

## Manajemen Perubahan, Keterlibatan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan

Yuniar Astuti<sup>1</sup>

Vera Firdaus<sup>2\*</sup>

Dewi Andriani<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Korespondensi penulis: [verafirdaus@umsida.ac.id](mailto:verafirdaus@umsida.ac.id)

**Abstract.** *Optimizing the performance of sub-district employees relates to their ability to adapt to change. This research aims to determine how Change Management, Work Involvement, and Work Motivation influence employee performance in Sidoarjo. The study uses a quantitative method. It draws on a sample of 90 respondents, selected by cluster sampling. Data was collected using a questionnaire. Data analysis used SPSS Version 25 to test hypotheses and applied multiple linear regression. Results show that Change Management has a positive, significant effect on Employee Performance. Job Involvement also has a positive, significant impact. However, Work Motivation does not affect Employee Performance. The study finds that Change Management, Job Involvement, and Work Motivation together significantly influence employee performance.*

**Keywords:** *Change management; Work engagement; Work motivation; Employee performance.*

**Abstrak.** Optimalisasi kinerja pegawai kecamatan berkaitan dengan kemampuan mereka beradaptasi terhadap perubahan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Manajemen Perubahan, Keterlibatan Kerja, dan Motivasi Kerja memengaruhi Kinerja Pegawai di Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sampel yang digunakan adalah 90 responden yang dipilih secara *cluster sampling*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan SPSS versi 25 untuk menguji hipotesis dan menggunakan metode regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Keterlibatan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan. Namun, motivasi kerja tidak memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini menemukan bahwa manajemen perubahan, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja secara simultan memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan.

**Kata kunci:** Manajemen perubahan; Keterlibatan kerja; Motivasi kerja; Kinerja pegawai.

---

**Article Info:**

Received: January 27, 2024

Accepted: February 5, 2024

Available online: June 30, 2025

DOI: <http://dx.doi.org/10.30588/jmp.v14i2.1763>

---

## LATAR BELAKANG

Berkembangnya era moderen saat ini mengakibatkan semua aspek mengalami perubahan yang tidak hanya terjadi di perusahaan melainkan di instansi pemerintahan. Perubahan yang sangat cepat dan signifikan yang dapat dirasakan adalah perubahan teknologi. Perubahan yang terjadi akan melibatkan kemampuan dan keahlian para pegawai dalam keberlangsungan suatu organisasi yang akan berdampak pada lingkungan sosialnya (Prabhawanti & Prasajo, 2021). Terlebih lagi, fenomena perubahan yang ada juga terjadi di dalam kecamatan-kecamatan di Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur yaitu sistem layanan masyarakat berbasis digital seperti SIPRAJA, sehingga mengharuskan pegawai melaksanakan tugas dan fungsinya dengan menggunakan teknologi.

Suatu perubahan yang tidak disertai keahlian dalam keterlibatan kinerja pegawai dapat berdampak negatif dan timbul persepsi-persepsi yang berbeda di kalangan masyarakat (Kaesang et al., 2021). Oleh karena itu, pegawai seharusnya mampu menyesuaikan kinerjanya dengan perubahan yang senantiasa berubah, khususnya yang berkaitan dengan teknologi (Nasution & Aslami, 2023), karena pencapaian suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai (Pusparani, 2021).

Kinerja tercermin dari hasil kerja yang diperoleh pegawai, baik dari sisi kualitas maupun kuantitas, ketika pelaksanaan tugas tersebut sesuai dan disertai tanggung jawab (Kusuma, 2013). Suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kompetensi dan kualitas yang baik, sehingga hal itu akan memberikan kontribusi yang lebih besar dalam menjalankan tugasnya (Syawal et al., 2023). Peran pegawai menjadi aset penting dalam sebuah organisasi. Pegawai memiliki interaksi paling banyak dengan fasilitas teknologi, mulai dari input data identitas kependudukan hingga memberikan layanan kepada masyarakat. Keberhasilan suatu organisasi bergantung pada kemampuan sumber daya manusia di dalamnya (Susan, 2019). Kinerja SDM yang baik akan tercipta, apabila dipengaruhi oleh faktor kemampuan beradaptasi terhadap perubahan (Firdaus & Hidayati, 2023).

Manajemen perubahan secara sistematis digunakan untuk memengaruhi perubahan dalam diri seseorang (Megawe et al., 2020). Sejatinya, peran perubahan mengarah pada peningkatan kinerja organisasi. Manajemen perubahan yang memengaruhi kinerja pegawai (Firdaus et al., 2022), seperti halnya apakah pegawai dapat menerima perubahan yang terjadi atau akan menolak perubahan (Harahap, 2020). Untuk mengoptimalkan perubahan yang sedang terjadi perlu adanya keterlibatan kerja pegawai. Segala bentuk keterlibatan setiap pegawai akan menjadi faktor pendorong dalam keberlangsungan suatu organisasi, karena keterlibatan kerja memiliki hubungan yang positif dengan kinerja dalam mencapai hasil yang optimal (Darmawan, 2022).

Keterlibatan kerja dalam suatu pekerjaan merupakan aspek krusial dalam lingkungan organisasi. Tidak dapat dipungkiri bahwa keterlibatan seorang pegawai menjadi faktor penting dalam organisasi (Chandra & Putriana, 2023). Bentuk kontribusi yang tinggi pada kinerja yang baik mampu menunjang keberhasilan yang dilihat dari keterlibatan kerja pegawai (Faa'id et al., 2023). Keterlibatan kerja yang tampak di tengah-

tengah perubahan menunjukkan bagaimana pegawai dapat mengimplementasikan tugas dan kewajibannya secara profesional dalam pekerjaan di masa sekarang maupun yang akan datang (Amar et al., 2021). Fakta tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan kerja menjadi indikator sejauh mana tingkat keaktifan dan produktivitas kinerja dalam pekerjaan (Purwanto et al., 2020). Untuk memperoleh hasil kinerja yang baik dari keterlibatan pegawai, organisasi perlu memberikan dukungan motivasi yang dapat memengaruhinya.

