cara berorganisasi. Perubahan (transformasi) sikap serta keterampilan pegawai melingkupi merancang ulang pembagian tugas untuk menyempurnakan tugas, melakukan perubahan pada wewenang pribadi di setiap kelompok, perubahan sikap serta nilai-nilai pada diri sendiri, dan menaikkan keterampilan dengan melakukan pelatihan pada pegawai.

Menurut Sunyoto dan Burhanuddin (Simbolon, 2013) Tujuan utama pada perubahan pada organisasi (perusahaan) mencakup dari perubahan sikapnya serta ketrampilan kerjanya, perubahan pada peran kerja, strategi, serta teknologi. Perubahan dengan fokus pada sikap yang melingkupi pada perubahan perilaku serta nilai-nilai pada daya tarik yang persuasif, kegiatan pelatihan, membentuk sebuah kelompok serta kegiatan perubahan pada budaya. Perubahan pada peran kerja dapat dilaksanakan dengan cara mendesain ulang pekerjaan pegawai dengan kreatifitas serta memiliki tanggung jawab yang berbeda, mengorganisir ulang pada arus kerja, merubah barometer yang berlaku serta yang lainnya. Pendekatan pada bidang teknologi dilaksanakan dengan cara memberitahukan peralatan baru ketika menyempurnakan pekerjaannya. Strategi yang dapat bersaing dalam perubahan menuntut perubahan secara konsisten kepada pribadi masing-masing, peran dalam bekerja serta teknologi terbaru.

2.1.4 Gaya Kepemimpinan

2.1.4.1 Definisi Gaya Kepemimpinan

Menurut (Rivai & Deddy, 2017) gaya kepemimpinan dideskripsikan membentuk pola yang komprehensif dari aktivitas seorang pemimpin, baik yang

kelihatan ataupun yang tidak kelihatan bagi bawahan. Kemudian menurut (Hutapea & Thoha, 2017) gaya kepemimpinan ialah sebuah moral dari perilaku yang dipakai bagi seseorang dalam berupaya mempengaruhi tindakan orang lain seperti yang dia lihat.

Selanjutnya menurut (Hasibuan, 2011) gaya kepemimpinan ialah sebuah cara dalam memimpin dalam menyesuaikan bawahannya sedemikian rupa sehingga orang tersebut ingin melaksanakan keinginan dalam mendapatkan tujuan perusahaan walaupun secara individu hal tersebut mungkin tidak disenangi.

2.1.4.2 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut (Prayudi, 2020) ada 5 (lima) jenis gaya kepemimpinan yang paling umum, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan demokratis

Dengan mengangkat gaya demokratis, seorang pemimpin menciptakan anggota timnya sebagai bagian dalam mengambil keputusan. Setiap anggota dari tim mempunyai hak suara yang sama nilainya.

2. Gaya kepemimpinan autokratis

Pemimpin dengan gaya autokratis kebalikan dari demokratis. Mereka menetapkan segala sesuatunya sendiri tanpa meminta pendapat dari anggota organisasi lainnya.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin yang mengangkat gaya transformasional ingin melaksanakan suatu perubahan. Gebrakan yang dilaksanakan dapat

berbentuk peningkatan kebudayaan, membalikkan situasi, juga memperoleh keuntungan yang lebih.

4. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin dengan gaya transaksional tidak akan mengubah situasi yang sudah stabil (tetap). Mereka cenderung pada fokus supaya tim melaksanakan pekerjaan sesuai dengan seharusnya.

5. Gaya kepemimpinan *Laissez-Faire*

Gaya kepemimpinan *laissez-faire* akan meminta timnya dalam membantu memimpin perusahaan. Dalam perusahaan dengan gaya kepemimpinan ini, struktur manajemen lebih datar, yang berarti tidak memiliki *hierarki*.

2.1.5 Gaya Kepemimpinan Transformasional

2.1.5.1 Definisi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional menurut (Italiani, 2013) menjelaskan para pemimpin transformasional membuat bawahannya menjadi lebih sadar arti dari kepentingan serta nilai dari suatu pekerjaan serta mempengaruhi bawahannya untuk tidak mengutamakan dirinya sendiri demi perusahaan.

Menurut (Sutikno, 2014), gaya kepemimpinan transformasional ialah suatu proses ketika pemimpin serta bawahan saling meningkatkan diri ketingkat integritas serta dorongan yang lebih kuat. Kepemimpinan transformasional dapat dilihat siapa saja dalam perusahaan pada jenis posisinya. Keistimewaan utama kepemimpinan transformasional ini antara lain mempunyai kapasitas dalam beraktivitas sebagai agen perubahan untuk perusahaan tersebut, sehingga bisa

melahirkan strategi yang baru dalam mengembangkan sebuah praktik organisasi yang lebih tepat.

Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional menurut (Septyan et al., 2017) menjelaskan bahwa para pemimpin transformasional memanifestasikan para bawahan menjadi lebih sadar dengan kepentingannya serta nilai dari pekerjaan itu sendiri dan memengaruhi bawahannya dapat tidak mementingkan kepentingan diri sendiri demi perusahaan.

Gaya kepemimpinan transformasional menurut (Rafiie et al., 2018) menjelaskan kepemimpinan transformasional yakni pemimpin yang memperhatikan masalah-masalah yang dihadapi bagi bawahannya serta kebutuhan perkembangan setiap bawahannya dengan cara memberikan semangat serta motivasi untuk mendapatkan tujuannya. Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan sejati karena kepemimpinan ini sungguh dalam bekerja sesuai tujuan pada kegiatan yang memfokuskan perusahaan terhadap suatu sasaran yang sebelumnya tidak dapat dicapai.

Dari beberapa definisi diatas bisa disimpulkan gaya kepemimpinan transformasional ialah gaya pemimpin yang dapat menyatukan seluruh pegawainya serta sanggup merubah sikap, keyakinan, serta tujuan individu masing-masing pegawai dalam mendapatkan tujuannya, bahkan bisa melampaui tujuan yang sudah ditetapkan. Kemudian pemimpin akan memberi motivasi kepada bawahannya dengan memenuhi kebutuhan bawahan melingkupi pada pemberdayaan kompetensi, menyesuaikan tujuan serta target dari bawahan secara individu, kelompok serta perusahaan, yang mempengaruhi pada kepercayaan

bawahan kepada kemampuan pemimpinnya sehingga dapat menaikkan kepercayaan diri dari bawahan, yang melibatkan secara emosional, serta memotivasi dalam mencapai sasaran perusahaan tersebut.

