

PENGARUH MANAJEMEN PERUBAHAN DAN ORGANISASI PEMBELAJARAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIVISI ACCOUNTING & FINANCE PT. AEROFOOD ACS SURABAYA

Liany Fari Adelia Maharani¹, Aufa Izzuddin Baihaqi S.AB., M.AB²
(FISIP, UPN "VETERAN Jawa Timur)
aufa.izzudin.adbis@upnjatim.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of change management and learning organization on the performance of accounting and finance employees at PT. Aerofood ACS Surabaya. Based on the quantitative methodology and using a questionnaire, the sample was determined using the non-probability saturated sampling method for 33 members of the accounting and finance department. The results showed that the variables of management and learning organization had a significant effect on the performance of employees at PT. Aerofood ACS Surabaya, either partially or simultaneously. Based on the regression results using SPSS version 20, the Change Management and Learning Organization variables are able to explain the Employee Performance variable by 60.2%, so that the remaining 39.8% can be explained by other variables or factors.

Keywords: Change Management, Learning Organization, Employee's Performance

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh manajemen perubahan dan organisasi pembelajaran terhadap kinerja pegawai akuntansi dan keuangan PT. Aerofood ACS Surabaya. Berdasarkan metodologi kuantitatif dan menggunakan kuesioner, sampel ditentukan dengan menggunakan metode sampling jenuh non-probabilitas untuk 33 anggota departemen akuntansi dan keuangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel manajemen dan organisasi pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Aerofood ACS Surabaya, baik secara parsial maupun simultan. Berdasarkan hasil regresi menggunakan SPSS versi 20, variabel Manajemen perubahan dan Organisasi Pembelajaran mampu menjelaskan variabel Kinerja Pegawai sebesar 60,2%, sehingga sebesar 39,8% sisanya dapat dijelaskan oleh variabel atau faktor lain.

Kata kunci: Manajemen Perubahan, Organisasi Pembelajaran, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Revolusi Industri Keempat (4IR) telah membawa masa depan baru pekerjaan bagi organisasi yang terpengaruh oleh kemajuan teknologi seperti HR Analytics (HRA), Machine Learning (ML) dan Artificial Intelligence (AI). HR 4.0 adalah kerangka kerja untuk membawa perubahan dalam strategi orang-orang organisasi mengubah cara kerja yang dialami. Dengan munculnya ekonomi pertunjukan dan skenario bekerja dari rumah, memberikan tantangan bagi manajer SDM untuk melibatkan karyawan mereka untuk mencapai hasil bisnis.

Tekanan tempat kerja telah meningkat sebagai akibat dari perkembangan teknologi yang cepat dan persaingan yang ketat antar organisasi. Karyawan berada di bawah tekanan yang lebih besar untuk memberikan kinerja terbaiknya, dan kinerja ini harus dapat memenuhi kebutuhan kinerja organisasi dan mengantarkan mereka pada

keunggulan organisasi (Kabetu dan Iravo, 2018).

Dalam konteks sosio-ekonomi saat ini, refleksi strategis banyak perusahaan telah menyoroti perlunya transformasi organisasi untuk mendapatkan pekerja yang lebih berkomitmen dan lebih proaktif. Pekerja yang berkomitmen dan proaktif ini mengambil peran aktif dalam mencapai tujuan strategis organisasi mereka. Transformasi ini menyiratkan pembelajaran dinamis yang berkelanjutan. Hal ini sangat penting di tingkat manajemen karena manajer memiliki kekuatan untuk mengimplementasikan perubahan dan menjadikannya efektif untuk pencapaian strategi penambahan nilai baru.

Kemampuan untuk menanggapi perubahan secara efektif adalah kebutuhan yang mencirikan organisasi yang sukses, dan kelincihan menjadi keharusan untuk bertahan hidup daripada pilihan (Harraf et al., 2015; Chandler, 2014). PT. Aerofood ACS Surabaya (persero), meski tergolong sebagai BUMN yang telah matang dari segi usia maupun pengalaman, tidak berarti membuatnya terbebas dari tantangan perubahan. Intervensi lingkungan eksternal berupa perubahan teknologi dan perubahan regulasi pemerintah dalam menghadapi pesaing asing di sektor yang sama, menjadi tantangan utama yang harus dihadapi oleh PT. Aerofood ACS Surabaya.

Dunia sedang menghadapi perubahan besar yang memaksa para pemimpin untuk mengadopsi cara kerja yang lebih tangguh dan gesit untuk menghasilkan kinerja organisasi yang positif. Kunci sukses perubahan yang menghasilkan daya saing yang lebih baik, seperti inovasi (dipahami sebagai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan untuk menjamin kelangsungan hidup perusahaan), didasarkan pada pengembangan kapasitas, nilai, bakat, dan perilaku orang daripada pada domain teknis. Oleh karena itu, penelitian ini bermaksud untuk mengetahui pengaruh manajemen perubahan dan organisasi pembelajaran terhadap kinerja karyawan PT. Aerofood ACS Surabaya.