Motivasi suatu hal yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi, Motivasi sebagai proses penggerak dalam setiap individu dapat berintegrasi untuk mencapai tujuan yang ada didalam ruang lingkup organisasi (Arzuni & Andriani, 2022). Peran motivasi menjadi suatu kekuatan untuk setiap individu dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan baik. Bahkan (Umar & Norawati, 2022) memberikan pendapat bahwa motivasi dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang, sedangkan (Anjani, 2019) menunjukkan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh yang nyata terhadap peningkatan kinerja seseorang. pentingnya ada dukungan yang didapatkan melalui lingkungan eksternal dan internal (Adilah & Firdaus 2023), dengan begitu akan menciptakan rasa puas terhadap keterlibatan kerjanya (Mariani and Firdaus 2023). dan akan begitu, timbul kontribusi atau komitmen yang kuat (Hasibuan and Bahri 2018). Sebagai penyedia layanan masyarakat, pegawai harus selalu prima, sehingga dapat melaksanakan tugasnya semaksimal mungkin untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Dari uraian latar belakang diatas, penelitian ini dilatarbelakangi oleh *research gap* (Welan et al., 2020) yang menggunakan manajemen perubahan sebagai variabel independent dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen penelitiannya, sehingga dapat celah dikembangkan pada penelitian ini dapat menggabungkan variabel manajemen perubahan, keterlibatan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada sektor pelayanan Masyarakat yaitu kecamatan di Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini didasarkan pada kajian literatur terdahulu sebagai dasar dari pernyataan ilmiah dan penelitian ini penting dilakukan. Dengan demikian, tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh manajemen perubahan, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar upaya peningkatan kinerja pegawai yang lebih optimal.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Manajemen Perubahan**

Manajemen perubahan merupakan suatu proses pembaharuan pada suatu organisasi untuk sebuah kesuksesan jangka panjang (Mulianingsih 2020). Menurut Ahmadi et al., 2024) mendefinisikan sebagai sebuah proses yang selalu memengaruhi organisasi dapat beradaptasi dengan dinamika yang terus menerus berubah. Dengan demikian, manajemen perubahan membantu organisasi dan sumber daya manusia di dalamnya berada dalam keadaan yang diharapkan. Indikator manajemen perubahan menurut Menda et al. (2018) meliputi perubahan struktur, perubahan teknologi, dan perubahan individu.

### **Keterlibatan Kerja**

Keterlibatan kerja merupakan sebuah kondisi seseorang yang terikat dengan pekerjaannya (Hadi et al., 2020). Menurut Pratiwi dan Suryaningrum (2023), keterlibatan kerja menjadi cerminan seorang pegawai terlihat sejauh mana bentuk kontribusi dan keikutsertaan dalam suatu pekerjaan. Dengan demikian, keterlibatan kerja yang tinggi

atas pekerjaannya akan dipengaruhi oleh karakteristik sebuah pekerjaan itu sendiri. Indikator yang keterlibatan kerja menurut Noe et al. (2016) meliputi partisipasi kerja, keikutsertaan, kerja sama, konsentrasi kerja, dan identifikasi kerja.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang memiliki pengaruh bagi setiap individu untuk mencapai tujuan (Syahputra et al., 2020). Menurut Kawiana et al. (2023), motivasi merupakan suatu proses kesiapan seseorang untuk berupaya secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, motivasi merupakan keadaan atau kondisi yang mendorong dan menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu dalam mencapai tujuan. Menurut Maslow, indikator yang dibangun dalam motivasi kerja meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan pengakuan, dan kebutuhan aktualisasi diri (Yusuf & Suci, 2018).

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dicapai pegawai dalam menjalankan kewajiban yang dibebankan kepadanya (Mangkunegara, 2013; dalam 'Ammar & Geoffrey, 2023). Menurut Setiawan (2021), kinerja adalah bentuk keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas dengan kemampuannya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan (Chairunnisah & Mataram, 2021). Dengan demikian, kinerja merupakan bentuk dari suatu hasil penerapan rencana kerja yang dilaksanakan oleh seorang pegawai. Menurut Sulistiyani (2009), indikator kinerja pegawai meliputi kualitas, kuantitas, dan sikap karyawan dalam (Oemar & Gangga, 2017).

## **Pengembangan Hipotesis**

### **Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Pegawai**

Manajemen perubahan adalah suatu upaya strategis yang dilaksanakan oleh organisasi agar dapat memberikan pencapaian hasil yang lebih optimal dari keadaan sebelumnya yang dilakukan dengan menggerakkan pengetahuan, sarana, dan sumber daya manusia yang ada di dalamnya (Iverson & Dervan, 2023), serta penerapan perubahan dalam suatu organisasi yang dapat memengaruhi kinerja pegawai makin meningkat. Penelitian Amalia (2019) menunjukkan bahwa manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, penelitian Damanauw et al. (2018) menyatakan bahwa manajemen perubahan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini merumuskan hipotesis kesatu (H1 sebagai berikut:

**H1: Manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.**

### **Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Keterlibatan kerja merupakan faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Keterlibatan kerja merupakan suatu kondisi seseorang secara psikologis. Komitmen dalam keterlibatan seseorang berhubungan dengan pekerjaannya. Bentuk kontribusi yang tinggi dari seseorang dalam pekerjaannya dapat menciptakan kinerja yang baik dan nantinya akan berdampak baik bagi organisasi. Penelitian Wicaksana dan Rachman (2023) mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Demi-

kian pula, Dewi dan Agustina (2022) mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini merumuskan hipotesis kedua (H2) sebagai berikut:

