



Similarity Report

Metadata

Name of the organization

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Title

Aji Tiyas Saputro_246110100022_BAB

Author(s) Coordinator

pperpustakaan umsidapet

Organizational unit

Perpustakaan

Record of similarities

SCs indicate the percentage of the number of words found in other texts compared to the total number of words in the analysed document. Please note that high coefficient values do not automatically mean plagiarism. The report must be analyzed by an authorized person.

**7361**

Length in words

54039

Length in characters

Alerts

In this section, you can find information regarding text modifications that may aim at temper with the analysis results. Invisible to the person evaluating the content of the document on a printout or in a file, they influence the phrases compared during text analysis (by causing intended misspellings) to conceal borrowings as well as to falsify values in the Similarity Report. It should be assessed whether the modifications are intentional or not.

Characters from another alphabet		2
Spreads		151
Micro spaces		1
Hidden characters		0
Paraphrases (SmartMarks)		57

Active lists of similarities

This list of sources below contains sources from various databases. The color of the text indicates in which source it was found. These sources and Similarity Coefficient values do not reflect direct plagiarism. It is necessary to open each source, analyze the content and correctness of the source crediting.

The 10 longest fragments

Color of the text

NO	TITLE OR SOURCE URL (DATABASE)	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/view/4069	99 1.34 %
2	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/4618/33050/37311	70 0.95 %
3	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/4069/28846/32538	62 0.84 %
4	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/4618/33050/37311	61 0.83 %
5	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/4069/28846/32538	51 0.69 %

6	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/2184/15426/17154	46 0.62 %
7	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/view/4069	45 0.61 %
8	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/view/4069	44 0.60 %
9	https://ejournal.urindo.ac.id/index.php/administrasimanajemen/article/view/4771	44 0.60 %
10	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/4069/28846/32538	38 0.52 %

from RefBooks database (1.82 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
Source: Paperity		
1	PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN USAHA MAKANAN TRADISIONAL DI BALI Yenny Verawati , Luh Putri Mas Mirayani , Ni Putu Chintya Pradnyandari,Pande Ketut Ribek, Nyoman Agus Chandra Sekharendra ;	42 (5) 0.57 %
2	Unveiling College Student Preferences: Integrating Numerical and Factor Analysis in Understanding Choices for Mathematics Majors Fifi Elfira, Nkambule Thulisile, Moghadam Amin Abrishami, Hambali Sulaiman Muritala, Ripeanu Dumitru;	35 (1) 0.48 %
3	Pengaruh Budaya Organisasi, Employee Engagement, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada UD. Bumbu Masak Machmudah (BMM) Vera Firdaus, Lilik Indayani,Rama Ade Firmansyah;	24 (2) 0.33 %
4	PENGARUH STRES KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BNI LIFE INSURANCE JAKARTA Bonar Frans Sihite,Jihaan Dzakwan Affifah;	11 (1) 0.15 %
5	THE INFLUENCE OF WORK CULTURE, WORK MOTIVATION, TRAINING, AND HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT ON IMPROVING WORK ETHIC Alfian Ludiyanto;	9 (1) 0.12 %
6	Peran Kecerdasan Spiritual, Kontrol Diri, Sosial Ekonomi Orangtua, Dan Lingkaran Pertemanan Terhadap Pengelolaan Keuangan Mahasiswa Rohman Ahmad Kahfiatur, Setiyono Wisnu Panggah, Sriyono Sriyono;	7 (1) 0.10 %
7	Pengaruh Orientasi Pasar terhadap Kinerja Bisnis Usaha Pusat Kebugaran dengan Inovasi sebagai Mediasi Purwanto Gilbert Imanuel, Andi Wijaya;	6 (1) 0.08 %

from the home database (0.56 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	Devi Ria Armalinda_212010200045__Proposal 10/30/2024 Universitas Muhammadiyah Sidoarjo (Perpustakaan)	36 (2) 0.49 %
2	Anisah Nur Azizah_212010200043_proposal 10/30/2024 Universitas Muhammadiyah Sidoarjo (Perpustakaan)	5 (1) 0.07 %

from the Database Exchange Program (0.00 %)

NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)

from the Internet (14.94 %)

