

PENGARUH IMPLEMENTASI *HOLDING & SUBHOLDING* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN PENCAPAIAN KINERJA BISNIS : STUDI KASUS PADA PT KPI

Ery Gunarto¹, Lamtiur H. Tampubolon², Heru Prasadja³

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Jakarta, Indonesia^{1,2,3}

Email: ery.gunarto@icloud.com¹, lamtiur.tamp@atmajaya.ac.id², heru.prasadja@atmajaya.ac.id³

Informasi	Abstract
Volume : 2	<p><i>The impact of Holding and Subholding Implementation is expected to provide significant improvement in employee performance as well as optimization of profits and operations as well as cost efficiency for PT KPI. The company's performance becomes faster, more agile, and concise in the decision-making process. This study uses a quantitative research method with primary data sources through a questionnaire with a five-point Likert scale. The respondents in this study were 84 employees at PT KPI in all KPI offices and Refinery Units (RU) of PT KPI, with a sampling technique of simple random sampling (SRS). The data analysis technique uses Spearman correlation analysis to test the strength of the relationship between two variables. The relationship between the Holding and Subholding Implementation variables with employee performance has a correlation of 0.704 and the relationship between the Holding and Subholding Implementation variables with employee performance achievement is 0.798. These figures indicate that the Holding and Subholding Implementation variables have a strong influence on employee performance variables and their performance achievements. In the non-parametric analysis of the Kruskal-Wallis test, the results showed that there were significant differences between groups of variables in the holding and subholding implementation at PT KPI on employee performance and its achievements. This is indicated by the p-value in the Kruskal Wallis test of 0.00, which indicates a significant influence on the implementation of holding and subholding at PT KPI on employee performance and achievements. The results of a simple linear test show that every increase in one unit of value for the Implementation of the structure (holding and subholding) will increase 0.767 units of the value of employee performance achievement at PT.KPI employees with free implementation of the structure has a contribution effect of 67.3% on the employee performance achievement variable.</i></p> <p>Keywords: Educational Program, Evaluation, Data Analysis, Learning Outcomes, Program Improvement.</p>
Nomor : 7	
Bulan : Juli	
Tahun : 2025	
E-ISSN : 3062-9624	

Abtrak

Pengaruh Implementasi Holding dan Subholding diharapkan dapat memberikan peningkatan kinerja karyawan serta optimalisasi keuntungan dan operasional serta efisiensi biaya yang cukup signifikan bagi PT KPI. Kinerja perusahaan menjadi lebih cepat, tangkas, dan ringkas dalam proses pengambilan keputusan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan sumber data primer melalui kuesioner dengan lima skala likert. Adapun responden pada penelitian ini adalah pekerja di PT KPI sebanyak 84 responden di seluruh kantor KPI dan Refinery Unit (RU) dari PT KPI, dengan teknik pengambilan sampling yaitu simple random sampling (SRS). Teknik analisis data menggunakan analisis korelasi spearman untuk menguji kekuatan hubungan antara dua variabel. Hubungan antara variabel Implementasi Holding dan Subholding dengan kinerja karyawan memiliki korelasi sebesar 0,704 dan Hubungan antara variabel Implementasi Holding dan Subholding dengan pencapaian kinerja karyawan sebesar 0,798. Angka tersebut menandakan bahwa variabel Implementasi Holding dan Subholding memiliki pengaruh yang kuat terhadap variabel kinerja karyawan dan pencapaian kinerjanya. Pada analisis non parametrik Kruskal-Wallis test memberikan hasil bahwa ada perbedaan yang signifikan antar kelompok variabel pada implementasi holding dan subholding di PT KPI terhadap kinerja karyawan maupun pencapaiannya. Hal ini ditunjukkan oleh nilai p-value pada uji Kruskal Wallis sebesar 0,00 yang menunjukkan bahwa pengaruh yang bermakna pada implementasi holding dan subholding di PT KPI terhadap kinerja karyawan maupun pencapaiannya. Hasil uji linear sederhana menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan nilai untuk Implementasi struktur (holding dan subholding) akan menaikkan 0,767 satuan nilai Pencapaian kinerja pegawai pada pegawai PT.KPI dengan bebas implementasi struktur memiliki pengaruh kontribusi sebesar 67,3% terhadap variabel pencapaian kinerja pegawai.

Kata Kunci: *Holding company; Subholding Company; Kinerja Karyawan; Kinerja bisnis; Regresi Linear Sederhana*

A. PENDAHULUAN

Suatu organisasi perlu menyadari dinamika organisasi yang terjadi dari masa ke masa. Meskipun bukan termasuk makhluk hidup, organisasi dapat diibaratkan seperti manusia yang selalu mengalami dinamika akibat faktor-faktor internal maupun eksternal yang terjadi. Faktor internal yang berpengaruh pada kondisi organisasi dapat berupa sub-sub sistem atau komponen yang saling berinteraksi, berinterelasi, dan berinterdependensi satu sama lain dalam suatu proses kerja. Sementara faktor eksternal yang dapat mempengaruhi organisasi adalah tekanan pasar global dan kemajuan teknologi. Untuk dapat tetap bertahan hidup bahkan eksis, dan mampu untuk meraih tujuan, organisasi perlu untuk selalu bersikap adaptif terhadap dinamika baik yang terjadi pada sisi internal maupun eksternal organisasi.