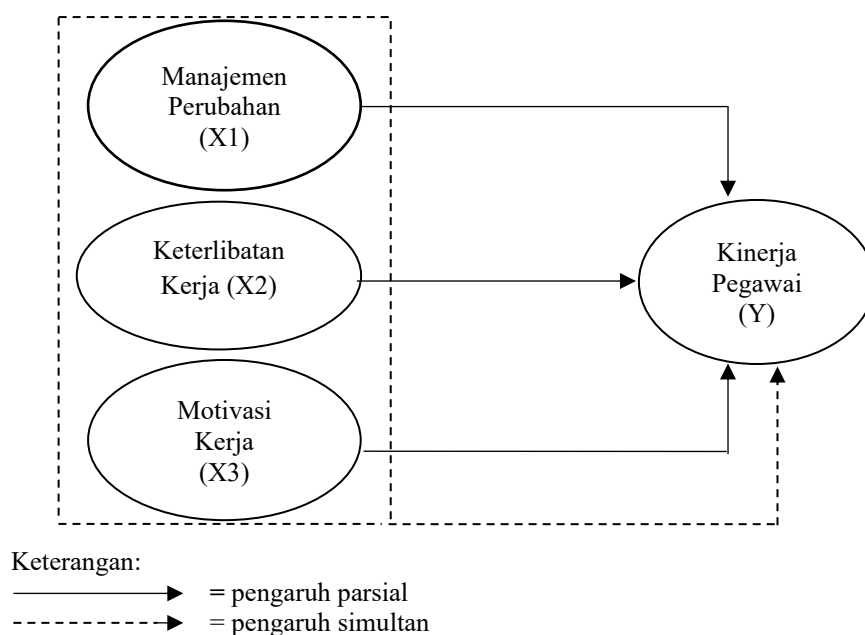
**H2: Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.**

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pegawai**

Motivasi kerja menjadi faktor utama yang memengaruhi efisiensi kerja di dalam kegiatan organisasi. Motivasi sebagai dorongan memiliki pengaruh bagi setiap individu agar dapat mencapai tujuan. Hadirnya motivasi pada setiap pegawai akan tercipta kualitas kerja yang lebih meningkat dan dapat memajukan organisasi menjadi lebih baik. Penelitian Barung (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian Arzuni dan Andriani (2022) menunjukkan hasil yang sejalan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini merumuskan hipotesis ketiga (H3) sebagai berikut:

**H3: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.**

**H4: Manajemen perubahan, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.**



**Gambar 1. Model Penelitian**

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di Kantor Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *cluster sampling* (Andriani 2019), sehingga jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 90 orang. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan pengukuran berdasarkan skala Likert. Tek-

nik analisis terhadap data penelitian ini menggunakan uji instrumen (uji validitas, uji reliabilitas), uji asumsi klasik, uji hipotesis (Uji t, Uji F, dan R-square), dan analisis regresi linear berganda (Yuliara 2016). Analisis dilakukan dengan bantuan perangkat *statistical product and service solution* (SPSS) versi 25. Kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dalam penelitian ini disusun berdasarkan definisi operasional variabel dan indikator.

## **Definisi Operasional**

### **1. Manajemen Perubahan**

Manajemen perubahan yang dikemukakan menurut Mulianingsih (2020) merujuk pada proses pembaruan yang dilakukan untuk keberlanjutan organisasi, Indikator manajemen perubahan berdasarkan Menda et al. (2018) mencakup:

- a) Perubahan dalam struktur organisasi, yaitu perubahan yang dilakukan instansi dalam hal struktur organisasi secara berkala.
- b) Perubahan teknologi, yaitu pemahaman pegawai pada perubahan sistem yang mendukung proses pekerjaan.
- c) Perubahan individu, yaitu kemampuan pegawai dalam beradaptasi dengan perubahan untuk mencapai tujuan.

### **2. Keterlibatan Kerja**

Keterlibatan kerja yang dikemukakan Hadi et al. (2020) merujuk pada sebuah keterikatan seorang pegawai dalam keberlangsungan pekerjaan. Indikator keterlibatan kerja menurut Purnawati (2023) merujuk pada:

- a) Partisipasi kerja, yaitu keterlibatan seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaan.
- b) Keikutsertaan, yaitu partisipasi pegawai mendukung keberhasilan program kerja.
- c) Kerja sama, yaitu pegawai dapat menciptakan komunikasi yang baik dengan pegawai lainnya.
- d) Konsentrasi kerja, yaitu kemampuan pegawai untuk memperhatikan situasi pekerjaannya.
- e) Identifikasi kerja, yaitu pegawai memiliki pemahaman suatu makna pekerjaan.

### **3. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja dikemukakan oleh Setiawan (2021) sebagai suatu hal yang membangkitkan kinerja pegawai untuk tercapainya tujuan. Indikator motivasi kerja menurut Yusuf dan Suci (2018) merujuk pada:

- a) Kebutuhan fisiologis, yaitu terpenuhinya kebutuhan pegawai untuk meningkatkan kinerja.
- b) Kebutuhan rasa aman, yaitu keselamatan kerja yang terpenuhi ketika pegawai menjalankan pekerjaan.
- c) Kebutuhan sosial, yaitu keinginan pegawai memiliki hubungan positif dalam lingkungan kerjanya.
- d) Kebutuhan penghargaan, yaitu penghargaan yang diterima pegawai ketika mampu meningkatkan kinerjanya.
- e) Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu pegawai dapat mengembangkan potensi dengan maksimal.