NO	SOURCE URL	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/4069/28846/32538	239 (9) 3.25 %
2	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/view/4069	236 (7) 3.21 %
3	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/4618/33050/37311	140 (3) 1.90 %
4	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/6393/45913/51365	67 (4) 0.91 %
5	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/2184/15426/17154	46 (1) 0.62 %
6	https://ejournal.urindo.ac.id/index.php/administrasimanajemen/article/view/4771	44 (1) 0.60 %
7	https://jurnal.syntaxliterate.co.id/index.php/syntax-literate/article/download/58200/11638/	38 (4) 0.52 %
8	https://scholarhub.ui.ac.id/cgi/viewcontent.cgi?article=1213&context=jepi	38 (6) 0.52 %
9	https://att.aptisi.or.id/index.php/att/article/view/242	36 (1) 0.49 %
10	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/4364/31193/35178	34 (2) 0.46 %
11	https://jurnal.stiapembangunanjember.ac.id/index.php/dianilmu/article/download/114/118/341	32 (4) 0.43 %
12	https://journal.unpak.ac.id/index.php/jhss/article/view/8601	32 (2) 0.43 %
13	https://media.neliti.com/media/publications/382825-none-8fe3647b.pdf	30 (4) 0.41 %
14	https://my.ums.ac.id/media/hibah/sm127/Proposal_Penelitian_PID_2025_Sri_Murwanti.pdf	21 (2) 0.29 %
15	https://jurnal.unissula.ac.id/index.php/ekobis/article/download/37629/10310	19 (1) 0.26 %
16	https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2024.1412240/pdf	15 (1) 0.20 %
17	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/3953/28483/32205	11 (1) 0.15 %
18	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/4818/34403/38768	11 (1) 0.15 %
19	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/4894/35001/39439	6 (1) 0.08 %
20	https://jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/253	5 (1) 0.07 %

List of accepted fragments (no accepted fragments)

NO	CONTENTS	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
	Pengaruh <input type="checkbox"/> Restrukturisasi <input type="checkbox"/> Organisasii <input type="checkbox"/> Budaya Organisasii <input type="checkbox"/> dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Manufacturing The Effect of Organizational Restructuring, Organizational Culture, and Leadership On Employee Performance in Manufacturing Company	

Aji Tiyas Saputro 246110100022

Dosen Pembimbing
Dr. Vera Firdaus, S.Psi., MM

Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo Maret 2025

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI 2

PENDAHULUAN 3

Rumusan Masalah 4

Pertanyaan Penelitian	4
LITERATURE REVIEW	4
Restrukturisasi Organisasi	5
Budaya Organisasi	5
Kepemimpinan	5
Kinerja Karyawan	5
Metode Penelitian	6
Hasil dan Pembahasan	4
Deskripsi Responden	8
Hasil Penelitian	8
Hasil dan Analisa Data	10
Pembahasan	14
Kesimpulan	15
Daftar Pustaka	16

The Effect of Organizational Restructuring, Organizational Culture, and Leadership On Employee Performance in Manufacturing Company
Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Budaya Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Manufacturing

Aji Tiyas Saputro 1), Vera Firdaus2).

1) Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis Hukum dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

2) Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis Hukum dan Ilmu Sosial Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

*Email Penulis Korespondensi: aji.saputro@japfa.com, verafirdaus@umsida.ac.id

Abstract, This research aims to analyze the effect of organizational restructuring, organizational culture and leadership on employee performance in Manufacturing Companies. The type of research conducted by the author in this study is quantitative descriptive research, in quantitative descriptive research, cluster sampling techniques are used in data collection. The location of the research conducted by the author to test the hypothesis is at the PT ABC office located on Jl Raya Tarik Km2, Balongbendo District, Sidoarjo Regency. The number of respondents in this study was 300 people. This study uses validity tests, reliability tests and classical assumption tests in testing the feasibility of the data obtained. The data analysis techniques used are multiple linear regression analysis, t-test, and f-test. The results obtained are that each independent variable has an effect on the dependent variable and the independent variables have a positive and significant effect together on the dependent variable. **Keywords:** organizational restructuring, organizational culture, leadership, Employee Performance

Abstrak, Penelitian ini bertujuan guna menganalisa dampak restrukturisasi organisasi, budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Manufacturing. Jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis pada penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif, pada penelitian deskriptif kuantitatif digunakan teknik cluster sampling dalam pengumpulan data. Lokasi penelitian yang dilakukan penulis untuk menguji hipotesis adalah pada kantor PT ABC yang bertempat di Jl Raya Tarik Km2, Kecamatan Balongbendo Kabupaten Sidoarjo. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 300 orang. Penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas dan uji asumsi klasik dalam menguji kelayakan data yang didapatkan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda, uji t, dan uji f. Hasil yang didapatkan yaitu masing-masing variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen serta variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Kata kunci: restrukturisasi organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Sejalan dengan perkembangan zaman, perusahaan di sektor manufaktur menghadapi persaingan ketat yang menuntut penyediaan produk secara efisien dan tepat waktu, termasuk ketersediaan bahan baku yang optimal untuk bersaing di tingkat domestik maupun internasional [1]. Perusahaan manufaktur merupakan industri yang mengubah bahan yang belum jadi sehingga berubah menjadi produk jadi yang memiliki nilai jual tinggi karena melibatkan kombinasi mesin dan karyawan dalam proses produksinya [2]. Salah satu strategi perusahaan manufaktur untuk dapat bersaing adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik dapat terwujud jika organisasi dalam sebuah perusahaan telah berjalan dengan baik dan telah teruji.