2.1.5.1 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Didalam jurnal (Italiani, 2013) gaya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan sejati, atau seorang pemimpin memberikan dorongan (motivasi) yang tinggi terhadap bawahannya dalam bekerja secara optimal supaya tercapai tujuan perusahaan serta seorang pemimpin transformasional juga menekankan bahwa pegawai harus mendahulukan kepentingan perusahaan dibandingkan kepentingan pribadi seorang pegawai. Beberapa indikator-indikator gaya kepemimpinan transformasional adalah (Italiani, 2013):

1. Kharisma, yaitu pemimpin tersebut harus memiliki kharisma yang diakui oleh para pengikutnya. Karisma pada umumnya berkaitan pada tindakan pengikut sebagai reaksi dari perilaku atasannya (pemimpin).
2. Inspirasional, yaitu seorang pemimpin dapat menginspirasi atau menjadi sumber inspirasi bagi bawahannya. Pemimpin transformasional juga memotivasi bawahannya dengan komunikasi yang baik, harapan yang tinggi dengan memberikan tujuan kerja yang jelas.
3. Individual konsiderasi, yaitu perilakunya serta perhatiannya kepada bawahannya yang sifatnya pribadi (individual).
4. Stimulasi intelektual, yaitu seorang pemimpin bisa menstimulasi pemikiran atau ide-ide dari bawahannya.

Menurut (Paramitha, 2016) kepemimpinan transformasional adalah bentuk kepemimpinan yang relatif baru pada studi-studi kepemimpinan. Indikator yang terdapat didalamnya adalah :

1. Perilaku pemimpin membuat pegawai menghormati.

Yaitu tingkah atau perilaku seorang pemimpin transformasional membuat para pegawai dengan sendirinya menghormati seorang pemimpin didalam situasi ataupun tempat kerja.

2. Pimpinan mampu memberikan spirit kepada pegawai.

Yaitu para pemimpin transformasional mampu memberikan spirit ataupun motivasi kerja kepada para pegawai didalam lingkungan tempat bekerja.

3. Pimpinan mampu menumbuhkan ide baru.

Para pemimpin transformasional mampu memberikan ide-ide baru terkait pekerjaan yang akan dikerjakan agar tercapainya sebuah target yang ditentukan oleh perusahaan.

4. Pimpinan memberikan solusi yang kreatif atas persoalan yang terjadi.

Seorang pemimpin transformasional mampu memberikan ide-ide yang kreatif yang mampu memberikan solusi bagi para pegawai dalam menyelesaikan masalah pekerjaan yang ada pada perusahaan.

5. Pimpinan mau mendengarkan masukan dari para pegawai.

Yaitu seorang pemimpin transformasional tidak egois dan mau mendengarkan masukan-masukan dari para pegawai yang nantinya akan didiskusikan bersama untuk mencari mana yang terbaik.

2.1.6 Kinerja

2.1.6.1 Definisi Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan bagian dari tingkat pencapaian yang dirasakan ketika menyelesaikan tugas untuk memmanifestasikan visi, misi, serta tujuan dari perusahaan (Veronica & Koto, 2020). Kinerja bisa dijelaskan dari beberapa cara, termasuk: 1) Prestasi yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab pribadi telah diberikan kepada individu. 2) Hasil kerja dari individu tersebut, adalah suatu proses manajemen atau suatu perusahaan secara menyeluruh, yang mana hasil kerjanya bisa ditunjukkan bukti kerjanya secara nyata serta bisa dinilai (dibandingkan dengan pedoman yang sudah diterapkan oleh perusahaan). 3) Tindakan, hasil dari pekerjaan, kualitas kerja yang diberikan, dan melakukan pekerjaan secara efektif. 4) Keberhasilan yang dicapai dengan melakukan suatu tugas atau kegiatan dalam jangka waktu tertentu (Kurniawan et al., 2019) Pada umumnya Kinerja adalah sesuatu yang dilaksanakan dan tidak dilaksanakan bagi pegawainya. Kinerja ialah hasil kerja dari segi mutu dan kesempatan yang diterima seorang pegawai ketika melakukan suatu pekerjaan sesuai dengan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepada pegawai tersebut. Tetapi tidak mudah ketika menaikkan kinerja pegawai tanpa adanya usaha yang serius dari pihak pengelola perusahaan. Membutuhkan cara-cara yang strategis untuk mewujudkannya, salah satunya dengan sinergitas serta komitmen perusahaan itu sendiri (W. Wibowo et al., 2020)

Menurut (Hasibuan.D, 2016) menjelaskan kinerja sebagai hasil dari kerjanya yang didapatkan karyawan tersebut ketika mengerjakan kewajiban serta

tugas-tugas yang dilimpahkan kepada karyawan tersebut yang didasarkan pada kemampuannya, pengalamannya, serta kesungguhan dalam menyelesaikan dengan tepat waktu.

Menurut (Rahmawati, 2013) kinerja pegawai merupakan gambaran tentang tingkat pencapaian dalam melaksanakan seperti kegiatan / program / kebijakan serta memanifestasikan tujuan, sasaran, serta misi perusahaan yang tercantum pada perumusan skema strategis suatu perusahaan. Kemudian menurut (Prihantoro, 2012) kinerja pegawai yaitu hasil dari kerja diperoleh oleh individu atau sekelompok pegawai dalam sebuah perusahaan, yang sesuai dengan tanggung jawabnya serta wewenangnya sendiri-sendiri, dalam bentuk usaha ketika mendapatkan sasaran dari perusahaan yang berkaitannya secara resmi, tidak melanggar aturan serta sesuai pada etika ataupun moral.

Dengan penjelasan yang diatas kinerja pegawai bisa menentukan kinerja dari perusahaan yang harus berpatokan pada aturan-aturan yang berlaku secara umum (yang ditetapkan oleh perusahaan, organisasi profesi, serta organisasi lainnya yang berkaitan).

2.1.6.1 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut (Robbins & Judge, 2018) indikator kinerja pegawai merupakan alat untuk mengukur (menilai) sejauh mana pencapaian kinerja pegawai. Berikut ini beberapa indikator dalam mengukur kinerja yaitu:

1. Kualitas (mutu) kerja

Kualitas kerja bisa dinilai dengan tanggapan pegawai kepada kualitas (mutu) kerja yang dihasilkannya dan kesempurnaan dari tugas kepada keterampilan serta kapasitas dari pegawai tersebut.

2. Kuantitas

Kuantitas ialah jumlah yang sudah diwujudkan atau dijelaskan dalam istilah jumlah siklus, jumlah unit pada kegiatan yang telah diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu ialah tingkat kegiatan yang disempurnakan pada awal waktu yang dijelaskan, serta dapat dilihat dari *output* kerjanya dan harus memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya yang diberikan pada pekerjaannya.

4. Efektivitas

Efektivitas disini ialah tingkat dalam menggunakan sumber daya pada perusahaan (uang, tenaga, teknologi, serta bahan baku) yang dioptimalkan dengan sasaran menaikkan hasil dari setiap bagian dalam menggunakan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat individu yang kedepannya bisa melaksanakan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan dari yang lain, serta dapat bimbingan dari atau pengawas.

