

PENGARUH MANAJEMEN PERUBAHAN KAPABILITAS DINAMIK DAN AGILITAS KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Joi Krismanto*¹, Anshar Daud*², Muh. Said*³

*¹Program Pascasarjana Magister Manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

*²Program Pascasarjana Magister Manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

*³Program Pascasarjana Magister Manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

e-mail: [1joikrismanto@gmail.com](mailto:joikrismanto@gmail.com), [2anshar@stienobel-indonesia.ac.id](mailto:anshar@stienobel-indonesia.ac.id),
[3muhsaid2601@gmail.com](mailto:muhsaid2601@gmail.com)

ABSTRAK

Kinerja karyawan yang maksimal akan berdampak pada hasil produktifitas kinerja yang diharapkan. Hal tersebut disebabkan oleh faktor penerapan manajemen perubahan, kapabilitas Dinamik dan agilitas kepemimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: 1) Pengaruh Manajemen perubahan terhadap kinerja karyawan, 2) Pengaruh kapabilitas dinamik terhadap kinerja karyawan, 3) Pengaruh Agilitas kepemimpinan terhadap kinerja karnyawan, 4) Pengaruh Manajeen perubahan, Kapabilitas dinamik dan Agilitas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Penelitian dilaksanakan pada PT Bungasari Flour Mills Indonesia. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang diperoleh dari teknik menyebarkan kuesioner kepada 80 responden yakni karyawan PT Bungasari Flour Mills Indonesia. Metode yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Berganda, Uji T, Uji F, dan Koefisien Determinasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Manajemen perubahan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan, 2) Kapabilitas dinamik secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, 3) Agilitas kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, 4) Manajemen perubahan Kapabilitas dinamik dan Agilitas kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Manajemen perubahan, Kapabilitas, Kepemimpinan dan Kinerja.

ABSTRACT

Maximum employee performance will have an impact on the expected productivity results. This is caused by the application of change management, dynamic capabilities and leadership agility. This study aims to analyze: 1) the influence of change management on employee performance, 2) the influence of environmental capabilities on employee performance, 3) the effect of leadership agility on employee performance, 4) the influence of change management, dynamic capability and leadership agility on employee performance.

This study uses quantitative methods. The research was conducted at PT Bungasari Flour Mills Indonesia. The data used are primary data and secondary data obtained from the technique of distributing questionnaires to 80 respondents, namely employees of PT Bungasari Flour Mills Indonesia. The methods used to test the hypothesis are Validity Test, Reliability Test, Classical Assumption Test, Multiple Regression Analysis, T Test, F Test, and Coefficient of Determination.

The results showed that 1) Change management partially affected employee performance, 2) Dynamic capability partially affected employee performance, 3) Leadership agility partially has not affected employee performance, 4) Change management dynamic capability and leadership agility simultaneously affected significant to employee performance.

Keywords: Change Management, Capabilities, Leadership, Performance.

PENDAHULUAN

Selama dua tahun terakhir, perusahaan dihadapkan pada berbagai tantangan yang menghantam bisnis. Strategi dan rencana jangka panjang yang telah ditetapkan perusahaan terpaksa harus disusun ulang mengikuti perkembangan Covid-19. Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan kebijakan-kebijakan pemerintah pusat dan pemerintah daerah telah mengubah tatanan organisasi sekaligus menguji kemampuan bertahan perusahaan, dalam situasi yang tidak pasti. Persaingan global yang tiada hentinya, kemudian inovasi teknologi, restrukturisasi organisasi, dan lingkungan bisnis yang bergejolak terus, sehingga organisasi kontemporer membutuhkan resiliensi organisasi

PT Bungasari Flour Mills Indonesia diprakarsai oleh tiga perusahaan sebagai shareholdernya yaitu FKS Food, Malayan Flour Mills Berhad dan Toyota Tsusho dan mulai beroperasi pada tahun 2012 dan berlokasi di Menara Astra 28th floor Jl. Jend Sudirman kav 5-6 Jakarta 10222, dan melakukan penjualan perdana dengan pabrik pertama di tahun 2014 yang berlokasi dikawasan industri Krakatau, tegalratu, ciwanda, kota Cilegon, Banten. Kapasitas produksi di awal yang ditargetkan adalah 1500 MT per hari, dimana per tahunnya kapasitas wheat base mencapai 495.000 MT.

PT Bungasari Flour Mills Indonesia mengadopsi sistem pengolahan dengan Flour Blending System yang mana yang menjadi keunggulannya adalah sistem produksi ekstraksi biji gandum paling optimal. PT Bungasari memiliki standar manajemen system mutu, proses dan keamanan pangan yang sudah tersertifikasi oleh lembaga berstandar internasional seperti FSSC 22000, ISO 9001, Hala, dan SNI. Visi dari PT Bungasari Flour Mills Indonesia adalah menjadi perusahaan penghasil tepung terigu paling terkemuka di Indonesia, dan dengan misi membawa kehidupan yang lebih baik dengan menciptakan nilai bagi pelanggan.