Saat ini, organisasi menghadapi tekanan besar disebabkan oleh dinamika perubahan yang berlangsung cepat dan rumit, termasuk perkembangan teknologi, dinamika pasar global, serta ekspektasi pelanggan yang terus meningkat [1]. Adaptasi menjadi suatu kebutuhan mutlak bagi kelangsungan organisasi, mengharuskan implementasi strategi restrukturisasi organisasi yang tidak hanya responsif, tetapi juga proaktif. restrukturisasi bukan lagi menjadi sesuatu yang dapat dipilih oleh sebuah perusahaan, akan tetapi restrukturisasi merupakan kebutuhan mutlak bagi perusahaan yang mau mempertahankan posisinya dalam persaingan pasar global. Perubahan teknologi yang pesat mempengaruhi operasional organisasi sekaligus menciptakan peluang baru. Oleh sebab itu, restrukturisasi organisasi perlu diterapkan secara menyeluruh, mencakup semua tingkat agar tercipta kesesuaian dalam menyiapkan tantangan akibat perubahan yang terjadi [2].

Lebih dari sekadar merespons perubahan, restrukturisasi organisasi yang optimal juga harus menyatu secara menyeluruh dalam budaya organisasi [3]. Proses transformasi organisasi kini bukan lagi sekedar kejadian insidental, tetapi menjadi bagian dari budaya organisasi yang terus-menerus beradaptasi. Kesadaran mengenai pentingnya perubahan dalam organisasi untuk mencapai keberlanjutan harus tertanam kuat di dalam struktur dan gaya kepemimpinan organisasi. Dengan begitu, organisasi tidak hanya sanggup bertahan, tetapi juga mampu mengalami pertumbuhan dalam menghadapi berbagai tantangan internal dan eksternal. Kesuksesan manajemen dapat dilihat dari kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal dan membangun budaya internal yang mendukung inovasi serta fleksibilitas. Kepemimpinan memegang peran penting dalam mengarahkan organisasi melalui transformasi dengan menjadikan perubahan sebagai peluang pembelajaran dan pengembangan organisasi [4].

Secara keseluruhan, restrukturisasi organisasi bukan hanya respons terhadap tantangan, namun menjadi strategi menyeluruh yang melibatkan semua elemen organisasi untuk menciptakan fondasi kuat bagi keberlanjutan jangka panjang. Dengan melihat perubahan sebagai suatu kondisi yang permanen, organisasi mampu menciptakan lingkungan yang kondusif untuk adaptasi, inovasi, dan ketekunan pemimpin dalam menghadapi perubahan masa depan. Restrukturisasi organisasi juga dapat menjadi faktor pendorong meningkatnya kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang dimaksud adalah

tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang yang diukur secara berkala berdasarkan kriteria, tujuan dan sebuah standart yang sudah ditetapkan pada tahap awal. Pengukuran ini mencakup aspek kualitas maupun kuantitas, sebagai bentuk pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab dalam menjalankan suatu pekerjaan di perusahaan atau organisasi.

Mengingat bahwa pentingnya restrukturisasi organisasi, penelitian ini berfokus pada eksplorasi perspektif baru mengenai strategi yang tepat untuk mendorong keberhasilan transformasi. Melalui kajian literatur yang komprehensif, penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan mendalam tentang dinamika perubahan organisasi dalam menghadapi tantangan global. Selain itu, hasil penelitian diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi praktis terkait penerapan strategi restrukturisasi yang efektif di berbagai industri dan wilayah geografis, sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan..

Adanya research gap dalam penelitian sebelumnya menjadi pendorong untuk penelitian ini . Berdasarkan penelitian [4], penelitian ini mengkaji tiga variabel utama yaitu restrukturisasi organisasi, budaya organisasi serta kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu pada penelitian [5], restrukturisasi organisasi berdampak pada kepuasan karyawan di tempat kerja, namun dalam penelitian berikut ini akan diteliti hubungan restrukturisasi organisasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan lain dengan penelitian sebelumnya [3] mengukur kinerja pegawai di dinasti pekerjaan umum, pada penelitian ini berfokus pada pengukuran kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur. Perbedaan lainnya adalah jika penelitian yang terdahulu memakai teknik probability sampling untuk mengumpulkan sampel [6], namun dalam penelitian ini memakai metode cluster sampling, diaman responden yang terlibat sebanyak 300 karyawan dari berbagai perusahaan yang menggunakan skala Likert. Perbedaan lain yang menjadi celah penelitian ini yakni pada penelitian sebelumnya memakai program SPSS dalam pengolahan datanya [7]. Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan SmartPLS.

Rumusan masalah: Apakah restrukturasi organisasi, budaya organisasi atau kultur perusahaan , serta gaya kepemimpinan memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap performa kerja karyawan pada perusahaan manufaktur?