Sedangkan menurut (Afandi, 2018) indikator-indikator dari kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Kuantitas hasil kerja

Semua metode dalam satuan ukuran yang memiliki hubungan dengan jumlah dari hasil kerja yang dapat dijelaskan pada ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2. Kualitas hasil kerja

Semua metode dalam satuan ukuran yang memiliki hubungan dengan kualitas atau kualitas dari hasil kerja yang bisa dijelaskan pada ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3. Efisiensi dalam mengerjakan tugas

Dengan menggunakan sumber daya dengan bijak serta hemat biaya.

4. Disiplin dalam bekerja

Taat kepada aturan yang ada serta hukum yang berlaku.

5. Inisiatif

Kapasitas dalam menetapkan serta melaksanakan pekerjaan dengan benar tanpa harus dikasih tahu, dan dapat menciptakan apa yang semestinya dilakukan kepada lingkungan sekitar, berupaya terus berjalan dalam melaksanakan berbagai hal walau dalam kondisi yang sulit.

6. Ketelitian

Tingkat dalam kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah pekerjaan tersebut sudah mencapai tujuannya.

7. kepemimpinan

Proses mempengaruhi dan memberi contoh serta membimbing bawahannya dalam menggapai sasaran dari sebuah perusahaan.

8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang sangat sulit untuk dilaksanakan secara konsisten.

9. Kreativitas

Proses mental yang berhubungan dengan munculnya suatu pemikiran-pemikiran yang baru.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Antara Perubahan Organisasi dan Kinerja Pegawai

Menurut (Narbuko & Achmadi, 2016) hubungan antar variabel yaitu suatu hubungan yang sering dikenal antar dua variabel yaitu variabel memiliki pengaruh atau variabel independent dengan variabel terpengaruh atau variabel dependen dengan simbol X dan Y yang biasanya dikaitkan dengan analisis regresi (pengaruh) dan kausalitas (sebab akibat).

Hubungan antara perubahan organisasi dan kinerja pegawai biasanya merupakan hubungan yang kuat karena setiap perubahan yang dilaksanakan organisasi akan memiliki dampak pada pegawai organisasi tersebut. Hal ini sangat perlu menjadi perhatian bagi manajemen perusahaan sebelum dan saat melakukan perubahan organisasi untuk dapat memastikan perubahan organisasi berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan tidak memberikan efek yang buruk bagi organisasi.

Menurut (Winarno & Perdana, 2016) perubahan organisasi yaitu aktivitas bergantinya sesuatu organisasi (perusahaan) dari keadaan sekarang menuju ke keadaan yang mendatang menurut yang diharapkan guna dalam meningkatkan efektivitasnya. Perubahan organisasi adalah isu strategis dalam teori manajemen, organisasi, serta akuntansi.

Salah satu penelitian yang menguji permasalahan tersebut ialah penelitian yang dilaksanakan oleh (Ratnasari et al., 2020a) yang judulnya “Analisis Pengaruh Manajemen Perubahan Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai”. Hasil penulisan ini menjelaskan yakni data dapat ditarik kesimpulan manajemen perubahan organisasi berpengaruh secara signifikan kepada kinerja pegawai, gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan kepada kinerja pegawai, serta manajemen perubahan pada organisasi serta gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan kepada kinerja pegawai.

2.2.2 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut (Narbuko & Achmadi, 2016) hubungan antar variabel yaitu suatu hubungan yang sering dikenal antar dua variabel yaitu variabel yang memiliki pengaruh atau variabel *independent* dengan variabel yang terpengaruh atau variabel dependen dengan simbol X dan Y yang biasanya dikaitkan dengan analisis regresi (pengaruh) dan kausalitas (sebab akibat).

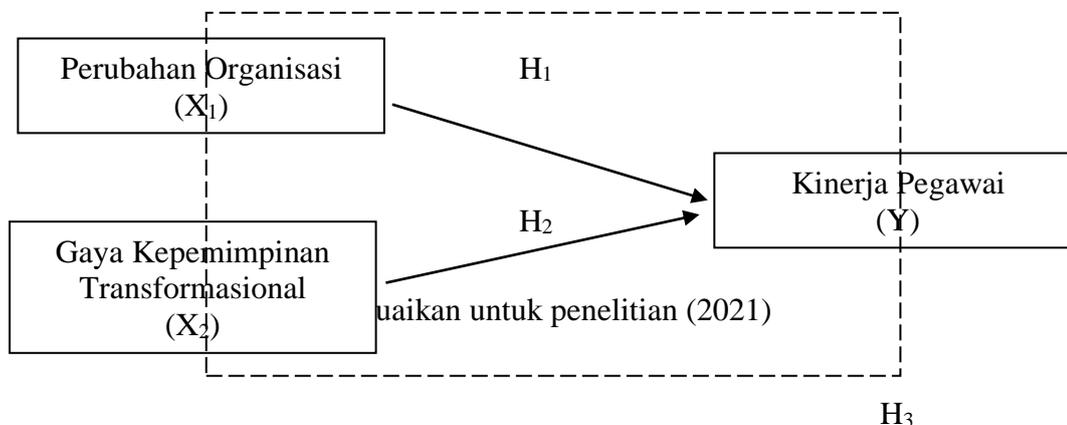
Menurut (Julistia, 2015) hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional serta kinerja pegawai merupakan hubungan kausalitas yang kuat, dalam hal ini disebabkan salah satu caranya yaitu meningkatkan kinerja pegawai ialah dengan menghadirkan komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahannya akhirnya kedua pihak bisa bekerjasama dengan baik. Konsep gaya kepemimpinan transformasional menekankan pada pendekatan untuk membangun kesan dalam pikiran pegawai.

Hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai sudah banyak diuji oleh beberapa peneliti sebelumnya. Hubungan keduanya seringkali bernilai positif yang artinya semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin tinggi juga kinerja pegawainya. Apabila gaya kepemimpinan memburuk jadi kinerja pegawai juga ikut turun.

Penelitian yang menguji gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dilakukan oleh (Tintami et al., 2012) yang judulnya “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepada Kinerja Pegawai Pada Pegawai Harian SKT Megawon II PT Djarum Kudus”. Dari hasil penulisan menjelaskan maka gaya kepemimpinan transformasional berdampak positif kepada kinerja pegawai. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Ratnasari et al., 2020b) yang judulnya “Analisis Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja”, penelitian yang dilakukan menggunakan metode kuantitatif yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3 Kerangka Pemikiran

Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran



Keterangan :

—————→ : Berpengaruh secara parsial.

- - - - -→ : Berpengaruh secara simultan.

2.4 Hipotesis Penelitian

Berlandaskan kerangka pemikiran di atas maka hipotesis penelitian yang digunakan yaitu:

H₁ : Diduga perubahan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.

H₂ : Diduga gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.

H₃ : Diduga perubahan organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.