#### 4. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai menurut Fitriani et al. (2022) merujuk sebuah proses kerja yang terstruktur pada tempat dan waktu terkait pegawai dan organisasi. Indikator kinerja pegawai menurut Oemar dan Gangga (2017) merujuk pada:

- Kualitas yaitu karakteristik yang mencerminkan hasil kinerja seseorang memenuhi standar yang ditetapkan dalam menjalankan tugas.
- Kuantitas yaitu karakteristik yang menekankan sejauh mana seorang pegawai dapat menyelesaikan tugasnya dengan waktu yang ditetapkan. Hal itu dapat diukur dari bentuk output atau tugas yang diselesaikannya.
- Sikap karyawan adalah karakteristik yang merujuk pada perilaku seorang pegawai yang memengaruhi produktivitas kinerjanya, aspek kepribadian, etika bekerja, dan komitmen pada pekerjaan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Data pada Tabel 1 menunjukkan mayoritas responden penelitian ini berpendidikan SMA di Kecamatan Tulangan sebesar 44%, sedangkan di Kecamatan Taman sebesar 62%. Tabel 2 menunjukkan karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dengan persentase terbesar 33% dengan lama bekerja selama 1-5 tahun di Kecamatan Tulangan, sedangkan persentase terbesar di kantor Kecamatan Taman sebanyak 57% dengan durasi masa kerja yang sama.

**Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Kecamatan Tulangan	Persentase	Kecamatan Taman	Persentase
1	S1	16	37%	14	30,0%
2	S2	2	5%	1	2,1%
3	D3	4	9%	3	6,0%
4	SMP	2	5%	-	-
5	SMA	19	44%	29	62,0%
	Jumlah	43	100%	47	100,0%

**Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Kecamatan Tulangan	Persentase	Kecamatan Taman	Persentase
1	1 - 5 tahun	14	33%	27	57%
2	6 - 10 tahun	8	19%	3	6%
3	11 - 20 tahun	7	16%	11	23%
4	21 - 35 tahun	13	30%	6	13%
5	36 - 45 tahun	1	2%	-	-
	Jumlah	43	100%	47	100%

### Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen penelitian ini pada Tabel 3, semua pernyataan dalam instrumen kuesioner menunjukkan bahwa nilai *r*-tabel lebih besar dari 0,1745 dari nilai *correlation*. Dengan demikian, setiap pernyataan indikator variabel dalam instrumen penelitian ini dinyatakan valid (Tabel 3).



**Tabel 3. Uji Validitas**

Variabel	Butir Indikator	Correlation	r-tabel	Keterangan
Manajemen Perubahan	a) Perubahan dalam struktur.	0,838	0,1745	Valid
		0,919		Valid
	b) Perubahan teknologi.	0,850		Valid
		0,883		Valid
	c) Perubahan individu.	0,930		Valid
Keterlibatan Kerja		0,937	0,1745	Valid
	a) Partisipasi kerja.	0,925		Valid
		0,919		Valid
	b) Keikutsertaan.	0,916		Valid
	c) Kerja sama.	0,935		Valid
	d) Konsentrasi kerja.	0,900		Valid
		0,893		Valid
	e) Identifikasi kerja.	0,900		Valid
		0,912		Valid
		0,921		Valid
		0,948		Valid
Motivasi Kerja	a) Kebutuhan fisiologis.	0,885	0,1745	Valid
		0,928		Valid
	b) Kebutuhan rasa aman.	0,959		Valid
		0,892		Valid
	c) Kebutuhan sosial.	0,853		Valid
		0,901		Valid
	d) Kebutuhan pengakuan.	0,765		Valid
		0,891		Valid
Kinerja Pegawai	e) Kebutuhan aktualisasi diri.	0,917	0,1745	Valid
		0,936		Valid
	a) Kualitas	0,888		Valid
	b) Kuantitas	0,924		Valid
	c) Sikap	0,901		Valid
	karyawan	0,916		Valid
		0,916		Valid
		0,920		Valid

## Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, seluruh instrumen semua variabel memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6, sehingga instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel (Tabel 4).

**Tabel 4. Uji Reliabilitas**

Variabel	N	Hasil <i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Manajemen Perubahan	6	0,948	0,6	Reliabel
Keterlibatan Kerja	10	0,979	0,6	Reliabel
Motivasi Kerja	10	0,979	0,6	Reliabel
Kinerja Pegawai	6	0,959	0,6	Reliabel

## Uji Asumsi Dasar dan Klasik

### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas data primer menjadi syarat pokok dalam analisis karenanya data yang digunakan harus berdistribusi normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji *One-sample Kolmogorov-Smirnov test* menggunakan SPSS 25.



Hasil uji normalitas dalam penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 5. Uji normalitas tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih besar dari (0,05), sehingga hasil tersebut dapat dikatakan data dalam penelitian ini berdistribusi normal

**Tabel 5. Hasil Uji Normalitas**

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>		
<i>Unstandardized Residual</i>		
N		90
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	2.58249080
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.073
	<i>Positive</i>	.066
	<i>Negative</i>	-.073
<i>Test Statistic</i>		.073
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.200c,d

## 2. Uji Multikolineritas

Berdasarkan Tabel 6, hasil uji multikolineritas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* ketiga variabel, yaitu Manajemen Perubahan, Keterlibatan Kerja, dan Motivasi Kerja lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF ketiga variabel X1, X2 dan X3 kurang dari 10,00. Oleh karena itu, model penelitian ini tidak terjadi gejala multikolineritas.