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan adalah strategi untuk mengubah individu, kelompok, dan organisasi menjadi keadaan masa depan yang diinginkan. Perubahan diperlukan untuk kelangsungan hidup organisasi, yang dapat terjadi karena penyebab internal atau eksternal. Manajemen perubahan juga dapat didefinisikan sebagai upaya untuk mengelola beberapa konsekuensi dari perubahan organisasi. Studi sebelumnya juga menunjukkan bahwa individu dengan kemandirian perubahan yang lebih tinggi paling mampu memimpin perubahan yang belum pernah terjadi sebelumnya dan mengelola kinerja mereka secara efektif (Shin Et al., 2012).

Change-efficacy memfasilitasi karyawan dalam memperkuat keyakinan bahwa perubahan harus mengarah pada serangkaian tindakan tangguh yang memungkinkan mereka untuk tumbuh dan bertahan dalam organisasi (Herold Et al., 2007). Istilah "kemandirian perubahan" telah didefinisikan sebagai perasaan dan keyakinan karyawan bahwa mereka percaya diri dan berhasil selama perubahan organisasi (Madsen Et al., 2005).

Strategi perubahan yang disebutkan dalam literatur memberi sinyal untuk membangun kemandirian perubahan karyawan yang meliputi keyakinan negatif yang tidak membekukan dan sentimen terkait (Choi dan Ruona, 2011), membangun efikasi diri (Vakola, 2013) dan memperkuat pemberdayaan psikologis (Lizar, et al., 2015) dan ketiga anteseden ini sejalan dengan proses perubahan tiga langkah yang direkomendasikan oleh Lewin (1947). Baru-baru ini, pakar manajemen perubahan telah menekankan pentingnya membangun kesiapan individu untuk berubah (Helfrich et al., 2018) dan telah merekomendasikan keberhasilan perubahan sebagai salah satu bahan terpenting dalam proses manajemen perubahan (Holt Et al., 2007).

Kinerja Karyawan

Menurut Diamantidis dan Chatzoglou (2019), kinerja didefinisikan sebagai kuantitas dan kualitas yang diantisipasi dari setiap karyawan untuk dijadikan kriteria

penilaian kinerja nantinya di perusahaan. Ada dua jenis teori prestasi kerja: positif dan negatif. Teori positif menyatakan bahwa tindakan kekuatan manusia memiliki dampak positif pada kinerja organisasi, dan ini dapat menyebabkan tingkat kinerja organisasi yang lebih tinggi. Teori negatif menyatakan bahwa tindakan kekuatan manusia memiliki dampak negatif pada organisasi dan dapat menyebabkan tingkat kinerja organisasi yang lebih rendah.

Rizky dan Ardian (2019) menjelaskan tiga cara utama di mana kinerja dievaluasi, yang meliputi a) mengukur tingkat produksi dan jam kerja selama periode waktu tertentu, b) meminta individu kepemimpinan atau administratif mengevaluasi kinerja suatu karyawan, dan c) evaluasi diri. Ini berfokus pada mendorong pekerja untuk menilai kinerja mereka sendiri untuk menemukan kekuatan dan keterbatasan mereka sendiri.

Organisasi Pembelajaran

Organisasi hanya dapat beradaptasi dengan anggotanya, yang menunjukkan pentingnya pembelajaran berkelanjutan (Gallup,2018). Pentingnya Pembelajaran organisasi telah sering disebutkan sehubungan dengan manifestasi kelincuhan organisasi sebagai kontributor kinerja organisasi (Saha et al.,2017). Organisasi pembelajar didefinisikan sebagai 'salah satu yang belajar terus menerus dan mengubah dirinya sendiri'. Pembelajaran juga meningkatkan kapasitas organisasi untuk inovasi dan pertumbuhan. Watkins dan Marsick (1997) juga berpendapat bahwa organisasi pembelajaran memupuk budaya yang menguntungkan untuk inovasi, yang meningkatkan perilaku dan kemampuan adaptif individu.

Pembelajaran berkelanjutan dalam organisasi mempengaruhi sumber daya manusia dalam hal komitmen, motivasi, dan kinerja karyawan. Beberapa peneliti telah menganjurkan agar organisasi pembelajaran menyediakan lingkungan untuk pembelajaran transformatif yang terjadi bagi karyawan yang mengarah pada peningkatan kinerja individu (Ponnuswamy dan Manohar, 2016).

