

**PENGARUH MANAJEMEN PERUBAHAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DIMEDIASI OLEH PENERIMAAN PERUBAHAN DAN
BUDAYA ORGANISASI (STUDI PADA PERUSAHAAN JASA
TRUCKING PT PULAU NUSANTARA INDONESIA)**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Dalam Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen**



Diajukan Oleh :

KOMANG AYU SINTYAWATI

NPM : 20420045

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS WIJAYA KUSUMA SURABAYA

2024

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Komang Ayu Sintyawati

NPM : 20420045

Alamat : JL. Dukuh Kupang XVI No. 37 – 39, Dukuh Kupang
Dukuh Pakis, Kota Surabaya

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul “ **Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Organisasi dimediasi oleh Penerimaan Perubahan dan Budaya Organisasi (Studi pada perusahaan jasa trucking PT Pulau Nusantara Indonesia)**” bukan merupakan plagiasi saduran dari skripsi orang lain. Apabilah kemudian hari pernyataan ini tidak benar maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana semestinya.

Surabaya, 12 Februari 2024.

Yang Membuat Pernyataan



Komang Ayu Sintyawati
20420045

LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI

PENGARUH MANAJEMEN PERUBAHAN TERHADAP KINERJA
ORGANISASI DIMEDIASI OLEH PENERIMAAN PERUBAHAN DAN
BUDAYA ORGANISASI (STUDI PADA PERUSAHAAN JASA
TRUCKING PT PULAU NUSANTARA INDONESIA)

Diajukan oleh:

Komang Ayu Sintyawati
NPM : 20420045

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH :

DOSEN PEMBIMBING



Dr. KRISTININGSIH, S.E., M.SI.

Surabaya, 31 Januari 2024

KETUA PROGRAM STUDI MANAJEMEN



Dr. ADRIANTO TRIMARJONO, SE., MM.

Surabaya, 31 Januari 2024

SKRIPSI


**PENGARUH MANAJEMEN PERUBAHAN TERHADAP KINERJA
ORGANISASI DIMEDIASI OLEH PENERIMAAN PERUBAHAN DAN
BUDAYA ORGANISASI (STUDI PADA PERUSAHAAN JASA
TRUCKING PT PULAU NUSANTARA INDONESIA)**

**Dipersiapkan dan disusun oleh:
KOMANG AYU SINTYAWATI**

NPM : 20420045

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing Utama



Dr. Kristiningsih, S.E., M.SI

Anggota Dewan Penguji Lain



Dr. Wahyudiono, SE., MM.



Atty Erdiana, SE., M.Ak

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen

Tanggal, 31 Januari 2024



Dr. Adrianto Trimarjono, SE., MM
Ketua Program Studi

KATA PENGANTAR

Puja dan puji syukur kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa karena atas berkat dan karunia-Nya, tuntunan serta segala kebaikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Organisasi dimediasi oleh Penerimaan Perubahan dan Budaya Organisasi (Studi Pada Perusahaan Jasa Trucking PT Pulau Nusantara Indonesia)”** dengan tepat waktu. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar strata 1 (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari masih banyak kekurangan dan ketidaksempurnaan maka penulis menerima kritik dan saran yang membangun guna menambah wawasan yang lebih lanjut. Selama proses penulisan skripsi, penulis mendapat banyak bantuan dari berbagai pihak yang telah membantu kelancaran dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini dengan segala hormat dan kesungguhan hati penulis hendak menyampaikan ucapan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof Dr. H. Widodo Ario Kentjono, dr. Sp. T.H.T.K.L(K), FICS, selaku Rektor Universitas Wijaya Kusuma Surabaya
2. Bapak Drs. Ec Gimanto Gunawan, MM., M.Ak Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.

