

DAMPAK PERUBAHAN ORGANISASI PADA KINERJA PEGAWAI DI BALAI BESAR PERAKITAN DAN MODERNISASI PERTANIAN TANAMAN PADI

*THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CHANGES ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT
THE LARGE ASSEMBLY AND MODERNIZATION CENTER FOR RICE AGRICULTURE*

Siti Hanimah Putri^{1*}, Rieke Retnosary², Dexi Triadinda³

Universitas Buana Perjuangan Karawang, Indonesia

*Email Correspondence: mn22.sitiputri@mhs.ubpkarawang.ac.id

Abstract

This research is directed to examine in-depth the form of organizational change that occurred at the Rice Agricultural Assembly and Modernization Center (BRMP) and analyze the impact on employee performance through employee experience, perception, and view. Research findings indicate that the organizational change in BRMP Padi is not just a change in the name of the institution, but a complex structural and functional change, from a research-based organization, switching to a standardization orientation, to an organization that combines the functions of technology assembly, modernization, and standardization. Although the quality of performance is relatively maintained, the employee's response to change is adaptive but accompanied by the dynamics of adjustment in the initial phase formed by previous experience of change. The research concludes that the sustainability of employee performance is highly dependent on policy clarity, budget support, human resource adequacy, and the active role of leaders in managing organizational changes. This study contributes to enriching the study of organizational change in the public sector by providing an empirical understanding of the impact of repeated organizational changes on employee performance and the importance of sustainable change management.

Keywords: Organizational Change, Employee Performance, Change Management, Employee Perception.

Abstrak

Penelitian ini diarahkan untuk mengkaji secara mendalam bentuk perubahan organisasi yang terjadi di Balai Perakitan dan Modernisasi Pertanian (BRMP) Padi serta menganalisis dampaknya terhadap kinerja pegawai melalui pengalaman, persepsi, dan pandangan pegawai. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa perubahan organisasi di BRMP Padi tidak sekadar merupakan perubahan nama lembaga, melainkan perubahan struktural dan fungsional yang kompleks, dari organisasi berbasis penelitian, beralih ke orientasi standarisasi, hingga menjadi organisasi yang menggabungkan fungsi perakitan teknologi, modernisasi, dan standarisasi. Perubahan tersebut berdampak signifikan terhadap sistem kerja, struktur tim, dan pemanfaatan teknologi, yang berimplikasi pada meningkatnya beban kerja, perangkapan tugas, dan tuntutan produktivitas pegawai. Meskipun kualitas kinerja relatif tetap terjaga, respon pegawai terhadap perubahan bersifat adaptif namun disertai dinamika penyesuaian pada fase awal yang dibentuk oleh pengalaman perubahan sebelumnya. Simpulan penelitian menegaskan bahwa keberlanjutan kinerja pegawai sangat bergantung pada kejelasan kebijakan, dukungan penganggaran, kecukupan sumber daya manusia, serta peran aktif pimpinan dalam mengelola perubahan organisasi. Studi ini berkontribusi dalam memperkaya kajian perubahan organisasi di sektor publik dengan memberikan pemahaman empiris mengenai dampak perubahan organisasi berulang terhadap kinerja pegawai dan pentingnya manajemen perubahan yang berkelanjutan.

Kata kunci: Perubahan Organisasi, Kinerja Pegawai, Manajemen Perubahan, Persepsi Pegawai.

PENDAHULUAN

Perubahan organisasi merupakan proses yang tidak dapat dihindari pada saat ini yang terus berkembang pesat. Setiap organisasi dituntut untuk beradaptasi agar tetap relevan dan efektif dalam mencapai tujuannya (Iswahyudi dkk., 2023). Dalam konteks organisasi Lembaga pemerintahan, yakni perubahan tersebut sering kali melibatkan penyesuaian struktur, sistem kerja, fungsi, dan tugas pegawai yang berdampak langsung pada kinerja pegawai (Lailla dan Mardi, 2022).

Pemerintah pada umumnya memiliki karakteristik birokrasi yang hierarkis, sehingga sering kali menghambat fleksibilitas dalam menghadapi dinamika perubahan (Anwar dkk., 2021). Sehingga, keberhasilan pelaksanaan perubahan organisasi pada lembaga pemerintahan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pegawai dalam menyesuaikan diri terhadap sistem kebijakan baru, karena tingkat adaptasi yang baik akan memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai (Sianturi dkk., 2025); (Musa dan Bello, 2023).

Berbagai studi sebelumnya seperti studi di PT. Bank Sumut Cabang Binjai menyoroti perlunya dukungan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja agar kinerja tidak menurun selama proses perubahan (Ichsan dkk., 2021). Lalu, studi di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) menekankan pentingnya komitmen organisasi dalam menjaga motivasi pegawai di tengah perubahan struktur dan kebijakan (Purnomo dan Sihombing, 2022). Selain itu, studi di PTN Institut Seni Indonesia (ISI) menunjukkan bahwa perubahan organisasi yang disertai budaya kerja dan sistem kompensasi yang efektif dapat meningkatkan kinerja (Dewi dkk., 2025). Berdasarkan hasil-hasil tersebut, penelitian ini dilakukan di BRMP Padi karena instansi ini sedang mengalami proses perubahan organisasi dan masih sangat jarang dilakukan studi serupa di bawah Kementerian Pertanian, khususnya di BRMP Padi, sehingga penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi baru pada konteks lembaga penelitian serta pelayanan publik pertanian.

Seperti fenomena yang terjadi di Balai Besar Perakitan dan Modernisasi Pertanian Tanaman Padi yang disingkat BRMP Padi pada saat melakukan studi awal menunjukkan bahwa hingga saat ini belum terdapat kejelasan sejauh mana perubahan organisasi yang dilakukan berdampak pada kinerja pegawai. Kondisi ini disebabkan karena belum adanya evaluasi yang terukur dan menyeluruh mengenai dampak perubahan tersebut terhadap semangat dan efektivitas kerja pegawai. Balai tersebut dijadikan sebagai fokus penelitian karena cukup penting dalam memahami secara mendalam bagaimana perubahan organisasi di BRMP Padi berdampak pada kinerja pegawai serta faktor-faktor internal organisasi yang berperan didalamnya.