PT. Bungasari Flour Mills Indonesia menganut Etos kerja dengan filosofi KAIZEN (continuous improvement) yang diadopsi dari etos kerja Toyota Corp Jepang, menjadikan setiap individu diharapkan berkontribusi maksimal untuk perusahaan. Sebagai wadah berkomunikasi dan berinteraksi dengan perusahaan melalui Bungasari Innovation Center. Bentuk perwujudan dari visi dan misi perusahaan, maka pada tanggal 16 desember 2022 menjadi awal beroperasinya pabrik kedua dan ketiga yang berlokasi di Kawasan Industri Medan (KIM 2) dan di Kawasan Talasa City Makassar pada tanggal 16 desember 2020, dengan kapasitas produksi 600 MT per hari per pabrik.

Salah satu fakta empiris yang sesungguhnya dialami oleh PT. Bungasari Flour Mills Indonesia, dalam produksi gandum adalah ketergantungan impor bahan baku terigu (gandum), ini membuat industri dalam negeri sangat terpengaruh oleh situasi atau lingkungan eksternal, termasuk adanya gejala yang berefek pada pasokan bahan baku gandum. Sejak tahun 2014 hingga tahun 2020, beberapa negara yang mendominasi impor gandum Indonesia adalah Ukraina, Argentina, Kanada, Australia dan Amerika Serikat. Gandum senidri merupakan tanaman suku padi-padian yang kaya akan karbohidrat, protein dan mineral. Komoditas ini kerap kali dimanfaatkan menjadi sejumlah olahan makanan, seperti roti, mie, kue, dan sereal. Indonesia merupakan negara pengimpor gandum terbesar kedua didunia setelah Mesir.

Fenomnea *effect* global yang dihadapi PT. Bungasari Flour Mills Indonesia dalam situasi seperti ini berefek pada beberapa aspek diantaranya adalah aspek manajemen, strategi pemasaran, penilaian kinerja SDM, manajemen produksi, dan kinerja menejer atau pimpinan. Beberapa diantaranya dapat digambarkan dalam penelitian ini yaitu,

misalnya masalah harga terigu ditingkat konsumen dan ditingkat distributor, perubahan harga terigu berubah sangat cepat, dengan volume kebutuhan kondisional yang makin tinggi, pembatasan jumlah pembelian yang berdasarkan rata-rata *actual selling out* distributor, alokasi volume setiap pabrik, dari aspek manajemen adalah adanya perubahan dari setiap kebijakan manajemen yang tidak seperti biasanya dilakukan, sehingga perusahaan menghadapi ambidekstrous.

Kemajuan tersebut tidak dapat berjalan sendiri, akan tetapi harus didukung oleh komposisi sumberdaya yang kuat. Nuryanto dkk (2020), menjelaskan bahwa dalam perspektif sumber daya manusia, perkembangan teori keunggulan bersaing ikut mewarnai pengelolaan sumber daya manusia. Dalam konteks industri manufaktur, kinerja organisasi yang berkelanjutan memegang peranan penting bagi perusahaan. Mengingat perusahaan tidak hanya beroperasi pada saat ini saja namun justru bagaimana dapat terus menjalankan kegiatan operasinya dalam jangka panjang ke depannya. Kinerja organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah disepakati.

Hasil observasi awal menemukan bahwa kinerja perusahaan dalam perspektif BSC di PT. Bungasari Flour Mills Indonesia adalah pada perspektif pelanggan. Hal ini karena secara umum, pangsa pasar dalam negeri sangat kompetitif. Permasalahan ini tentunya terkait dengan memperluas pasar potensial melalui kemampuan penginderaan pasar. Suatu perusahaan yang memiliki tingkat kapabilitas adaptif, absorptif, dan inovatif yang tinggi, pengembangan inovasinya tidak hanya berfokus orientasi pada tingkat keuntungan yang tinggi tetapi juga pada lingkungan dan ekuitas sosial.

