

**PENGARUH MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) AREA MANADO***THE INFLUENCE OF CHANGE MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. PLN (PERSERO) MANADO AREA*

Oleh:

**Christefano E Welan<sup>1</sup>**  
**Rita N. Taroreh<sup>2</sup>**  
**Yantje Uhing<sup>3</sup>**<sup>1, 2, 3</sup>Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

<sup>1</sup>evanwelan28@gmail.com<sup>2</sup>rita.taroreh@unsrat.ac.id<sup>3</sup>yantje\_uhing@unsrat.ac.id

**Abstrak** : Perusahaan merupakan suatu organisasi yang merangkul banyak orang didalamnya yang biasa disebut pegawai atau karyawan untuk melaksanakan suatu tugas serta kegiatan yang ada di perusahaan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan perlunya manajemen perubahan dan budaya organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja. Hal ini menuntut perusahaan untuk membekali sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen perubahan dan budaya organisasi baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Manado. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT. PLN (Persero) Area Manado sebanyak 80 orang dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi linier berganda, ujiasumsi klasik, uji F dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan manajemen perubahan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Manado. Secara parsial manajemen perubahan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Manado. Untuk itu PT. PLN (Persero) Area Manado sebaiknya memberikan perhatian lebih mengenai penerapan Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi agar dapat meningkatkan Kinerja Karyawan sehingga tujuan dari PT. PLN (Persero) Area Manado tercapai.

**Kata Kunci:** manajemen perubahan, budaya organisasi, kinerja karyawan.

**Abstract:** The company is an organization that embraces many people in it which are usually called employees or employees to carry out a task and activities that exist in the company. In improving employee performance the need for management changes and organizational culture that can affect performance. This requires companies to equip the existing human resources in the company in order to work effectively and efficiently. This study aims to determine the effect of change management and organizational culture both simultaneously and partially on employee performance at PT. PLN (Persero) Manado. The population in this study were employees of PT. PLN (Persero) Manado Area as many as 80 people using saturated sample techniques. The method used in this research is to use multiple linear regression analysis, classic assumption test, F test and t test. The results showed that simultaneous change management and organizational culture affect the performance of employees of PT. PLN (Persero) Manado Area. Partially, change management and organizational culture have a positive and significant effect on the performance of the employees of PT. PLN (Persero) Manado Area. For this reason, PT. PLN (Persero) Manado Area should pay more attention to the implementation of change management and organizational culture in order to improve employee performance so that the objectives of PT. PLN (Persero) Manado Area are achieved.

**Keywords:** change management, organizational culture, employee performance

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Dalam menghadapi tantangan serta persaingan di era global ini perusahaan dituntut untuk bekerja lebih giat agar dapat memberikan hasil kerja yang lebih efektif dan efisien. Perusahaan merupakan suatu organisasi yang merangkul banyak orang di dalamnya yang biasa disebut pegawai atau karyawan untuk melaksanakan suatu tugas serta kegiatan yang ada di perusahaan.

Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Perusahaan dapat berjalan sesuai dengan harapan yang telah ditetapkan, apabila di dalamnya terdapat manusia dengan satu tujuan yang sama, yaitu berkeinginan untuk menjadikan perusahaan tempat dia bekerja dan mencari nafkah mengalami peningkatan keuntungan serta perkembangan dari tahun ketahun (Wilson, 2012).

Kemajuan organisasi tidak terlepas dari berfungsinya semua sistem yang ada. Upaya menciptakan kinerja karyawan bukanlah hal yang mudah, karena dalam kenyataannya masih banyak karyawan yang kinerjanya kurang optimal seperti pelayanan, pencapaian target, malas dan masih kurang bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Untuk itu dalam meningkatkan kinerja karyawan perlunya manajemen perubahan dan budaya organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja, karena banyak karyawan yang memiliki sikap yang berbeda, latar belakang budaya yang berbeda, dan paham yang berbeda yang dapat berpengaruh untuk kinerja karyawan pada suatu organisasi. Hal ini menuntut perusahaan untuk membekali sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien sehingga mampu meningkatkan kinerja.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui:

1. Apakah manajemen perubahan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Area Manado.
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Area Manado.
3. Apakah manajemen perubahan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Area Manado.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut (Wibowo, 2011:193).