**Tabel 6. Hasil Uji Multikolineritas**

Model	<i>Coefficients<sup>a</sup></i>					<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.		
	B	Std. Error	Beta				
(Constant)	4.501	1.753		2.568	.012		
Manajemen Perubahan	.455	.132	.458	3.457	.001	.264	3.787
Keterlibatan Kerja	.157	.067	.274	2.360	.021	.345	2.898
Motivasi Kerja	.060	.064	.099	.944	.348	.425	2.355

<sup>a</sup>Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## 3. Uji Autokorelasi

Tabel 7 menunjukkan nilai uji Durbin-Watson (DW) pada penelitian ini sebesar 1,858 dengan menggunakan kriteria  $DU < DW < 4 - DU$ . Dengan demikian, nilai DW berada pada kisaran berikut ini:

DW- hitung =  $1,7264 < 1,858 < 4 - 2,2736$

DW- hitung =  $1,7264 < 1,858 < 1,7264$

**Tabel 7. Hasil Uji Autokorelasi**

<i>Model Summary<sup>b</sup></i>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.775 <sup>a</sup>	.601	.587	2,627	1,858

<sup>a</sup>Predictors: (Constant), X3, X2, X1

<sup>b</sup>Dependent Variable: Y

#### 4. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas pada Tabel 8 menunjukkan nilai signifikansi variabel Manajemen Perubahan, Keterlibatan Kerja, dan Motivasi Kerja lebih besar dari 0,05, sehingga model penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,132	1,109		1,021	,310
1 Manajemen Perubahan	-,002	,083	-,006	-,028	,978
Keterlibatan Kerja	-,053	,042	-,225	-1,258	,212
Motivasi Kerja	,078	,040	,311	1,936	,056

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS 25, maka hasil analisis penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 9.

**Tabel 9. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4,501	1,753		2,568	,012
1 Manajemen Perubahan	,455	,132	,458	3,457	,001
Keterlibatan Kerja	,157	,067	,274	2,360	,021
Motivasi Kerja	,060	,064	,099	,944	,348

<sup>a</sup>Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil analisis pada Tabel 9 menunjukkan persamaan regresi linear berganda pada penelitian ini yang ditunjukkan melalui persamaan [1].

$$Y = 4,501 + 0,455 X_1 + 0,157 X_2 + 0,060 X_3 + e \text{ -----[1]}$$

Nilai konstanta pada persamaan regresi [1] sebesar 4,501. angka tersebut menunjukkan bahwa apabila manajemen perubahan, keterlibatan kerja dan motivasi kerja sama dengan nilai nol, maka tingkat kinerja pegawai sebesar 4,501. Nilai koefisien manajemen perubahan sebesar 0,455 menunjukkan bahwa apabila manajemen perubahan naik 1%, maka kinerja pegawai akan naik sebesar 45,5%. nilai koefisien keterlibatan kerja sebesar 0,157 menunjukkan bahwa apabila keterlibatan kerja naik 1%, maka kinerja pegawai akan naik sebesar 15,7%, sedangkan nilai koefisien motivasi kerja sebesar 0,060 menunjukkan bahwa apabila motivasi kerja menurun sebesar 1%, maka kinerja pegawai semakin menurun sebesar 6%.

#### 1. Uji t (Parsial)

Berdasarkan data pada Tabel 10, hasil uji t menunjukkan dan dapat dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 10. Hasil Uji t (parsial)**

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>					
Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
(Constant)	4,501	1,753		2,568	,012
1 Manajemen Perubahan	,455	,132	,458	3,457	,001
Keterlibatan Kerja	,157	,067	,274	2,360	,021
Motivasi Kerja	,060	,064	,099	,944	,348

<sup>a</sup>Dependent Variable: Kinerja Pegawai

- Variabel Manajemen Perubahan X1 memiliki t hitung sebesar 3,457 lebih besar dari t-tabel 1,988 dan nilai signifikansi sebesar 0,01 > 0,05 yang berarti bahwa H1 : H0 ditolak, H1 diterima yang berarti terdapat tidak berpengaruh signifikan Manajemen perubahan (X1) terhadap Kinerja pegawai (Y)
- Variabel Keterlibatan Kerja X2 memiliki nilai t hitung sebesar 2,360 lebih besar dari t-tabel 1,988 dan nilai signifikansi sebesar 0,021 > 0,05 yang berarti bahwa H2 : H0 ditolak H2 diterima yang berarti terdapat tidak berpengaruh signifikan keterlibatan kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y)
- Variabel Motivasi Kerja X3 memiliki nilai t hitung sebesar 0,944 lebih kecil dari t-tabel 1,988 dan nilai signifikansi sebesar 0,348 > 0,05 yang berarti bahwa H3 : H0 diterima H3 ditolak yang berarti Motivasi Kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y)

## 2. Uji F (Simultan)

Berdasarkan hasil pengujian data pada Tabel 11 menunjukkan bahwa hasil uji F dengan nilai F sebesar 43,116 > nilai F-tabel sebesar 2,71 dengan nilai signifikan 0,000 < 0,05, maka secara simultan Manajemen perubahan, Keterlibatan kerja, dan Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 11. Hasil Uji F (simultan)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1 Regression	892,758	3	297,586	43,116	.000 <sup>b</sup>	
Residual	593,564	86	6,902			
Total	1486,322	89				

<sup>a</sup>Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## 3. Uji R Square

Berdasarkan Tabel 12 menunjukkan hasil dengan nilai *adjusted R Square* sebesar 0,587. Hal ini dapat menunjukkan bahwa variabel bebas secara simultan memengaruhi variabel terikat sebesar 58,7%, dan sisanya sebesar 41,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak tercakup dalam model penelitian ini.