Selain merupakan hal yang esensial, menyadari pentingnya melakukan perubahan merupakan hal pertama dalam merealisasikan perubahan organisasi. Bentuk kesadaran dapat berupa suatu kesan bahwa organisasi memerlukan inovasi, organisasi mengalami kemerosotan, menyadari pesatnya kemajuan kompetitor, adanya perubahan atau dinamika dalam jenis, bentuk, dan rivalitas usaha, inovasi peraturan perundang-undangan dan kebijakan pemerintah, serta terjadinya fluktuasi sosial dan

politik di tempat organisasi menjalankankegiatannya. Adapun bentuk-bentuk melakukan perubahan organisasi dalam lingkup internal organisasi misalnya terjadi melalui perubahan dalam visi, misi, rencana strategis, struktur organisasi, proses bisnis, dan sebagainya (Armawan & Suana, 2019).

Holding dan subholding adalah konsep yang umum dalam struktur perusahaan besar, di mana *holding company* menjadi pemimpin grup dan *subholding* memiliki peran dalam pengelolaan unit bisnis tertentu di bawahnya. *Subholding* dapat memungkinkan perusahaan untuk lebih fokus pada pengembangan bisnis tertentu, meningkatkan efisiensi operasional, dan memaksimalkan potensi pertumbuhan. Proses pembentukan Holding Company BUMN di Indonesia diawali dengan kepemilikan 100% saham BUMN yang akan ditunjuk menjadi Holding Company oleh pemerintah. Perusahaan yang dicalonkan menjadi induk perusahaan harus memenuhi kualifikasi dan dianggap kompeten dalam sektornya serta memegang peranan penting dalam rantai nilai di industrinya. Dimana kemudian calon induk perusahaan akan menerima inbreng penerbitan saham baru sebagai tambahan modal. Manajemen holding dan anak perusahaan akan ditetapkan sepenuhnya oleh pemerintah (Joshua Bagus, dkk, 2022). Secara singkatnya bahwa *Subholding Company* merupakan perusahaan yang dikendalikan oleh *holding company* . *Subholding* dapat memiliki anak perusahaan sendiri, membentuk struktur yang lebih kompleks dalam grup perusahaan. *Subholding* bertujuan untuk mempercepat pengambilan keputusan, meningkatkan kemampuan inovasi, dan memperluas jangkauan bisnis Pertamina.

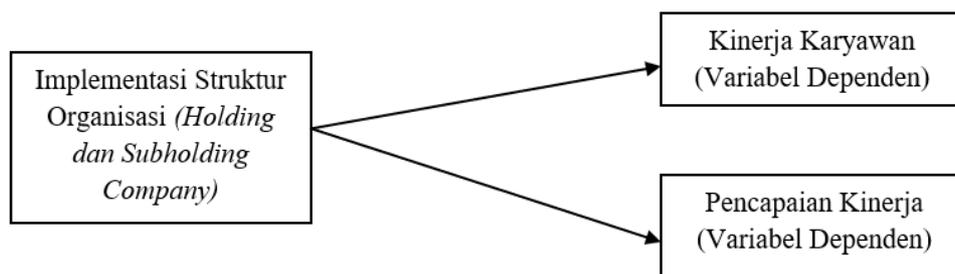
Subholding

Pertamina adalah perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak di bidang energi, yang memiliki bisnis terintegrasi dari hulu hingga hilir. Pertamina menjalankan berbagai kegiatan seperti eksplorasi dan produksi, pengolahan, distribusi, dan pemasaran. Perusahaan ini juga memiliki berbagai anak perusahaan dan perusahaan patungan yang mendukung kegiatan di bidang energi dan petrokimia. Pertamina memiliki enam *subholding* (anak perusahaan) yang fokus pada berbagai aspek bisnis energi, mulai dari hulu (eksplorasi dan produksi) hingga hilir (pemasaran dan perdagangan). *Subholding* tersebut adalah *Upstream, Refining & Petrochemical, Commercial & Trading, Gas, Integrated Marine Logistics, dan Power & New Renewable Energy* . Tujuan utama pembentukan *subholding* di Pertamina adalah untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja bisnis, serta memungkinkan Pertamina untuk menjadi lebih cepat dan tepat dalam mengembangkan bisnisnya.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja ini mencakup aspek kualitas, kuantitas, waktu, dan kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Pencapaian kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan atau target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pencapaian ini mencerminkan efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan tugas dan mencapai sasaran organisasi. Pencapaian kinerja juga berkaitan dengan bagaimana sebuah organisasi atau individu mengukur dan mengevaluasi sejauh mana mereka telah mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan.