### Budaya Organisasi

Sutrisno (2010:2) mendefinisikan budaya organisasi sebagai perangkat system nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*believes*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi.

### Kinerja Karyawan

Sedarmayanti (2011:260) menyatakan Kinerja Karyawan merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

### Penelitian Terdahulu

Arifin (2017) melakukan penelitian tentang strategi manajemen perubahan dalam meningkatkan disiplin di perguruan tinggi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Kesimpulan dari penelitian ini adalah manajemen perubahan sebagai suatu proses yang sistematis untuk mempengaruhi perubahan pada orang, lembaga atau organisasi terutama perguruan tinggi sangat diperlukan terutama dalam meningkatkan disiplin, mengingat perguruan tinggi adalah wadah untuk mempersiapkan generasi sekarang agar mampu memegang estafet kepemimpinan pada masa mendatang.

Menda, Tewal, dan Sendow (2018) melakukan penelitian tentang pengaruh manajemen perubahan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai NEGERI SIPIL (STUDI PADA RSUD BITUNG). Penelitian ini

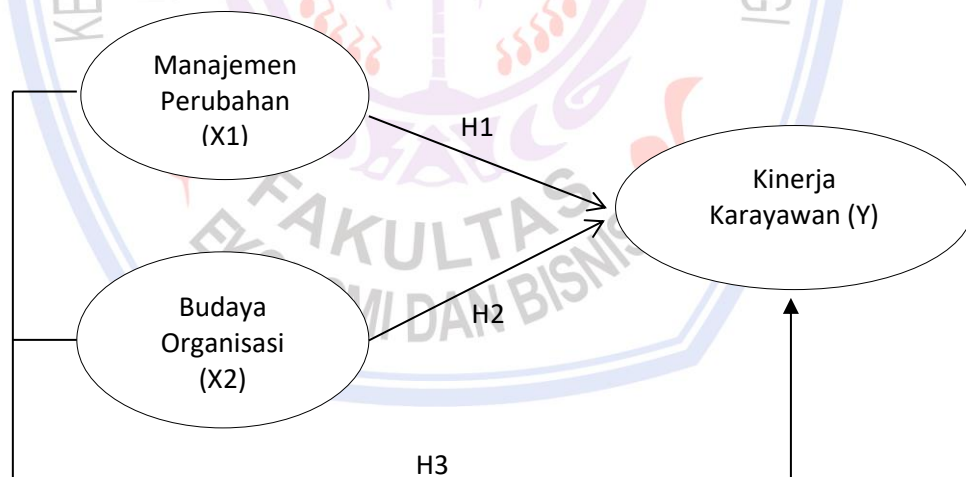
menggunakan penelitian kuantitatif dan kualitatif. yaitu data penelitian yang di peroleh peneliti dari berbagai sumber yang telah ada dan secara tidak langsung dengan melalui media internet. Kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. Manajemen perubahan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di RSUD Bitung.
2. Manajemen perubahan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di RSUD Bitung.
3. Budaya organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil di RSUD Bitung.

Taurisa dan Ratnawati (2012) melakukan penelitian tentang Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang). Penelitian ini menggunakan Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan satu set kuesioner kepada responden penelitian yang terpilih untuk dijadikan sampel. Data yang diperoleh dari responden diolah dengan menggunakan Model Persamaan Struktural (Structural Equation Modeling/ SEM). Kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara budaya organisasi dan kepuasan kerja.
2. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara budaya organisasi dan komitmen organisasional.
3. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat bpengaruh yang searah antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional.
4. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan.
5. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.
6. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antar kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

### Model Penelitian



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

*Sumber: Kajian Teori, 2019*

### Hipotesis

H1: Diduga Manajemen Perubahan dapat berpengaruh terhadap Kinerja karyawan

H2: Diduga Budaya Organisasi dapat berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H3: Diduga Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan

## METODE PENELITIAN

### Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sugiyono (2012) menyatakan metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu.

### Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi atau tempat penelitian adalah posisi dimana letak suatu penelitian dilaksanakan, untuk mempermudah peneliti dalam mengambil data sebagai referensi. Objek penelitian dilakukan pada karyawan PT.PLN (Persero) Area Manado.

### Populasi dan Sampel

Arikunto (2010:134) menyatakan bahwa populasi ialah keseluruhan subyek penelitian. Apabila seseorang ingin semua elemen yang ada di dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT.PLN (Persero) Area Manado sebanyak 80 orang.

Besaran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. Arikunto (2012:104) menyebutkan jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya.

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PT.PLN (Persero) Area Manado. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut teknik sensus.

### Metode Analisis

Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, uji asumsi klasik, uji normalitas, uji heterokedastisitas, dan uji multikolinieritas.

### Teknik Analisis Data

Data yang di peroleh dari responden yaitu pegawai tetap/organic melalui kuisioner yang dibagikan akan dianalisis dengan menggunakan program Statistical Package for the Social Science (SPSS). SPSS adalah sebuah program komputer yang digunakan dalam menganalisis statistika.

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja Karyawan
X1	= Manajemen Perubahan
X2	= Budaya Organisasi
b1,b2	= Koefisien Regresi
a	= Konstanta
e	= Standar Error

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1.**  
**Uji Validitas dan Reabilitas**

Variabel	Item	Uji Validitas dan Realibilitas			Status
		r-hitung	Keterangan	Cronbach's Alpha	
Manajemen Perubahan (X1)	X1.1	.764	VALID	.836	Reliabel
	X1.2	.754	VALID		
	X1.3	.688	VALID		
	X1.4	.840	VALID		
	X1.5	.684	VALID		
	X1.6	.717	VALID		
Budaya Organisasi (X2)	X2.1	.475	VALID	.874	Reliabel
	X2.2	.596	VALID		
	X2.3	.764	VALID		
	X2.4	.624	VALID		
	X2.5	.741	VALID		
	X2.6	.638	VALID		
	X2.7	.889	VALID		
	X2.8	.640	VALID		
	X2.9	.571	VALID		
	X2.10	.609	VALID		
	X2.11	.668	VALID		
	X2.12	.721	VALID		
	X2.13	.439	VALID		
	X2.14	.583	VALID		
Kiner Karyawan (Y)	Y1	.522	VALID	.834	Reliabel
	Y2	.671	VALID		
	Y3	.742	VALID		
	Y4	.747	VALID		
	Y5	.658	VALID		
	Y6	.772	VALID		
	Y7	.757	VALID		
	Y8	.571	VALID		

Sumber: Hasil olahan data (2019)

Dari hasil olahan data diatas, terlihat bahwa keseluruhan dimensi variabel memiliki nilai r hitung lebih dari 0.3 atau minimal 0.3, sehingga dikatakan bahwa instrument yang digunakan dalam penelitian ini sudah valid.

Berdasarkan tabel hasil uji realibilitas diatas, dapat dilihat bahwa cronbach's alpha untuk masing-masing variabel X1 (0.836), X2 (0.874), dan Y (0.834) lebih besar dari 0.6. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam penelitian yang dilakukan dapat dikatakan reliabel dengan menggunakan variabel independen Manajemen Perubahan (X1), Budaya Organisasi (X2) dan variabel dependen Kinerja Karyawan (Y). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pengukur variabel dari kuesioner reliabel yang berarti bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner yang handal.