3. Bapak Dr. Adrianto Trimarjono, SE., MM. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Wijaya Kusuma Surabaya sekaligus selaku Dosen Wali yang telah memberikan pengarahan selama masa perkuliahan.
4. Ibu Dr. Kristiningsih, S.E., M.SI.. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan tenaga dan waktu dalam membimbing, memberi kemudahan, pengarahan, dan saran-saran dengan penuh kesabaran selama penulisan skripsi ini.
5. Segenap Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya. Khususnya Program Studi Manajemen yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan yang sangat berguna dan bermanfaat kepada penulis selama masa perkuliahan
6. Seluruh staf kemahasiswaan dan akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya yang telah memberikan pelayanan terbaik selama proses perkuliahan maupun skripsi.
7. Kedua orang tua tercinta (Alm Papa Wayan Sidang dan Mama Luh Murniati) Orang tua hebat yang selalu menjadi penyemangat penulis sebagai sandaran terkuat. Terima kasih atas segala doa dan tidak henti – hentinya memberikan kasih sayang yang tulus dan selalu memberikan motivasi. Untuk Mama terima kasih selalu mau berjuang dan selalu ada disetiap perjalanan hidup penulis.
8. Keempat orang tua angkat peneliti (Ayah Made, Bunda Rintho, Om Nyoman, Tante Eka) yang telah banyak berkontribusi baik materi maupun non materi,

memberikan nasihat dan semangat yang tidak terhingga sampai saat ini kepada penulis.

9. Keempat Saudara kandung penulis, Kakak Putu Sumadana, Kakak Made Wulan, Adik Ari dan Adik Alit yang selalu menemani dan mendukung penulis untuk menyelesaikan skripsi.
10. Bapak Sofwan Hadi selaku CEO, Bapak Subchan Ilhamsyah Amin selaku General Manager, Bapak Ihwan Firdaus selaku Direktur, Ibu Luthfi Yunita dan Bapak Slamet Ahwan Selaku Head Finance yang telah memberikan kesempatan untuk bekerja dan melakukan riset di PT Pulau Nusantara Indonesia. Serta seluruh teman – teman staff PT Pulau Nusantara khususnya (Mbak Novi, Nisya, Mas Jimmy, Mbak Pricil, Mbak Puji, Mbak Dita, Bu Rahma, Mas Dimas, Bu titin dan lainnya) yang sudah membantu mengisi kuesioner sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi.
11. Saudari – saudari tak sedarah penulis (Yulia Dwi Rarawati, Niluh Ayu Sri Padmawati, Kadek Shinta Narayani, Kastury) yang selalu ada menemani masa – masa sulit penulis, menyemangati dan membantu dalam menyusun skripsi dan sampai selamanya.
12. Saudari Sahabat – sahabat penulis (Grace, Rafida, Eunike, Fina, Vennes, Delta, Findy) yang telah berjuang bersama hingga sekarang dan tidak pernah bosan dalam memberikan dukungan selama perkuliahan.
13. Sahabat – sahabat di Tolitoli (Nanda, Ifha, Feli, Febi, Valen, Aurel) yang selalu menyemangati untuk segera menyelesaikan perkuliahan dan segera pulang Ke Tolitoli.

14. Sahabat – sahabat hindu (Ari Wirawan, Mbok Vicca, Bli Teta, Galuh) dan teman – teman KMHDI PC Surabaya yang selalu bersamai dalam mengerjakan skripsi.
15. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu memberikan pemikiran demi kelancaran dan keberhasilan penyusunan skripsi ini.
16. Komang Ayu Sintyawati, ya! Penulis sendiri. Apresiasi sebesar – besarnya karena telah bertanggung jawab dan semangat untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terimakasih karena terus berusaha dan tidak menyerah, serta senantiasa menjadi manusia kuat dan menikmati setiap prosesnya yang bisa dibilang tidak mudah. Terimakasih sudah bertahan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu penulis mengharapkan segala bentuk kritik dan saran serta masukan yang membangun dari berbagai pihak. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca, peneliti selanjutnya, dan semua pihak.

Surabaya,

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
HALAMAN SUSUNAN DEWAN PENGUJI	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	12
1.5 Sistematika Skripsi	13
BAB II TELAAH PUSTAKA	15
2.1 Landasan Teori	15
2.1.1 Manajemen Perubahan	15
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Perubahan	15
2.1.1.2 Tujuan Manajemen Perubahan	16
2.1.1.3 Manfaat Manajemen Perubahan	17
2.1.1.4 Enam Langkah Dalam Manajemen Perubahan	18
2.1.1.5 Faktor – Faktor Keberhasilan Implementasi Manajemen Perubahan	20
2.1.1.6 Indikator Manajemen Perubahan	20
2.1.2 Penerimaan Perubahan	24
2.1.2.1 Pengertian Penerimaan Perubahan	24
2.1.2.2 Fase – Fase Perubahan	25