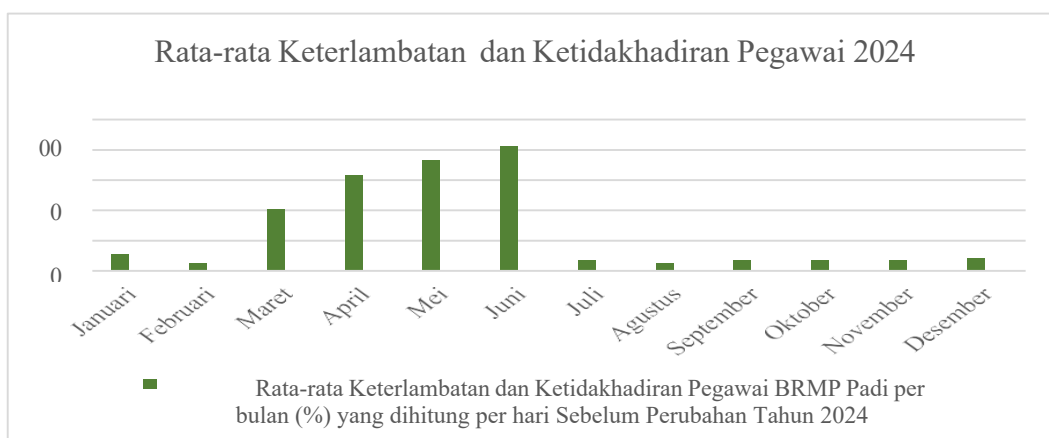
Perubahan dan perkembangan organisasi saat ini terjadi sangat cepat seiring kemajuan teknologi dan tuntutan kerja yang semakin kompleks. Transformasi digital menuntut pula organisasi untuk beradaptasi terhadap sistem kerja baru dan perubahan pola koordinasi di lingkungan kerja, yang berdampak pada cara pegawai mempertahankan kinerjanya (Paola dkk., 2024).

Kondisi ini menunjukkan bahwa faktor-faktor dalam organisasi, baik berasal dari faktor internal seperti struktur dan sistem organisasi, maupun faktor eksternal seperti kebijakan yang berlaku memiliki peran besar dalam menentukan baik atau tidaknya kinerja pegawai (Julia & Masyrurroh, 2022).

Hal ini juga dirasakan oleh berbagai lembaga pemerintahan, termasuk Balai Besar Perakitan dan Modernisasi Pertanian Tanaman Padi (BRMP Padi) yang tengah berupaya beradaptasi dengan perubahan sistem kerja dan tuntutan modernisasi sektor pertanian. Sejalan dengan dinamika tersebut, BRMP Padi merupakan unit pelaksana teknis di bawah Kementerian Pertanian yang memiliki peran strategis dalam perubahan di sektor pertanian melalui inovasi, perakitan teknologi, dan modernisasi. Perubahan kelembagaan dari Balai Standardisasi Instrumen Pertanian (BSIP) menjadi BRMP Padi diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2024 tentang Kementerian Pertanian, yang menandai adanya penyesuaian struktur dan sistem organisasi. Kondisi ini menunjukkan adanya proses perubahan organisasi yang menuntut penyesuaian tugas, fungsi, dan peran pegawai agar kinerja lembaga tetap optimal (brmp.pertanian.go.id, 2024).

Sejalan dengan dinamika perubahan organisasi di Kementerian Pertanian, BRMP Padi mengalami pergeseran kelembagaan. Lembaga ini berubah dari fokus pengujian standar instrumen padi di bawah Badan Standardisasi Instrumen Pertanian (BSIP) menjadi pelaksana perakitan dan modernisasi pertanian di bawah BRMP, dengan mandat lebih luas mencakup perekayasaan, modernisasi teknologi, dan pengelolaan produksi benih sumber. Penyesuaian struktur organisasi memaksa pegawai beradaptasi terhadap sistem kerja baru (Profil BB Padi, 2024; (brmp.pertanian.go.id, 2024). Sehingga perlu dilakukan pengkajian berkenaan dampaknya pada kinerja pegawai, terutama kehadiran karena beban kerja yang berbeda.

Dibawah ini terdapat Gambar 1. mengenai stabilitas kehadiran pegawai sebelum adanya perubahan organisasi. Melalui gambar tersebut, dapat dilihat pola kehadiran yang mencerminkan kedisiplinan dan tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan.



Gambar 1. Data Keterlambatan dan Ketidakhadiran Pegawai dalam rata-rata hari diolah dari BRMP Padi, 2024

(Sumber: BRMP yang diolah oleh peneliti, 2025)

Gambar tersebut menjelaskan data ketidakhadiran dan keterlambatan pegawai dalam rentang waktu bulan Januari 2024 sampai dengan Desember 2024 yang dihitung per bulan. Berdasarkan informasi dari bagian kepegawaian, pada bulan Maret hingga Juni terlihat bahwa tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan pegawai menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan. Kondisi tersebut salah satunya dipengaruhi oleh adanya satu orang pegawai yang selama empat bulan berturut-turut sering datang terlambat. Sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, perilaku tersebut dikategorikan sebagai pelanggaran disiplin ringan dan telah ditindaklanjuti dengan pemberian hukuman disiplin berupa teguran lisan. Sementara itu, keterlambatan yang terjadi pada pegawai lainnya umumnya disebabkan oleh seringnya melaksanakan tugas dinas ke luar kota yang berdampak pada tingkat kelelahan, sehingga berdampak pada ketepatan waktu kehadiran pegawai. Selanjutnya, pada periode bulan Juli hingga Desember, tingkat keterlambatan pegawai menunjukkan penurunan yang cukup signifikan. Penurunan ini terjadi karena frekuensi pelaksanaan dinas ke luar kota pada periode tersebut relatif berkurang, sehingga tingkat kelelahan pegawai juga menurun. Selain itu, pemberian hukuman disiplin berupa teguran lisan kepada pegawai yang sebelumnya sering terlambat terbukti memberikan efek perbaikan terhadap kedisiplinan pegawai. Kondisi ini berdampak pada kembalinya tingkat kehadiran dan ketepatan waktu pegawai ke kondisi yang lebih stabil dan menggambarkan bahwa disiplin waktu pegawai belum stabil yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti perubahan beban kerja dan penerapan kebijakan internal sebelum adanya perubahan organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa perubahan organisasi belum sepenuhnya berjalan optimal di berbagai instansi atau perusahaan. Penelitian (Mas'ud dkk., 2025) menyatakan bahwa perubahan organisasi berdampak nyata terhadap kinerja karyawan, baik secara positif maupun negatif tergantung pada kemampuan adaptasi pegawai. Sementara itu, penelitian (Liu dkk., 2025) menemukan bahwa perubahan organisasi dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja inovasi melalui tekanan kerja (work pressure) dan berdampak positif melalui keterlibatan kerja (work engagement). Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan perubahan organisasi untuk meningkatkan kinerja dengan kenyataan di lapangan yang memperlihatkan hasil yang belum konsisten pada setiap konteks organisasi.

Dari kajian pustaka, terdapat celah penelitian (research gap) yang perlu ditindaklanjuti. Penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya berfokus pada sektor pendidikan, perbankan, dan perusahaan swasta, kajian mengenai perubahan organisasi dan kinerja pegawai pada lembaga pemerintahan masih relatif terbatas khususnya di lingkungan Kementerian Pertanian, penelitian yang menyoroti dinamika organisasi pada Balai Besar Perakitan Dan Modernisasi Pertanian Tanaman Padi (BRMP Padi) masih jarang dilakukan. Padahal, lembaga ini sedang berada dalam proses perubahan organisasi cukup besar yang berdampak langsung pada pola kerja, sistem koordinasi, serta motivasi pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki nilai kebaruan karena berupaya mengkaji secara mendalam bagaimana perubahan organisasi di Balai Besar Perakitan Dan Modernisasi Pertanian

Tanaman Padi (BRMP Padi) pada kinerja pegawai, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih nyata mengenai dinamika organisasi di sektor pertanian pemerintahan.

