

**ANALISIS PENGARUH MANAJEMEN PERUBAHAN, BUDAYA ORGANISASI  
DAN KUALITAS KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
DINAS PEKERJAAN UMUM, PENATAAN RUANG, PERUMAHAN DAN  
KAWASAN PERMUKIMAN KABUPATEN BARITO TIMUR**

**Dody, Hary Soegiri, M. Zaid Abdurrakhman**  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia Banjarmasin  
Jl. Ahmad Yani Km. 5.5 Banjarmasin  
dodysamuel7@gmail.com

**Abstrak** : Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan secara simultan manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja terhadap kinerja pegawai, mengetahui pengaruh signifikan secara parsial manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja terhadap kinerja pegawai dan untuk mengetahui variabel yang berpengaruh signifikan dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur. Desain penelitian ini adalah penelitian korelasi dengan jumlah sampel sebanyak 56 responden. Data diperoleh dengan menggunakan kuisioner penelitian yang telah diuji validitas dan realibilitasnya. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deksriptif dan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 23. Berdasarkan hasil analisis disimpulkan bahwa secara simultan manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja terhadap kinerja pegawai. Selain itu, variabel dominan yang paling berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai adalah variabel budaya organisasi sebesar 41,5 %, kualitas kerja memiliki pengaruh signifikan sebesar 26,7 % dan manajemen perubahan memiliki pengaruh signifikan sebesar 26,5 %. Peneliti menyarankan agar menerapkan budaya organisasi melalui petunjuk teknis dan pedoman kerja, melaksanakan pengawasan terhadap kualitas kerja pegawai dan menerapkan perubahan revolusi 4.0 dalam pelaksanaan tugas pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.

**Kata-kata kunci** : *Manajemen Perubahan, Budaya Kerja, Kualitas Kerja dan Kinerja Pegawai.*

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan fokus yang sangat penting dalam pengembangan sebuah organisasi untuk mencapai keunggulan yang kompetitif. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang besar dalam suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya (Edy Sutrisno, 2009). Begitu pentingnya kedudukan sumber daya manusia dalam suatu usaha sehingga menjadi penentu bagi maju mundurnya suatu organisasi. Karena betapapun besarnya bangunan ataupun modal yang digunakan serta matangnya rencana dan strategi, semua tidak akan berarti tanpa orang-orang yang melaksanakan rencana tersebut. Tantangan organisasi saat ini adalah masuknya fase keempat dalam perjalanan sejarah revolusi industri, yang ditandai dengan digitalisasi di berbagai aspek kehidupan manusia. Jika dibandingkan dengan tiga revolusi industri sebelumnya, maka revolusi 4.0 memiliki skala, ruang lingkup dan kompleksitas yang lebih luas. Hal ini dikarenakan revolusi teknologi telah mengintegrasikan dunia fisik, digital dan biologis, sehingga mempengaruhi banyak disiplin ilmu, baik ekonomi, industri dan pemerintahan. ([www.weforum.org](http://www.weforum.org))

Data permasalahan kinerja pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur dapat dilihat dari belum optimalnya realisasi anggaran pendapatan belanja daerah (APBD) dalam kurun waktu lima tahun terakhir. Realisasi APBD Tahun 2016 sebesar 73,04 %, pada tahun 2017 terjadi penurunan menjadi sebesar 61,73 % kemudian terdapat

kenaikan pada tahun 2018 menjadi sebesar 70,22 % namun pada dua tahun berikutnya terjadi penurunan kembali menjadi sebesar 68,59 % di tahun 2019 dan kembali menurun menjadi 65,78 % di tahun 2010. Hal dimaksud menunjukkan bahwa kinerja Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman tidak mencapaitarget realisasi APBD dan disebabkan oleh kinerja pegawai yang belum optimal baik pegawai negeri sipil maupun tenaga kontrak. Hal dimaksud menunjukkan permasalahan kinerja pegawai saat ini tidak optimal dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya.