2.1.2.3	Faktor Pendukung Perubahan	25
2.1.2.4	Indikator Penerimaan Perubahan	26
2.1.3	Budaya Organisasi	28
2.1.3.1	Pengertian Budaya Organisasi	28
2.1.3.2	Asas – Asas Budaya Organisasi	29
2.1.3.3	Karakteristik Budaya Organisasi	30
2.1.3.4	Indikator Budaya Organisasi	32
2.1.4	Kinerja Organisasi	33
2.1.4.1	Pengertian Kinerja Organisasi	33
2.1.4.2	Faktor – Faktor Keberhasilan Kinerja Organisasi	35
2.1.4.3	Indikator Kinerja Organisasi	35
2.2	Hubungan Antar Variabel	36
2.2.1	Hubungan Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Organisasi	36
2.2.2	Hubungan Manajemen Perubahan Terhadap Penerimaan Perubahan	37
2.2.3	Hubungan Manajemen Perubahan Terhadap Budaya Organisasi	38
2.2.4	Hubungan Penerimaan Perubahan Terhadap Kinerja Organisasi	38
2.2.5	Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi	39
2.2.6	Hubungan Penerimaan Perubahan Sebagai Variabel Mediasi Antara Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Organisasi	40
2.2.7	Hubungan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Antara Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Organisasi	40
2.3	Penelitian Sebelumnya	41
2.4	Hipotesis dan Model Analisis	49
2.4.1	Hipotesis	49
2.4.2	Model Penelitian	50
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	51
3.1	Pendekatan Penelitian	51

3.2	Populasi dan Sampel	51
3.2.1	Populasi	51
3.2.2	Sampel	52
3.3	Identifikasi Variabel	52
3.4	Definisi Operasional Variabel	53
3.5	Jenis dan Sumber Data.....	57
3.5.1	Jenis Data	57
3.5.2	Sumber Data	58
3.6	Prosedur Pengumpulan Data.....	59
3.7	Analisis SEM - PLS	60
3.7.1	Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	60
3.7.1.1	Uji Validitas Konvergen (<i>Convergent validity</i>).....	60
3.7.1.2	Uji Validitas Diskriminan (<i>discriminant validity</i>).....	61
3.7.1.3	Uji Realibilitas.....	61
3.7.2	Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	62
3.7.2.1	Uji <i>Coefficient of Determination (R²)</i> atau <i>R-Square</i>	63
3.7.2.2	Uji Hipotesis	64
3.7.2.3	Uji Efek Mediasi.....	65
3.7.2.4	Langkah – Langkah WarpPLS	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		69
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	69
4.1.1	Sejarah Singkat PT Pulau Nusantara Indonesia	69
4.1.2	Visi dan Misi PT Pulau Nusantara Indonesia.....	70
4.1.3	Struktur Organisasi PT Pulau Nusantara Indonesia	70
4.2	Analisis Data Responden	71
4.2.1	Karakteristik Responden	71
4.2.1.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	71
4.2.1.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	72
4.2.1.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	73
4.2.1.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	74
4.2.2	Analisa Deskriptif.....	75

4.3 Hasil Analisis Data dan Pengujian Hipotesis	81
4.3.1 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	81
4.3.1.1 Uji Validitas Konvergen	81
4.3.1.2 Uji Validitas Diskriminan.....	83
4.3.1.3 Uji Reliabilitas	84
4.3.2 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	85
4.3.2.1 Hasil Uji Coefficient of Determination (R ²).....	87
4.3.2.2 Uji Hipotesis	88
4.3.2.3 Uji Efek Mediasi.....	91
4.4 Hasil Pembahasan	93
4.4.1 Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Organisasi	93
4.4.2 Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Penerimaan Perubahan	94
4.4.3 Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Budaya Organisasi	95
4.4.4 Pengaruh Penerimaan Perubahan terhadap Kinerja Organisasi	96
4.4.5 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi....	97
4.4.6 Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Organisasi dimediasi oleh Penerimaan Perubahan	98
4.4.7 Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Organisasi dimediasi oleh Budaya Organisasi	100
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	102
5.1 Kesimpulan	102
5.2 Saran	103
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	104
DAFTAR PUSTAKA	106