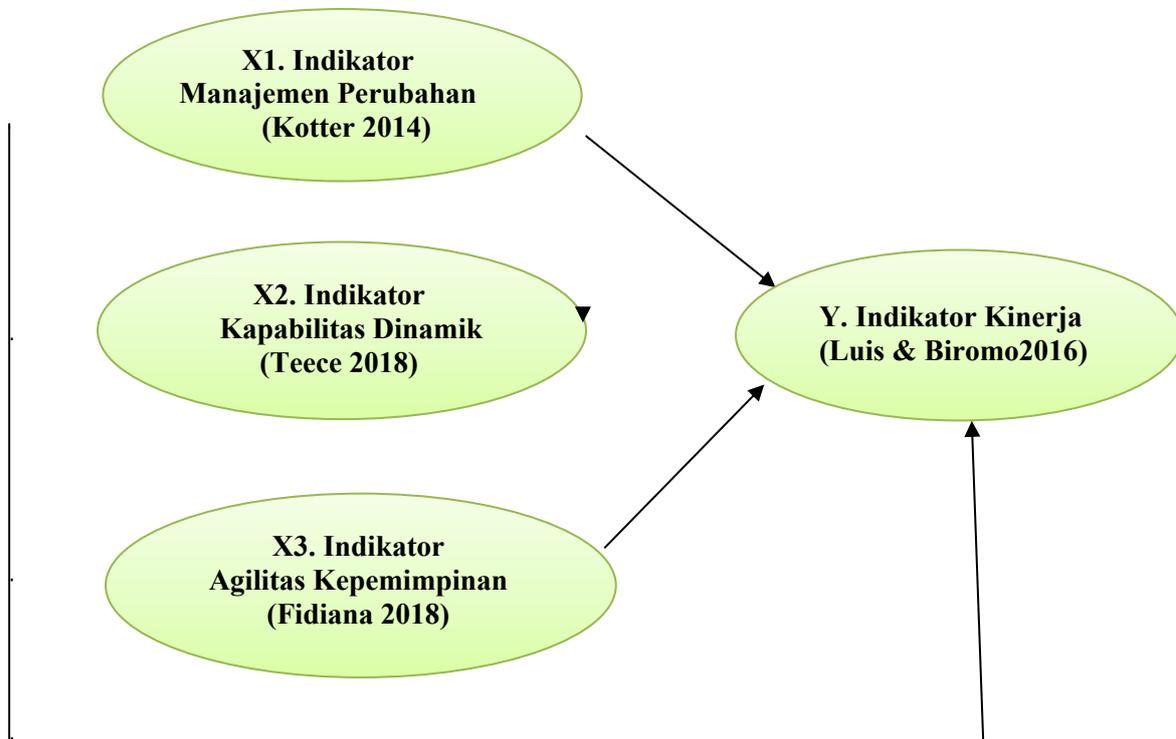
Pengelolaan PT Bungasari Flour Mills Indonesia memerlukan gaya kepemimpinan dalam manajemen sumberdaya manusia yang konvergensi dinamik, sebagaimana dibuktikan dalam teori kontijensi. Simone et al, (2021). Dalam teori agilitas kepemimpinan, pemimpin dapat mengelola organisasi yang dipimpinnya sedemikian rupa, sehingga dapat tetap dan terus bertahan bahkan berkembang di era VUCA dan khususnya di era adaptasi kebiasaan baru saat ini, Bill Joiner (2019), (Januari Ayu Fridayani, 2021), mengemukakan bahwa dengan memiliki karakteristik agilitas, organisasi akan terus mampu menyesuaikan arah strategi bisnis dengan lingkungan yang mengalami konsistensi perubahan dalam berbagai aspek.

Untuk menghadapi perubahan yang begitu cepat maka PT Bungasari Flour Mills Indonesia memerlukan strategi Kapabilitas dinamik yaitu strategi yang mengedepankan kemampuan organisasi untuk menciptakan, membentuk kembali, mengasimilasi pengetahuan dan keterampilan agar tetap berdiri kuat dalam lingkungan persaingan yang selalu berubah-ubah dengan cepat sehingga dapat mengubah kemampuan dalam mengatasi lingkungan yang dinamik.

Adapun dimensi-dimensi kapabilitas dinamik (*dynamic capabilities*) yaitu *adaptive capabilities*, *absorptive capabilities*, dan *innovative capabilities* (Tecce 2018). Penelitian yang dilakukan oleh Wilson et al (2018), menyatakan bahwa kapabilitas dinamik berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing perusahaan cepat saji di negara Nigeria. Pratama (2019), dalam penelitiannya menyatakan bahwa dimensi kapabilitas dinamik berpengaruh terhadap kinerja inovasi. Oleh karenanya penulis mengangkat judul penelitian Pengaruh Manajemen Perubahan, Kapabilitas Dinamik dan Agilitas Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi (studi empiris pada PT Bungasari Flour Mills Indonesia).