Proses pembelajaran transformatif memungkinkan karyawan untuk mengatasi perubahan dengan mengubah serangkaian kerangka acuan yang bermasalah termasuk keyakinan dan pola pikir mereka menjadi perspektif yang terbuka, reflektif dan terhubung secara emosional yang mendukung perubahan.

(Buick et al., 2018) & Senge (1990), yang telah mempelopori pekerjaan pada learning organization, telah merekomendasikan bahwa merupakan suatu mandat bagi organisasi untuk belajar dan mengubah perilaku karyawan agar mengubah dan menjadi efektif. Jelaslah bahwa organisasi yang sukses setelah integrasi berinvestasi dengan sengaja dan menerapkan intervensi khusus untuk mempromosikan pembelajaran berkelanjutan dan meningkatkan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Untuk penelitian ini, data primer diperoleh melalui metode kuantitatif. Stockemer et al (2019) mendefinisikan penelitian kuantitatif sebagai studi yang berusaha mengukur masalah dan memahami prevalensinya dengan mencari hasil yang dapat diprediksi berlaku untuk populasi yang lebih luas. Dengan membuat data numerik atau data yang dapat diubah menjadi statistik yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi sikap, pandangan, perilaku, dan variabel lain—dan menggeneralisasikan kesimpulan dari populasi yang lebih luas, penelitian kuantitatif membantu mendefinisikan masalahnya.

Data dapat dikuantifikasi, dan data ini dapat digunakan untuk menghasilkan fakta dan menemukan tren dalam studi. Fenomena ini dapat dipahami dengan lebih baik dengan menggunakan teknik penelitian kuantitatif, yang mengumpulkan data numerik dari sekelompok kecil individu dan kemudian menggeneralisasi temuan mereka ke kelompok yang lebih besar. Ketika peneliti mencari kesimpulan yang objektif dan pasti, mereka sering beralih ke penelitian kuantitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Statistik Deskriptif

Variabel yang digunakan pada penelitian ini meliputi manajemen perubahan, organisasi pembelajaran, dan kinerja, akan diuji secara statistik deskriptif seperti pada tabel berikut ini:

	N	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Sid. Deviation
Manajemen perubahan	33	62	110	2820	85,45	8,962
Organisasi pembelajaran	33	74	110	2880	87,27	7,028
Kinerja	33	30	45	1214	36,79	3,569
Valid N (listwise)	33					

Sumber : Data primer yang diolah (2019)

Tabel di atas menjelaskan bahwa respon untuk variabel-variabel hasil penyebaran kuesioner adalah 62, respon maksimal 110, rata-rata respon keseluruhan 85,45, dan standar deviasi 8.962. Pada variabel Learning Organization, jawaban minimum responden yang dihasilkan dari hasil penyebaran kuesioner adalah 74 dan jawaban maksimum adalah 110, dengan total rata-rata respon 87,27 dan standar deviasi 7,028. Sedangkan, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner Variabel kinerja memiliki jawaban minimum responden sebesar 30 dan jawaban maksimum responden sebesar 45, dengan rata-rata respon keseluruhan 36,79 dan standar deviasi 3,569.

KESIMPULAN

Penelitian studi kasus ini memberikan kontribusi empiris dengan menganalisis seberapa serius evolusi teknologi digital dapat mendorong pembelajaran dalam organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Dari hasil pengujian dan pengolahan data yang telah terkumpul, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja staf akuntansi dan keuangan PT. Aerofood ACS Surabaya
2. Learning organization berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi dan keuangan PT. Aerofood ACS Surabaya
3. Manajemen perubahan dan organisasi pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di bagian akuntansi dan keuangan PT. Aerofood ACS Surabaya.

Penelitian ini menawarkan wawasan penting ke dalam manajer sumber daya manusia dan agen perubahan untuk membangun intervensi dan praktik untuk mengembangkan keefektifan perubahan karyawan. Temuan ini menggambarkan secara empiris bagaimana teori manajemen perubahan (Lewin, 1947) harus diterapkan secara efektif dalam peningkatan kinerja kontekstual karyawan. Sehingga, untuk menghadapi perubahan dan transformasi, kebutuhan untuk berubah dan belajar sangat penting bagi semua organisasi atau suatu perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alhumeisat, E. (2023). Influence of Strategic Management on Employees' Performance: Mediating Role of Empowerment. *Montenegrin Journal of Economics*. Vol. 19 (2), pp. 141 - 152.
- Budhiraja, S. (2021). Can continuous learning amplify employees' change-efficacy and