Pada penelitian Ririh Aji Pangestu (2023) yang berjudul “Analisis Dinamika dan Restrukturisasi PT Pertamina (Persero)” memberikan hasil bahwa pembentukan subholding merupakan pilihan tepat yang diambil pemerintah Indonesia (sebagai pemegang saham) mengingat serangkaian hasil positif berupa optimalisasi keuntungan dan operasional serta efisiensi biaya yang cukup signifikan. menjadi lebih cepat, tangkas, dan ringkas dalam proses pengambilan keputusan. Implementasi *holding & subholding* cenderung meningkatkan pencapaian kinerja karyawan dan keseluruhan pencapaian kinerja perusahaan melalui struktur yang memadukan kendali strategis (*holding*) dengan eksekusi fleksibel (*subholding*/anak perusahaan), dukungan sumber daya yang lebih tepat, serta proses evaluasi dan feedback yang sistematis. Perubahan struktur organisasi ini, sebagaimana ditunjukkan oleh berbagai studi (termasuk Suarsa dkk., 2024), terbukti berdampak positif pada persepsi dan performa karyawan.

Konseptual kerangka penelitian ini tergambar sebagai berikut :



Gambar 1. kerangka penelitian

Pada Gambar 1 di atas digambarkan kerangka konseptual terkait hubungan antar variabel yang diteliti. Implementasi *Holding dan Subholding Company* diposisikan sebagai variabel bebas (*independen*) yang diperkirakan mempengaruhi performa kinerja karyawan serta pencapaian kinerja karyawan. Implementasi *Holding dan Subholding Company* diperkirakan juga berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja bisnis khususnya

terkait capaian perusahaan kedepannya. Kinerja karyawan secara langsung dapat mempengaruhi kinerja bisnis perusahaan. Melalui *engagement*, produktivitas, kualitas, dan *retensi*, karyawan yang berkinerja baik menciptakan efek berkelanjutan yang positif bagi profitabilitas, efisiensi, dan reputasi perusahaan.

Berdasarkan pada kajian teori dan kerangka konseptual yang telah diuraikan, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

H₁: Terdapat perbedaan signifikan dalam kinerja karyawan dalam penerapan struktur perusahaan holding dan subholding.

H₂: Terdapat perbedaan signifikan dalam pencapaian kinerja karyawan dalam penerapan struktur perusahaan holding dan subholding

Setiap hipotesis di atas akan diuji kebenarannya melalui analisa empiris penelitian ini. Diharapkan hasil penelitian ini dapat mendukung hipotesis – hipotesis ini, sejalan dengan teori dan temuan penelitian terdahulu yang telah diuraikan. Namun, apabila hasil analisis data menunjukkan sebaliknya (misal pengaruhnya tidak signifikan), maka hipotesis nol (H_0) yang menyatakan tidak ada pengaruh akan diterima untuk hubungan terkait. Dengan pengujian hipotesis ini, akan terjawab apakah Implementasi *Holding dan Subholding Company* memang berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta pencapaian kinerja karyawan PT Kilang Pertamina Internasional (PT KPI).

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian komparatif membandingkan dua kelompok atau lebih berdasarkan variabel yang sama. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mendapatkan jawaban pasti terkait hubungan antar variabel dengan data yang ada dan diolah menggunakan metode statistik. Metode penelitian kuantitatif merupakan metode untuk menguji teori – teori dengan cara meneliti hubungan antar variabel yang diukur dengan instrument penelitian sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis menggunakan prosedur statistik.

Adapun definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini Struktur Perusahaan Holding dan Subholding (X) dengan aspek holding dan subholding, Kinerja Karyawan (Y1) dengan aspek kualitas kerja, kuantitas kerja dan ketepatan waktu serta Pencapaian Kinerja Karyawan (Y2) dengan aspek target yang ditetapkan, hasil yang dicapai serta evaluasi kinerja. Adapun operasional variabel yang digunakan Holding dan Subholding Company (X) dengan skala data dengan skala data nominal, Kinerja Karyawan (Y1) dan Pencapaian Kinerja

Karyawan (Y2) dengan skala data ordinal.

Perbedaan antara variabel dependen yang digunakan adalah :

Aspek	Kinerja Karyawan	Pencapaian Kinerja Karyawan
Definisi	Hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas	Tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan atau target
Fokus	Proses dan kualitas kerja	Outcome atau hasil akhir
Pengukuran	Kuantitas, kualitas, waktu, kerja sama	Pencapaian target atau sasaran

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari objek penelitian dan data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung yang dapat mendukung keperluan data primer. Dalam penelitian ini data primer diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan PT KPI, sedangkan data sekunder yang digunakan berupa dokumen perusahaan dan literatur terkait.

Populasi penelitian ini adalah minimal 10 karyawan dari setiap kantor baik kantor pusat maupun kantor unit PT KPI di seluruh Indonesia. Ukuran sampel ditentukan dengan mempertimbangkan rumus *Slovin* atau perhitungan serupa agar cukup representatif. Dalam praktiknya teknik *sampling* yang digunakan adalah *random sampling*.