Pertanyaan penelitian:

1. Kinerja karyawan apakah dipengaruhi oleh restrukturisasi organisasi?
2. Kinerja karyawan apakah dipengaruhi oleh budaya organisasi?
3. Kinerja karyawan apakah dipengaruhi oleh kepemimpinan?
4. Apakah **budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan?**
5. Apakah **kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan?**

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan(X1)

Restrukturisasi organisasi merupakan serangkaian langkah strategis yang diupayakan oleh perusahaan guna meningkatkan hasil kerja sehingga berdampak terhadap kinerja yang saat ini maupun dimasa depan. Secara umum, restrukturisasi melibatkan penataan ulang struktur organisasi dengan tujuan agar kinerja organisasi menjadi lebih baik dari sebelumnya. Tujuan utamanya adalah untuk mengoptimalkan fungsi dan efisiensi organisasi melalui perbaikan menyeluruh. **Sesuai dengan penjelasan tersebut dapat disimpulkan indikator disiplin kerja yang digunakan berdasarkan**

[8] yaitu : Spesialisasi Tugas dan Fungsi - Adanya desain tugas yang terstruktur dan jelas guna memudahkan pelaksanaan aktivitas organisasi.

Formalisasi tugas dan fungsi pegawai - pelaksanaan tugas didasarkan pada kebijakan, aturan,serta prosedur organisasi yang telah ditetapkan untuk masing-masing karyawan. Sentralisasi dalam organisasi - tingkat pengambilan keputusan terpusat, menggambarkan sejauh mana wewenang formal berada pada pimpinan dan mengacu pada aturan yang berlaku.

Restrukturisasi organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan manufacturing. Temuan terdahulu [9];[11];[12] menjabarkan bahwa restrukturisasi organisasi berdampak positif terhadap performa karyawan. Sementara itu, riset yang dilakukan oleh [3] menyatakan bahwa restrukturisasi organisasi memberikan pengaruh buruk terhadap kinerja pegawai.

H1 : Restrukturisasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja marketing di PT ABC

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan(X2)

Budaya organisasi merupakan seperangkat keyakinan, sikap, dan nilai-nilai yang secara umum dianut oleh anggota organisasi dalam suatu lingkungan kerja. Secara umum, budaya organisasi dapat diartikan sebagai cara kita menjalankan sesuatu di tempat ini [7]. Indikator budaya organisasi mencakup beberapa aspek, diantaranya: **Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko, yaitu sejauh mana pegawai diberikan dorongan untuk** berpikir kreatif dan mengambil risiko dalam menjalankan tugasnya. Perhatian Pada Hal - Hal Rinci, tingkat ketelitian karyawan dalam menjalankan tugas secara akurat, analitis, serta memperhatikan hal-hal kecil yang penting. Orientasi Hasil, sebesar besar manajemen lebih menekankan pencapaian hasil akhir dibandingkan dengan proses dan teknik yang digunakan. Orientasi Orang, tingkat pertimbangan manajemen terhadap dampak keputusan mereka terhadap karyawan dalam organisasi. Orientasi Tim, **sejauh mana aktivitas dalam organisasi lebih menekankan Kerjasama tim dibandingkan kerja individu. Keagresifan** mengacu pada tingkat dimana individu bersikap inovatif, agresif, kompetitif, dan berani mengambil tindakan dibandingkan bersikap santai. Stabilitas menggambarkan sejauh mana organisasi mempertahankan kondisi yang ada (status quo) dalam menjalankan aktivitasnya, dibandingkan dengan focus pada pertumbuhan perusahaan.

Indikator-indikator budaya organisasi saling berkaitan dan dapat menyusun suatu sistem yang terintegrasi sehingga akan tercipta model yang utuh dalam menentukan karakteristik organisasi. Budaya organisasi yang kuat serta selaras dengan tujuan akan mendorong anggota untuk berperilaku dan bertindak sesuai nilai serta keyakinan yang dianut organisasi, sehingga pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja. Sejumlah penelitian sebelumnya [13];[14];[15] memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Namun, hasil penelitian ini justru menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan [16].

H2 **Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja marketing di PT ABC**

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (X3)

Kemampuan yang dimiliki individu untuk memengaruhi orang lain disekitarnya dalam konteks pekerjaan dengan tujuan mencapai hasil yang sejalan dengan target organisasi atau sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan merupakan pengertian dari kepemimpinan [17]. Indikator kepemimpinan [18] mendukung penelitian ini diantaranya: Inspiration motivatiion (Motivasi inspirasi), adalah kemampuan untuk menciptakan ide-ide kreatif yang muncul secara spontan maupun direncanakan, guna mendorong tindakan ditempat kerja. Idealized influence (Pengaruh yang disetujui), adalah pengaruh ideal ditunjukkan melalui perilaku pemimpin yang menjadi teladan, misalnya dengan menunjukkan pengorbanan demikian kebaikan kelompok dan memberikan contoh yang patut ditiru Individualized consideratio (Perimbangan individual), perhatian individual merupakan bentuk kepedulian pemimpin terhadap bawahannya, ditunjukkan dengan memberikan perhatian pribadi sehingga karyawan merasa dihargai oleh atasan mereka. Intellectual stimulation (Stimulasi intelektual), proses psikologis yang mendorong sebuah individu untuk berpikir dengan kreatif dan lebih kritis dalam menghadapi masalah.

Kepemimpinan merupakan aspek krusial dalam suatu organisasi untuk mewujudkan sasaran yang telah ditentukan [17]. Temuan terdahulu[19];[20];[21]

menunjukkan bahwa kepemimpinan akan mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan pada penelitian [22] menunjukkan kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan pada kinerja karyawan.