**Tabel 12. Hasil R Square**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,775 <sup>a</sup>	,601	,587	2,627

## **Pembahasan**

### **1. Manajemen perubahan berpengaruh terhadap kinerja pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman di Kabupaten Sidoarjo dalam proses pembaharuan yang berkelanjutan dengan efektif akan mempengaruhi kinerja yang terstruktur dari pegawai. Artinya, semakin tinggi manajemen perubahan yang dilakukan akan memengaruhi kinerja pegawai Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman di Kabupaten Sidoarjo. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amalia (2019). Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen perubahan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Damanauw et al. (2018) juga menemukan bahwa manajemen perubahan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun sebaliknya, penelitian ini tidak sejalan dengan Pangestu (2020) yang menyatakan bahwa manajemen perubahan tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Implikasi teoritis manajemen perubahan dibangun oleh indikator struktur organisasi, perubahan teknologi, dan perubahan individu. Kontribusi yang paling berpengaruh terlihat pada indikator perubahan teknologi, jika kemampuan pegawai dalam beradaptasi dengan perubahan sesuai dengan tujuan program penyelenggaraan pemerintah, maka hal itu akan meningkatkan proses kinerja. Pada hakikatnya, pegawai akan selalu beriringan dengan standar operasional prosedur sebagai penyelenggaraan administrasi pemerintah yang mengharuskan pegawai dapat berkomitmen dan prima dalam menjalankan program kerja. Itu terlihat dari Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman yang mengalami perubahan. Hal itu dibuktikan dengan mayoritas responden menjawab setuju apabila kemajuan teknologi memberikan efek yang optimal dalam membantu operasional pelaksanaan penyelenggaraan administrasi pemerintah di Kantor Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman di Kabupaten Sidoarjo. Mayoritas responden memiliki masa kerja 1-5 tahun dengan hasil 33% di dalam Kecamatan Tulangan dan 57% di Kecamatan Taman yang menunjukkan perubahan menjadi sesuatu hal yang senantiasa diperhatikan. Perubahan yang berkelanjutan, maka perubahan tersebut semakin membantu kinerja pegawai dalam melaksanakan penyelenggaraan tugas pemerintahan.

Dengan ini, hasil penelitian ini memiliki implikasi praktis di dalam Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman di Kabupaten Sidoarjo dalam membuat perubahan dan menerapkannya dalam kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman dengan bertahap dan perubahan yang akan terus berkelanjutan dengan adanya proses evaluasi yang dilakukan, itu yang mungkin akan menyebabkan kinerja para pegawai baik di Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman makin terarah.

### **2. Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai**

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo. Oleh karena itu, bentuk keterikatan seorang pegawai dalam keberlangsungan di

dalam pekerjaan pegawai Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman akan membantu proses kinerja yang akan terarah. Dengan demikian, semakin baik keterlibatan kerja maka kinerja pegawai juga semakin baik. Keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin besar kontribusi keterlibatan kerja dapat memberikan dampak yang positif juga dalam kinerja pegawai. Dengan memperhatikan aspek keterlibatan kerja dalam kinerja pegawai akan membantu mencapai program kerja pemerintahan, khususnya dalam penyelenggaraan layanan masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini sejalan dengan Farida dan Hendarsjah (2022) yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dapat memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian Dewi dan Agustina (2022) juga mengemukakan bahwa keterlibatan kerja dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun sebaliknya, penelitian Prasetya (2021), dan Hidayat et al. (2019) menyatakan bahwa keterlibatan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Implikasi teoritis keterlibatan kerja yang dibangun oleh indikator partisipasi kerja, keikutsertaan, kerja sama, konsentrasi kerja, dan identifikasi kerja terbukti berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman. Kontribusi terbesar indikator yang membentuk adalah partisipasi kerja dalam Kecamatan Tulangan maupun Kecamatan Taman. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memilih setuju untuk mengikuti seluruh jadwal dengan komitmen yang diberlakukan dalam kantor kecamatan. Dengan demikian, setiap pegawai akan memberikan dampak yang baik bagi proses kerja setiap pegawai dalam melaksanakan penyelenggaraan tugas pemerintahan Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman memiliki hubungan yang positif dengan memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas dan tanggung jawab atas pekerjaannya dan mencapai tujuan yang diharapkan dalam instansi pemerintahan. Dari mayoritas responden memiliki masa kerja 1-5 tahun sebesar 33% dan 57%, baik dalam Kecamatan Tulangan maupun Kecamatan Taman menunjukkan dalam keterlibatan kerja menjadi suatu aspek yang diperhatikan, karena jika seseorang pegawai dengan memiliki keterlibatan kerja yang tinggi dengan memfokuskan sebagian besar perhatiannya pada pekerjaan mereka dapat membuahkan hasil yang maksimal dalam pekerjaan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memiliki implikasi praktis di dalam keterlibatan seorang pegawai dalam pekerjaan, baik di Kecamatan Tulangan maupun Kecamatan Taman. Dalam setiap kepribadian pegawai yang proaktif memberikan kontribusi penuh dalam seluruh jadwal yang diberlakukan dan akan menyebabkan kinerja pegawai yang sudah terarah dan terus berkembang baik dalam melaksanakan pekerjaan di dalam Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman di Kabupaten Sidoarjo.