Berdasar pada uraian diatas maka penelitian ini disusun melalui konsep kerangka pemikiran yang dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian



Keterangan: X = Variabel Bebas (independen)
 Y = Variabel Terikat (dependen)
 ▼ = Garis Pengaruh (parsial dan simultan)

HIPOTESIS

Dalam berbagai penelitian, istilah hipotesis berarti jawaban sementara dari masalah yang akan diteliti. Maka berdasarkan masalah yang dirumuskan maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut.

1. Manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Bungasari Flour Mills Indonesia
2. Kapabilitas dinamik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Bungasari Flour Mills Indonesia.
3. Agilitas kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Bungasari Flour Mills Indonesia.
4. Manajemen perubahan, kapabilitas dinamik, dan agilitas kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Bungasari Flour Mills Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif merupakan suatu penelitian yang mencari hubungan atau pengaruh antara satu variabel

dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2016). Penelitian ini dilaksanakan di PT Bungansari Flour Mills Indonesia. Waktu pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei 2022, dengan sampel penelitian sebanyak 80 (delapan puluh) orang Karyawan.

Teknik analisis data menggunakan analisa regresi linier berganda yang didahului dengan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap data penelitian, uji hipotesis digunakan uji t untuk menguji hubungan seara parsial dan uji f untuk mengetahui hubungan secara simultan. Analisis kebermaknaan dalam penelitian ini digunakan melalui uji koefisien determinasi (R square)

Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Teknik analisis data yang akan dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan asumsi persamaannya sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

- Y = Kinerja Karyawan
- X₁ = Manajemen Perubahan
- X₂ = Kapabilitas Dinamik
- X₃ = Agilitas Kepemimpinan
- b₀ = Konstanta
- b₁₋₃ = Koefisien regresi
- e = Residual atau random error

Untuk melihat hasil dari regresi berganda pada penelitian tersebut diatas maka dapat di analisa berdasar hasil olahan data statistik dengan menggunakan alat bantu SPSS, dimana dua variabel menghasilkan nilai positif dan satu variabel dengan hasil negatif seperti pada tabel di bawah ini yang menggambarkan hasil regresi berganda.

Tabel. 1. Hasil Perhitungan Regresi

Model	“Unstandardized Coefficients”		“Standardized Coefficients”			“Collinearity Statistics”	
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Toleranc	VIF
(Constant)	1.020	1.267		.805	.424		
X1	.427	.084	.551	5.057	.000	.376	2.669
X2	.365	.114	.291	3.192	.002	.535	1.867
X3	.045	.071	.055	.630	.530	.585	1.708

Sumber: Hasil olahan data 2022

Berdasarkan hasil data SPSS versi 25 diperoleh koefisien dalam perhitungan regresi di atas, maka persamaan regresinya menjadi :

$$Y = 1.020 + 0.427X_1 + 0.365 X_2 + 0,045X_3$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 1.020 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi Manajemen perubahan kapabilitas dinamik dan Agilitas kepemimpinan nilainya tetap, maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 1.020.

2. Nilai koefisien regresi manajemen perubahan (X_1) sebesar 0,427 berarti ada pengaruh positif Manajemen perubahan terhadap kinerja PT Bungansari Flour Mills Indonesia sebesar 0,0427, sehingga apabila skor Manajemen perubahan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor manajemen perubahan sebesar 0, 427 poin. dengan asumsi variabel independen lain dianggap konstan.
3. Nilai koefisien regresi kapabilitas dinamik (X_2) sebesar 0,365 berarti ada pengaruh positif kapabilitas dinamik terhadap kinerja PT Bungansari Flour Mills Indonesia sebesar 0,365, sehingga apabila skor kapabilitas dinamik naik 1 poin maka akan diikuti pula dengan kenaikan skor kapabilitas dinamik sebesar 0, 365 poin. dengan asumsi variabel independen lain dianggap konstan.
4. Nilai koefisien regresi agilitas kepemimpinan (X_3) sebesar 0,045 berarti ada pengaruh positif agilitas kepemimpinan terhadap kinerja PT Bungansari Flour Mills Indonesia sebesar 0,045 sehingga apabila skor agilitas kepemimpinan naik 1 poin maka akan diikuti pula dengan kenaikan skor agilitas kepemimpinan sebesar 0, 045 poin. dengan asumsi variabel independen lain dianggap konstan.