H3 : Kepemimpinan perubahan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja marketing di PT ABC

Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Manifestasi konkret dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diembannya, yang tercermin melalui hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas, merupakan definisi dari kinerja karyawan. Kualitas kinerja mencerminkan tingkat ketelitian, ketepatan, dan standar mutu pekerjaan yang dihasilkan, sedangkan kuantitas kinerja mencakup jumlah atau volume pekerjaan yang mampu diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Kinerja tidak hanya menjadi indikator kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga menjadi tolok ukur kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, evaluasi kinerja diperlukan untuk memastikan bahwa hasil kerja karyawan selaras dengan target yang telah ditetapkan serta mendukung efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan secara keseluruhan.. **Ini → mencerminkan kontribusi dan efektivitas mereka dalam menjalankan tugas.** Indikator kinerja karyawan merujuk pada [23] diantaranya: **Kuantitas hasil: jumlah hasil atau output yang berhasil diselesaikan atau diproduksi oleh karyawan.** **Kualitas hasil: tingkat keunggulan atau standar dari hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan.** **Ketepatan waktu hasil: kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas tepat pada waktunya.** **Kehadiran: tingkat kehadiran karyawan sesuai jadwal kerja yang ditetapkan.** **Kemampuan bekerjasama: keterampilan karyawan dalam berinteraksi dan bekerjasama dengan baik di lingkungan kerja atau tim kerja.**

H4 : Restrukturisasi organisasi, budaya organisasi dan kepemimpinan memberikan dampak signifikan serta positif terhadap produktivitas tenaga kerja marketing di PT ABC

Kerangka Konseptual

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, di mana data yang diperoleh dianalisis dan disajikan dalam bentuk angka sebagai hasil dari proses penelitian [3]. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran objektif terhadap fenomena yang diteliti melalui pengukuran yang terstandar. Berdasarkan data jumlah populasi yang terdiri atas 4.509 karyawan di PT ABC, metode pengambilan sampel yang digunakan adalah cluster sampling. Teknik ini melibatkan proses pengambilan sampel secara bertahap dengan membagi populasi ke dalam kelompok-kelompok atau klaster tertentu, kemudian memilih sampel secara acak dari setiap klaster yang terpilih. Penerapan teknik ini bertujuan untuk mendapatkan representasi yang lebih akurat dari populasi besar, sekaligus meminimalkan biaya dan waktu penelitian tanpa mengurangi validitas hasil.. Teknik ini → melibatkan proses pemilihan sampel secara bertahap dengan membagi populasi ke dalam beberapa klaster, serta mempertimbangkan estimasi populasi dari dua atau lebih tahap secara berurutan. Dalam penelitian ini , metode multistage cluster dilakukan dalam dua tahap. Tahap pertama adalah pemilihan Primary Sampling Unit (PSU) berdasarkan wilayah geografis (area sampling design). Dari 12 unit kerja PT ABC yang tersebar di wilayah timur sampai wilayah barat → Indonesia, yaitu Unit Makassar, Unit Bali, Unit Sidoarjo, Unit Banjarmasin, Unit Semarang, Unit Yogyakarta, Unit Magelang, Unit Pemalang, Unit bogor, Unit Purwakarta, Unit Lampung Selatan dan Unit Medan, dipilih tiga unit kerja PT ABC yang memiliki jumlah produksi tertinggi di setiap wilayah, yaitu Unit Sidoarjo yang mewakili wilayah timur, Unit Semarang yang mewakili wilayah tengah dan Unit Bogor yang mewakili wilayah Barat. Melalui pendekatan cluster sampling, diperoleh masing-masing 121 responden dari Unit Sidoarjo, 78 responden dari Unit Semarang, dan 101 responden dari Unit Bogor. Sehingga, total responden dalam penelitian ini → berjumlah 300 orang. **Penelitian ini → menggunakan satu jenis data yaitu data primer.** **Data primer didapatkan berdasarkan pengisian kuisioner oleh responden atau sampel**

Keterangan :

N : Jumlah Populasi

n : Jumlah Sampel

: Margin of Error

Dalam penelitian ini menggunakan margin of error sebesar 5% dari batas rekomendasi yang dianjurkan sebesar 0 - 10%. Dengan menggunakan rumus Solvin di atas maka ditemukan jumlah sebaran responden sebagai berikut :

Tabel 3.1 Perhitungan Jumlah Responden

No	Unit	Jumlah Karyawan	Rumus Perhitungan	Jumlah Responden
1	Sidoarjo	344	121	
2	Bogor	221	78	
3	Semarang	287	101	Total 300

Definisi Operasional Restrukturisasi Organisasi (X1)

Merujuk → pada pendapat yang dikemukakan [5]. Perubahan organisasi merupakan perubahan hirarki atau birokrasi yang dijadikan pedoman baru bagi karyawan dalam menjalankan organisasi. indikator perubahan organisasi merujuk pada [1] yaitu :