- contextual performance? Evidence from post-merger Indian organization. *International Journal of Manpower*. Vol. 42 (6), pp. 1144 - 1158.
- Buick, F., Carey, G. and Pescud, M. (2018), "Structural changes to the public sector and cultural incompatibility: the consequences of inadequate cultural integration", *Australian Journal of Public Administration*, Vol. 77 No. 1, pp. 50-68.
- Chandler, M. (2014). *Organizational agility: navigating the maze*. Workplace barometer report, Retrieved November 21, 2022, from <https://www.chandlermacleod.com/>
- Choi, M. and Ruona, W.E. (2011), "Individual readiness for organizational change and its implications for human resource and organization development", *Human Resource Development Review*, Vol. 10 No. 1, pp. 46-73.
- Diamantidis, A.D., Chatzoglou, P. (2019), "Factors affecting employee performance: an empirical approach", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 68 No. 1, pp. 171-193.
- Gallup (2018). *The real Future of Work* Gallup Inc. Retrieved November 11, 2022, from <http://docs.dpaq.de/13664-gallup-studie.pdf>
- Gaur, B. (2020). HR4.0: An Analytics Framework to redefine Employee Engagement in the Fourth Industrial Revolution. 2020 11th International Conference on Computing, Communication and Networking Technologies, ICCCNT 2020, 9225456.
- Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K., & Taldof, K. (2015). Organizational agility. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 31(2), 675–686.
- Helfrich, C.D., Kohn, M.J., Stapleton, A., Allen, C.L., Hammerback, K.E., Chan, K.C. and Hannon, P.A. (2018), "Readiness to change over time: change commitment and change-efficacy in a workplace health-promotion trial", *Frontiers in Public Health*, Vol. 6, p. 110.
- Herold, D.M., Fedor, D.B. and Caldwell, S.D. (2007), "Beyond change management: a multilevel investigation of contextual and personal influences on employees' commitment to change", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92 No. 4, p. 942.
- Holt, D.T., Armenakis, A.A., Feild, H.S. and Harris, S.G. (2007), "Readiness for organizational change: the systematic development of a scale", *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 43 No. 2, pp. 232-255.
- Kabetu, D.G., Iravo, M.A. (2018), "Influence of strategic leadership on performance of international humanitarian organizations in Kenya", *International Academic Journal of Innovation, Leadership and Entrepreneurship*, Vol. 2, No. 2, pp. 113- 135.
- Kaoud, M., ElBolok, M. (2022). Organizational learning via gamification for employer brand management. *Development and Learning in Organizations*.
- Lewin, K. (1947), "Frontiers in group dynamics: concepts, method and reality in social sciences, social equilibria and social change", *Human Relations*, Vol. 1, pp. 5-42.
- Lizar, A.A., Mangundjaya, W.L. and Rachmawan, A. (2015), "The role of psychological capital and psychological empowerment on individual readiness for change", *The Journal of Developing Areas*, Vol. 49 No. 5, pp. 343-352.
- Ludviga, I., Kalvina, A. (2023). Organizational Agility During Crisis: Do Employees' Perceptions of Public Sector Organizations' Strategic Agility Foster Employees' Work Engagement and Well-being?. *Employee Responsibilities and Rights Journal*.

- Madsen, S.R., Miller, D. and John, C.R. (2005), "Readiness for organizational change: do organizational commitment and social relationships in the workplace make a difference?", *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 16 No. 2, pp. 213-234.
- Ponnuswamy, I. and Manohar, H.L. (2016), "Impact of learning organization culture on performance in higher education institutions", *Studies in Higher Education*, Vol. 41 No. 1, pp. 21-36.
- Rizky, M.C., Ardian, N. (2019), "Enhance employee performance for increase work motivation on universitas pembangunan panca budi medan", *Journal Homepage: http://ijmr. net. in*, Vol. 7, No. 8, pp. 19- 34.
- Ruiz-Amurrio, M., et al. (2023). Identification of the Factors Which Influence Employee Commitment Using System Thinking. *Dyna (Spain)*, Vol. 98 (2).
- Saha, N., Gregar, A., & Saha, P. (2017). Organizational agility and HRM strategy: do they really enhance firms` competitiveness? *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 323–334. h
- Senge, P.M. (1990), *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*, Doubleday, New York.
- Shin, J., Taylor, M.S. and Seo, M.G. (2012), "Resources for change: the relationships of organizational inducements and psychological resilience to employees' attitudes and behaviors toward organizational change", *Academy of Management Journal*, Vol. 55 No. 3, pp. 727-748.
- Stockemer, D., Stockemer, G. (2019), *Quantitative methods for the social sciences*, Springer International Publishing.
- Vakola, M. (2013), "Multilevel readiness to organizational change: a conceptual approach", *Journal of Change Management*, Vol. 13 No. 1, pp. 96-109.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1993). *Sculpting the learning organization: Lessons in the art and science of systemic change*. San Francisco: Jossey-Bass.