Pengujian Hipotesis

Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Untuk menguji variabel secara parsial atau sendiri-sendiri terhadap variabel bebas atau independen atau variabel (X) yang meliputi variabel Manajemen perubahan, Kapabilitas dinamik dan agilitas kepemimpinan Sebagai variabel (X) terhadap variabel dependen atau variabel terikat (Y) yaitu kinerja karyawan

Tabel 2. Uji T

Model	“Unstandardized Coefficients”		“Standardized Coefficients”		Sig.	“Collinearity Statistics”	
	B	Std. Error	Beta	t		Toleranc	VIF
(Constant)	1.020	1.267		.805	.424		
X1	.427	.084	.551	5.057	.000	.376	2.669
X2	.365	.114	.291	3.192	.002	.535	1.867
X3	.045	.071	.055	.630	.530	.585	1.708

Sumber: Hasil olahan data 2022

Adapun hasil uji t secara parsial akan dibahas berdasarkan tabel 5.14 sebagai analisis berdasarkan uji hipotesa yang akan dimaknai berdasarkan perolehan data dari hasil olahan data SPSS seperti di bawah ini

Adapun hasil uji t sebagai berikut :

- 1 “Pengaruh Manajemen Perubahan (X_1) terhadap kinerja karyawan PT St- hitung >t-tabel (5.057 > 0,678) dan nilai sig.t 0,000 < 0,05 maka dapat disimpulkan yaitu H0 ditolak dan H1 diterima artinya variabel Managemen perubahan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bungansari Flour Mills Indonesia
- 2 Pengaruh Kapabilitas dinamik (X_2) terhadap kinerja karyawan PT Bungansari Flour Mills Indonesia (Y), berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai t- hitung >t-tabel (3.192

> 0,678) dan nilai sig.t 0,002 < 0,05 maka dapat disimpulkan yaitu H0 ditolak dan H1 diterima artinya variabel Kapabilitas dinamik (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bungansari Flour Mills Indonesia.

- 3 Pengaruh Agilitas kepemimpinan (X3) terhadap kinerja karyawan PT Bungansari Flour Mills Indonesia (Y), berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai t- hitung < t-tabel (0.630 < 0,678) dan nilai sig.t 0,530 > 0,05 maka dapat disimpulkan yaitu H0 diterima dan H1 ditolak artinya variabel Agilitas kepemimpinan (X3) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bungansari Flour Mills Indonesia.

Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

Pada Uji F secara simultan digunakan untuk menguji variabel Manajemen perubahan, Kapabilitas dinamik dan agilitas kepemimpinan sebagai variabel (X)

Tabel 3. Hasil Uji F

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	302.977	3	100.992	49.528	.000 ^b
	Residual	154.973	76	2.039		
	Total	457.950	79			

Dependent Variabel Y
Predictors(Constant)X1,X2,X3

Berdasarkan dari tabel uji F atau uji secara simultan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa variabel Manajemen perubahan, Kapabilitas dinamik, Agilitas kepemimpinan sebagai variabel (X) mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Bungansari Flour Mills Indonesia

Pengujian Uji determinasi.

Penelitian ini juga menemukan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (R square) terhadap variable Y sebagai variable kinerja karyawan PT Bungansari Flour Mills Indonesia dan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4. Hasil Uji Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.813 ^a	.662	.648		1.428	1.928

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil olahan data 2022

Nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0.662 yang dapat diartikan bahwa

semua variabel-variabel bebas/independen (X) yang meliputi manajemen Perubahan, Kapabilitas dinamik dan Agilitas kepemimpinan mempunyai kontribusi terhadap kinerja guru sebesar 66,2%, sedangkan sisanya sebesar 33,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.”

PEMBAHASAN

Pada pembahasan penelitian ini, peneliti akan menjelaskan hasil penelitian berdasarkan pengelolaan statistik dengan alat bantu program SPSS yang meliputi pengujian hipotesa mengenai variabel yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bungansari Flour Mills Indonesia, pembahasan tersebut akan dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, dan kaitannya dengan teori yang mendasari penelitian tersebut ini yaitu seperti pembahasan di bawah ini;

Pengaruh Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji t penelitian ini diketahui bahwa variabel bebas/independen yaitu variabel Manajemen perubahan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kinerja PT Bungansari Flour Mills Indonesia (Y), pada uji t pada variabel Manajemen perubahan (X_1) menghasilkan nilai t- hitung $>t$ -tabel ($5.057 > 2.011$) dan nilai sig.($0,000 < 0,05$) maka dapat disimpulkan H_1 diterima dan H_0 ditolak artinya variabel Manajemen perubahan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bungansari Flour Mills Indonesia.

Manajemen Perubahan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bungansari Flour Mills Indonesia, hal ini disebabkan karena Perusahaan dapat menganalisis terhadap perubahan dengan cermat dan para karyawan dapat mengantisipasi perubahan sehingga tidak berdampak buruk terhadap keberlangsungan perusahaan. Para karyawan secara efektif dapat beradaptasi dengan perubahan di lingkungan bisnis, dengan demikian perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dan secara terus menerus dapat meningkatkan keuntungan.