2.5 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan perbandingan dan peninjauan maka peneliti menggunakan beberapa penelitian terdahulu yang berasal dari jurnal nasional dan jurnal internasional yakni sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh (Fuadri, 2016) yang judulnya “Pengaruh Perubahan Organisasi Kepada Kinerja Pegawai di Lingkungan Kerja Universitas Teuku Umar”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perubahan pada organisasi kepada kinerja pegawai di lingkungan kerja Universitas Teuku Umar. Metode penelitian yang diterapkan pada penulisan ini yakni kuantitatif deskriptif. Hasil penulisan menjelaskan adanya perubahan pada organisasi berpengaruh kepada kinerja pegawai.
2. Penelitian yang sudah dilaksanakan oleh (Tintami et al., 2012) berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional kepada Kinerja Pegawai Pada Pegawai Harian SKT Megawon II PT Djarum Kudus”. Tujuan penulisan ialah menjelaskan dampak gaya kepemimpinan transformasional kepada kinerja pegawai pada pegawai harian SKT Megawon II PT Djarum Kudus. Metode penelitian yang dipakai berjenis kuantitatif deskriptif. Hasil penulisan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berdampak positif kepada kinerja pegawai.

3. Penelitian dilaksanakan oleh (Ratnasari et al., 2020a) berjudul “Analisis Pengaruh Manajemen Perubahan Organisasi serta Gaya Kepemimpinan Transformasional kepada Kinerja Pegawai”. Penulisan ini tujuannya untuk menganalisis dampak manajemen perubahan pada organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional kepada kinerja pegawai. Metode penelitian yang dipakai pada penulisan ini berjenis kuantitatif deskriptif. Data yang dipakai pada penulisan ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Hasil penelitian menjelaskan bahwa data bisa ditarik kesimpulan manajemen perubahan organisasi memiliki dampak yang signifikan kepada kinerja pegawai, gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang signifikan kepada kinerja pegawai, serta manajemen perubahan organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang signifikan kepada kinerja pegawai.
4. Penelitian yang dilaksanakan oleh (Asbari et al., 2020) berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepada Kinerja Pegawai: Peran Kesiapan yang dapat diubah Sebagai Mediator”. Penulisan ini tujuannya menjelaskan dampak dari gaya kepemimpinan transformasional kepada kinerja pegawai. Metode penulisan yang dilaksanakan pada penulisan ini yakni kuantitatif deskriptif. Cara pengumpulan data yang dipakai yaitu angket atau kuesioner. Hasil penulisan ini menjelaskan gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki dampak yang signifikan kepada kinerja pegawai.

5. Penelitian dilaksanakan oleh (Subagia & Hidayat, 2020) berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah, Dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan”. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang dipakai ialah kuantitatif. Hasil penelitian menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6. Penelitian dilaksanakan oleh (Mwongeli, 2016) yang judulnya “*Influence of Transformational Leadership on Employee Performance: A Case Study of Safaricom Limited*”. Penulisan ini bertujuan bisa mengetahui dampak dari kepemimpinan transformasional Kepada kinerja pegawai. Metode penelitian yang dipakai pada penulisan ini yakni kuantitatif deskriptif. Hasil penulisan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak kepada kinerja pegawai.
7. Penelitian yang dilaksanakan oleh (Shafie et al., 2013) dengan judul “*The Relationship Between Leadership Style and Employee Performance (Case Study of Real Estate Registration Organization of Tehran Province)*”. Penulisan ini bertujuan dapat menjelaskan dampak dari gaya kepemimpinan (transformasional) kepada kinerja pegawai pada organisasi pendaftaran *real estate* di provinsi Tehran. Metode penelitian yang dipakai dalam penulisan ini yaitu kuantitatif deskriptif.

Indikator gaya kepemimpinan yang dipakai merupakan gaya kepemimpinan transformasional. Hasil penulisan menjelaskan gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak kepada kinerja pegawai.

8. Penelitian yang dilaksanakan oleh (Belonio, 2012) yang judulnya “*The Effect of Leadership Style on Employee Satisfaction and Performance of Bank Employee in Bangkok*”. Penulisan ini bertujuan menjelaskan dampak gaya kepemimpinan (transformasional) kepada kinerja pegawai pada pegawai bank di Bangkok. Metode penulisan yang dipakai pada penulisan ini ialah kuantitatif deskriptif. Teknik pengolahan data yang dipakai dalam penulisan ini ialah teknik pengolahan data kuantitatif. Hasil penulisan ini menjelaskan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh kepada kinerja pegawai pada pegawai bank di Bangkok.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Data

Dalam melengkapi sebuah data yang diperlukan maka ada sejumlah sumber data yang dapat dikumpulkan dalam memberikan sebuah informasi. Adapun jenis data yang dipakai pada penulisan ini merupakan data primer serta data sekunder.

3.2.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari hasil penelitian yang dilakukan sebagai metode penelitian dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada objek penelitian (Sugiyono, 2018). Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner.

3.2.2 Data Sekunder

Menurut (Sugiyono, 2018) data sekunder diartikan sebagai sumber data yang secara tidak langsung menyediakan datanya untuk pengumpulan data. Data sekunder ini adalah data yang sifatnya mendukung dalam keperluan data primer misalnya buku-buku, literatur, profil perusahaan dan bacaan yang sesuai dan mendukung penelitian.

3.2 Jenis Penelitian

Jenis Penelitian ialah proses pengumpulan serta analisis data yang dilaksanakan dengan sistematis dan logis dalam mendapatkan suatu sasaran yang spesifik. Jenis penelitian yang digunakan ialah penelitian deskriptif kuantitatif yang menggambarkan data secara numerik. Analisis kuantitatif menurut

(Sugiyono, 2016) ialah analisis data yang didasarkan pada filosofi positivisme statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Mengenai alat pengumpulan data yang akan dipakai saat melakukan penelitian sebagai berikut:

3.3.1 Kuesioner (Angket)

Yaitu merupakan alat yang digunakan dalam penelitian berupa butir-butir pertanyaan yang disusun berdasarkan pertanyaan dari indikator variabel dengan beberapa *option* atau pilihan jawaban. Menurut (Sugiyono, 2018) Kuesioner ialah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan kepada responden serangkaian pertanyaan atau gambaran tentang jawabannya. Kuesioner ialah teknik pengumpulan data yang efisien bagi peneliti untuk memastikan bahwa mereka mengetahui variabel mana yang sedang diukur dan apa yang diinginkan responden.