**Uji Asumsi Klasik**

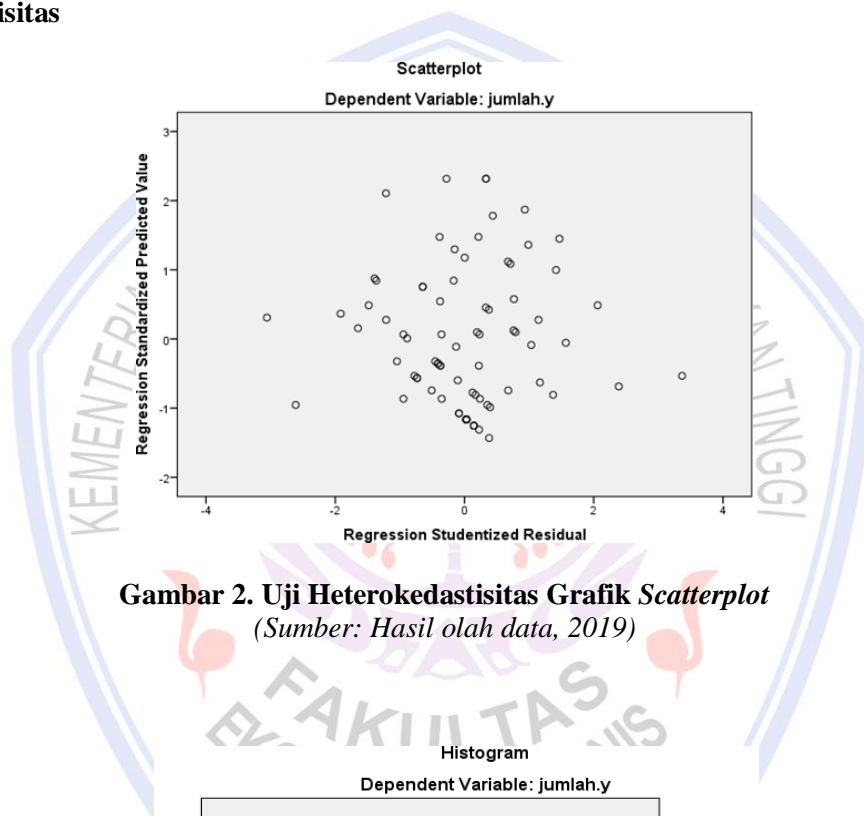
**Tabel 3. Uji Miltikolinearitas**

Variabel	VIF	Tolerance	Keterangan
Manajemen Perubahan (X1)	1.238	0.808	Non Multikolonearit as
Budaya Organisasi (X2)	1.238	0.808	Non Multikolonearit As

Sumber: Hasil olah data, 2019.

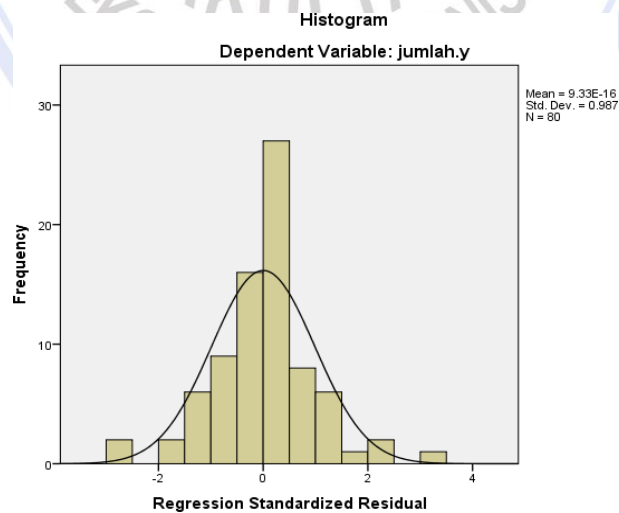
Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel bebas yaitu Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi memiliki nilai VIF < 10 dan untuk nilai Tolerance > 0,1 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi Multikolonearitas.