Rumus *Slovin* digunakan untuk menentukan ukuran sampel minimal dari populasi yang diketahui (N), dengan tingkat *margin of error* (e) tertentu. Formula yang umum digunakan adalah:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

n = jumlah sampel minimum

N = ukuran populasi

e = *margin of error* (dalam bentuk desimal; misalnya 0,05 untuk 5%)

Jumlah responden sebanyak 84 karyawan PT KPI di seluruh Indonesia. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang berisi pernyataan-pernyataan mengenai implementasi *holding* dan *subholding* pada PT KPI serta kaitannya dengan kinerja pegawai dan pencapaian kinerja karyawan PT KPI tahun 2024. Setiap poin jawaban ditentukan skorannya menggunakan skala *likert*. Responden mengisi kuesioner ini secara mandiri (*daring*) dalam rentang waktu yang ditentukan. Teknik analisis data menggunakan analisis korelasi spearman dan Uji Kruskal-Wallis untuk menguji perbedaan kinerja karyawan dan pencapaian kinerja pada

implementasi perusahaan dengan struktur holding dan subholding.

Analisis korelasi adalah metode statistik yang digunakan untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan antara dua variabel. Analisis ini membantu mengetahui apakah ada hubungan yang signifikan antara dua variabel dan seberapa kuat hubungan tersebut. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data dengan skala Likert dan jenis data ordinal. Korelasi yang digunakan adalah korelasi Spearman yang merupakan metode paling tepat untuk mengukur hubungan antar variabel. Korelasi ini mengukur derajat dan arah hubungan antara dua variabel ordinal. Uji Kruskal-Wallis adalah uji non-parametrik yang digunakan untuk menguji apakah ada perbedaan yang signifikan antara tiga kelompok atau lebih pada data yang tidak terdistribusi normal. Uji ini adalah alternatif dari ANOVA satu arah ketika data tidak memenuhi asumsi normalitas. Pengolahan data serta analisis dilakukan dengan perangkat lunak SPSS. Tahapan analisis meliputi periksa asumsi, tentukan hipotesisnya, hitung dan beri rank data, bandingkan dengan nilai chi-square serta ambil keputusan. Kriteria signifikansi berdasarkan nilai $\text{Sign} < 0,05$ (tingkat kepercayaan 95%). Jika $p \leq \alpha$ artinya tolak hipotesis maka ada perbedaan signifikan antar kelompok. Analisis regresi adalah metode statistik untuk memahami hubungan antara satu atau lebih variabel independen (prediktor) dengan variabel dependen (respons). Tujuannya adalah untuk memprediksi, mengidentifikasi tren, dan memahami hubungan sebab akibat. Menggunakan hubungan yang ditemukan untuk memperkirakan nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji Korelasi Spearman

Korelasi Spearman adalah metode statistik untuk mengukur hubungan antara dua variabel yang bisa diurutkan (ordinal), terutama saat data tidak memenuhi syarat korelasi Pearson. Korelasi Spearman adalah alat statistik untuk mengukur hubungan peringkat antar dua variabel dan cocok digunakan pada data kualitatif ordinal seperti skala Likert. Penghitungan korelasi ini tidak perlu asumsi distribusi normal. Korelasi tersebut biasanya digunakan luas di penelitian sosial, pendidikan, psikologi dan lainnya.

Jika data dalam bentuk peringkat, rumus Spearman adalah:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

- **d** = selisih peringkat antar dua variabel
- **n** = jumlah observasi

Tabel kekuatan hubungan variabel dengan hasil korelasi Spearman

Nilai R	Kekuatan Hubungan
0,00–0,19	Sangat lemah
0,20–0,39	Lemah
0,40–0,59	Cukup
0,60–0,79	Kuat
0,80–1,00	Sangat kuat

Berdasarkan hasil olah data 84 responden dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS diperoleh nilai korelasi spearman sebagai berikut :

Korelasi Spearman	Implementasi Struktur	Kinerja Karyawan	Pencapaian Kinerja
Implementasi Struktur	1,00	0,704	0,798
Kinerja Karyawan	0,704	1,00	0,765
Pencapaian Kinerja	0,798	0,765	1

Berdasarkan uji korelasi spearman pada variabel implementasi struktur *holding* dan *subholding* PT KPI serta kaitannya dengan kinerja pegawai dan pencapaian kinerja karyawan memiliki hubungan kuat dan positif antar variabel. Variabel implementasi *holding* dan *subholding* dengan kinerja karyawan memiliki hubungan kuat dan positif sebesar 0,704. Dengan adanya implementasi *holding* dan *subholding* di PT KPI ternyata dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Begitu pula variabel implementasi *holding* dan *subholding* dengan pencapaian kinerja karyawan memiliki hubungan kuat dan positif sebesar 0,798. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi *holding* dan *subholding* di PT KPI dapat meningkatkan pencapaian kinerja karyawannya selama tahun 2024. Selain itu, pada variabel dependennya juga memiliki pengaruh kuat dan positif dimana kinerja karyawan dan pencapaian kinerja memberikan nilai 0,765. Artinya, semakin tinggi kinerja karyawan PT KPI akan meningkatkan pula pencapaian kinerja karyawannya.

Uji Kruskal-Wallis

Uji Kruskal Wallis adalah uji nonparametrik berbasis peringkat yang tujuannya untuk menentukan adakah perbedaan signifikan secara statistik antara dua atau lebih kelompok variabel independen pada variabel dependen yang berskala data numerik (interval/rasio) dan

skala ordinal. uji non parametris di mana asumsi normalitas boleh dilanggar, maka tidak perlu lagi ada uji normalitas misal uji shapiro wilk atau lilliefors.