3.3.2 Studi Kepustakaan

Studi pada kepustakaan kaitannya dengan kajian teoritis serta literatur lain yang berkaitan pada budaya, nilai, serta norma yang berkembang dalam kondisi sosial yang diteliti, selain itu kajian pada kepustakaan sangatlah penting dalam melaksanakan penelitian, hal ini disebabkan penelitian tidak dapat dipisahkan dari literatur ilmiah (Sugiyono, 2015). Dalam tinjauan pustaka ini, peneliti melakukan hal ini dengan mengumpulkan dan mempelajari teori, artikel, jurnal, dan literatur yang relevan dengan masalah yang diajukan oleh peneliti.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Secara umum, apa yang digambarkan oleh populasi penelitian adalah keseluruhan subjek penelitian. Menurut (Sugiyono, 2014) ada kualitas dan sifat tertentu yang peneliti dapat mengidentifikasi untuk mempelajari dan menarik kesimpulan. Adapun yang menjadi populasi di penelitian ini berjumlah 68 orang, yaitu seluruh pegawai yang berada pada jenjang jabatan dengan rincian 1 orang manajemen dasar, 5 orang supervisi atas, 23 supervisi dasar dan 39 orang fungsional.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan sifat yang dimiliki oleh suatu populasi. Menurut (Prasetyo, 2018) sampel adalah sebagian kecil dari populasi yang diteliti. Perhitungan jumlah sampel yang akan digunakan dengan teknik sampel jenuh. Hal ini dikarenakan jumlah populasi kurang dari 100. Oleh sebab itu, maka jumlah sampel yang dipakai dalam penelitian ini ialah 68 orang pegawai PT PLN (Persero) UPDK Kepulauan Riau.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Menurut (Indriantoro & Supomo, 2013) Definisi dari Operasional Variabel ialah penentuan strukturnya sehingga menjadi variabel yang bisa dinilai (diukur). Definisi operasional menggambarkan cara tertentu yang dipakai bagi penulis

dalam menjalankan-analisis struktur, memungkinkan untuk penulis lainnya dapat mengulangi pengukuran dengan cara atau metode yang sama serta mengembangkan cara pengukuran struktur yang lebih baik.

Tabel 3. 1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Butir Pernyataan	Skala
Perubahan Organisasi (X ₁)	Perubahan pada organisasi yaitu tindakan memindahkan organisasi dari keadaan sekarang ke keadaan masa depan dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitasnya. (Winarno & Perdana, 2016)	1. Struktur 2. Teknologi 3. Pengaturan Fisik 4. Individu Robbins (Simbolon 2013)	1, 2 3, 4 5, 6 7, 8	<i>Likert</i>
Gaya Kepeimpinan Transformasional (X ₂)	Gaya kepemimpinan tranformasional membuat bawahan menjadi lebih sadar dengan kepentingan dan nilai dari pekerjaan mereka serta meyakinkan bawahannya untuk tidak mendahulukan kepentingannya sendiri demi perusahaan. (Italiani, 2013)	1. Kharisma 2. Inspirasional 3. Individual 4. Stimulasi Intelektual (Italiani, 2013)	1, 2 3, 4 5, 6 7, 8	<i>Likert</i>
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja pegawai yaitu hasil dari kerja diperoleh oleh individu atau sekelompok pegawai dalam sebuah perusahaan, yang sesuai dengan	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian	1, 2 3, 4 5, 6 7, 8 9, 10	<i>Likert</i>

Variabel	Definisi	Indikator	Butir Pernyataan	Skala
	tanggung jawabnya serta wewenangnya sendiri-sendiri, dalam bentuk usaha ketika mendapatkan sasaran dari perusahaan yang berkaitannya secara resmi, tidak melanggar aturan serta sesuai pada etika ataupun moral. (Prihantoro, 2012)	(Robbins & Judge, 2018)		

Sumber : Data sekunder yang diolah (2021)

3.6 Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data adalah bagian yang terpenting pada penelitian ini, karena dalam pengolahan data tersebut bisa memberi makna dan arti yang berfungsi untuk menyelesaikan masalah penelitian. Pada penelitian ini, peneliti akan mengambil teknik pengolahan data untuk penelitian dengan pendekatan Kuantitatif.

Adapun langkah-langkah pengolahan data yang dipakai dalam penelitian ini ialah sebagai berikut (Suharsimi, 2013):

a. *Editing*

Editing adalah proses verifikasi data yang terkumpul, meliputi kelengkapan catatan, keterbacaan tulisan, kejelasan tanggapan, relevansi tanggapan, dan keseragaman satuan data yang digunakan.

b. *Coding*

Coding merupakan aktivitas yang menyediakan kode untuk setiap data yang dikumpulkan pada setiap instrumen penelitian. Aktivitas tersebut dengan tujuan supaya mempermudah ketika penganalisisan serta penafsiran data.

c. *Scoring*

Scoring (pemberian skor) adalah merubah data yang sifatnya kualitatif menjadi kuantitatif (Siyoto & Sodik, 2015). Skala pengukuran dalam penelitian ini memakai tipe skala Likert dalam pengukurannya. Skala likert adalah skala yang dipakai dalam mengukur sikap, pendapat serta persepsi seseorang mengenai fenomena sosial. Skala likert berisi pertanyaan yang sistematis dalam menjelaskan sikap seseorang kepada pertanyaan tersebut. Alternatif jawaban yang diberikan terdiri dari 5, berupa pertanyaan yang dijelaskan sebagai berikut :

- | | |
|--|---|
| a) Sangat setuju/selalu/sangat positif diberi skor | 5 |
| b) Setuju/sering/positif diberi skor | 4 |
| c) Ragu-ragu/kadang-kadang/netral diberi skor | 3 |
| d) Tidak setuju/hampir tidak pernah/negative diberi skor | 2 |
| e) Sangat tidak setuju/tidak pernah diberi skor | 1 |

d. *Tabulating*

Tabulating merupakan pengelompokkan jawaban-jawaban yang didasari pada kategori yang sama ke dalam bentuk tabel untuk dapat memudahkan dan memahami pembaca (Siyoto & Sodik, 2015).

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data menurut (Sugiyono, 2016b) ialah aktivitas sesudah data dari seluruh responden terkumpul dalam menjawab masalah yang dirumuskan serta untuk menguji hipotesis. Dalam penelitian kuantitatif analisis data dilakukan untuk mengetahui jawaban masalah yang dirumuskan atau untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini menggunakan program *SPSS* versi 22 untuk mengolah data dengan pengujiannya memakai metode-metode pengujian sebagai berikut:

3.7.1 Uji Kualitas Data

3.7.1.1 Uji Validitas

Uji validasi dilaksanakan untuk melihat apakah instrumen pada alat ukur tersebut menjalankan fungsi pengukurannya. Menurut (Priyatno, 2013), validitas melihat kecermatan serta ketelitian alat ukur dalam menjalankan fungsi ukurnya. Skala pengukuran dikatakan valid jika dapat melakukan apa yang semestinya dilakukan serta mengukur apa yang seharusnya diukur.

Uji validasi dilakukan dengan membandingkan nilai r -hitung dengan r -tabel untuk signifikansi 5% dari *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam situasi ini, n yang merupakan jumlah sampel. Apabila r hitung $>$ r tabel maka pertanyaan tersebut dikatakan valid, begitu juga sebaliknya bila r hitung $<$ r tabel maka pertanyaan tersebut dikatakan tidak valid, (Ghozali, 2011).