Atas dasar latar belakang tersebut, penulis terdorong untuk melakukan investigasi berkenaan respon pegawai terhadap perubahan organisasi dan agar dapat memberikan gambaran yang lebih jelas terkait tantangan yang dihadapi lembaga dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai di tengah perubahan sistem kerja yang terus berkembang. Oleh sebab itu, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan, terutama di sektor pertanian yang tengah mengalami perubahan organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses pengelolaan pegawai organisasi untuk mendorong kinerja organisasi yang efektif dan pencapaian tujuan strategisnya (Akmal et al, 2024); (Widodo et al, 2024). Pendekatan ini menekankan pada pengelolaan sumber daya manusia sebagai aset utama organisasi, di mana MSDM adalah bagian dari manajemen yang berkaitan dengan individu-individu di dalam organisasi (Elvianto dkk., 2024).

Manajemen Sumber Daya Manusia tidak hanya mencakup manajemen administratif pegawai tetapi juga mencakup pengembangan, pemberdayaan, dan penggabungan potensi manusia untuk mendukung strategi dan keberhasilan organisasi.

Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan merupakan kerangka kerja sistematis untuk mengelola aspek manusia dalam proses perubahan agar individu mampu menerima, mengadopsi, dan menerapkan perubahan secara efektif dalam organisasi (Widodo dkk., 2024). Manajemen perubahan juga dipahami sebagai suatu sistem yang mendistribusikan pengetahuan, alat, dan sumber daya utama kepada pihak-pihak yang terdampak perubahan guna memastikan proses perubahan berjalan dengan baik (Rismansyah, 2024). Dalam menghadapi lingkungan organisasi dan dinamika pasar yang terus berubah, manajemen perubahan merupakan komponen penting bagi keberhasilan organisasi (Bairizki, 2021).

Manajemen perubahan merupakan pendekatan strategis dan sistematis yang berorientasi pada pengelolaan aspek manusia serta penyediaan dukungan berupa pengetahuan, alat, dan sumber daya, sehingga individu dan organisasi mampu beradaptasi secara efektif terhadap perubahan lingkungan dan mencapai keberhasilan organisasi.

Perubahan Organisasi

Perubahan organisasi dapat didefinisikan sebagai proses perubahan yang membawa suatu organisasi dari keadaan saat ini menuju keadaan yang diinginkan untuk mencapai perbaikan (Robbins dan Judge, 2017). Selanjutnya, pengertian ini diperluas dengan menjelaskan bahwa perubahan organisasi melibatkan penerapan teknologi baru, pengelolaan

tenaga kerja yang efektif, serta adaptasi cara menjalankan bisnis, yang seringkali dipicu oleh faktor internal atau regulasi pemerintah (Putri dkk., 2023). Lalu, aspek ini merupakan faktor yang perlu dipertimbangkan oleh organisasi, karena dapat berdampak terhadap kinerja pegawai (Helmi dan Aslami, 2023).

Perubahan organisasi merupakan suatu proses terencana yang membawa organisasi dari kondisi saat ini menuju kondisi yang lebih baik melalui penyesuaian terhadap berbagai aspek internal maupun eksternal. Perubahan ini tidak hanya bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi, tetapi juga berdampak terhadap kinerja pegawai seiring dengan dinamika lingkungan kerja yang semakin berkembang.

Aspek dan Fokus Perubahan Organisasi

Perubahan organisasi dapat ditinjau melalui beberapa aspek. Menurut (Robbins & Judge, 2017) terdapat empat aspek penting dalam perubahan organisasi, yaitu struktur organisasi, teknologi, penataan fisik, dan pegawai. (1) Aspek struktur organisasi (pembagian kerja, departementalisasi, rantai komando, rentang kendali, serta tingkat sentralisasi dan formalisasi aturan kerja). (2) Aspek teknologi (pembaruan metode kerja, otomatisasi proses, dan penerapan sistem komputerisasi guna meningkatkan efisiensi), di mana perkembangan teknologi menjadi dasar perubahan organisasi (Dewi dan Hidayat, 2024). (3) Aspek penataan fisik (penyesuaian tata ruang, pencahayaan, suhu, kebisingan, dan kebersihan untuk mendukung kenyamanan kerja). Sedangkan (4) Aspek pegawai (perubahan sikap, perilaku, motivasi, keterampilan, serta kemampuan adaptasi dan komunikasi). Keempat aspek tersebut saling berkaitan dalam menentukan keberhasilan proses perubahan organisasi (Robbins & Judge, 2017).

Kinerja Pegawai

Kinerja dapat dipahami sebagai aspek penting yang mencerminkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya guna mendukung keberhasilan pelaksanaan program dan pencapaian tujuan organisasi secara optimal (Fikiana dkk., 2023). Kinerja pada dasarnya merupakan perpaduan antara kemampuan dan usaha seseorang yang tercermin melalui hasil pekerjaannya (Hasibuan, 2019). Kinerja pegawai juga mengacu pada seberapa efektif dan efisien kinerja pegawai dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi (Widyasari dan Daswati, 2024); (Le dan Le, 2021).

Kinerja pegawai merupakan cerminan kemampuan individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sesuai dengan ketentuan organisasi, sehingga berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi.

METODE

Menurut Rahardjo dikutip (Arifudin, 2020) bahwa metode penelitian merupakan salah satu cara untuk memperoleh dan mencari kebenaran yang bersifat tentatif, bukan kebenaran absolut. Hasilnya berupa kebenaran ilmiah. Kebenaran ilmiah merupakan kebenaran yang terbuka untuk terus diuji, dikritik bahkan direvisi. Oleh karena itu tidak ada metode terbaik

untuk mencari kebenaran, tetapi yang ada adalah metode yang tepat untuk tujuan tertentu sesuai fenomena yang ada. Budiharto dikutip (Maulana, 2025) bahwa pemilihan metode penelitian harus disesuaikan dengan penelitian yang sedang dilakukan agar hasilnya optimal.

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memberikan gambaran dan analisis yang mendalam bagaimana perubahan organisasi berdampak pada kinerja pegawai di Balai Besar Perakitan dan Modernisasi Pertanian Tanaman Padi (BRMP Padi). Desain penelitian ini terbagi menjadi tiga tahapan utama, yaitu studi pustaka, studi lapangan, dan pengolahan serta analisis data (Sugiyono, 2020). Menurut Nana Syaodih Sukmadinata dalam (Rosmayati, 2025), penelitian deskriptif kualitatif ditujukan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia, yang lebih memperhatikan mengenai karakteristik, kualitas, keterkaitan antar kegiatan. Selain itu, Penelitian deskriptif tidak memberikan perlakuan, manipulasi atau pengubahan pada variabel-variabel yang diteliti, melainkan menggambarkan suatu kondisi yang apa adanya. Satu-satunya perlakuan yang diberikan hanyalah penelitian itu sendiri, yang dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Iskandar dalam (Arifudin, 2024) menyatakan pendekatan kualitatif adalah dimana penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu social, termasuk juga ilmu pendidikan. Pendekatan penelitian kualitatif dikemukakan oleh Iskandar dalam (Tanjung, 2020) menjelaskan sebagai suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metode yang menyelidiki suatu fenomena social dan masalah manusia.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode penelitian lapangan (field research). Menurut (Wahrudin, 2020) bahwa pendekatan ini disesuaikan dengan tujuan pokok penelitian, yaitu mendeskripsikan dan menganalisis dampak perubahan organisasi pada kinerja pegawai di balai besar perakitan dan modernisasi pertanian tanaman padi. Sehingga dengan metode tersebut akan mampu menjelaskan permasalahan dari penelitian (Rusmana, 2020).