1. Perubahan Struktur Organisasi: Penyederhanaan hierarki dan Pengurangan atau penggabungan departemen
2. Sentralisasi dalam Organisasi: Pengambilan keputusan dilakukan di manajemen pusat, penyeragaman dan pembuatan peraturan perusahaan pada manajemen pusat
3. Pola aliran informasi: Informasi dan perintah kerja selalu berasal dari pusat, Komunikasi cenderung satu arah dari level atas ke level di bawahnya
4. Keputusan antar Departemen: Keseragaman kebijakan dan peraturan di seluruh unit, penyelesaian masalah di didasarkan peraturan perundungan dan peraturan perusahaan (tidak berlaku kebijakan di level unit)

Budaya Organisasi (X2)

Merujuk pada pendapat yang dikemukakan [14] budaya organisasi merupakan prinsip karyawan yang menjadi panduan untuk mengambil tindakan dan keputusan. Indikator budaya organisasi merujuk pada [25] yaitu :

1. Keberanian mengambil resiko dan berinovasi: sejauh mana karyawan diberi motivasi untuk berkreasi dengan inovasi serta tidak ragu dalam menghadapi risiko.
2. Memperhatikan → detail → tingkat → ketelitian → pegawai → dalam → menjalankan → tugas → termasuk fokus pada detail dan kemampuan analisis.

3. Orientasi hasil: tingkat perhatian manajemen terhadap pencapaian hasil akhir dibandingkan dengan proses atau metode yang digunakan
4. Berorientasi pada individu: sejauh mana manajemen mempertimbangkan konsekuensi keputusan terhadap pegawai dalam organisasi
5. Berorientasi pada kerja tim: tingkat fokus karyawan dalam bekerja sama dalam tim daripada bekerja secara individual
6. Keagresifan: tingkat dorongan agar individu bersikap aktif, kompetitif, dan inovatif daripada bersikap pasif atau santai
7. Stabilitas: seberapa jauh organisasi mempertahankan kondisi saat ini (status quo) dibandingkan dengan mengejar pertumbuhan

Kepemimpinan (X3)

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan [26], kepemimpinan merupakan proses di mana seseorang memengaruhi bawahannya untuk melaksanakan tugas secara bersama-sama, dengan memanfaatkan kemampuannya dalam menjaga nilai dan moral demi mencapai tujuan. Indikator change management merujuk pada [27] yaitu :

1. Inspiration motivation (Motivasi inspirasi): kemampuan pemimpin dalam menumbuhkan ide-ide kreatif, baik secara spontan maupun terencana, untuk mendorong semangat kerja
2. Idealized influence (Pengaruh yang disetujui): perilaku pemimpin yang menjadi panutan, termasuk tindakan pengorbanan demi kepentingan kelompok serta menunjukkan etika kerja yang tinggi
3. Individualized consideratio (Perimbangan individual): perhatian khusus dari atasan terhadap setiap bawahan, yang ditunjukkan melalui kepedulian pribadi terhadap kebutuhan atau perasaan karyawan.
4. Intellectual stimulation (Stimulasi intelektual): kemampuan pemimpin dalam merangsang pemikiran dan kreativitas karyawan melalui proses yang melibatkan aspek psikologis dan intelektual

Kinerja Karyawan (Y)

Merujuk pada pendapat yang dikemukakan [9] kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan yang dapat diukur dan dijadikan bahan evaluasi kerja.

Indikator kinerja karyawan merujuk pada [10] yaitu : 1. **Kuantitas hasil:** jumlah hasil atau output yang berhasil diselesaikan atau diproduksi oleh karyawan. 2. **Kualitas hasil:** tingkat keunggulan atau standar dari hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan. 3. **Ketepatan waktu hasil:** kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas tepat pada waktunya.

4. Kehadiran: tingkat kehadiran karyawan sesuai jadwal kerja yang ditetapkan. 5. **Kemampuan bekerjasama:** keterampilan karyawan dalam berinteraksi dan bekerjasama dengan baik di lingkungan kerja atau tim kerja.

Pengolahan data dilakukan dengan memanfaatkan perangkat lunak Smart Partial Least Square (SmartPLS). Teknik yang diterapkan meliputi pengujian validitas serta reliabilitas data. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis regresi linear **berganda, uji t, dan uji f**. Adapun persamaan yang digunakan dalam regresi linear berganda adalah sebagai berikut. [24]:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n + e$$

Keterangan: Y = kinerja karyawan

a = konstanta b_1, b_2, \dots, b_n = nilai koefisien regresi X_1 = perubahan organisasi

X_2 = budaya organisasi

X_3 = manajemen perubahan

e = kesalahan acak

Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Responden

Di dalam penelitian ini, peneliti mengambil sampel karyawan PT. ABC dengan menggunakan kuesioner Google Form yang dibagikan melalui aplikasi WhatsApp. Data karakteristik dari 300 responden akan disajikan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi diri para responden.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