3.7.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat ketika mengukur kuesioner yang ialah sebuah indikator dari variabel. Suatu kuesioner dijelaskan reliabel atau handal apabila jawaban dari seseorang kepada pertanyaannya konsisten atau stabil dari periode ke periode. SPSS memberikan kemampuan untuk mengukur reliabilitas menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha (α)*. suatu variabel dinyatakan reliabel apabila dapat menghasilkan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 , (Ghozali, 2011).

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Untuk meyakini bahwa persamaan dari garis regresi yang didapatkan merupakan linier serta dapat dipergunakan (*valid*) dalam mencari peramalan, makna akan dilaksanakan pengujian selanjutnya yaitu uji asumsi pada uji normalitas, uji multikolinieritas, serta uji heteroskedastitas.

3.7.2.1 Uji Normalitas

Menurut (Ghozali, 2011), tujuan uji normalitas dalam menguji apakah dalam suatu model regresi linier variabel pengganggu atau residual mempunyai distribusi normal. Model regresi yang dinyatakan baik mempunyai distribusi data normal atau yang mendekati normal. Salah satu cara untuk mencari sebuah normalitas residual ialah dengan cara melihat grafik normalitas dengan membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati normal. Distribusi normal membentuk sebuah garis lurus diagonal, dan plotting data residual yang akan dibandingkan dengan garis diagonal (Ghozali, 2013). Dasar dari keputusan tersebut:

- a) Model regresi dapat memenuhi asumsi normalitas jika data menyebar secara diagonal dan mengikuti plot histogram yang menunjukkan arah diagonal atau pola distribusi normal.
- b) Apabila data yang menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal serta grafik histogram yang tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak dapat memenuhi asumsi normalitas tersebut.

3.7.2.2 Uji Multikolinearitas

Menurut (Ghozali, 2011), model regresi harus digunakan untuk mengetahui apakah ada variabel independen yang menunjukkan kesamaan antara variabel independen. Jika ada korelasi, Anda dapat menjelaskan bahwa model regresi memiliki masalah multikolinearitas.

Uji multikolinearitas dilaksanakan dengan memeriksa nilai toleransinya serta nilai *variance inflation factor* (VIF) (Ghozali, 2011). Hipotesis yang digunakan dalam uji multikolinearitas adalah:

H_0 : VIF < 10 memiliki arti tidak ada multikolinearitas.

H_a : VIF > 10 memiliki arti adanya multikolinearitas.

3.7.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ghozali, 2011). Uji heteroskedastisitas berujuan menguji apakah dalam suatu model regresi terdapat ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Apabila *variance* dari residual atau pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut *Homoskedastisitas* dan Apabila terdapat perbedaan disebut *Heteroskedastisitas*. Model regresi yang

dinyatakan baik ialah yang *Homoskedastisitas* atau tidak terjadinya *Heteroskedastisitas*.

Cara untuk melakukan uji heteroskedastisitas yaitu dengan cara melihat grafik *scatter plot*. Untuk melihat heteroskedastisitas, maka dilakukan dengan cara melihat grafik *scatterplot* terlihat titik-titik yang menyebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y maka model regresi tidak terkandung adanya Heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

3.7.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis selanjutnya dengan menghitung persamaan regresi. Menurut (Sugiyono, 2016a) persamaan regresi bisa dipakai untuk memprediksi seberapa tingginya nilai dari variabel dependen jika nilai variabel dependen dimanipulasi atau diubah. Analisis regresi berganda dipakai sebagai alat untuk mengukur pengaruh antara variabel independen X (perubahan organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional) dan variabel dependen Y (kinerja pegawai). Dengan persamaan regresi berganda yang dipakai dengan rumus analisis regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

X₁ = Perubahan Organisasi

X₂ = Gaya Kepemimpinan Transformasional

a = Konstanta (jika nilai X sebesar 0, maka Y akan sebesar a atau konstanta)

b_1, b_2 = Angka arah atau koefisien regresi (nilai peningkatan atau penurunan)

e = Error atau residu

3.7.4 Uji Hipotesis

Menguji hipotesis merupakan salah satu tujuan dalam penelitian. Berdasarkan paradigma penelitian kuantitatif, jawaban dari semua masalah yang di dapat dari penelitian yang didukung dengan teori disebut hipotesis. Oleh sebab itu, diperlukannya pengumpulan fakta-fakta dan analisis pengujian data untuk mendukung jawaban teoritis dalam sebuah hipotesis.

Menurut (Supomo, 2012) Uji hipotesis adalah proses yang kompleks, terutama apabila data yang diteliti ialah data sampel atau bagian dari populasi. Pernyataan mengenai hipotesis yang telah diketahui ialah ekspektasi peneliti tentang karakteristik populasi yang didukung dengan logika teoretis. Berlandaskan dari hasil pengujian kepada sebagian dari populasi (sampel) penelitian mewujudkan keputusan yang menolak atau mendukung hipotesis. Pengujian hipotesis yang menggunakan data sampel pada dasarnya adalah suatu keputusan yang diambil dengan membuat suatu kesimpulan yang disusun secara akurat oleh peneliti dalam melakukan sebuah estimasi.

3.7.4.1 Uji F (Uji Simultan)

Menurut (Priyatno, 2010) uji f simultan tujuannya supaya menjelaskan adakah seluruh variabel independen memiliki pengaruh yang sama kepada variabel dependen. Uji ini dilaksanakan dengan membandingkan antara f_{hitung} dengan f_{tabel} . Apabila $f_{hitung} > f_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan semua variabel

independen memiliki pengaruh yang sama kepada variabel dependen. Namun apabila $f_{hitung} < f_{tabel}$, maka dapat disimpulkan semua variabel independen tidak mempunyai pengaruh kepada variabel dependen.

Langkah-langkah uji F adalah sebagai berikut:

a. Merumuskan hipotesis

H_0 : variabel-variabel bebas (perubahan organisasi, gaya kepemimpinan tranformasional) tidak memiliki pengaruh yang signifikan kepada variabel terikat (kinerja pegawai).

H_a : variabel-variabel bebas (perubahan organisasi, gaya kepemimpinan tranformasional) memiliki pengaruh yang signifikan kepada variabel terikat (kinerja pegawai).

b. Tingkat signifikansi menggunakan $\alpha = 5\alpha \%$

c. Menentukan F_{hitung} dengan bantuan SPSS.

d. Menentukan F_{tabel} yang dilihat pada tabel f dengan memakai tingkat keyakinan 95% $\alpha = 5\%$, serta df 2 (n-k-1) N merupakan jumlah kasus serta k ialah jumlah variabel independen.

e. Kriteria pengujian

H_0 : diterima jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

H_a : ditolak jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$

f. Membuat kesimpulan

3.7.4.2 Uji t (Uji Parsial)

Uji ini dilaksanakan dengan cara membandingkan antara t-hitung dengan t- tabel. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, artinya bisa disimpulkan variabel independent

dalam model regresi berpengaruh secara parsial kepada variabel dependen. Tetapi jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, artinya dapat disimpulkan variabel independen dalam model regresi tidak berpengaruh.