Hasil penelitian tersebut diatas sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sri Langgeng Ratnasari, (2020). Analisis Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan adanya perubahan terhadap kinerja karyawan karena Perubahan tidak harus diperkenalkan dengan paksaan, tetapi mereka harus diperkenalkan secara bertahap dengan semua orang, kemudian perusahaan harus menerapkan langkah-langkah yang dapat membantu karyawan sehingga tidak terlalu tertekan dalam situasi atau periode penyesuaian yang relatif terhadap adanya perubahan.

Pengaruh Kapabilitas Dinamik terhadap kinerja Karyawan

Dari hasil uji t penelitian ini diketahui bahwa variabel bebas/independen yaitu variabel Kapabilitas dinamik (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kinerja PT Bungansari Flour Mills Indonesia (Y), pada uji t pada variabel Manajemen perubahan (X_1) menghasilkan nilai t- hitung $>t$ -tabel ($3.192 > 2.011$) dan nilai sig.($0,002 < 0,05$) maka dapat disimpulkan H_1 diterima dan H_0 ditolak artinya variabel Kapabilitas dinamik (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bungansari Flour Mills Indonesia.

Kapabilitas dinamik (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan PT Bungansari Flour Mills Indonesia, hal ini disebabkan karena perusahaan mempunyai kemampuan untuk menjalankan roda organisasi dengan mengintegrasikan visi misi perusahaan dan perusahaan dapat membangun hubungan kerja dengan penerapan seluruh program kerja dari satu departemen ke departemen lainnya, selain itu perusahaan dapat meningkatkan kompetensi karyawannya melalui pengembangan *knowledge* dalam rangka menghadapi perubahan lingkungan walaupun perubahan itu datang dengan cepat.

Hasil penelitian tersebut diatas sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dean Jerry Pratama (2019) Pengaruh *Dynamic Capabilities* terhadap kinerja inovasi pada industri batik di Yogyakarta; Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan berdasarkan hasil uji t bahwa terdapat pengaruh *positif capabilities dynamic* terhadap kinerja inovasi pada industri batik di Yogyakarta. Dari hasil analisis deskriptif dapat disimpulkan bahwa *absorptive capabilities* merupakan variabel yang dinilai responden paling rendah. Berdasarkan hal tersebut, maka perusahaan harus meningkatkan kemampuannya dalam memanfaatkan informasi baru yang diterima, melakukan pengembangan atas produk, pasar maupun prosesnya, dan mengevaluasinya.

Hasil penelitian tersebut diatas, sesuai dengan teori dari Dyduch, (2021), yang menjelaskan bahwa Kapabilitas terdiri dari gabungan proses, kognisi dan pengetahuan. Kapabilitas dinamik adalah kapabilitas yang terdiri dari proses, pengetahuan, yang melahirkan kompetensi atau ketrampilan bagi sumber daya dan kognisi yang spesifik. Serta kemampuan dinamis, sebagai konfigurasi ulang bagi sumber daya perusahaan sehingga dapat menangkap peluang bisnis, dan dipandang sebagai salah satu pendorong utama kinerja perusahaan dalam lingkungan yang berubah. Sedangkan menurut Kristinawati dan Tjakraatmadja, (2018), menjelaskan bahwa di era pengetahuan dan dinamika lingkungan yang cepat berubah, diperlukan karakter pekerja yang mempunyai kompetensi yang ulung yang dapat mengatur anggota organisasi yang memiliki kedalaman spesifikasi sekaligus keterbukaan pikiran dan kemampuan bekerjasama di lintas divisi ataupun lintas disiplin.

Pengaruh Agilitas kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji t penelitian ini diketahui bahwa variabel bebas/independen yaitu variabel Agilitas kepemimpinan (X3) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bungansari Flour Mills Indonesia, pada uji t pada variabel agilitas kepemimpinan (X3) menghasilkan nilai t- hitung < t-tabel (0.630 < 2.011) dan nilai sig.(0,530 > 0,05) maka dapat disimpulkan H1 ditolak dan H0 diterima artinya variabel Agilitas kepemimpinan (X3) tidak berpengaruh terhadap kinerja PT. Bungansari Flour Mills Indonesia.

Agilitas kepemimpinan (X3) tidak berpengaruh terhadap kinerja PT. Bungansari Flour Mills Indonesia. Perlu diketahui bahwa *agile leadership* adalah gaya kepemimpinan gesit dan cepat serta fleksibel, dan mampu menavigasi organisasi lebih adaptif, produktif, dan unggul dalam segala situasi. Namun pada kenyataannya *Agile leadership* masih ada pemimpin yang menggunakan model manajemen tradisional, yaitu membuat prediksi dan perencanaan jangka panjang, begitupula dalam melakukan rekrutmen tidak efektif dan efisien, karena menggunakan waktu kurang dari 3 bulan untuk memutus rekrutan karyawan. Pada hal di perusahaan tersedia profil di database yang membuat peringkat kandidat sesuai *job description* dan kualifikasi.