Variabel	Kategori	Frekuensi	Presentase
Lama Bekerja	<1 tahun	69	23,0%

1-5 tahun 225 75,0%

6-10 tahun 5 1,7%

11-15 tahun 0 0,0%

16-20 tahun 1 0,3%

Jenis Kelamin	Laki-laki	235	78,3%
---------------	-----------	-----	-------

Perempuan 65 21,7%

Usia	20-30 tahun	181	60,3%
------	-------------	-----	-------

31-40 tahun 95 31,7%

41-50 tahun 18 6,0%

>50 tahun 6 2,0%

Pendidikan	S2	2	0,7%
------------	----	---	------

S1 183 61,0%

Diploma 17 5,7%

SMA/SMK 98 32,7%

Status Pekerja	Karyawan Tetap	67	22,3%
----------------	----------------	----	-------

Karyawan Kontrak 233 77,7%

Mengacu pada data dalam tabel 4.1, dapat diketahui bahwa profil responden mencakup laki-laki sebesar 78,3% atau 235 responden dan perempuan sebanyak 21,7% atau 65 responden. Dalam kategori usia, responden terbanyak berusia 20-30 tahun yang mencapai 60,3% atau 181 responden, sementara responden yang berusia di 31- 40 tahun mencapai 31,7% atau 95 responden dan yang berusia di atas 40 tahun mencapai 8% atau 24 responden. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada dalam rentang usia produktif. Untuk lama bekerja, mayoritas responden (75%) telah bekerja dalam kurun waktu 1 sampai 5 tahun, sedangkan 69 responden atau 23% memiliki lama bekerja kurang dari 1 tahun. Dalam hal pendidikan, 61% responden berpendidikan S1, sedangkan 32,7% berpendidikan SMA/SMK/MAN. Terkait status pekerjaan, terdapat 23,3% karyawan

tetap dan 77,7% karyawan kontrak, ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan berstatus karyawan kontrak

Hasil Penelitian

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian berperan sebagai pendukung dalam proses analisa data. Analisa ini dilakukan dengan mengamati data dan kecenderungan pada setiap (tendency central) variabel dengan melalui perhitungan modus dari masing-masing indikator. Beberapa **variabel yang digunakan dalam penelitian ini** meliputi Restrukturisasi Organisasi (X1), Budaya Organisasi (X2), Kepemimpinan (X3), dan Kinerja Karyawan (Y). Uraian detail dari setiap variabel tersebut disajikan pada bagian berikut hasil diskripsi analisa statistik ini dapat disarikan melalui tabel 4.2 di bawah ini.

Tabel 4.2 Analisis Deskriptif Skor Tanggapan Responden

No.	Variabel	Indikator	Mean	Modus	Kategori Variabel
	X11	4.29	4		
	X12	4.30	4		
	X13	4.27	4		

- Restrukturisasi **Organisasi (X1) - Budaya Organisasi (X2)**

- Kepemimpinan (**X3**)

- **Kinerja Karyawan (Y)**

Sumber: Lampiran 3, PLS 2025

X14 4.29 4

X15 4.33 4

X16 4.24 4

X17 4.30 4

X18 4.25 4

X21 4.32 4

X22 4.31 4

X23 4.32 4

X24 4.27 4

X25 4.25 4

X26 4.27 4

X27 4.29 4

X28 4.27 4

X31 4.28 4

X32 4.32 4

X33 4.26 4

X34 4.28 4

X35 4.33 4

X36 4.26 4

X37 4.30 4

X38 4.25 4

Y1 4.27 4

Y2 4.36 4

Y3 4.29 4

Y4 4.28 4

Y5 4.24 4

Y6 4.32 4

Y7 4.28 4

Y8 4.24 4

Baik

Baik

Baik

Baik

Modus adalah nilai yang paling sering keluar daripada nilai lain, atau nilai dengan frekuensi kemunculan tertinggi. Dengan demikian, modus mencerminkan kecenderungan yang paling utama dalam setiap indikator, yang kemudian dirangkum menjadi modus untuk masing-masing variabel penelitian. Berdasarkan Tabel 4.2, variabel Restrukturisasi Organisasi (X1) memiliki nilai modus keseluruhan sebesar 4. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan menilai restrukturisasi organisasi di PT. ABC berada pada kategori baik. Penilaian positif ini tercermin dari adanya perubahan struktur organisasi yang memperjelas pembagian tugas karyawan secara rinci; adanya perubahan struktur organisasi di perusahaan memperjelas fungsi karyawan; karyawan mengetahui pengambilan keputusan dilakukan oleh manajemen pusat; karyawan memahami bahwa pengambilan keputusan oleh

manajemen pusat bertujuan untuk penyeragaman peraturan perusahaan; karyawan mengetahui informasi pekerjaan dari atasan;

perintah kerja yang karyawan dapat sesuai dengan hierarki kerja; karyawan memahami bahwa keputusan perusahaan berasal dari pusat untuk perespon permasalahan yang ada; serta karyawan memahami bahwa keseragaman kebijakan yang dibuat bertujuan untuk perespon permasalahan antar department.

