

**PENGARUH MANAJEMEN PERUBAHAN DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI  
KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT KERETA  
API INDONESIA (PERSERO) DAERAH OPERASI 8 SURABAYA**



Oleh :  
**CHRISMA SETYAWAN**  
NPM : 12.1.02.05534

**Program Studi : Manajemen**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA (STIESIA)  
SURABAYA  
2016**

**PENGARUH MANAJEMEN PERUBAHAN DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI  
KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT KERETA  
API INDONESIA (PERSERO) DAERAH OPERASI 8 SURABAYA**

**Skripsi Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat**

**Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**

**Program Studi : Manajemen**

**Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**



**Oleh :  
CHRISMA SETYAWAN  
NPM : 12.1.02.05534**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA (STIESIA)  
SURABAYA  
2016**

**PENGARUH MANAJEMEN PERUBAHAN DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI  
KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT KERETA  
API INDONESIA (PERSERO) DAERAH OPERASI 8 SURABAYA**

Dipersiapkan dan disusun oleh :

**CHRISMA SETYAWAN**  
NPM : 12.1.02.05534

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji  
Pada Tanggal 12 Maret 2016

Susunan Tim Penguji :

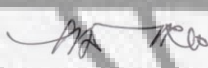
Ketua : Dr. Ir. Budhi Satrio, M.M.


Anggota : 1. Dra. Ec. Sasi Agustin, M.M.  
2. Dra. Siti Rokhmi Fuadati, M.Si.

Dinyatakan Memenuhi Syarat dan Diterima  
Oleh :

Dosen Pembimbing

Ketua Program Studi Manajemen

  
Dr. Ir. Budhi Satrio, M.M.

  
Dra. Tri Yuniati, M.M.

Ketua STIESIA



**Dr. Akhmad Riduwan, S.E., M.S.A., Ak., CA.**

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya :

Nama : CHRISMA SETYAWAN

NPM : 12.1.02.05534

menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

PENGARUH MANAJEMEN PERUBAHAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAERAH OPERASI 8 SURABAYA

dan dimajukan untuk diuji pada tanggal 12 Maret 2016, adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut diatas, baik sengaja ataupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya batal saya terima.

Surabaya, 12 Maret 2016

Yang membuat pernyataan,



Chrisma Setyawan

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. MAHASISWA

Nama : Chrisma Setyawan  
NPM : 12.1.02.05534  
Program Studi : Manajemen  
Tempat/ Tanggal Lahir : Jombang/ 09 Desember 1990  
Agama : Islam  
Jumlah Saudara/ Anak ke : 5 (lima)/ 3 (tiga)  
Alamat Rumah : Jl. Ir. H. Juanda GG I/01 Kepanjen,  
Jombang  
Status : Belum menikah

### B. Orang Tua

Nama : Drs. Muhlas  
Alamat Rumah/ Telepon : Jl. Ir. H. Juanda GG I/01 Kepanjen,  
Jombang / (0321) 871890  
Alamat Kantor/ Telepon : Jl. Pattimura No. 63 Jombang /  
0321-861664, 872195  
Pekerjaan/ Jabatan : PNS / Kepala Sekolah

### C. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. Tamat SD di SDN TUGU KEPATIHAN I Di Jombang Tahun 2003
2. Tamat SMP di SMP N 1 JOMBANG Di Jombang Tahun 2006
3. Tamat SMA di SMA N 2 JOMBANG Di Jombang Tahun 2009
4. Pendidikan Tinggi (PT)

Nama PT	Tempat	Semester	Tahun	Keterangan
STIESIA	SURABAYA	I-VIII	2012-2016	

### D. RIWAYAT PEKERJAAN

Tahun	Bekerja di	Pangkat/Golongan	Jabatan
2009	PT Kereta Api Indonesia (Persero)	PTD I/ II B	Pelaksana

Dibuat dengan sebenarnya,

**CHRISMA SETYAWAN**

## KATAPENGANTAR

*Assalammualaikum wr.wb*

Dengan mengucapkan alhamdulillah, puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayahnya yang selalu dilimpahkan kepada saya, serta berkat doa restu kedua orang tua sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“PENGARUH MANAJEMEN PERUBAHAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAERAH OPERASI 8 SURABAYA.”**

Skripsi ini merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana ekonomi jurusan manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. Selesaiannya skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih dengan tulus, ikhlas dan rendah hati kepada:

1. Bapak Dr. Akhmad Riduwan, S.E., M.S.A., Ak., CA. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
2. Ibu Tri Yuniati, M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
3. Bapak Dr. Ir. Budhi Satrio, M.M., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan dengan penuh kesabaran memberikan saran, bimbingan serta pengarahan yang sangat bermanfaat sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

4. Bapak dan Ibu Dosen serta para staff STIESIA yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama menjalankan studi sehingga dapat dipergunakan sebagai dasar pertimbangan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Para pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya yang sedianya dapat memberikan izin melakukan riset guna menunjang terselesaikannya skripsi ini.
6. Keluarga tercinta Bapak dan Ibu tercinta yang telah memberikan motivasi, doa, nasihat, perhatian dan kasih sayang serta dukungan baik secara moral maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan lancar.
7. Untuk calon istriku Linda Ratnasari yang selalu memberikan motivasi, semangat dan doa serta perhatian sehingga membantu dapat terselesaikannya skripsi ini.
8. Teman-temanku SMx - 2, (Mia, Rokit, Daniel, Angga, Ridho dan Rohmat) yang namanya tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas kebersamaan kalian selama 4 tahun ini. Kalian telah menjadi teman-teman yang terbaik dari awal perkuliahan hingga saat ini. Kalian pula telah memberikan masukan-masukan dan motivasi dalam penulisan skripsi ini. Semoga kekompakan kita berlanjut selamanya. Amin.
9. Teman-temanku sebimbingan, terimakasih buat motivasi yang telah kalian berikan, kebersamaan menunggu saat bimbingan, dan sharing satu sama lain.