Berdasarkan dengan hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian dari Thilagawathi Siva Subramaniam, (2021), dengan judul

Examining Agilitas kepemimpinan Style On Organizational Performance Through The Mediation Of Organizational Culture: A Case Study On Professional Bodies In Malaysia. Penelitian ini menguji pengaruh gaya agilitas kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi melalui mediasi Budaya Organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara Gaya Agilitas kepemimpinan dan Kinerja Organisasi. Selanjutnya temuan menafsirkan bahwa pemimpin yang mengadopsi gaya Agilitas kepemimpinan akan mampu mempengaruhi kinerja organisasi melalui penanaman budaya organisasi yang tepat.

Pengaruh Manajemen perubahan, Kapabilitas dinamik, dan Agilitas kepemimpinan secara simultan.

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan maka didapatkan hasil bahwa nilai $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$ yaitu ($49.768 > 2.72$) dengan angka signifikansi sebesar 0,000. Dimana signifikansi ($0,000 < 0,005$) sehingga H_1 diterima dan H_0 ditolak, sehingga dapat di maknai ada pengaruh positif dan signifikan secara simultan pada variabel (X) yang meliputi Manajemen perubahan, Kapabilitas dinamik dan Agilitas kepemimpinan terhadap variabel (Y) kinerja karyawan PT.Bungansari Flour Mills Indonesia yang dapat dimaknai bahwa apabila ketiga variabel tersebut dikerjakan secara bersama-sama maka akan berpengaruh positif dan signifikan, karena mencapai nilai 49.528 berbanding $F\text{-tabel}$ hanya mencapai 2.72, begitu pula jika angka signifikan mencapai angka sign 0.000 jauh dari batas standar , 0.05%.

Berdasarkan dengan penelitian tersebut diatas maka dapat dimaknai bahwa secara umum apabila pekerjaan di kerjakan secara bersama-sama, baik dalam penerapan manajemen perubahan, pengelolaan kapabilitas dinamik maupun menjalankan agilitas kepemimpinan akan menghasilkan kinerja yang mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja PT. Bungan Sari Flour Mills Indonesia yang baik.

KESIMPULAN

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari variabel manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan hal ini menunjukkan bahwa perusahaan PT.Bungansari Flour Mills Indonesia menerapkan manajemen perubahan dengan baik dan setiap saat memmanage perubahan dan antisipasi perubahan utamanya perubahan yang datang dengan cepat
2. Pada variabel Kapabilitas dinamik (X2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja PT.Bungansari Flour Mills Indonesia hal ini disebabkan karena perusahaan mempunyai kemampuan untuk menjalankan roda organisasi dengan mengintegrasikan visi misi perusahaan.
3. Hasil penelitian pada variabel Agilitas dinamik (X3) tidak berpengaruh terhadap kinerja PT. Bungansari Flour Mills Indonesia. Hal ini disebabkan bahwa pada kenyataannya *Agile leadership* masih ada pemimpin yang menggunakan model manajemen tradisional, yaitu membuat prediksi dan perencanaan jangka panjang.
4. Pada pengujian secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel (X) terhadap variabel kinerja karyawan PT.Bungansari Flour Mills Indonesia yang dapat dimaknai bahwa apabila ketiga variabel tersebut dikerjakan secara bersama-sama maka akan berpengaruh positif dan signifikan.

SARAN

1. Manajemen dalam perusahaan adalah bagian yang harus dinamis oleh sebab itu perusahaan harus mengantisipasi perubahan. Karena diketahui bahwa setiap perusahaan yang bertahan akan mengalami perubahan pada berbagai tingkatan dalam perusahaan
2. Perusahaan mampu mengikuti perubahan dengan mengedepankan era pengetahuan dalam dinamika yang cepat, dan perusahaan memerlukan karakter pekerja yang mempunyai kompetensi yang ulung memiliki kedalaman spesifikasi sekaligus keterbukaan.
3. Perusahaan harus konsisten menerapkan *agile leadership* dengan gaya kepemimpinan gesit dan cepat serta fleksibel, dan mampu menavigasi organisasi lebih adaptif, produktif, dan unggul dalam segala situasi.
4. Manajemen perubahan, Kapabilitas dinamik dan Agilitas kepemimpinan sebaiknya dikerjakan secara bersama-sama karena akan berpengaruh positif dan signifikan, dan pengaruh tersebut cukup tinggi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberi dukungan berupa masukan, saran dan kritikan terhadap penelitian ini