Bungin dikutip (Zaelani, 2025) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan situasi, kondisi, atau fenomena sosial yang terdapat di masyarakat kemudian dijadikan sebagai objek penelitian, dan berusaha menarik realitas ke permukaan sebagai suatu mode atau gambaran mengenai kondisi atau situasi tertentu. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran analisis dampak perubahan organisasi pada kinerja pegawai di balai besar perakitan dan modernisasi pertanian tanaman padi.

Pada penelitian kualitatif ini, penentuan informan dilakukan secara purposive sampling, yaitu dengan memilih beberapa pegawai yang dianggap paling memahami dan terlibat langsung dalam proses perubahan organisasi serta dampaknya terhadap kinerja pegawai. Untuk memperluas data yang relevan, penelitian ini juga menggunakan teknik snowball sampling, di mana informan pertama merekomendasikan informan berikutnya

yang dianggap memiliki pengalaman dan informasi terkait topik penelitian (Sugiyono, 2020).

Teknik dapat dilihat sebagai sarana untuk melakukan pekerjaan teknis dengan hati-hati menggunakan pikiran untuk mencapai tujuan. Walaupun kajian sebenarnya merupakan upaya dalam lingkup ilmu pengetahuan, namun dilakukan untuk mengumpulkan data secara realistis secara sistematis untuk mewujudkan kebenaran. Metodologi penelitian adalah sarana untuk menemukan obat untuk masalah apa pun. Dalam hal ini, penulis mengumpulkan informasi tentang dampak perubahan organisasi pada kinerja pegawai di balai besar perakitan dan modernisasi pertanian tanaman padi, artikel, jurnal, skripsi, tesis, ebook, dan lain-lain (Iskandar, 2025).

Karena membutuhkan bahan dari perpustakaan untuk sumber datanya, maka penelitian ini memanfaatkan penelitian kepustakaan. Peneliti membutuhkan buku, artikel ilmiah, dan literatur lain yang berkaitan dengan topik dan masalah yang mereka jelajahi, baik cetak maupun online (Sofyan, 2021).

Mencari informasi dari sumber data memerlukan penggunaan teknik pengumpulan data. Amir Hamzah dalam (Suryana, 2024) mengklaim bahwa pendataan merupakan upaya untuk mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan pokok bahasan yang diteliti. Penulis menggunakan metode penelitian kepustakaan untuk mengumpulkan data. Secara khusus, penulis memulai dengan perpustakaan untuk mengumpulkan informasi dari buku, kamus, jurnal, ensiklopedi, makalah, terbitan berkala, dan sumber lainnya yang membagikan pandangan dampak perubahan organisasi pada kinerja pegawai di balai besar perakitan dan modernisasi pertanian tanaman padi.

Lebih lanjut Amir Hamzah dalam (Abduloh, 2020) mengatakan bahwa pengumpulan data diartikan berbagai usaha untuk mengumpulkan fakta-fakta yang berkaitan dengan topik atau pembahasan yang sedang atau akan digali. Rincian tersebut dapat ditemukan dalam literatur ilmiah, penelitian, dan tulisan-tulisan ilmiah, disertasi, tesis, dan sumber tertulis lainnya. Menurut (Rusmana, 2021) bahwa pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai keadaan, menggunakan sumber yang berbeda, dan menggunakan teknik yang berbeda.

Adapun Sopwandin dalam (Delvina, 2020) menjelaskan bahwa pengumpulan data dilakukan melalui teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi, dengan kegiatan analisis data yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Penelitian ini menggunakan Triangulasi Sumber melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat memastikan hasil penelitian lebih valid dan mendalam. (Sugiyono, 2020). Wawancara mendalam Ketua Tim Kerja Pengelola SDM, Analis SDM, Koordinator Pegawai Fungsional, Penyelia Laboratorium, Pemulia, serta Koordinator Produksi Benih Padi sebagai informan yang disamarkan namanya untuk menghargai privasi bersangkutan dengan menggali pengalaman dan pandangan informan tentang proses perubahan organisasi serta penilaian kinerja pegawai di BRMP Padi. Observasi yang dilakukan di lingkungan kerja BRMP Padi untuk mengamati perilaku, interaksi, dan dinamika pegawai saat menghadapi perubahan. Dokumentasi di BRMP Padi berupa foto dan rekaman wawancara untuk

mengumpulkan data sekunder seperti struktur organisasi, laporan kinerja, dan kebijakan internal terkait perubahan.

Sumber data dalam penelitian ini meliputi data primer yang diperoleh langsung dari informan di lapangan melalui wawancara dengan pegawai BRMP Padi untuk mengukur persepsi mereka terhadap perubahan organisasi dan kinerja, serta data sekunder yang didapat secara tidak langsung dari dokumen internal seperti laporan kinerja dan struktur organisasi, serta literatur dan jurnal ilmiah yang mendukung analisis teori (As-Shidqi, 2024).

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara sistematis yang mencakup 3 tahapan utama, yakni reduksi data, display data, dan verifikasi/penarikan kesimpulan yang mengikuti tahapan dari model interaktif dari (Miles & Huberman, 2014)

Berdasarkan hal ini, setelah proses pengumpulan data dilakukan, (1) reduksi data merupakan tahap awal untuk menyeleksi, menyederhanakan, serta mengolah data mentah agar menjadi lebih relevan dengan fokus dan tujuan penelitian. (2) penyajian data, yaitu dengan menampilkan informasi dalam uraian naratif serta tampilan visual sehingga peneliti dapat memahami pola dan hubungan antara perubahan organisasi dan kinerja pegawai. (3) verifikasi/penarikan kesimpulan, peneliti menafsirkan makna dari data yang telah disajikan serta memeriksa kembali keakuratan dan konsistensi hasil temuan. Ketiga komponen tersebut saling berhubungan dan berlangsung secara interaktif dan berulang, sehingga peneliti dapat kembali ke tahap sebelumnya apabila ditemukan data baru atau diperlukan untuk memperdalam analisis hingga diperoleh kesimpulan yang akurat dan mendalam dari perubahan organisasi yang terjadi di BRMP Padi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bentuk dan Proses Perubahan Organisasi di BRMP Padi

Hasil triangulasi menunjukkan bahwa perubahan organisasi di BRMP Padi bukan hanya perubahan nomenklatur, melainkan perubahan struktural, fungsional, dan orientasi kinerja organisasi. Perubahan ini dilandaskan oleh Peraturan Menteri Pertanian Nomor 10 Tahun 2025, yang menegaskan penataan kembali struktur organisasi serta penguatan fungsi perakitan teknologi dan modernisasi pertanian. Temuan ini diperkuat oleh (Hafiz dkk, 2025), (Chorina dan Wijono, 2025), serta (Hamsinah, (2021) yang menegaskan bahwa restrukturisasi organisasi meliputi penyesuaian struktur, proses kerja, dan strategi guna meningkatkan kinerja serta efektivitas organisasi.