Berikut di bawah ini adalah rumus Kruskal Wallis:

$$K = (N - 1) \frac{\sum_{i=1}^g n_i (\bar{r}_{i\cdot} - \bar{r})^2}{\sum_{i=1}^g \sum_{j=1}^{n_i} (r_{ij} - \bar{r})^2}$$

Di mana:

n_i : Jumlah pengamatan dalam kelompok.

r_{ij} : Peringkat (diantara semua pengamatan) pengamatan j dari kelompok i .

N : Jumlah pengamatan di semua kelompok.

Sedangkan :

$$\bar{r}_{i\cdot} = \frac{\sum_{j=1}^{n_i} r_{ij}}{n_i}$$

Rumus Peringkat (diantara semua pengamatan)

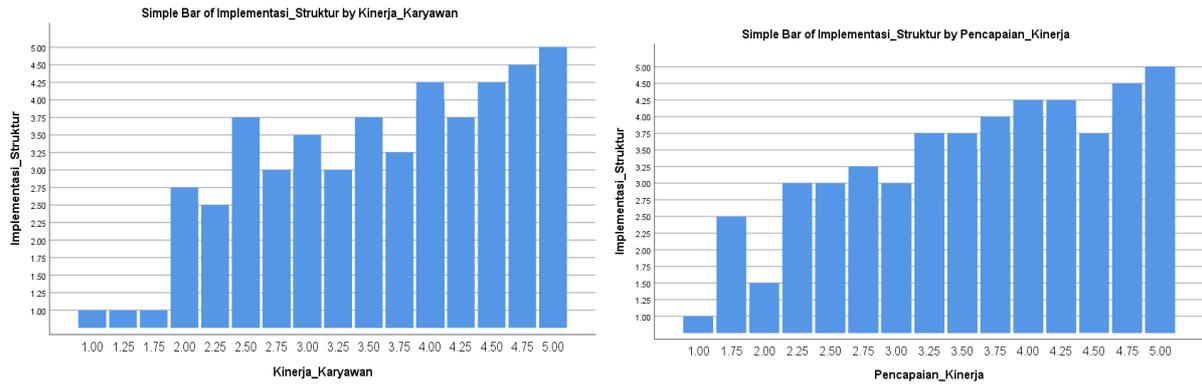
Asumsi Kruskal Wallis

Perlu kami tekankan lagi, bahwa syarat atau asumsi uji ini adalah:

1. Variabel independen berskala kategorik lebih dari 2 kategori.
2. Variabel dependen berskala numeric (interval/rasio) atau skala ordinal.
3. Tiap kategori memiliki variabilitas yang sama, yaitu bentuk kurve histogram atau sebaran data yang sama (*Lihat Histogram Variabilitas Sama*). Apabila bentuk sebaran data sama, maka uji kruskall wallis dapat digunakan untuk menilai perbedaan Median antar kategori. Sedangkan jika bentuk sebaran tidak sama (*Lihat Histogram Variabilitas Tidak Sama*), maka uji ini tidak dapat digunakan untuk menilai perbedaan Median, jadi hanya untuk menilai perbedaan peringkat rata-rata.

Pada penelitian ini terdapat tiga kategori dengan satu variabel independent (implementasi struktur) dan dua variabel dependent (kinerja karyawan dan pencapaian kinerja), sehingga penelitian ini menggunakan uji kruskal wallis secara terpisah.

Hal pertama yang dilakukan pada penelitian ini adalah melihat apakah tiap kategori memiliki variabilitas yang sama. Digunakan histogram untuk melihat apakah kedua kelompok memiliki sebaran yang sama atau berbeda.



Gambar 2. Perbandingan sebaran data dua kelompok variabel

Berdasarkan Gambar 2 menunjukkan bahwa kedua kelompok variabel memiliki sebaran data yang sama, sehingga Uji Kruskal Wallis dapat digunakan dalam penelitian ini.

Test Statistics ^{a,b}	
	Kinerja_Karyawan
Kruskal-Wallis H	38.646
df	4
Asymp. Sig.	.000

Ranks			
	Implementasi_Struktur	N	Mean Rank
Kinerja_Karyawan	1.00	8	20.44
	2.00	22	30.57
	3.00	30	38.52
	4.00	21	63.45
	5.00	3	82.00
	Total	84	

Hasil Uji Kruskal Wallis untuk variabel implementasi struktur (*holding dan subholding*) dengan variabel kinerja pegawai menunjukkan hasil yang signifikan, terbukti dengan nilai *p-value* 0,00. Nilai *p-value* ditunjukkan oleh nilai *Asymp. Sig.* Jika nilai *p-value* < batas kritis penelitian maka keputusan hipotesis adalah menerima H_1 dan menolak H_0 atau yang berarti ada pengaruh variabel implementasi struktur (*holding dan subholding*) dengan variabel kinerja pegawai PT KPI. Dalam hal ini nilainya *p-value* sebesar 0,00 dimana kurang dari batas kritis 0,05 yang berarti menerima H_1 atau perlakuan implementasi struktur (*holding dan subholding*) memberikan pengaruh yang bermakna terhadap kinerja pegawai PT KPI. Nilai Mean Rank menunjukkan peringkat rata-rata masing-masing perlakuan. Dalam penelitian ini,

karyawan yang memiliki jawaban sangat setuju sekali terhadap implementasi struktur memiliki peringkat lebih tinggi dibandingkan yang tidak setuju pada variabel kinerja pegawai. Perbedaan tersebut secara keseluruhan bermakna secara statistik, dikarenakan Uji Kruskal Wallis dapat mengukur secara statistik apakah besar perbedaan peringkat rata-rata signifikan ataukah tidak.