Berdasarkan hasil observasi awal, ditemukan beberapa permasalahan yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur di tahun 2021, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah manajemen perubahan. Fakta permasalahan manajemen perubahan yang terjadi di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur adalah belum optimalnya implementasi manajemen perubahan yang disebabkan ketidaksiapan pegawai terhadap intervensi lingkungan eksternal berupa perubahan teknologi dan perubahan regulasi pemerintah dalam pelayanan publik menjadi tantangan utama yang harus dihadapi oleh instansi pemerintahan namun tidak diikuti dengan peningkatan kapasitas dan kapabilitas sumber daya yang dimiliki untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam menghadapi tantangan - tantangan dimaksud. Sebagai contoh, implementasi sistem pemerintahan berbasis elektronik sebagaimana diamanatkan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2009 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, pada kenyataan belum optimal

dilaksanakan oleh pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan, Penataan Ruang dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur. Hal dimaksud bertujuan mempercepat informasi dan penanganan permasalahan kondisi infrastruktur pembangunan daerah khususnya terkait penanganan kerusakan jalan dan jembatan yang dapat berpotensi menyebabkan kecelakaan lalu lintas pengguna jalan. Sistem pemerintahan berbasis elektronik merubah cara kerja sebelumnya yang masih konvensional menggunakan laporan tertulis dari masyarakat kepada dinas terkait sehingga sistem layanan elektronik saat ini sangat dibutuhkan untuk mempercepat pelayanan publik yang efektif dan efisien.

Faktor yang juga mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi (*organizational culture*). Hasil observasi awal menunjukkan bahwa ditemukan beberapa permasalahan yang diduga disebabkan oleh faktor budaya organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan masih ditemukannya para pegawai yang tidak berada di kantor pada saat jam kerja sehingga berakibat tertundanya pekerjaan dan kurangnya kesadaran antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan yang seharusnya 3 hari selesai namun 5 hari baru dapat diselesaikan.

Selain manajemen perubahan dan budaya organisasi, faktor yang juga mempengaruhi kinerja adalah kualitas kerja. Setelah peneliti melakukan observasi di lapangan maka ditemukan permasalahan kinerja pegawai yang berkaitan erat dengan kualitas kerja yaitu dapat dilihat dari fenomena yang terjadi antara lain belum optimalnya kualitas kerja yang dipengaruhi oleh beberapa pegawai yang bekerja hanya jika ada tugas dari pimpinan, pegawai tidak mampu secara mandiri atau secara kreatif menyelesaikan

pekerjaan dengan baik dan cepat, masih adanya pegawai yang bermalasan - malasan pada saat jam kerja dan kurangnya kepedulian pegawai terhadap tugas - tugas yang dibebankan.

Kompleksitas masalah kinerja pegawai yang ditemukan oleh peneliti di lapangan sebagaimana diuraikan diatas antara lain dipengaruhi manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja, jika dibiarkan akan menimbulkan dampak yang menyulitkan dan mengganggu kinerja organisasi sehingga berpengaruh terhadap tidak optimalnya pelaksanaan tugas fungsi dinas yang salah satu tugas utamanya adalah membangun infrastruktur dasar di Kabupaten Barito Timur yang tentunya berimplikasi terhadap kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat. Hal ini akan menghambat roda penggerak pertumbuhan ekonomi yang sangat dibutuhkan masyarakat Kabupaten Barito Timur. Oleh sebab itu, penelitian ini sangatlah penting dalam menentukan keberhasilan pembangunan ekonomi khususnya infrastruktur bagi masyarakat Kabupaten Barito Timur.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang “**Analisis Pengaruh Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi Dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur**”.

## 1.2 Rumusan Masalah

- a. Apakah manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur ?

- b. Apakah manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur ?
- c. Faktor mana yang lebih dominan berpengaruh signifikan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan yang dominan diantara manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1.1 Manajemen Perubahan

John P. Kotter dan Dan Cohen dalam Wibowo 2005 :241 menyebutkan bahwa manajemen perubahan (*management of*

*change*) adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang terkena dampak proses tersebut.