### **3. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai**

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Apabila dalam proses membangkitkan motivasi kerja tidak efektif, maka dalam pencapaian tujuan tidak dapat meningkatkan proses kerja pegawai Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman. Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi kerja tidak secara nyata memengaruhi kinerja pegawai di Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo. Dengan tidak signifikan, motivasi kerja yang dimiliki setiap pegawai dapat diperoleh dari faktor kurangnya dukungan lingkungan internal maupun eksternal. Penelitian Anjani (2019) juga menunjukkan hasil yang sama bahwa motivasi tidak memberikan pengaruh yang nyata terhadap kinerja pegawai. Demikian pula, Fadillah dan Nasution (2022) juga menyatakan bahwa motivasi kerja

tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun sebaliknya, penelitian Kusumayanti et al. (2020), dan Putra dan Fernos (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Implikasi teoritis motivasi kerja yang dibangun dengan indikator dalam kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman di Kabupaten Sidoarjo. Indikator yang membentuk terdapat pada kebutuhan fisiologis, terlihat dari mayoritas responden berpendidikan terakhir pada jenjang SMA sebesar 44% dan 62% dalam Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman. Temuan tersebut menunjukkan bahwa munculnya motivasi kerja hanya karena dorongan finansial saja yang akhirnya dibangun oleh indikator lainnya, seperti kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri menjadi tidak optimal, sehingga tidak berpengaruh motivasi kerja secara signifikan terhadap kinerja pegawai memiliki implikasi praktis bahwa kurangnya faktor pemeliharaan motivasi di setiap pegawai tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman di Kabupaten Sidoarjo. Dengan demikian, pemimpin seharusnya melakukan upaya lain yang lebih kuat untuk membangun motivasi kerja pegawai agar meningkat.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian ini, kesimpulan yang dapat diambil adalah manajemen perubahan dan keterlibatan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan motivasi kerja secara parsial tidak memberikan pengaruh. Namun, manajemen perubahan, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini juga membuktikan bahwa manajemen perubahan, keterlibatan kerja, dan motivasi kerja dilakukan dengan seksama agar memberikan pengaruh yang lebih baik terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Sidoarjo.

Berdasarkan temuan ini, peneliti menyarankan kepada instansi pemerintahan, khususnya Kantor Kecamatan Tulangan dan Kecamatan Taman di Kabupaten Sidoarjo, sehingga dapat melakukan upaya-upaya lain agar lebih meningkatkan motivasi kerja pegawai dan diharapkan memperhatikan kinerja pegawai dengan melakukan evaluasi lebih lanjut agar meningkatkan kinerja pegawai. Untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan keterbaruan variabel yang lain, seperti disiplin kerja, produktivitas kerja, dan mengembangkannya lebih luas yang dapat mengambil populasi beberapa kecamatan yang ada di Kabupaten Sidoarjo dan dapat mengombinasikan metode penelitian dalam pengumpulan data agar memperoleh hasil yang lebih akurat.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis berterima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial, serta Program Studi Manajemen.



## DAFTAR REFERENSI

- Adilah, R., & Firdaus, V. (2023). Pengaruh Keselamatan Kerja, Motivasi Kerja dan Dukungan Sosial terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Melalui Kepuasan Kerja pada RS DKT Sidoarjo Selama Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan (JIMAK)*, 2(1), 13–19.
- Ahmadi, N., Rahmani, B., & Solehuddin, I. (2024). Konsep Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Organisasi. *01(03)*, 401–406.
- Amalia, J. K. (2019). Pengaruh Manajemen Perubahan dan Organisasi Pembelajaran terhadap Kinerja Pegawai Divisi Human Capital PT Sucofindo Kantor Pusat. *Skripsi*.
- Amar, K., Meutia, M., & Diswandi, D. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Kecamatan Rasanae Barat Kota Bima). *Distribusi - Journal of Management and Business*, 9(1), 1–14. 10.29303/distribusi.v9i1.142.
- 'Ammar, Z. M., & Geoffrey, B. (2023). Pengaruh Stress Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen*, 1(1), 41–54.
- Andriani, D. P. (2019). Metode Sampling. *Universitas Terbuka*, 9(1), 148–162.
- Anjani, A. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 3(1), 1. 10.33603/jibm.v3i1.2191.
- Arzuni, I. S., & Andriani, D. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Bina Teknik Sidoarjo. *Ulil Albab: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(9), 3151–3165.
- Barung, R. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perdagangan Kabupaten Mamuju. *Economy Deposit Journal* 2(2), 106–112.
- Chairunnisah, R., & Mataram, P. M. F. H. (2021). *Teori Sumber Daya Manusia*.
- Chandra, L. D., & Putriana, P. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perawat. *Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial (JEIS)*, 2(01), 86–93.
- Damanauw, I. P., Taroreh, R. N., & Uhing, Y. (2018). The Influence of Change Management, Work Environment and Organizational Culture on the Performance of Employees in the North Minahasa District Workforce. *Jurnal EMBA* 6(4), 2398–2407.
- Darmawan, D. (2022). Motivasi, Kemampuan, Pengalaman, Keterlibatan, Kedisiplinan Sebagai Faktor Internal Karyawan dan Pembentukan Kinerja Karyawan. *Jurnal Satyagraha*, 05(01), 18–29.
- Dewi, N. P. A. R. S., & Agustina, M. D. P. (2022). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Human Relation terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Balai Pelestarian Cagar Budaya Bali di Gianyar. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen*, 2(2), 516–527.
- Faa'id, M. K., Kurniawan, I. S., & Yulianto, E. (2023). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Organizational Citizenship Behavior pada Kinerja Pegawai Kantor Balai Pelestarian Kebudayaan Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi & Bisnis (EK&BI)*, 6(2), 180–187. doi: 10.37600/ekbi.v6i2.1164.