DAFTAR PUSTAKA

- Bill Joiner, (2019). *Leadership Agility for Organizational Agility*. Journal Of Creating Value. Published 13 September 2019.
- Buccieri, D., Javalgi, R. G., & Cavusgil, E. (2020). *International new venture performance: Role of international entrepreneurial culture, ambidextrous innovation, and dynamic marketing capabilities*. *International Business Review*, 29(2), 1-15.
- Dean Jerry Pratama, (2019). *The Impact of Dynamic Capability on The Performance Innovation of Batik Industry in Yogyakarta*. Jurnal Ilmiah FE-UII Jogjakarta.
- Fainshmidt, S., Pezeshkan, A., Frazier, L. M, Nair, A. & Markowski, E. (2016). *Dynamic capabilities and organizational performance: A meta-analytic evaluation and extension*. *Journal of Management Studies*, 53(8), 1348-1380.
- Firman, A., & Said, S. (2016). Linking organizational strategy to information technology strategy and value creation: impact on organizational performance. *Journal of Business and Management Sciences*, 4(3), 60-67.
- Firman, A., Latief, F., & Dirwan, D. (2022). Dampak Pelatihan Mutasi dan Rotasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 8(2), 265-278.
- Gajendran T, Brewer G, Gudergan S, Sankaran S. *Deconstructing dynamic capabilities: The role of cognitive and organizational routines in the innovation process*. *Constr Manag Econ*. 2014; 32: 246– 261. <https://doi.org/10.1080/01446193.2013.845306>

- Gohar Ali dan Masood Hassan, (2022). *A Review of Organization Manajemen perubahan and Employee Performance*. Journal of Xidian University VOLUME 16, ISSUE 1, 2022 <https://doi.org/10.37896/jxu16.1/043>.
- Hidayat, M., Halim, D., & Suharja, A. (2021). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 4(2), 172-180.
- Horney, N., Pasmore, B., & O'Shea, T. (2010). *Leadership agility: A business imperative for a VUCA world*. *People & Strategy*, 33(4), 32–38.
- Januari Ayu Fridayani, (2021). *Kepemimpinan Adaptif Dalam Agilitas Organisasi Di Era Adaptasi Kebiasaan Baru*. MODUS Vol. 33 (2): 138-149.
- Mitra, A., Gaur, S. S., & Giacosa, E. (2019). *Combining organizational manajemen perubahan and organizational ambidexterity using data transformation*. *Management Decision*, 57(8), 2069- 2091.
- Mubyl, M., & Latief, F. (2019). Peranan Indikator-Indikator Keterampilan Komunikasi Terapeutik dalam Memprediksi Kepuasan Kerja Perawat RSJ Negeri di Makassar. *BJRM (Bongaya Journal of Research in Management)*, 2(2), 2-22.
- Nadia Ashmi Atthahira, Anis Eliyana, Nurzalinar Joesah, Sudarsono⁴, Bahagia Tarigan, Muhammad Ali Ahmad, (2021). *Manajemen perubahan and Creativity during Pandemic Covid-19 in Indonesia*. *Systematic Reviews in Pharmacy* Vol 12, Issue 1, January 2021.
- Swasti Sri Harjanti and Aurik Gustomo, (2017). *Organizational Health Index and Organizational Agility Maturity Criteria as Measurement Tools of Organizational Transformation Effectiveness*. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 16(1), 2017,92-107 Available online at <http://journal.sbm.itb.ac.id>
- Takahashi A, Bulgacov S, Semprebbon E, Giacomini M. (2017). *Dynamic capabilities, Marketing Capability and Organizational Performance*. *Brazilian Bus Rev.* 2017; 14: 466–478. <https://doi.org/10.15728/bbr.2017.14.5.1>.
- Teece DJ, Pisano G, Shuen A. *Dynamic capabilities and strategic management. Knowledge and Strategy*. 2009. https://doi.org/10.1142/9789812796929_0004
- Wang, C. L. and Ahmed, P. K. (2007). *Dynamic capabilities: a review and research*
- Wissem Ajili, (2021). *Covid-19 and Resiliansi in Business and Management Research*. *Journal of Entrepreneurship Education* Volume 24, Special Issue 3, 2021.
- Yu Yin Lim and Ai Ping Teoh, (2018). *The Influence of Sustainable Leadership and Strategic Agility on Business Sustainability*. ICEBM Untar 2018 - International Conference on Entrepreneurship and Business Management (ICEBM) Untar,.
- Zahra SA, Sapienza HJ, Davidsson P. *Entrepreneurship and dynamic capabilities: A*

review, model and research agenda. J Manag Stud. 2006; 43: 917–955.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00616.x>