*Management of change* dalam organisasi publik merupakan suatu proses untuk mengubah proses dan prosedur birokrasi publik, dan sikap serta tingkah laku birokrat untuk mencapai efektivitas birokrasi dan tujuan pembangunan nasional atau bisa dikatakan pengelolaan sumber daya dalam rangka mencapai tujuan organisasi dengan kinerja yang lebih baik. Dengan demikian, *Management of change* akan menjadi panduan dasar bagi organisasi dalam menjalani masa transisi dari kondisi saat ini menjadi kondisi yang diharapkan. Indikator manajemen perubahan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Perubahan dalam Struktur Organisasi.

Tradisi dan budaya organisasi adalah unsur yang kuat oleh karena jika perubahan yang tercipta tidak ditanamkan kembali ke dalam semua aspek organisasi maka organisasi dapat meluncur kembali ke masa lalu. Perubahan akan terjadi jika menciptakan budaya yang baru dalam bekerja. Hal itu pun harus dibudayakan oleh para pegawai.

#### 2. Perubahan Teknologi.

Perkembangan teknologi saat ini menuntut manusia untuk dapat beradaptasi. Perubahan teknologo akan mendukung para pegawai dalam kelancaran informasi dan kemampuan mengembangkan kemampuan diri dalam berkompetensi.

### 3. Perubahan Individu.

Perubahan memerlukan individu yang efektif yaitu terdiri dari orang - orang yang tepat dan menunjukkan kerjasama tim yang solid. Anggota tim atau individu dapat berasal dari lintas departemen dan jabatan untuk memastikan proyek perubahan dilaksanakan oleh setiap kelompok di setiap organisasi.

#### 2.1.2 Budaya Organisasi

Menurut Umi, dkk (2015:02), budaya organisasi adalah suatu norma dan nilai-nilai yang dibentuk dan diterapkan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin karyawannya agar dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Indikator budaya organisasi dapat diukur melalui :

##### 1. Norma

Norma adalah sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok. Norma memberitahu apa yang harus dan tidak harus dilakukan di bawah keadaan atau situasi tertentu. Norma bersifat memotivasi, berkomitmen serta meningkatkan karyawan berkinerja tinggi.

##### 2. Nilai Dominan

Nilai Dominan adalah nilai – nilai utama yang ada dalam organisasi yang diterima anggota organisasi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai – nilai utama yang merupakan gambaran suatu kepribadian yang ada dalam suatu organisasi. Jika nilai dianggap penting, maka nilai akan membimbing karyawan berperilaku secara konsisten terhadap berbagai situasi. Nilai juga merupakan keinginan efektif kesadaran atau keinginan yang membimbing

perilaku bagaimana seorang karyawan mampu memiliki efisiensi tinggi dan kualitas tinggi.

##### 3. Aturan

Aturan adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan di dalam suatu organisasi serta memiliki standar, bagaimana karyawan berinteraksi. Contohnya dalam berbicara, berperilaku, ketepatan waktu disiplin dalam hadir maupun mengerjakan tugas. Semua agar memiliki kinerja yang baik dan hasil yang baik pula bagi organisasi.

##### 4. Iklim Organisasi

Suatu penyampaian keterbukaan atau perasaan seorang karyawan di dalam suasana lingkungan kerja, yang berguna untuk mengevaluasi seluruh masalah yang ada di lingkungan kerja agar tujuan organisasi tercapai. Iklim organisasi juga bentuk perilaku atau karakteristik karyawan agar berani mengutarakan pendapat demi kenyamanan bersama.

#### 2.1.3 Kualitas Kerja

Matutina (2001:205) menyatakan bahwa kualitas kerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia, kualitas sumber daya manusia mengacu pada pengetahuan (knowledge) yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan. Menurut Hasibuan (2007) yang dikutip Raja (2014), indikator dari kualitas kerja karyawan yaitu :

1. Potensi diri merupakan kemampuan, kekuatan, baik yang belum terwujud maupun yang telah terwujud, yang dimiliki seseorang tetapi belum

sepenuhnya terlihat atau dipergunakan secara maksimal.