**Uji Heterokedastisitas**



**Gambar 2. Uji Heterokedastisitas Grafik Scatterplot**  
(Sumber: Hasil olah data, 2019)

**Uji Normalitas**



**Gambar 3. Uji Normalitas**  
(Sumber: Hasil olah data, 2019)

Gambar 3, menunjukkan bahwa grafik Kurva normal pada histogram diatas, dapat dikatakan bahwa model berdistribusi normal karena membentuk lonceng.

**Tabel 4.****Analisis Regresi Linier Berganda**

Unstandardized		Coefficients		Standardized		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Model						
1	(Constant)	1.932	2.945		.656	.515
	Manajemen Perubahan(X1)	.192	.090	.167	2.137	.036
	Budaya Organisasi(X2)	.454	.051	.700	8.995	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data olahan SPSS, 2019

$$Y = 1.932 + 0.192 (X1) + 0.454 (X2)$$

Dari hasil persamaan regresi di atas, maka dapat diketahui dari nilai konstanta (a) sebesar 1.932, dapat diartikan bahwa tanpa adanya pengaruh variabel bebas manajemen perubahan (X1), budaya organisasi (X2), terhadap kepuasan kerja berada pada nilai skala 1.932. Untuk koefisien b1 sebesar 0.192, hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada manajemen perubahan (X1) akan menghasilkan kenaikan sebesar 0.192 satuan pada kinerja karyawan. Untuk koefisien b2 sebesar 0.454 dapat diartikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada budaya organisasi (X2) akan menghasilkan peningkatan sebesar 0.454 satuan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, menunjukkan bahwa variabel independen, manajemen perubahan (X1) memiliki hubungan positif terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y) yang ditunjukkan dengan koefisien variabel yang bertanda positif. Serupa dengan variabel independen budaya organisasi (X2) yang memiliki hubungan positif terhadap variabel dependen, kinerja karyawan (Y) yang ditunjukkan dengan koefisien variabel yang bertanda positif.

**Pengujian Hipotesis****Uji Hipotesis F dan T**

Pengujian hipotesis yang dilakukan pada penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis ini terdiri atas uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>), uji secara simultan (F), uji secara parsial (t).

**Tabel 5. Hasil Uji Simultan (F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	367.023	2	183.512	62.840	.000 <sup>b</sup>
	Residual	224.864	77	2.920		
	Total	591.888	79			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), manajemen perubahan (X1), budaya organisasi (X2).

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Dari hasil analisis uji simultan (F) pada tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi (sig) sebesar 0.000, yang berarti angka ini < 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel manajemen

perubahan dan budaya organisasi secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Manado. Jadi H3 dapat diterima.

**Tabel 6.**  
**Uji Parsial (Uji t)**

Unstandardized		Uji parsial (Uji t)				
		Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.932	2.945		.656	.515
	Manajemen Perubahan(X1)	.192	.090	.167	2.137	.036
	Budaya Organisasi(X2)	.454	.051	.700	8.995	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing atau secara parsial variabel independen, yaitu manajemen perubahan (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan (Y).

Pengaruh dari masing-masing variabel manajemen perubahan (X1) dan budaya organisasi (X2), terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. PLN (Persero) Area Manado, dapat dilihat dari arah tanda dan tingkat probabilitas. Jika tingkat signifikansinya  $< 0.05$  maka dapat dikatakan bahwa variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan.

Hasil menunjukkan nilai signifikansi dari variabel manajemen perubahan sebesar  $0.036 < 0.05$  artinya manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi H1 diterima.

Hasil menunjukkan nilai signifikansi ditemukan bahwa nilai signifikansi dari variabel budaya organisasi sebesar  $0.000 > 0.05$ . Hal ini berarti bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi H2 diterima.