- Fadillah, A. Z., & Nasution, J. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada UPT Balai Pengujian dan Sertifikasi Mutu Barang Medan. *JIP - Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(12), 3831–3836.
- Farida, N., & Hendarsjah, H. (2022). Peran Pelatihan dengan Mediasi Kesesuaian Pekerjaan, Pembelajaran, dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kota Madiun. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 8(1), 302–313. 10.17358/jabm.8.1.302.
- Firdaus, R. I., & Hidayati, R. A. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Moya Kasri Wira Jatim. *Master: Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan*, 2(2), 146. 10.30595/jmbt.v2i2.15448.
- Firdaus, V., Setyani, S. w. L. H., Susanto, A. B., & Suroso, I. (2022). Change Management and Self Fulfilling Motivation in the East Java Furniture Industry. *Quality - Access to Success*, 23(190), 85–96. 10.47750/QAS/23.190.10.
- Fitriani, D., FoEh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(2), 981–994. 10.38035/jmpis.v3i2.1190.
- Hadi, S., Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2020). Pengaruh Perilaku Inovatif dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(1), 186–197. 10.52310/jbhorizon.v3i1.38.
- Harahap, Y. R. (2020). Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi dan Kualitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan Cabang Padang Sidempuan. *JEKKP (Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Kebijakan Publik)*, 2(1), 9–16. 10.30743/jekkp.v2i1.2729.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. 10.30596/maneggio.v1i1.2243.
- Hidayat, D. I. T., Iskandar, Y., & Faruk, M. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kohesivitas dalam Kelompok Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Studi pada Lembaga Pemasarakatan Kelas II-B Ciamis). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 1(4), 193–205.
- Iverson, B. L., & Dervan, P. B. (2023). Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Gaya Kepemimpinan Serta Dampaknya pada Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. 7823–7830.
- Kaesang, S. V., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Productivity*, 2(5), 391–396.
- Kawiana, P., Gede, I., Cempaka, N. M. S., Supartha, W. G., & Dewi, L. K. C. (2023). Peran Komitmen Organisasi pada Pengaruh Knowledge Management dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Limajari Interbhuna Bali. *Jesya*, 6(2), 2024–2040. 10.36778/jesya.v6i2.1258.
- Kusuma, D. M. (2013). Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur. *E-Journal Administrasi Negara*, 1388–1400.

- Kusumayanti, K., Ratnasari, S. L., & Hakim, L. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian dan Perdagangan Daerah Pemerintah Kota Batam. *Jurnal Bening*, 7(2), 178–192.
- Mariani, D. S. P., & Firdaus, V. (2023). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Sekar Katokichi Sidoarjo. *Innovative Technologica: Methodical Research Journal*, 3(1), 1–12. 10.47134/innovative.v3i1.12.
- Megawe, D. S., Mandey, S. K., & Trang, I. (2020). Dampak Penerapan Remunerasi, Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai RSUP Prof Dr. R. D. Kandou Manado). *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 7(1), 150–166. 10.35794/jmbi.v7i1.30251.
- Menda, J. F., Tewal, B., & Sendow, G. (2018). Pengaruh Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada RSUD Bitung). *Jurnal EMBA*, 6(4), 2578–2587.
- Mulianingsih, S. (2020). Pengaruh Strategi Manajemen Perubahan dan Kepemimpinan Transformasional dalam Mengubah Budaya Organisasi. *PAPATUNG: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan dan Politik*, 3(3), 42–52. 10.54783/japp.v3i3.314.
- Nasution, A., & Aslami, N. (2023). Pengaruh Perubahan dalam Sistem Organisasi Perusahaan dalam Meningkatkan Mutu yang Berkualitas Bagi Karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi dan ...* 1(2), 222–236.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2016). *Human Resource Management*.
- Oemar, U., & Gangga, L. (2017). Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Manyuasin. *Jurnal Ecoment Global*, 2(2), 22–34.
- Pangestu, M. (2020). Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan PD Petrogas Ogan Ilir. 1–23.
- Prabhawanti, D. L. R., & Prasojo, E. (2021). Analisis Pengaruh Manajemen Perubahan dan Kompetensi terhadap Kinerja ASN pada Biro Hukum Kementerian Pertanian. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 4(1), 111–124. 10.31334/transparansi.v4i1.1615.
- Prasetya, E. D. P. (2021). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Ekonomi dan Bisnis*, 1(3), 10–30.
- Pratiwi, D. S., & Suryaningrum, D. H. (2023). Pengaruh Motivasi Pelayanan Publik terhadap Kepuasan Kerja Melalui Keterlibatan Kerja dan Komitmen Organisasi pada Pegawai Sektor Publik Mall Pelayanan Publik Siola Kota Surabaya. *Jurnal Bina Manajemen*, 12(1), 556–577.
- Purnawati, N. L. G. P. (2023). Pengaruh Kompensasi, Keterlibatan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Diversey Bali. *Jurnal Satyagraha*, 06(01), 84–99.

- Purwanto, A., Pramono, R., Asbari, M., Senjaya, P., Hadi, A. H., & Andriyani, Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi Sebagai Mediator. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 50–63.
- Pusparani, M. (2021). Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–43. 10.31933/jimt.v2i4.466.
- Putra, G. S., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(2), 617–629.
- Setiawan, N. (2021). Determinasi Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai: Total Quality Management dan Gaya Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik*, 1(3), 372–389. 10.38035/jihhp.v1i3.690.
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952–962.
- Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. *Pamator Journal*, 13(1), 110–117. 10.21107/pamator.v13i1.7017.
- Syawal, S., Badaruddin, B., & Daud, A. (2023). Pengaruh Manajemen Perubahan, Kapabilitas Karyawan dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan (BRI) Cabang Sungguminasa. *Cahs Flow Jurnal Manajemen*, 2, 336–346.
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada UPT Sungai Duku Pekanbaru. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 835–853. 10.36778/jesya.v5i1.656.
- Welan, C. E., Taroreh, R. N., & Uhing, Y. (2020). Pengaruh Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(1), 21–30.
- Wicaksana, A., & Rachman, T. (2023). Pengaruh Modal Sosial dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Lembaga Keuangan di Solo Raya). *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Yuliara, I. M. (2016). Modul Regresi Linier Berganda. FMIPA Universitas Udayana.
- Yusuf, T., & Suci, G. (2018). Pengaruh Kompetensi Profesional Guru, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 2 Penajam Paser Utara. *Jurnal GeoEkonomi*, 9(2), 117–132. 10.36277/geoekonomi.v9i2.23.