Test Statistics ^{a,b}	
	Pencapaian_Kinerja
Kruskal-Wallis H	51.368
df	4
Asymp. Sig.	.000
a. Kruskal Wallis Test	
b. Grouping Variable: Implementasi_Struktur	

Ranks			
	Implementasi_Struktur	N	Mean Rank
Pencapaian_Kinerja	1.00	8	10.75
	2.00	22	29.02
	3.00	30	39.55
	4.00	21	67.21
	5.00	3	82.50
	Total	84	

Hasil Uji Kruskal Wallis untuk variabel implementasi struktur (*holding dan subholding*) dengan variabel pencapaian kinerja pegawai menunjukkan hasil yang signifikan, terbukti dengan nilai *p-value* 0,00. Nilai *p-value* ditunjukkan oleh nilai *Asymp. Sig.* Jika nilai *p-value* < batas kritis penelitian maka keputusan hipotesis adalah menerima H_1 dan menolak H_0 atau yang berarti ada pengaruh variabel implementasi struktur (*holding dan subholding*) dengan variabel pencapaian kinerja pegawai PT KPI. Dalam hal ini nilainya *p-value* sebesar 0,00 dimana kurang dari batas kritis 0,05 yang berarti menerima H_1 atau perlakuan implementasi struktur (*holding dan subholding*) memberikan pengaruh yang bermakna terhadap pencapaian kinerja pegawai PT KPI. Karyawan yang memiliki jawaban sangat setuju sekali terhadap implementasi struktur memiliki peringkat lebih tinggi dibandingkan yang tidak setuju pada variabel pencapaian kinerja pegawai.

Analisis Regresi

Analisis regresi adalah metode statistik untuk memahami hubungan antara satu atau lebih variabel independen (prediktor) dengan variabel dependen (respons). Tujuannya adalah untuk memprediksi, mengidentifikasi tren, dan memahami hubungan sebab akibat. Menggunakan hubungan yang ditemukan untuk memperkirakan nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen. Variabel dependen berarti variabel yang mungkin dipengaruhi oleh variabel independen, nilainya tergantung pada nilai variabel dependennya. Jika korelasi tinggi maka dependensi juga tinggi. Tujuan regresi linier sederhana adalah menemukan hubungan linier antara variabel-variabel yang diobservasi, direpresentasikan oleh suatu persamaan garis lurus.

Langkah-langkah analisis regresi linier sederhana :

1. Uji asumsi klasik (uji prasyarat) : uji normalitas, uji linearitas, dan uji heteroskedastisitas.
2. Menentukan persamaan regresi
3. Uji nyata koefisien regresi menggunakan uji-F, digunakan untuk menguji apakah model fit (tepat) atau tidak untuk memprediksi variabel Y. Nilai F ini disebut ukuran goodness of fit
4. Uji parsial (uji-t), digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh variabel X terhadap variabel Y
5. Menentukan koefisien determinasi, digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel X dalam mempengaruhi variabel Y.
6. Pengambilan kesimpulan

Persamaan Regresi Linear Sederhana

$$y = a + bx$$

y: adalah variabel terikat (yang ingin diprediksi).

x: adalah variabel bebas (faktor yang mempengaruhi y).

a: adalah intersep (nilai y ketika $x = 0$).

b: adalah koefisien regresi atau slope (kemiringan garis, yang menunjukkan perubahan y untuk setiap perubahan 1 unit pada x).

Pada penelitian kali ini untuk melihat pengaruh variabel independent implementasi struktur holding dan subholding dengan kinerja pegawai, maka kami memisahkan uji regresi pada kedua variabel dependent (variabel kinerja pegawai dan pencapaian kinerja).

Sebelum kita melakukan analisis regresi, maka dilakukan uji asumsi terlebih dahulu.

Variabel implementasi struktur *holding dan subholding* dengan kinerja pegawai dengan hasil

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.57488871
Most Extreme Differences	Absolute	.101
	Positive	.089
	Negative	-.101
Test Statistic		.101
Asymp. Sig. (2-tailed)		.032^c

Jika dilihat dari nilai signifikansi pada test Kolmogorov smirnov yang lebih kecil dari nilai kritik 0,05 maka asumsi normalitas untuk Variabel implementasi struktur *holding dan subholding* dengan kinerja pegawai tidak terpenuhi, sehingga tidak dapat dilanjutkan dengan metode analisis regresi untuk kedua variabel.