## Pembahasan

Hasil ini sama dengan penelitian yang dilakukan Wanza dan Nkuraru (2016) yang melakukan penelitian tentang Influence of Change Management on Employee Performance: A Case of University of Eldoret, Kenya. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Kesimpulan dari penelitian ini: Manajemen perubahan memengaruhi kinerja karyawan dalam berbagai dimensi. Penelitian ini berusaha untuk menyelidiki pengaruh manajemen perubahan pada kinerja karyawan di Universitas Eldoret di Kenya. Ubah manajemen diukur dalam hal kepemimpinan, teknologi, struktur dan budaya. Teknologi memiliki positif dan negatif berpengaruh pada kinerja karyawan. Komputer menjadi bentuk teknologi yang paling tersedia di seluruh dunia, secara luas diterapkan sebagian besar di lembaga, organisasi dan banyak lainnya karena mereka akan menghubungkan diri mereka dengan TIK dunia.

Hasil ini sama dengan penelitian yang dilakukan Dumanauw, Taroreh dan Uhing (2018) melakukan penelitian tentang Pengaruh Manajemen Perubahan, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif.

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, manajemen perubahan (X1) dan budaya organisasi (X2) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y). Selain itu hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian ini yaitu variabel manajemen perubahan dan budaya organisasi memiliki hubungan yang kuat artinya manajemen perubahan, budaya organisasi dan variabel kinerja karyawan memiliki keterkaitan yang kuat dan dapat dimanfaatkan dengan baik untuk meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan dan diharapkan juga meningkatkan produktivitas karyawan.



## PENUTUP

### Kesimpulan

Dari hasil analisa data sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Manajemen Perubahan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN (Persero) Area Manado.
2. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT.PLN (Persero) Area Manado.
3. Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN (Persero) Area Manado.

### Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan maka saran-saran yang dapat penulis berikan dalam penelitian ini adalah:

1. Saran untuk PT. PLN (Persero) Area Manado, agar melakukan manajemen perubahan dengan baik supaya kinerja karyawan meningkat karena dari hasil penelitian ini manajemen perubahan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Saran untuk PT. PLN (Persero) Area Manado, terus menjaga budaya organisasi yang ada seperti inisiatif, tanggung jawab dan disiplin atau bahkan ditingkatkan agar kinerja karyawan tetap baik dan kian meningkat.
3. Saran untuk PT.PLN (Persero) Area Manado, agar meningkatkan kinerja karyawan dengan menggunakan variabel manajemen perubahan, budaya organisasi dan factor-faktor lainnya yang memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan, sehingga proses berjalannya PT.PLN (Persero) Area Manado dapat memberikan pelayanan yang baik dan optimal bagi masyarakat yang ada di kota Manado.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin. 2017. Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi. *Jurnal EduTech*. Vol.3 No.1 Maret 2017. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/990>. Diakses tanggal 1 Juni 2018.
- Arikunto, S. 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Dumanauw,I., Taroreh, R., dan Uhing, Y. 2018. Pengaruh Manajemen Perubahan, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal EMBA*. Vol.6 No.4 September 2018. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/21008>. diakses tanggal 19 September 2018.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT Refika Aditama: Bandung
- Sugiyono. 2012. *Metodelogi Penelitian*. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta
- Sutrisno, Edy. 2010:24. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana: Jakarta
- Wanza, Nkuraru. 2016. *Influence of Change Management on Employee Performance: A Case of University of Eldoret, Kenya*. *International Journal of Business and Social Science*. Vol.7 No.4 April 2016. [https://ijbssnet.com/journals/Vol\\_7\\_No\\_4\\_April\\_2016/22.pdf](https://ijbssnet.com/journals/Vol_7_No_4_April_2016/22.pdf). diakses tanggal 21 Januari 2019.
- Wibowo. 2011. *Managing Change Pengantar Manajemen Perubahan*. Alfabeta: Bandung
- Taurisa dan Ratnawati. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT.Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal ISSN*. Vol.19 No.2 September 2012. <https://media.neliti.com/media/publications/24178>. di akses tanggal 31 Januari 2019.

Menda, J., Tewel, B., dan Sendow, G. 2018. Pengaruh Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada RSUD Bitung). *Jurnal EMBA*. Vol.6 No.4 September 2018. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/21032>. di akses tanggal 19 November 2018.