Penulis menyadari penyajian skripsi ini masih banyak kekurangan serta masih jauh dari kesempurnaan. Besar harapan penulis semoga skripsi ini dapat

memberikan manfaat serta membantu menunjang perkembangan ilmu dan pengetahuan di masa yang akan datang.

*Wassalammualaikum wr.wb*

Surabaya, 17 Februari 2016

CHRISMA SETYAWAN





## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL SAMPUL LUAR SKRIPSI.....	i
HALAMAN JUDUL SAMPUL DALAM SKRIPSI.....	ii
HALAMAN JUDUL JUDUL SKRIPSI .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN .....	v
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
INTISARI.....	xv
<i>ABSTRACT</i> .....	xvi
<b>BAB 1 : PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
1.5. Ruang Lingkup Penelitian.....	7
<b>BAB 2 : TINJAUAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS</b>	
2.1 Tinjauan Teoritis .....	8
2.1.1 Manajemen Perubahan .....	8
2.1.2 Lingkungan Kerja.....	15
2.1.3 Motivasi.....	17
2.1.4 Kinerja.....	20
2.1.5 Hubungan Manajemen Perubahan dengan Kinerja.....	23
2.1.6 Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja .....	23
2.1.7 Hubungan Manajemen Perubahan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Pemberian Motivasi .	24
2.1.8 Kajian Penelitian Terdahulu.....	25
2.2 Rerangka Pemikiran .....	29
2.3 Perumusan Hipotesis .....	30
<b>BAB 3 : METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi Penelitian.....	31
3.1.1 Jenis penelitian .....	31
3.1.2 Gambaran dari Populasi Penelitian .....	31

3.2 Teknik Pengambilan Sampel.....	31
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	32
3.4 Variabel dan Definisi Operasional Variabel .....	33
3.4.1 Variabel .....	33
3.4.2 Definisi Operasional Variabel.....	34
3.5 Teknik Analisis Data .....	37
3.5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	37
3.5.2 Analisis Regresi.....	38
3.5.3 Uji Asumsi Klasik .....	40
3.5.4 Uji Interaksi.....	42
3.5.5 Uji Kelayakan Model .....	43
3.5.6 Uji Hipotesis.....	43

#### **BAB 4 : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	46
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	46
4.1.2 Lokasi Perusahaan .....	48
4.1.3 Sejarah Budaya Perusahaan .....	49
4.1.4 Visi dan Misi Perusahaan.....	50
4.1.5 Struktur Organisasi.....	51
4.2 Hasil Penelitian .....	58
4.2.1 Gambaran Subyek Penelitian .....	58
4.2.2 Deskriptif Tanggapan Responden .....	62
4.2.3 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	69
4.2.4 Analisis Regresi.....	71
4.2.5 Uji Asumsi Klasik .....	73
4.2.6 Uji Interaksi.....	77
4.2.7 Uji Kelayakan Model .....	79
4.2.8 Uji Hipotesis.....	80
4.3 Pembahasan.....	86

#### **BAB 5 : PENUTUP**

5.1 Simpulan.....	89
5.2 Saran.....	90

JADWAL PENELITIAN

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Pengukuran Variabel .....	33
2. Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi .....	39
3. Karakteristik Responden Berkaitan Dengan Jenis Kelamin .....	59
4. Karakteristik Responden Berkaitan Dengan Umur .....	60
5. Karakteristik Responden Berkaitan Dengan Pendidikan .....	60
6. Karakteristik Responden Berkaitan Dengan Masa Kerja .....	61
7. Distribusi Frekuensi Berkaitan Dengan Manajemen Perubahan .....	63
8. Distribusi Frekuensi Berkaitan Dengan Lingkungan Kerja .....	65
9. Distribusi Frekuensi Berkaitan Dengan Motivasi Kerja .....	67
10. Distribusi Frekuensi Berkaitan Dengan Kinerja Pegawai .....	68
11. Hasil Analisis Uji Validitas .....	70
12. <i>Reliability Statistic</i> .....	71
13. Hasil Koefisien Korelasi (R) .....	72
14. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	72
15. Hasil Uji Multikolinearitas .....	73
16. Koefisien Regresi Model I .....	77
17. Hasil Uji Kesesuaian Model ( <i>Goodness of fit</i> ) .....	80
18. Hasil Uji Hipotesis (Uji t) .....	80

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Model Manajemen Perubahan Burnes .....	13
2. Rerangka Pemikiran .....	29
3. Struktur Organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya .....	51
4. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	75
5. Hasil Uji Normalitas .....	76



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuisisioner
Lampiran 2	Tabulasi Jawaban Responden
Lampiran 3	Hasil Output SPSS Uji Frekuensi
Lampiran 4	Uji Validitas
Lampiran 5	Uji Reliabilitas
Lampiran 6	Uji Regresi Linier Berganda
Lampiran 7	Surat Tugas Bimbingan Penulisan Skripsi
Lampiran 8	Kartu Konsultasi Bimbingan Skripsi
Lampiran 9	Surat Keterangan Ijin Riset Kepada Perusahaan
Lampiran 10	Surat Keterangan Riset dari Perusahaan
Lampiran 11	Sertifikat Seminar Hasil Penelitian