Variabel implementasi struktur *holding dan subholding* dengan pencapaian kinerja pegawai dengan hasil :

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.50232228
Most Extreme Differences	Absolute	.096
	Positive	.096
	Negative	-.063
Test Statistic		.096
Asymp. Sig. (2-tailed)		.056^c

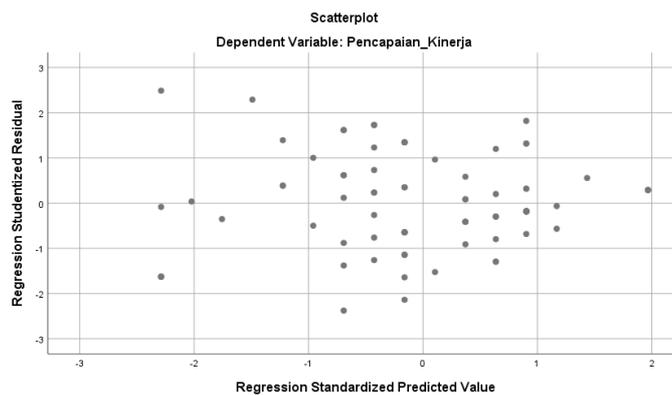
Berdasarkan uji normalitas menggunakan kolmogorof smirnof didapatkan bahwa variabel implementasi struktur *holding dan subholding* dengan pencapaian kinerja pegawai nilainya di atas 0,05 maka distribusi data dinyatakan memenuhi asumsi normalitas.

Uji Linearitas

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Pencapaian_Kinerja * Implementasi_Struktur	Between Groups	(Combined)	46.446	15	3.096	11.942	.000
		Linearity	43.134	1	43.134	166.358	.000
		Deviation from Linearity	3.312	14	.237	.912	.550
	Within Groups		17.631	68	.259		
	Total		64.077	83			

Berdasarkan hasil output tabel diatas didapatkan nilai signifikansi deviation from linearity 0,550 diatas nilai kritik 0,05 maka terdapat hubungan linear signifikan antara variabel implementasi struktur *holding dan subholding* dengan pencapaian kinerja pegawai.

Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik



Grafik Scatter di atas, menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu karena titik meyebar tidak beraturan di atas dan di bawah sumbu 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas atau H_0 diterima.

Berdasarkan uji asumsi di atas, maka variabel implementasi struktur *holding dan subholding* dengan pencapaian kinerja pegawai dapat dilakukann analisis regresi untuk melihat pengaruh variabel implementasi struktur terhadap pencapaian kinerja pegawai.

Coefficients ^a										
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.024	.194		5.280	.000	.638	1.410		
	Implementasi_Struktur	.767	.059	.820	12.996	.000	.649	.884	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Pencapaian_Kinerja

Berdasarkan hasil olah menggunakan SPSS menunjukkan bahwa terdapat pengaruh variabel implementasi struktur terhadap pencapaian kinerja pegawai dengan persamaan regresi sebagai berikut :

$$\text{Pencapaian kinerja pegawai} = 1,024 + 0,767 \text{ Implementasi struktur}$$

Implementasi struktur (holding dan subholding) memberikan pengaruh positif terhadap pencapaian kinerja pegawai. Setiap kenaikan satu satuan nilai untuk Implementasi struktur (holding dan subholding) akan menaikkan 0,767 satuan nilai Pencapaian kinerja pegawai pada pegawai PT.KPI.

Nilai R Square atau koefisien determinasi (KD) yang menunjukkan seberapa bagus model regresi yang dibentuk oleh interaksi variabel bebas dan variabel terikat. Nilai KD yang diperoleh adalah 67,3% yang dapat ditafsirkan bahwa variabel bebas implementasi struktur memiliki pengaruh kontribusi sebesar 67,3% terhadap variabel pencapaian kinerja pegawai dan 32,7% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel implementasi struktur *holding* dan *subholding* pada PT KPI.

Model Summary ^b					
Model	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.673 ^a	168.886	1	82	.000
a. Predictors: (Constant), Implementasi_Struktur					
b. Dependent Variable: Pencapaian_Kinerja					

D. KESIMPULAN

Berdasarkan uji korelasi spearmen pada variabel implementasi struktur *holding* dan *subholding* PT KPI serta kaitannya dengan kinerja pegawai dan pencapaian kinerja karyawan memiliki hubungan kuat dan positif antar variabel. Variabel implementasi *holding* dan *subholding* dengan kinerja karyawan memiliki hubungan kuat dan positif sebesar 0,704. Dengan adanya implementasi *holding* dan *subholding* di PT KPI ternyata dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Begitu pula variabel implementasi *holding* dan *subholding* dengan pencapaian kinerja karyawan memiliki hubungan kuat dan positif sebesar 0,798. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi *holding* dan *subholding* di PT KPI dapat meningkatkan pencapaian kinerja karyawannya selama tahun 2024. Selain itu, pada variabel dependennya juga memiliki pengaruh kuat dan positif dimana kinerja karyawan dan pencapaian kinerja

memberikan nilai 0,765. Artinya, semakin tinggi kinerja karyawan PT KPI akan meningkatkan pula pencapaian kinerja karyawannya.