Dari perspektif struktural menegaskan bahwa perubahan organisasi selalu diikuti perubahan tugas dan fungsi, yang berdampak langsung pada indikator kinerja dan output organisasi. Ia menyatakan bahwa: “Pastinya kalau ada perubahan di organisasi akan berubah juga tugas dan fungsi, otomatis kinerja yang dihasilkan/output yang harus dicapai itu akan berbeda pula.” (Bu Nila).

Pandangan ini sejalan dengan pernyataan pegawai struktural yang menegaskan bahwa pada masa BSIP fungsi penelitian sempat hilang, namun kembali muncul dalam BRMP, sebagaimana ia ungkapkan, “Jadi intinya tugas dan fungsi penelitiannya itu hilang, tapi kalau misalnya di BRMP itu muncul lagi.”(Pak Heri)

Pernyataan ini diperkuat oleh (Pak Dr. Sandi) yang melihat perubahan tugas dan fungsi sebagai aspek paling mendasar, terutama saat transisi dari BB Padi ke BSIP, di mana fungsi penelitian dan produksi benih sempat hilang secara drastis. Ia menggambarkan fase tersebut sebagai perubahan yang “paling jauh dampaknya” karena memutus kesinambungan kerja peneliti dengan kompetensi inti mereka.

Sementara itu, pegawai fungsional (Bu Evi) dan (Pak Rohman) memberikan perspektif kronologis yang memperjelas tahapan perubahan organisasi, mulai dari fokus penelitian pada BB Padi, beralih ke orientasi standardisasi di BSIP, hingga penggabungan kembali fungsi perakitan dan modernisasi dalam BRMP. (Bu Evi) menegaskan bahwa BRMP pada dasarnya memiliki fungsi yang “lebih lengkap” karena mengembalikan perakitan teknologi tanpa menghilangkan fungsi standardisasi. Sejalan dengan pandangan tersebut, (Pak Rohman) memaknai perubahan secara “lebih luas” karena BRMP kembali memiliki kewenangan dalam perakitan varietas dan teknologi pertanian lainnya. Pandangan ini juga didukung oleh (Bu Nina) selaku pegawai fungsional yang menyatakan bahwa perubahan dari BSIP ke BRMP mulai beroperasi pada bulan Januari 2025 dan disahkan pada bulan Mei 2025 mengembalikan fungsi perakitan dengan tetap mempertahankan standar, dengan harapan organisasi mampu merakit varietas unggul sekaligus memastikan pemenuhan standar, khususnya pada varietas padi yang dihasilkan.

Perubahan tugas dan fungsi tersebut juga tercermin dalam penyesuaian Standar Operasional Prosedur (SOP). Analisis dokumen SOP ini menegaskan bahwa perubahan organisasi di BRMP Padi juga menyentuh aspek operasional dan teknis pekerjaan pegawai.

Secara triangulatif, semua informan sepakat bahwa BB Padi berorientasi pada penelitian dan pengembangan teknologi dan BSIP berorientasi sempit pada penyusunan standar (RSNI/SNI) sedangkan BRMP menggabungkan kembali tugas dan fungsi perakitan teknologi, modernisasi, dan standarisasi. Temuan ini memperkuat studi (Lailla dan Mardi, 2022) serta (Ridwan dan Astuti, 2025) yang mengungkapkan bahwa perubahan organisasi mencakup perubahan strategi dan sistem pengelolaan organisasi yang berdampak langsung pada kinerja pegawai. Namun, untuk implementasinya seluruh informan sepakat bahwa BRMP Padi ini masih dalam tahap adaptasi, dimana tugas dan fungsi belum sepenuhnya jelas dan masih dalam proses perencanaan. Sejalan dengan studi (Amin dkk, 2024) berkenaan manajemen perubahan, fase adaptasi memerlukan kepemimpinan yang kuat, komunikasi yang efektif, serta budaya organisasi yang terbuka agar ketidakpastian peran dan tugas dapat diekola secara optimal. Kondisi ini berdampak pada belum dihasilkannya teknologi secara optimal, terutama karena dukungan anggaran yang belum terealisasi.

Perubahan Struktur Kerja, Teknologi, dan Sistem Organisasi

Triangulasi juga menunjukkan bahwa perubahan organisasi berdampak signifikan pada struktur kerja internal dan sistem pelaksanaan tugas. (Bu Nila) menyoroti perubahan jumlah tim kerja, khususnya pada kelompok Program dan Evaluasi yang merupakan bagian dari penyesuaian organisasi di tingkat Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang berkembang menjadi tiga tim sebagaimana tertera dalam Keputusan Menteri Pertanian Nomor 649 Tahun

2025, serta penguatan kembali fungsi layanan kerja sama (LKS). Hal ini menunjukkan adanya peningkatan kompleksitas organisasi dan tuntutan koordinasi yang lebih tinggi.

Sebaliknya, (Pak Dr. Sandi) menekankan bahwa meskipun struktur formal berubah, secara fisik dan tata ruang kerja relatif tidak berubah. Ia menyebut perubahan lebih bersifat administratif dan penamaan, seperti perubahan Kelompok Peneliti (KelTi) menjadi Koordinator Laboratorium. Pandangan ini melengkapi penjelasan (Bu Nila), dengan menunjukkan bahwa perubahan organisasi lebih dirasakan pada level fungsi dan regulasi, bukan pada aspek fisik. Temuan ini sejalan dengan (Maqdllyan dan Setiawan, 2023) yang menyatakan bahwa perubahan dan inovasi di sektor publik umumnya bersifat administratif dan prosedural, sementara perubahan fisik bukan merupakan prioritas utama dalam proses perubahan organisasi.

Dari sisi teknologi, terdapat kesesuaian pandangan bahwa pada fase BSIP, organisasi tidak menghasilkan teknologi, melainkan standar sedangkan di fase BRMP, terdapat tuntutan untuk kembali menghasilkan teknologi, meskipun realisasinya masih bertahap.

Pegawai fungsional laboratorium memperluas analisis dengan menunjukkan bahwa “Modernisasi tidak hanya terkait teknologi pertanian, tetapi juga teknologi kerja, seperti pemanfaatan kecerdasan buatan (AI) untuk membantu pengambilan keputusan di laboratorium”. (Bu Evi)

Hal ini menunjukkan bahwa perubahan organisasi juga mendorong perubahan cara kerja individu, terutama di unit teknis. Kondisi ini sejalan dengan (Kanitz dkk., 2023) yang menyatakan bahwa kemajuan teknologi informasi dan komunikasi, termasuk AI yang memungkinkan pendekatan baru dalam inovasi, pemecahan masalah, dan proses kerja organisasi.