2. Hasil kerja optimal merupakan hasil yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, pegawai harus bisa memberikan hasil kerjanya yang terbaik, dapat dilihat dari produktivitas organisasi, kualitas dan kuantitas kerja.
3. Proses kerja merupakan suatu harapan terpenting dimana pegawai menjalankan tugas dan perannya dalam suatu organisasi melalui proses kerja ini.
4. Antusiasme merupakan suatu sikap dimana seseorang pegawai melakukan kepedulian terhadap pekerjaannya, hal ini bisa dilihat dari kehadiran, pelaksanaan tugas, motivasi kerja dan komitmen kerja.

#### 2.1.4 Kinerja Pegawai

Menurut Dessler dalam Bryan (2014:05), kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Bernadine dalam Bryan (2014:07), indikator kinerja pegawai dapat diukur :

1. Kualitas, tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
2. Kuantitas, jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu, tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi

dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian, tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawasan untuk menghindari hasil yang merugikan.

#### HIPOTESIS

1. Manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan, Penataan Ruang dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur.
2. Manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur.
3. Budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan secara dominan diantara manajemen perubahan dan kualitas kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur.

#### METODE PENELITIAN

##### 4.1 Jenis penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan penelitian deskriptif dan analisis verifikatif karena adanya variabel-variabel yang akan ditelaah hubungannya serta tujuannya untuk menyajikan gambaran secara terstruktur, faktual, mengenai fakta-fakta hubungannya antara variabel yang diteliti.

## 4.2 Variabel Penelitian

Variabel independen adalah kinerja pegawai sedangkan variabel dependen terdiri dari manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja.

## 4.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur. Penentuan ukuran sampel responden menggunakan sampel jenuh sebanyak 56 orang.

## 4.4 Teknik Analisa Data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuisioner, wawancara, observasi dan studi kepustakaan/literatur. Teknik analisa data menggunakan analisa deskriptif dan analisa regresi linier berganda dengan bantuan aplikasi SPSS versi 23.

## 4.5 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur di Jalan A. Yani No. 12 Tamiang Layang, Kec. Dusun Timur, Kabupaten Barito Timur, Provinsi Kalimantan Tengah.

## ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	%
(1)	(2)	(3)
Laki-laki	40	71.43
Perempuan	16	28.57
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100</b>

### 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Rentang Usia	Jumlah	%
(1)	(2)	(3)
18-25	6	10.71
26-33	16	28.57
34-41	18	32.14
42-49	9	16.07
> 50	7	12.50

Total	56	100
-------	----	-----

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	%
(1)	(2)	(3)
SMA	29	51.79
DIPLOMA	5	8.93
SARJANA	16	28.57
PASCA SARJANA	6	10.71
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100</b>

### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan

Masa Kerja (Th)	Jumlah	%
(1)	(2)	(3)
PNS	39	69.64
Tenaga Kontrak	17	30.36
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100</b>

## Analisis Hasil Penelitian

### a. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Indikator	R Hitung	Kriteria R Tabel	Ket
X1.1	0,905	> 0.263	Valid
X1.2	0,918	> 0.263	Valid
X1.3	0,899	> 0.263	Valid
X2.1	0,860	> 0.263	Valid
X2.2	0,800	> 0.263	Valid
X2.3	0,870	> 0.263	Valid
X2.4	0,868	> 0.263	Valid
X3.1	0,811	> 0.263	Valid
X3.2	0,837	> 0.263	Valid
X3.3	0,875	> 0.263	Valid
X3.4	0,830	> 0.263	Valid
Y1	0,927	> 0.263	Valid
Y2	0,816	> 0.263	Valid
Y3	0,723	> 0.263	Valid
Y4	0,944	> 0.263	Valid
Y5	0,901	> 0.263	Valid