Hasil Uji Kruskal Wallis untuk variabel implementasi struktur (*holding dan subholding*) dengan variabel kinerja pegawai menunjukkan hasil yang signifikan, terbukti dengan nilai *p-value* 0,00. Nilai *p-value* ditunjukkan oleh nilai *Asymp. Sig.* Jika nilai *p-value* < batas kritis penelitian maka keputusan hipotesis adalah menerima H_1 dan menolak H_0 atau yang berarti ada pengaruh variabel implementasi struktur (*holding dan subholding*) dengan variabel kinerja pegawai PT KPI. Dalam hal ini nilainya *p-value* sebesar 0,00 dimana kurang dari batas kritis 0,05 yang berarti menerima H_1 atau perlakuan implementasi struktur (*holding dan subholding*) memberikan pengaruh yang bermakna terhadap kinerja pegawai PT KPI. Nilai Mean Rank menunjukkan peringkat rata-rata masing-masing perlakuan. Dalam penelitian ini, karyawan yang memiliki jawaban sangat setuju sekali terhadap implementasi struktur memiliki peringkat lebih tinggi dibandingkan yang tidak setuju pada variabel kinerja pegawai. Perbedaan tersebut secara keseluruhan bermakna secara statistik, dikarenakan Uji Kruskal Wallis dapat mengukur secara statistik apakah besar perbedaan peringkat rata-rata signifikan atautah tidak.

Hasil Uji Kruskal Wallis untuk variabel implementasi struktur (*holding dan subholding*) dengan variabel pencapaian kinerja pegawai menunjukkan hasil yang signifikan, terbukti dengan nilai *p-value* 0,00. Nilai *p-value* ditunjukkan oleh nilai *Asymp. Sig.* Jika nilai *p-value* < batas kritis penelitian maka keputusan hipotesis adalah menerima H_1 dan menolak H_0 atau yang berarti ada pengaruh variabel implementasi struktur (*holding dan subholding*) dengan variabel pencapaian kinerja pegawai PT KPI. Dalam hal ini nilainya *p-value* sebesar 0,00 dimana kurang dari batas kritis 0,05 yang berarti menerima H_1 atau perlakuan implementasi struktur (*holding dan subholding*) memberikan pengaruh yang bermakna terhadap pencapaian kinerja pegawai PT KPI. Karyawan yang memiliki jawaban sangat setuju sekali terhadap implementasi struktur memiliki peringkat lebih tinggi dibandingkan yang tidak setuju pada variabel pencapaian kinerja pegawai.

Pada test Kolmogorov smirnov yang lebih kecil dari nilai kritik 0,05 maka asumsi normalitas untuk Variabel implementasi struktur *holding dan subholding* dengan kinerja pegawai tidak terpenuhi, sehingga tidak dapat dilanjutkan dengan metode analisis regresi untuk kedua variabel. Implementasi struktur (*holding dan subholding*) memberikan pengaruh positif terhadap pencapaian kinerja pegawai. Setiap kenaikan satu satuan nilai untuk Implementasi struktur (*holding dan subholding*) akan menaikkan 0,767 satuan nilai

Pencapaian kinerja pegawai pada pegawai PT.KPI. Nilai R Square atau koefisien determinasi (KD) yang menunjukkan seberapa bagus model regresi yang dibentuk oleh interaksi variabel bebas dan variabel terikat. Nilai KD yang diperoleh adalah 67,3% yang dapat ditafsirkan bahwa variabel bebas implementasi struktur memiliki pengaruh kontribusi sebesar 67,3% terhadap variabel pencapaian kinerja pegawai dan 32,7% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel implementasi struktur *holding* dan *subholding* pada PT KPI.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Joshua Bagus, dkk. 2022. Kajian Yuridis Terhadap Pembentukan Holding Company Pada PT Pertamina. Semarang : Program Studi S1 Ilmu Hukum, Fakultas Hukum, Universitas Diponegoro.
- Lijan Poltak Sinambela. 2021. Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja. Jakarta : Bumi Aksara.
- Nur Anisah, Siti. 2020. Capaian dan Target Kinerja yang Baik dalam Suatu Organisasi. Cikarang : Kementrian Kesehatan
- Pangestu, Ririh Aji. 2023. Analisis Dinamika dan Restrukturisasi PT Pertamina (Persero). Surabaya : Universitas Airlangga.
- Puji Lastr dan Maria Ulfa.2019. Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan di CV Multi Baja Medan. Medan : Universitas Dharmawangsa.
- Rizal Choirul Romadhan . 2021. Kedudukan Hukum Badan Usaha Milik Negara Sebagai Anak Perusahaan Dalam Perusahaan Holding Induk. Surabaya : Universitas Airlangga.
- Suarsa, Made. 2024. The Effect of Changes in Organizational Structure on Employee Performance with Employee Perceptions as a Mediating Variable. Denpasar : Universitas Hindu Indonesia.
- Sudaryo, Y., Ariwibowo, A., & Ayu Sofiati, N. (n.d.). 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia Kompetensi Tidak Langsung dan Kerja Fisik. Jakarta : Penerbit ANDI
- Sutirman. 2015. Mengelola Perubahan dalam Organisasi. Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi, 5(1). <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v5i1.3822>
- Werther & Davis. 1996. Human Resources and Personnel Management .New York : McGraw-Hill.
- Widhiyanti,R & Pasaribu, D. 2020. Penerapan Manajemen Kinerja Dalam Perencanaan Penganggaran