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Grafik Performa Invoice PT Pulau Nusantara Indonesia	1
Gambar 1. 2 Rata – Rata Cetak Invoice PT Pulau Nusantara Indonesia	9
Gambar 2. 1 Model Analisis	50
Gambar 4. 1 Organisasi PT Pulau Nusantara Indonesia	71
Gambar 4. 2 Hasil Model Penelitian	89

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden.....	72
Tabel 4. 2 Usia Responden	73
Tabel 4. 3 Masa Kerja Responden.....	74
Tabel 4. 4 Pendidikan Terakhir Responden.....	74
Tabel 4. 5 Kategori Skala Skor Empirik Variabel.....	75
Tabel 4. 6 Tanggapan Responden terhadap Manajemen Perubahan (X)	76
Tabel 4. 7 Tanggapan Responden terhadap Penerimaan Perubahan (Z1) ...	77
Tabel 4. 8 Tanggapan Responden terhadap Budaya Organisasi (Z2)	79
Tabel 4. 9 Tanggapan Responden terhadap Kinerja Organisasi (Y).....	80
Tabel 4. 10 Nilai Loading Factor	82
Tabel 4. 11 Nilai AVE (Average Variance Extraced)	83
Tabel 4. 12 Nilai Cross Loading.....	84
Tabel 4. 13 Nilai Composite Reliability dan Cornbach's Alpha.....	85
Tabel 4. 14 Hasil Uji Goodness Of Fit Model	86
Tabel 4. 15 Hasil Uji Coefficient of Determination (R2)	87
Tabel 4. 16 Hasil Uji Hipotesis (Direct Effect dan Indirect Effect).....	89
Tabel 4. 17 Uji Efek Mediasi Variabel Penerimaan Perubahan.....	93

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I KUESIONER	111
LAMPIRAN II TABULASI DATA	118
LAMPIRAN III DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN	
MENGGUNAKAN SPSS	123
LAMPIRAN IV HASIL OLAH DATA MENGGUNAKAN WarpPLS	132

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen perubahan terhadap kinerja organisasi, manajemen perubahan terhadap penerimaan perubahan, manajemen perubahan terhadap budaya organisasi, penerimaan perubahan terhadap kinerja organisasi, budaya organisasi terhadap kinerja organisasi, manajemen perubahan terhadap kinerja organisasi dimediasi oleh penerimaan perubahan dan manajemen perubahan terhadap kinerja organisasi dimediasi oleh budaya organisasi pada PT Pulau Nusantara Indonesia. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap dan kontrak di PT Pulau Nusantara Indonesia yang berjumlah 35 karyawan. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampling jenuh (sensus sampling). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 35 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah Sem-PLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap penerimaan perubahan, manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi, penerimaan perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Disamping itu, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Selanjutnya manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi dimediasi oleh penerimaan perubahan. Terakhir, manajemen perubahan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi dimediasi oleh budaya organisasi.

Kata kunci : Manajemen Perubahan, Kinerja Organisasi, Penerimaan Perubahan, Budaya Organisasi.

ABSTRACT

This research aims to determine the effect of change management on organizational performance, change management on acceptance of change, change management on organizational culture, acceptance of change on organizational performance, organizational culture on organizational performance, change management on organizational performance mediated by acceptance of change and change management on performance organization mediated by organizational culture at PT Pulau Nusantara Indonesia. The population in this study were all permanent and contract employees at PT Pulau Nusantara Indonesia, with total 35 employees. The sampling method used in this research is saturated sampling method (census sampling). The number of samples used in this research was 35 people. The data analysis method used is Sem-PLS. The results of this research show that change management has a significant effect on organizational performance, change management has a significant effect on acceptance of change, change management has a significant effect on organizational culture, acceptance of change has a significant effect on organizational performance. Besides that, organizational culture does not have a significant effect on organizational performance. Furthermore, change management has a significant effect on organizational performance mediated by acceptance of change. Lastly, change management does not have significant effect on organizational performance, mediated by organizational culture.

Keywords: Change Management, Organizational Performance, Acceptance of Change, Organizational Culture