Variabel	Cronbach's Alpha	Cut Value	Hasil Pengujian
(1)	(2)	(3)	(4)
Manajemen Perubahan	0.8	0.6	Reliabel
Budaya Organisasi	0.7	0.6	Reliabel
Kualitas Kerja	0.7	0.6	Reliabel

Kinerja Pegawai	0.7	0.6	Reliabel
-----------------	-----	-----	----------

**b. Hasil Analisa Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.035	1.647		.629	.532
Manajemen Perubahan	.395	.157	.265	2.518	.015
Budaya Organisasi	.501	.138	.415	3.615	.001
Kualitas Kerja	.376	.157	.267	2.385	.021

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel diatas, diperoleh nilai kontanta regresi sebesar 1,03 dengan koefisien regresi variabel manajemen perubahan sebesar 0,39, koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,50 dan koefisien regresi variabel kualitas kerja sebesar 0,37 sehingga diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 1,03 + 0,39 X_1 + 0,50 X_2 + 0,37 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai (Y)

X<sub>1</sub> = Manajemen Perubahan (X<sub>1</sub>)

X<sub>2</sub> = Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)

X<sub>3</sub> = Kualitas Kerja (X<sub>3</sub>)

**Hasil Uji Hipotesis**

No	Uraian Hipotesis	Sig.	Keputusan
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Manajemen Perubahan (X <sub>1</sub> ), Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> ) dan Kualitas Kerja (X <sub>3</sub> ) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>F hitung (39,86) &gt; F tabel (2,78)</li> <li>Sig = 0,000 &lt; 0,050</li> </ul>	Hipotesis 1 diterima

No	Uraian Hipotesis	Sig.	Keputusan
(1)	(2)	(3)	(4)
2	Manajemen Perubahan (X <sub>1</sub> ), Budaya Organisasi dan Kualitas Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>T hitung (2,51) &gt; T tabel (2,00). Sig X<sub>1</sub> = 0,015 &lt; 0,050</li> <li>T hitung (3,61) &gt; T tabel (2,00). Sig X<sub>2</sub> = 0,001 &lt; 0,050</li> <li>T hitung (2,38) &gt; T tabel (2,00). Sig X<sub>3</sub> = 0,021 &lt; 0,050</li> </ul>	Hipotesis 2 diterima
3	Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> ) mempunyai pengaruh dominan diantara variabel Manajemen Perubahan (X <sub>2</sub> ) dan Kualitas Kerja (X <sub>3</sub> ) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Koefisien Beta X<sub>1</sub> = 0,265</li> <li>Koefisien Beta X<sub>2</sub> = 0,415</li> <li>Koefisien Beta X<sub>3</sub> = 0,267</li> </ul> <p>Variabel Paling Dominan adalah X<sub>2</sub> (Budaya Organisasi)</p>	Hipotesis 3 diterima

**Pembahasan Hasil Penelitian**

1. Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi dan Kualitas Kerja Berpengaruh Signifikan Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa manajemen perubaha, budaya organisasi dan kualitas kerja berpengaruh signifikan simultan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa dengan manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja yang



optimal secara bersamaan akan menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Para pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur merasakan ada perasaan positif untuk meningkatkan kinerja pegawai apabila pimpinan instansi menerapkan manajemen perubahan yang bersinergi dengan perkembangan saat ini. Tidak hanya itu, para pegawai juga dituntut dapat beradaptasi manajemen perubahan yang akan diterapkan para pimpinan. Selain manajemen perubahan, budaya organisasi juga mempengaruhi kinerja para pegawai. Dengan adanya budaya organisasi yang baik diterapkan oleh organisasi sehingga para pegawai merasakan pengaruh dari keselarasan aturan yang diberlakukan. Keselarasan itu dalam bentuk kedisiplinan para pegawai untuk mematuhi peraturan yang diberlakukan. Artinya para pegawai dalam bertindak maupun bersikap didalam organisasi memiliki tanggung jawab dan konsekuensi masing - masing yang akan menuntun untuk peningkatan kinerja pegawai. Kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan patut ditunjukkan dalam bentuk hasil kualitas kerja yang optimal. Dengan kualitas kerja yang optimal diharapkan dapat meningkatkan kinerja para pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Ade Laksito Kadir (2019) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan manajemen perubahan, budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai pada PT. Sinar Karya Cahaya Gorontalo. Semakin baik manajemen perubahan dan budaya organisasi yang dimiliki maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai, karena manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja sangat berpengaruh untuk keberhasilan suatu organisasi dan dengan manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja para

pegawai akan lebih antusias untuk bekerja.

2. Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi dan Kualitas Kerja Berpengaruh Signifikan Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Barito Timur. Hal ini berarti semakin baik manajemen perubahan, maka kinerja pegawai juga akan semakin baik. Adanya pengaruh manajemen perubahan dapat dilihat dari kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif dalam menghadapi setiap manajemen perubahan yang ditetapkan organisasi. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Jessicha Fischasia Menda, dkk (2018), hasil penelitian membuktikan bahwa variabel manajemen perubahan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Secara parsial variabel yang paling besar memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan adalah variabel perubahan pada individu. Dengan demikian terbukti bahwa sesuai dengan pendapat Wibowo (2005 :36) manajemen perubahan merupakan suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari perubahan tersebut.

Atas hasil penelitian juga ditemukan pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan

Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi yang baik akan meningkatkan kerjasama yang baik antar pegawai sehingga dapat membawa organisasi pada pencapaian tujuan dan kemajuan yang optimal. Budaya organisasi yang baik akan menimbulkan dampak yang positif bagi setiap pegawai sehingga membuat pegawai semakin enjoy dalam bekerja. Hasil penelitian ini searah dengan pendapat Deal dan Kennedy (dalam Shahzad et al, 2013), budaya yang kuat dalam organisasi sangat membantu untuk meningkatkan kinerja karyawan yang mengarah ke pencapaian tujuan dan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Hubungan budaya organisasi dengan peningkatan kinerja perusahaan dijelaskan oleh pendapat Fahmi (2014:52), jika suatu organisasi tidak konsisten menerapkan suatu budaya organisasi kuat kepada para karyawannya maka budaya itu lambat laun akan hilang dan akhirnya perusahaan itu menjadi lemah. Hasil penelitian sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Rendy Wiratama Tartika, dkk (2017) yang membuktikan bahwa : ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja terhadap kinerja *Toyota Auto 2000 Sukun-Malang*. Sedangkan hasil penelitian juga ditemukan pengaruh signifikan antara kualitas kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabuapten Barito Timur, hal ini menunjukkan bahwa kualitas kerja yang optimal dimiliki oleh pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai yang aktif bekerja pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Setiyadi, Yusuf Wildan dkk (2016) membuktikan bahwa Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif

terhadap kinerja karyawan Honda Semarang Center Setiabudi. Apabila implikasi kualitas kehidupan kerja karyawan lebih ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat pula, begitu juga sebaliknya apabila implikasi kualitas kehidupan kerja karyawan rendah maka kinerja karyawan akan menurun.

3. Budaya Organisasi Mempunyai Pengaruh Dominan diantara Variabel Manajemen Perubahan dan kualitas kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan paling dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan variabel lainnya yang masuk dalam penelitian ini pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur. Hal ini dibuktikan dengan nilai *Coeficient Beta Standarized* tertinggi adalah pada variabel Budaya Organisasi. Budaya organisasi yang dilaksanakan dengan baik sebagai alat manajemen akan berakibat dan menjadi motivasi bagi pegawai untuk berperilaku positif, dedikatif, dan produktif, nilai-nilai budaya tersebut tidak tampak akan tetapi merupakan suatu kekuatan yang mendorong perilaku pegawai dalam meningkatkan efektivitas kinerja pegawai. Nilai - nilai dan keyakinan dasar yang ditanamkan dalam suatu organisasi yang melahirkan sejumlah kebijakan dan praktik manajemen yang diturunkan kepada pegawai secara lisan maupun tertulis bias pula melalui perilaku mereka. Semakin sering kebijakan dan kebijakan manajemen ini digunakan dan terbukti keberhasilannya maka semakin tertanam dalam perilaku serta kebiasaan kerja sehari-hari. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian

yang dilakukan oleh A. Rafiq (2019) yang membuktikan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh lebih dominan dibandingkan variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Yayasan Dompot Dhuafa Jakarta. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Sri Langgeng Ratnasari,dkk (2020), yang membuktikan bahwa variabel budaya organisasi lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dibandingkan variabel manajemen perubahan, kepemimpinan transformasional, struktur organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PKM Group.

### KESIMPULAN DAN SARAN

1. Mengingat adanya pengaruh yang signifikan secara simultan dan parsial variabel manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur, disarankan kepada pihak dinas mengambil keputusan, untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan manajemen perubahan, budaya organisasi dan kualitas kerja pada para pegawai agar kinerja pegawai tetap baik dan dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja instansi tempat para pegawai bertugas.
2. Budaya Organisasi berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai sehingga perlu menjadi perhatian khusus bagi Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur karena hal ini menjadi tumpuan terhadap kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Budaya Organisasi perlu di-*mantain* secara terus menerus untuk menunjang tugas-tugas yang menjadi bebannya agar dapat terlaksana dengan baik melalui komunikasi antar bagian, petunjuk teknis dan pedoman kerja guna mendukung perbaikan kinerja pegawai secara menyeluruh dan melaksanakan aturan- aturan yang ada

pada Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur

### DAFTAR PUSTAKA.

- Aswathappa K, 2002, *Human Resource and Personnel Management Text and Cases*, Third Edition, Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, New Delhi.
- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing : Riau.
- Anwar, Ali. 2010. *Statistika Untuk Penelitian dan Aplikasinya dengan SPSS & Excel*. IAIT Press : Kediri.
- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya : Bandung.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kedua Belas. Remaja Rosdakarya : Bandung
- A. Muri Yusuf. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Kecana : Jakarta.
- Alex S. Nitisemito. 2014. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia : Jakarta.
- Bryan J. Tampi. 2014, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Regional SalesManado)*, Jurnal "Acta Diurna" Volume III. No.4, 1-20 : Manado
- Dessler, Garry. 2017. *Human Resources Management, 15th Edition*, Pearson, England.
- Gibson,2002. *Organisasi Perilaku - Struktur Proses Terjemahan, Edisi V*. Erlangga: Jakarta
- Ghozali, Imam (2018) *Aplikasi Analisis Multivariate dengan BM. SPSS 25*. Universitas Diponegoro : Semarang.

- Hasibuan, Malayu S.P 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Bumi Aksa : Bandung.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE : Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Dua Puluh*. BPFE Yogyakarta: Yogyakarta.
- Jhon Kotter. 2014. *Leading Of Management*. Airlangga : Jakarta
- Matutina, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kedua*, Gramedia Widia Sarana Indonesia : Jakarta.
- Peraturan Daerah Kabupaten Barito Timur Nomor 3 Tahun 2020 tentang “*Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Barito Timur*”.
- Peraturan Bupati Barito Timur Nomor 34 Tahun 2020 tentang “*Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Barito Timur*”.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education.
- Sedarmayanti, 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. CV. Mandar Maju, Bandung.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. PT Refika Aditama : Bandung.
- Siagian. Sondang, P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara : Jakarta.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan dan Implementasi*, PT. Bumi Aksara : Jakarta.
- Simamora, Henry. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE. YKPN.: Yogyakarta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Alfabeta : Bandung
- Ujiyanto, dkk, 2018. *Pedoman Penulisan Tesis Program Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia Banjarmasin*. STIE Pancasetia, Banjarmasin.
- Undang – Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang “*Pokok – Pokok Kpegawaiaan Yang Mengatur Kedudukan, Kewajiban dan Hak Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*”
- Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang “*Aparatur Sipil Negara*”