Persepsi dan Respon Pegawai terhadap Perubahan Organisasi

Hasil triangulasi memperlihatkan bahwa respon pegawai terhadap perubahan organisasi bersifat dinamis dan bertahap, tidak linier. (Bu Nila) menilai bahwa mayoritas pegawai merespons perubahan secara positif dan adaptif, terutama karena pengalaman menghadapi perubahan sebelumnya. Ia menyatakan bahwa setelah melewati fase “crowded” pada perubahan pertama, pegawai menjadi lebih siap dan mampu membaca pola perubahan organisasi. Pandangan ini diperkuat oleh (Bu Evi) yang menjelaskan bahwa pada perubahan kedua (BSIP ke BRMP), pegawai sudah tidak terlalu “kaget” dan lebih mampu menata diri. Ia menggambarkan respon awal yang wajar berupa penolakan dan ketidaknyamanan, namun secara bertahap berubah menjadi penerimaan.

Namun, (Pak Dr. Sandi), (Pak Rohman), dan (Bu Nina) memberikan nuansa kritis dengan menekankan bahwa persepsi positif tersebut tidak menghapus pengalaman kerugian yang dialami pegawai fungsional, khususnya eks-peneliti dan eks-litkayasa. Ia menegaskan bahwa meskipun pegawai siap secara profesional, secara emosional dan karier banyak yang merasa dirugikan, terutama akibat kehilangan angka kredit, tertahannya kenaikan pangkat, dan tuntutan pengembalian tunjangan (TGR).

Dari sisi motivasi kerja, temuan menunjukkan berbagai respon antar pegawai. (Pak Heri) menyatakan bahwa “motivasi kerja sempat menurun pada awal perubahan”. Kondisi ini dibenarkan oleh (Bu Evi) yang menyebutkan bahwa “motivasi sempat naik turun”. Meskipun demikian, dukungan dari kepegawaian dan kepala Balai membantu stabilitas kerja pegawai. Berbeda halnya dengan (Pak Rohman) yang justru memaknai perubahan sebagai motivasi untuk dirinya karena kontribusi pekerjaannya terhadap ketahanan pangan nasional. Ia menegaskan bahwa keterkaitan tugasnya dengan apa yang dikonsumsi oleh masyarakat Indonesia mendorongnya untuk lebih bersemangat lagi, sejalan dengan prinsip yang ia pegang bahwa “life is life” dan satu butir padi mempresentasikan kehidupan. Sementara itu, (Bu Nina) menilai bahwa keterbatasan SDM justru menuntut pegawai untuk tetap termotivasi dan beradaptasi.

Hal ini sejalan dengan (Zhou dkk, 2025) yang menyatakan bahwa persepsi terhadap perubahan manajemen SDM serta dukungan dan sumber daya selama proses perubahan berkaitan dengan keterlibatan kerja dan sikap karyawan. Selain itu, (Jing dan Nuruly, 2025) menunjukkan bahwa praktik manajemen SDM berdampak terhadap keterlibatan karyawan, yang berkaitan erat dengan dinamika motivasi kerja dalam menghadapi perubahan organisasi.

Dengan demikian, triangulasi menunjukkan bahwa secara sikap profesional pegawai menerima dan menyesuaikan diri terhadap perubahan organisasi. Secara kesejahteraan dan karier, terdapat luka fungsional yang belum sepenuhnya pulih. Secara motivasi, semangat cenderung meningkat kembali pada fase BRMP karena kesesuaian tugas dan fungsi dengan latar belakang keilmuan pegawai.

Dampak Perubahan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Dari sisi kinerja, temuan triangulasi mengungkapkan bahwa perubahan organisasi berdampak langsung dan signifikan terhadap beban kerja, produktivitas, dan efektivitas kerja pegawai. (Bu Nila) secara tegas menyatakan bahwa jumlah pekerjaan setelah perubahan lebih banyak dibandingkan sebelumnya, dan hal ini menuntut pegawai bekerja lebih efektif. Ia juga mengungkapkan kondisi kekurangan SDM yang menyebabkan pegawai menjalankan pekerjaan ganda (double job) tanpa kompensasi tambahan.

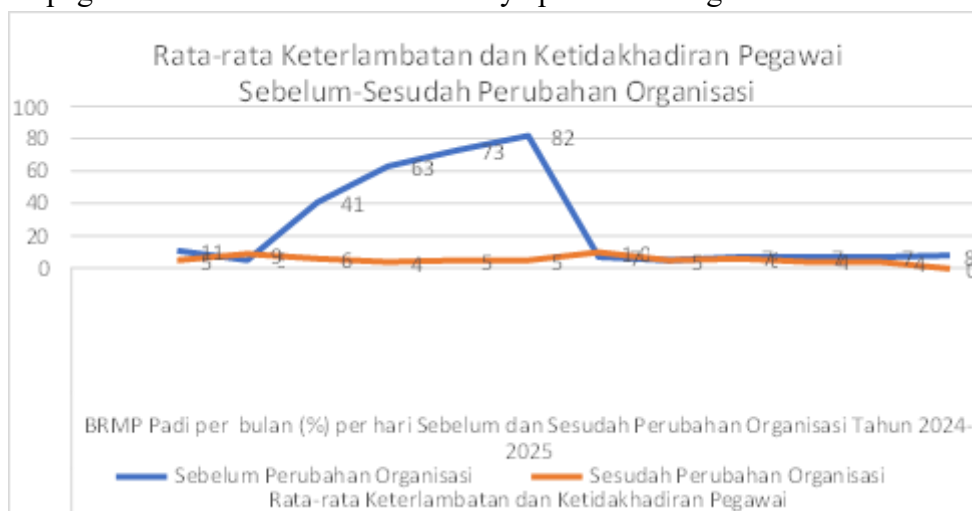
Pandangan ini diperkuat oleh hasil observasi dan wawancara, dimana peneliti melihat adanya pegawai yang merangkap beberapa pekerjaan sekaligus dalam pelaksanaan sehari-hari. Lalu pernyataan (Pak Dr. Sandi) dan (Bu Evi) yang menekankan bahwa BRMP justru memiliki tugas dan fungsi yang lebih berat karena menggabungkan fungsi standar dan perakitan teknologi, sementara jumlah SDM berkurang akibat perpindahan ke BRIN dan kebijakan P3K. Ia menggambarkan situasi di mana pegawai harus “menyisipkan” kegiatan perakitan dan produksi benih di tengah keterbatasan anggaran dan personil.

(Bu Evi) menambahkan perspektif kuantitas dan kualitas dengan menunjukkan peningkatan permohonan pengujian laboratorium pada tahun 2025, yang menjadi indikator meningkatnya beban kerja. Namun, ia juga menegaskan bahwa kualitas hasil kerja relatif tetap terjaga yang tercermin dalam Standar Kinerja Pegawai (SKP), yaitu rata-rata 101,8

sebelum perubahan dan 101,4 setelah perubahan. Selisih yang kecil ini menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja tidak berdampak drastis terhadap penurunan capaian kinerja pegawai.