Uji parsial dipakai untuk mengetahui apakah hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti atau tidak terbukti (Murti & Srimulyani, 2013).

Kriteria hipotesis yang digunakan yaitu:

H_o : Tidak ada pengaruh yang secara signifikan antara perubahan organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

H_a : Ada pengaruh secara signifikan antara perubahan organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Dalam menentukan hasil uji t parsial, dasar pengambilan keputusannya yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ H_o ditolak serta H_a diterima artinya maka ada hubungan antara perubahan organisasi serta gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.
2. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ H_o diterima dan H_a ditolak hal ini berarti tidak ada hubungan antara perubahan organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Kemudian dasar pengambilan keputusan untuk nilai signifikansi sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikansi (Sig.) < probabilitas 0,05 bahwa terdapat pengaruh variabel bebas (X) kepada variabel terikat (Y) atau hipotesis dapat diterima.
2. Apabila nilai signifikansi (Sig.) > probabilitas 0,05 bahwa terdapat pengaruh variabel bebas (X) kepada variabel terikat (Y) atau hipotesis ditolak.

3.7.4.3 Koefisiensi Determinasi (R²)

R² ini dipakai untuk mengukur sumbangsih pengaruh variabel bebas ke variabel terikat. Semakin mendekati 1, maka semakin baik garis regresi (Sugiyono, 2016a). Koefisien determinasi adalah ukuran seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi ialah antara 0 dan (1) satu. Nilai R² yang rendah, artinya kemampuan variabel-variabel independen ketika menerangkan variasi variabel dependen yang sangat terbatas. Menurut (Murti & Srimulyani, 2013) nilai koefisien determinasi mendekati (1) satu, artinya kemampuan variabel-variabel independen menyediakan hampir seluruh informasi yang diinginkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

3.8 Jadwal Penelitian

Dalam penelitian yang akan dilaksanakan ini, penulis merencanakan susunan jadwal penelitian yang dimulai disaat bulan November 2021 s/d Januari 2022 dengan rinciannya yaitu:

Tabel 3.2
Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	November 2021				Desember 2021				Januari 2022				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5
1	Menyusun proposal penelitian	■												
2	Proses bimbingan I	■	■	■										
3	Seminar proposal penelitian				■									
4	Tahap perbaikan proposal penelitian					■								
5	Proses bimbingan II				■	■	■	■	■					
6	Mengumpulkan Kuesioner					■	■	■	■	■				
7	Tahap analisis data						■	■	■	■	■			
8	Menyusun laporan penelitian							■	■	■	■	■		
9	Sidang akhir skripsi												■	
10	Tahap perbaikan skripsi													■

Sumber: Rencana Penelitian (2021)

DAFTAR PUSTAKA

- Amy Nurhuda, Sigit Sardjono, Wulan Purnamasari.(2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika Jl. Raya Bypass Krian Km. 33 Balongbendo – Sidoarjo. Fakultas Ekonomi, Prodi Manajemen Universitas Maarif hasyim Latif.
- Asbari, M., Novitasari, D., Silitonga, N., Sutardi, D., & Gazali. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan: Peran Kesiapan untuk Berubah Sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 84–99. <https://doi.org/10.30656/jm.v10i2.2371>
- Batubara, S. S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Departemen Pengadaan PT INALUM (Persero). *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 3(1), 40–58. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v3i1.4581>
- Belonio, R. J. (2012). The Effect of Leadership Style on Employee Satisfaction and Performance of Bank Employee in Bangkok. *Jurnal AU-GSB*, 1(1), 1–10.
- Dr. M. sorby Sutikno. (2014). *Pemimpin dan kepemimpinan* (Prosmala Hadisaputra (ed.)). Holistica Lombok.
- Dwina, S. C. (2020). *Hubungan Antara Sense Of Belonging Dengan Keterlibatan Pegawai Negri Sipil Rutan Kelas IIB Pekanbaru*. Universitas Islam Negeri Sultasn Sarif Kasim Riau.
- Elizabeth Satriowati, Patricia Dhiana Paramitha, L. B. H. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Komunikasi Terhadap kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Laundry Elephant King. *Journal Of Management, Volume 2*.
- Fuadri. (2016). Pengaruh Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Kerja Universitas Teuku Umar. *Jurnal Universitas Teuku Umar*, 1(1), 125–136.
- Gesi, B., Laan, R., & Lamaya, F. (2019). *Manajemen Dan Eksekutif*. 3(April), 33–35.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. (Edisi 7). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanafi, M. (2015). Konsep Dasar dan Perkembangan Teori Manajemen. *Managemen*, 1(1), 66. <http://repository.ut.ac.id/4533/1/EKMA4116-M1.pdf>
- Harahap, S. M. M. (2018). Pengaruh Talent Management dan Knowledge

Management Terhadap Employee Performance Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Samarinda, Banjarmasin dan Bontang). *Advanced Optical Materials*, 10(1), 1–9. <https://doi.org/10.1103/PhysRevB.101.089902><http://dx.doi.org/10.1016/j.nantod.2015.04.009><http://dx.doi.org/10.1038/s41467-018-05514-9><http://dx.doi.org/10.1038/s41467-019-13856-1><http://dx.doi.org/10.1038/s41467-020-14365-2>

Hartatik, I. P. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Laksana.

Hasan, M. S. (2020). Pengaruh Efikasi Diri dan Iklim Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pelabuhan Bajoe Kecamatan Tanete Riattang Timur Kabupaten Bone. In *Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar* (Vol. 2, Issue 1).

Hasanah, R. U., & Aima, M. H. (2018). Pengaruh Perubahan Organisasi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Manajemen Pusat Pengkajian Dan Pengembangan Islam Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 71–89.

Hasibuan, D. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Hasibuan, M. S. P. (2011). *Dasar-Dasar Perbankan*. Bumi Aksara.

Hutapea, P., & Thoah, N. (2017). *Kompetensi Plus: Teori, Desai, Kasus, dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Gramedia Pustaka Utama.

Indriantoro, N., & Supomo, B. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis Cetakan keenam*. BPFE.

Ismail, I. (2016). Faktor-Faktor Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada CV. Bhunikam Shamitra Daun Kelor Desa Batang-Batang, Sumenep). *Neo-Bis*, 10(2), 211–222. <http://journal.trunojoyo.ac.id/neo-bis/article/view/2436>

Italiani, F. A. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. SEMEN GRESIK (Persero) Tbk. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 6(1), 11. <https://doi.org/10.26740/bisma.v6n1.p11-18>

Julistia. (2015). *PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA KINERJA KARYAWAN BAGIAN TOKO PT ANAK JAYA BAPAK SEJAHTERA*. 3(1).

Kurniawan, R. A., Qomariah, N., & Winahyu, P. (2019). Dampak Organizational Citizenship Behavior, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 4(2), 148–160.

Laeli, R. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Pada Perilaku

- Inovatif Melalui Berbagi Pengetahuan Dan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan PT.Semarang Intermedia Pers). *Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang*, 1–117.
- Locke, E. A. (2011). *Handbook of Principle of Organizational Behavior* (2 nd, Vol. 2nd). Jhon Wiley & Sons, Ltd.
- Mudeng, D. S., Tumbel, A., Taroreh, R., Manajemen, J., Sam, U., & Manado, R. (2017). Pengaruh Perubahan Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada KPNKL Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 2859–2867. <https://doi.org/10.35794/emba.v5i3.17178>
- Murti, H., & Srimulyani, V. A. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun. *JRMA Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 10–17.
- Mwongeli, N. S. (2016). *Influence of Transformational Leadership on Employee Performance: A Case Study of Safaricom Limited*. Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology.
- Narbuko, & Achmadi. (2016). *Metodologi Penelitian Pemasaran*. Kencana Prenada Media Group.
- Osunsan, O. K., Abiria, P., Kwizera, M., Florence, I., Augustine, W., & Innocent, B. (2019). Effect of Organizational Change on Employee Performance among selected Commercial Banks in Bujumbura, Burundi. *East African Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 2(4), 225–234. <http://www.easpublisher.com/easjebm/>
- Patras, Y. E., & Hidayat, R. (2019). Hubungan Kepemimpinan, Keadilan, dan Kepercayaan pada Penghargaan yang Adil Terhadap Kinerja Dosen. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1).
- Prasetyo, D. D. S. (2018). *Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada*. II(1).
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PD Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 63–74.
- Prihantoro, A. (2012). Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen. *VALUE ADDED*, 8(2), 78–98.
- Priyatno, D. (2010). *teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab*. gaya media.
- Priyatno, D. (2013). *Mandiri Belajar Analisis Data Dengan SPSS*. Media Kom.

- Putri, S. N. A., & Dadang, I. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt . Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Ngawi Jawa Timur) the Impact of Transformational Leadership on Employees Performance (Case Study in Pt . Ba. *E-Proceeding Of Management*, 3(2), 1086–1095.
- Rafiie, D. S., Azis, N., & Idris, S. (2018). Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1).
- Rahmawati, D. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Fajar Berlian Tulungagung. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Motivasi Kinerja*, 1(1).
- Ratnasari, S. L., Fitri, D., Zulkifli, Nasrul, H. W., & Supardi. (2020a). Analisis Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Benefita*, 5(2), 225–237.
- Ratnasari, S. L., Fitri, D., Zulkifli, Z., Nasrul, H. W., & Supardi, S. (2020b). Analisis Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Benefita*, 5(2), 225. <https://doi.org/10.22216/jbe.v5i2.5303>
- Rivai, V., & Deddy, M. (2017). *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Rohman, A. (2013). *Dasar-Dasar manajemen*. [https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/6350/Bab 2.pdf?sequence=11](https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/6350/Bab%202.pdf?sequence=11)
- Septyan, F. B., Al Musadieq, M., & Mukzam, M. D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Pada Karyawan CV Jade Indoprata Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 53(1), 81–92.
- Shafie, B., Baghersalimi, S., & Barghi, V. (2013). The Relationship Between Leadership Style and Employee Performance (Case Study of Real Estate Registration Organization of Tehran Province). *Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies*, 2(5), 21–32.
- Simbolon, R. H. U. A. (2013). Pengaruh Perubahan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Banjarmasin). *JWM: Jurnal Wawasan Manajemen*, 1(1), 27–41.
- Siyoto, S., & Sodik, A. (2015). Dasar Metodologi Penelitian. In Ayup (Ed.),

Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical (1st ed., Vol. 44, Issue 8). Literasi Media Publishing. <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>

- Subagia, E., & Hidayat, D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah, Dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan [the Influence of Transformational Leadership, the Emotional Intelligence of the Principal, and Employee Motivation on . *Polyglot: Jurnal Ilmiah*, 17(1), 49. <https://doi.org/10.19166/pji.v17i1.1885>
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Administratif*. ALFABETA.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Bisnis*.
- Sugiyono. (2016a). *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, cv.
- Sugiyono. (2016b). *Metode Penelitian Manajemen*. ALFABETA.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D. In *Alfabeta* (pp. 1–334). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Suharsimi, A. (2013). *Prosedur Penelitian*. PT.Rineka Cipta.
- Sukaenih, E., & Iskandar, A. (2012). *PENGARUH FORMASI PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MATERI DAN METODE Waktu dan Tempat Populasi dan Sampel Teknik Pengumpulan Data*. 3(2), 114.
- Sulastris, L. (2012). Manajemen. In *Alqalam* (Vol. 34, Issue 1, p. 141). <https://doi.org/10.32678/alqalam.v34i1.1838>
- Sunaryo, S. (2017). Pengaruh Perubahan Organisasi, Budaya Organisasi Dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Sisirau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 101–114. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1101>
- Supomo, N. I. B. (2012). *Metodologi Penelitian Bisnis*.
- Tintami, L., Pradhanawati, A., & Susanto, H. N. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada Karyawan Harian SKT Megawon II PT Djarum Kudus. *Diponegoro Journal of Social and Politic of Science*, 1(1), 1–10.
- Triatmanto, B. (2011). *Peningkatan Kinerja Organisasi melalui Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, dan Perubahan Organisasi (Studi pada Industri Jasa di Jawa Timur)*.
- Utami, S., Wibowo, E., & Utami, A. B. (2017). Pengaruh perubahan organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 17, 205–

- Veronica, V., & Koto, S. K. (2020). Pengaruh Faktor Anteseden Motivasi, Disiplin, Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 22(01), 57. <https://doi.org/10.33370/jpw.v22i01.392>
- Wibowo, A., & Bodroastuti, T. R. I. (2012). *Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja (Studi Pada Guru SMK Palapa Semarang) The Influence Of Ability And Motivation Toward Performance (A Study On The Teachers Of SMK Palapa Semarang)*. 1–19.
- Wibowo, W., Indriyani, A., & Riono, S. B. (2020). *ANALISIS KOMPETENSI INDIVIDU, DUKUNGAN ORGANISASI DAN DUKUNGAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI GRAND DIAN HOTEL BREBES*. 5(12), 1754–1766.
- Winarno, A., & Perdana, Y. (2016). The Effect of Competence and Motivation on Employee Performance at PT Pos Indonesia Bandung Cilaki Head Office. *International Conference on Business, Marketting, and Information System Management (BMISM)*, 1(1).

CURRICULUM VITAE



INFORMASI PRIBADI

Nama : Saptian Indra Perkasa

Jenis Kelamin : Laki – Laki

Tempat / Tanggal Lahir : Pekanbaru / 12 September 1996

Status : Belum Menikah

Agama : Islam

Email : isaptian@gmail.com

Alamat : Jln. Merpati Gang Al-Mukaddis No. 18/100, Pekanbaru

Riwayat Pendidikan : - SMA Negeri 1 Pekanbaru
- STIE Pembangunan Tanjungpinang