Secara triangulatif menunjukkan bahwa perubahan organisasi berdampak nyata pada kinerja pegawai, terutama peningkatan kuantitas dan beban kerja. Meskipun demikian, kualitas hasil kerja relatif terjaga meskipun sempat menurun pada fase awal adaptasi, Efektivitas kerja sangat bergantung pada dukungan pimpinan, pelatihan, dan koordinasi internal, selain itu Keterbatasan SDM dan anggaran menjadi faktor penghambat utama dalam optimalisasi kinerja pegawai. Hal ini selaras dengan (Iswahyudi dkk., 2023), (Mas'ud dkk., 2025), serta (Putri dkk., 2023) yang menegaskan bahwa dampak perubahan organisasi terhadap kinerja dapat bersifat positif maupun negatif, bergantung pada pengelolaan perubahan, budaya organisasi, kemampuan adaptasi pegawai, serta dukungan dan pelatihan selama masa transisi.

Sejalan dengan data tersebut, data kehadiran pegawai yang menunjukkan pola kehadiran yang lebih stabil pasca perubahan, yang mengindikasikan meningkatnya disiplin kerja meskipun beban tugas bertambah. Berikut ini terdapat Gambar 4. mengenai stabilitas kehadiran pegawai sebelum dan sesudah adanya perubahan organisasi.



Gambar 2. Data Keterlambatan dan Ketidakhadiran Pegawai Sebelum-Sesudah Perubahan Organisasi dalam rata-rata hari diolah dari BRMP Padi, 2025
(Sumber: BRMP yang diolah oleh peneliti, 2025)

Melalui gambar tersebut, dapat dilihat pola kehadiran yang mencerminkan kedisiplinan dan tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan. Sebelum perubahan organisasi terlihat adanya masalah keterlambatan yang cukup tinggi, namun setelah perubahan dilakukan, tingkat ketidakhadiran terlihat lebih terkendali dan stabil. Ini dapat mencerminkan adanya perbaikan kedisiplinan atau efektivitas kebijakan setelah perubahan organisasi diterapkan.

Dari studi awal kepada (Bu Nila) dan (Pak Heri) mengenai tuntutan adaptasi pegawai akibat perubahan organisasi, tugas, dan fungsi telah divalidasi berdasarkan hasil penelitian

dan pembahasan. Melalui triangulasi sumber, perubahan organisasi di BRMP Padi terbukti tidak hanya bersifat administratif tetapi juga tercermin dalam pola kerja, kinerja pegawai, dan motivasi selama periode penyesuaian organisasi.

Temuan ini menunjukkan bahwa penelitian tidak mencakup seluruh aspek perubahan organisasi sebagaimana dikemukakan secara teoritis. Mengacu pada (Robbins dan Judge, 2017), perubahan organisasi meliputi aspek struktur, teknologi, penataan fisik, dan pegawai. Namun, limitasi studi ini hanya pada aspek struktur, teknologi kerja, dan penyesuaian peran pegawai. Pembatasan tersebut dilakukan karena perubahan organisasi di BRMP Padi lebih dominan terjadi pada ketiga aspek tersebut, sementara aspek penataan fisik relatif tidak mengalami perubahan signifikan seiring dengan reorganisasi yang bersifat perubahan nomenklatur. Hal ini tercermin dari pernyataan (Pak Dr. Sandi) yang menyatakan bahwa “tidak ada perubahan, sehingga aktivitas kerja tetap berjalan seperti saat masih berada di BB Padi”.

Dengan demikian, perubahan organisasi di BRMP Padi bersifat tidak menyeluruh dan bertahap, dengan dampak yang lebih terasa pada pola kerja dan beban tugas pegawai dibandingkan lingkungan fisik kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan analisis triangulasi, dapat disimpulkan sebagai bahwa bentuk dan proses perubahan organisasi di BRMP Padi merupakan perubahan struktural dan fungsional yang kompleks, dari organisasi berbasis penelitian (BB Padi), beralih ke standarisasi (BSIP), dan kemudian menjadi organisasi dengan fungsi perakitan, modernisasi, dan standarisasi (BRMP). Perubahan ini secara langsung mengubah orientasi kerja, indikator kinerja, dan output organisasi. Perubahan organisasi berdampak signifikan pada sistem kerja, struktur tim, dan teknologi, ditandai dengan meningkatnya kompleksitas tugas, tuntutan koordinasi yang lebih tinggi, serta pergeseran dari produksi teknologi ke standar dan kembali ke perakitan teknologi. Namun, implementasi BRMP masih menghadapi keterbatasan regulasi dan penganggaran, terutama pada fase awal. Persepsi dan respon pegawai terhadap perubahan bersifat adaptif namun tidak bebas dari resistensi, khususnya pada fase awal perubahan. Pengalaman kerugian karier dan finansial pada transisi ke BSIP membentuk sikap kritis pegawai, meskipun secara umum mereka siap dan menerima tugas dan fungsi BRMP karena sesuai dengan kompetensi sebelumnya. Perubahan organisasi berdampak langsung terhadap kinerja pegawai, terutama dalam bentuk peningkatan beban kerja, perangkapan tugas, dan tuntutan produktivitas yang lebih tinggi. Meskipun kualitas kinerja relatif terjaga, keberlanjutan kinerja jangka panjang sangat bergantung pada kejelasan kebijakan, penambahan SDM, serta komitmen dan peran aktif pimpinan dalam mengelola perubahan.

DAFTAR PUSTAKA

Abduloh, A. (2020). Effect of Organizational Commitment toward Economical, Environment, Social Performance and Sustainability Performance of Indonesian

- Private Universities. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(7), 6951–6973.
- Akmal et al. (2024). Analysis Of The Work Environment In Improving The Performance Of Employees Of The Karawang Regency National Narcotics Agency. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 5721–5735. <http://journal.yrpiaku.com/index.php/msej>
- Anwar, et al. (2021). Penguatan Reformasi Birokrasi Menuju Era Society 5.0 di Indonesia. *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 20(1), 27–42.
- Arifudin, O. (2020). PKM Pembuatan Kemasan Dan Perluasan Pemasaran Minuman Sari Buah Nanas Khas Kabupaten Subang Jawa Barat. *Aptekmas Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 3(2), 20–28.
- Arifudin, O. (2024). Research Trends Education Management in Indonesia. *Journal of Education Global*, 1(2), 165–173.
- As-Shidqi, M. H. (2024). Integrasi Pendidikan Manajemen Dengan Prinsip-Prinsip Tasawuf. *Al-Mawardi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 83–95.
- Bairizki, A. (2021). *Manajemen Perubahan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Delvina, A. (2020). Governance and legal perspectives: Problems in the management of Zakat funds are used as collateral. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 12(6), 209–217. <https://doi.org/10.5373/JARDCS/V12I6/S20201023>
- B. Miles, M., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis (SAGE (ed.); 3rd ed.)*. London: Sage.
- Chorina, Y., & Wijono, S. (2025). Restrukturisasi Organisasi Sebagai Prediktor Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan X. *Kompleksitas: Jurnal Ilmiah Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, 14(1), 100–105.
- Dewi et al. (2025). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Institus Seni Indonesia (ISI) Denpasar. *Jurnal Emas*, 6(1), 154–169.
- Elvianto, et al. (2024). Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja PT Hung A Indonesia. *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik*, 2(2), 154–164. <https://doi.org/10.61787/x5bzb518>
- Rismansyah, S. E. M. S. (2024). *Manajemen Perubahan*. M. K. dan P. Alfalaqi Omera Pustaka.
- Fikiana, et al. (2023). Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang (Pupr) Kabupaten Karawang. *Buana Ilmu*, 7(2), 168–180. <https://doi.org/10.36805/bi.v7i2.5376>
- Hafiz, et al. (2025). Restrukturisasi Organisasi dalam Perspektif Manajemen Perubahan. *Jurnal Manajemen*. 9 (1), 21845–21850.
- Helmi, & Aslami. (2023). Evaluasi Program dengan Metode Quasi Eksperimen. *Jurnal Pendidikan*, 1(2), 237–246.

- Hamsinah. (2021). Dampak Perubahan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*. 4(2), 401–414. <https://doi.org/https://doi.org/10.59435/menulis.v1i6.397>
- Ichsan, et al. (2021). The influence of leadership styles, organizational changes on employee performance with an environment work as an intervening variable at PT. Bank sumut binjai branch. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(02). 1-10. <https://doi.org/10.47750/cibg.2021.27.02.032>
- Iskandar, I. (2025). Improving Village Entrepreneurship Through the Role Of The Mudharabah Agreement. *International Journal of Science Education and Technology Management (IJSETM)*, 4(1), 23–39.
- Iswahyudi, et al. (2023). Effectiveness of Risk Management on a Company's Financial Performance: Study of Meta Analysis. *Journal of Business Management and Economic Development*, 1(02), 366–378. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v1i02.158>
- Jing, Z., & Nuruly, S. (2025). The Impact of Human Resource Management on Employee Engagement in Workplace of Primostar, Shanghai. *Asian Journal of Management Analytics*, 4(1), 405–418. <https://doi.org/10.55927/ajma.v4i1.12467>
- Julia, M., & Masyuroh, A. J. (2022). Literature Review Determinasi Struktur Organisasi: Teknologi, Lingkungan Dan Strategi Organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(4), 383–395.
- Kanitz, et al. (2023). Augmenting Organizational Change and Strategy Activities: Leveraging Generative Artificial Intelligence. *Journal of Applied Behavioral Science*, 59(3), 345–363. <https://doi.org/10.1177/00218863231168974>
- Lailla, N., & Mardi. (2022). Organizational Change on Employee Performance: Pengaruh Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Procedia of Social Sciences and Humanities*, 3(SE-Articles), 404–410.
- Le, T. T., & Le, B. P. (2021). Mediating role of change capability in the relationship between transformational leadership and organizational performance: empirical research. *Psychology Research and Behavior Management*. 14 (1), 1747–1759. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S333515>
- Liu, et al. (2025). Effect Of Organizational Change On Employee Innovation Performance: A Dual Mediation Model. *PLoS ONE*, 20 (2), 1–26. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0313056>
- Maulana, A. (2025). Strategi Manajemen Pendidikan Berbasis Filsafat Ekonomi untuk Sustainable Organizational Development. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(2), 1–7.
- Maqdllyan, R., & Setiawan, D. (2023). Antecedents and consequences of public sector organizational innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100042. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100042>
- Mas'ud, et al. (2025). Dampak Perubahan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*. 1(7), 606–611.
- Musa, S. A., & Bello, S. M. (2023). A Review of Organisational Change on Employee Performance in Public Sector Organisation in Nigeria. *Organization and Human Capital Development*, 2(1), 92–102. <https://doi.org/10.31098/orcadev.v2i1.1342>

- Paola, et al. (2024). Digital Transformation and Its Relationship to the Job Performance of Employees at a Private University in Peru. *F1000Research*, 13, 1–13. <https://doi.org/10.12688/f1000research.151251.1>
- Pertanian, K. (2024). Tugas dan Fungsi BRMP. <https://brmp.pertanian.go.id/organisasi/tugas-dan-fungsi>
- Purnomo, B., & Sihombing, P. (2022). Pengaruh Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan). *Jurnal Manajemen Publik Dan Kebijakan Publik (JMPKP)*, 4(1), 136–151.
- Putri, et al. (2023). Pengaruh Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*. 2 (1), 1-10.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (Global Edi)*. New Jersey: Pearson.
- Rosmayati, S. (2025). Integrasi Filsafat Manajemen dalam Peningkatan Efektivitas Ekonomi Pendidikan di Organisasi Modern. *Jurnal Ilmu Pendidikan (ILPEN)*, 4(1), 1–6.
- Rusmana, F. D. (2020). Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Efektivitas Kerja Pada PT Agro Bumi. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 15(2), 14–21.
- Rusmana, F. D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Dengan Kinerja Karyawan BRI Syariah Subang. *Jurnal Makro Manajemen*, 5(2), 157–163.
- Sofyan, Y. (2021). Pengaruh Kelas Sosial, Pengalaman dan Gaya Hidup terhadap Perilaku Penggunaan Kartu Kredit. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 5(1), 286–298.
- Sianturi, et al. (2025). Adaptation To Organizational Change as a Determinant of Successful Performance. *Journal Management*. 7(4).
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryana, A. (2024). Dampak Penyaluran Zakat Produktif Dalam Bentuk Beasiswa Terhadap Mustahik Pada Lembaga Rumah Zakat. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(6), 6813–6822.
- Tanjung, R. (2020). Analisis Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada PDAM Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmu Manajemen*,
- Wahrudin, U. (2020). Pendampingan UMKM Dalam Meningkatkan Hasil Produksi Dan Hasil Penjualan Opak Makanan Khas Jawa Barat. *Jurnal Karya Abdi Masyarakat*, 4(2), 313–322. 10(1), 71–80. <https://doi.org/https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2719>
- Widodo, A. T., Yusuf, M. I., & Martius, M. (2024). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Hasil Kinerja Karyawan Pt. Vios Tirta Permata. *Journal of Management*. 3(2), 24–36.
- Widodo, et al. (2024). Manajemen Perubahan. *Journal of Business Economics and Management*. 1 (4), 1-11.

- Widyasari, Y., & Daswati. (2024). Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala. *Jurnal Manajemen*. 1(3), 669–682.
- Zaelani, I. (2025). The Role and Implementation of Zakat In The Development Of The Real Sector. *International Journal of Science Education and Technology Management (IJSETM)*, 4(1), 15–22.
- Zhou, et al. (2025). Employees' perception of digital human resource management changes and proactive behavior: the mediating role of work engagement and moderating effect of person organization fit. *Frontiers in Psychology*. 16 (1), 1–15.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1623702>