Variabel Budaya Organisasi (X2) menunjukkan nilai modus total sebesar 4. Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai menilai budaya organisasi yang berlaku di PT. ABC baik, Baiknya budaya organisasi dapat dilihat dari perusahaan mendorong karyawan untuk bersikap inovatif; karyawan merasa aman mengambil keputusan yang berisiko untuk kebaikan organisasi; karyawan memperhatikan hal-hal kecil yang memiliki pengaruh terhadap hasil pekerjaan; karyawan menganalisis masalah secara menyeluruh sebelum mengambil keputusan; pekerjaan karyawan dini lai dari hasil kerja, bukan dari proses; karyawan diberi keleluasaan untuk menentukan cara kerja sendiri selama target tercapai; karyawan termotivasi untuk melampaui target yang ditetapkan oleh perusahaan; serta karyawan menganggap tantangan dalam persaingan kerja sebagai kesempatan untuk berkembang.

Variabel Kepemimpinan (X3) mempunyai nilai modus keseluruhan sebesar 4. Ini dapat diartikan bahwa karyawan mempersepsikan kepemimpinan yang ada di PT. ABC dengan baik, Baiknya kepemimpinan dapat dilihat dari pemimpin memberikan semangat dalam menghadapi tantangan kerja; atasan mampu menyampaikan visi organisasi dengan cara yang membuat saya merasa termotivasi; karyawan percaya penuh terhadap kemampuan pemimpin; pemimpin mampu membangun hubungan yang membuat karyawan merasa dihargai; atasan peduli terhadap kondisi pribadi karyawan di luar pekerjaan; atasan memahami bahwa setiap anggota tim memiliki pendekatan kerja yang berbeda; pemimpin mendorong karyawan untuk membuat keputusan berdasarkan data, bukan asumsi; serta karyawan didorong oleh atasan untuk menganalisis masalah dari berbagai sudut pandang.

Variabel Kinerja Karyawan(Y) dengan nilai modus keseluruhan bernilai 4. Artinya, karyawan menilai bahwa kinerja mereka di PT. ABC tergolong baik. Kinerja yang baik ini terlihat dari kemampuan karyawan yang dapat melaksanakan pekerjaan sesuai target kuantitas yang ditentukan perusahaan; memastikan hasil pekerjaan memenuhi standar kualitas perusahaan; jarang melakukan kesalahan atau memerlukan revisi; menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu; hadir sesuai jadwal yang telah ditetapkan; memastikan kehadiran tercatat dengan benar melalui sistem absensi; mampu berkomunikasi dengan jelas dengan anggota tim; serta bersikap terbuka terhadap masukan dari rekan kerja demi meningkatkan hasil kerja bersama.

Hasil Analisis Data

Analisa data ini dilakukan guna menjawab hipotesis yang ada pada penelitian ini. Berikut Tahapan dari analisis menggunakan Smart PLS dijelaskan pada penjabaran di bawah ini:

Uji Instrumen (Outer Model)

Pada pengujian ini terdapat penilaian dari luar PLS. Berikut hasilnya:

Uji Validitas

1. Convergent Validity

Convergent Validity dapat diuji melalui nilai loading factor. Suatu penelitian dianggap memenuhi kriteria validitas konvergen apabila nilai loading factor atau outer loading mencapai $\geq 0,7$. Jika nilai tersebut terpenuhi, maka dapat disimpulkan bahwa korelasi antara indikator dengan konstruk laten telah sesuai dengan kriteria validitas konvergen. Hasil nilai loading factor pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut..

Tabel 4.3 Nilai Loading Factor

	Budaya Organisasi (X2)	Kepemimpinan (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	Restrukturisasi Organisasi (X1)
X1.1		0.679		
<u>X1.2</u>		0.717		
<u>X1.3</u>		0.668		
<u>X1.4</u>		0.663		
<u>X1.5</u>		0.674		
X1.6		0.703		
X1.7	0.658			
X1.8	0.684			
X2.1	0.687			
X2.2	0.640			
X2.3	0.674			
X2.4	0.723			
X2.5	0.687			
X2.6	0.709			
X2.7	0.719			
X2.8	0.665			
X3.1	0.715			
X3.2	0.694			
X3.3	0.697			
X3.4	0.712			
X3.5	0.717			
X3.6	0.720			
X3.7	0.657			
X3.8	0.683			
Y1	0.687			
Y2	0.702			
Y3	0.701			
Y4	0.669			
Y5	0.686			
Y6	0.718			
Y7	0.688			
Y8	0.722			

Sumber: Data diolah PLS 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 bisa terlihat bahwa skor loading factor untuk keseluruhan indikator lebih dari 0,600. Dalam SmartPLS, loading factor merepresentasikan kekuatan hubungan antara indikator (variabel yang diamati) dan variabel laten yang sesuai (konstruksi). Loading factor yang lebih tinggi (idealnya di atas 0,7, tetapi terkadang 0,5 atau 0,6 dapat diterima tergantung pada konteksnya) menunjukkan hubungan yang lebih kuat dan validitas konvergen yang lebih baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen serta menunjukkan hubungan yang kuat antara indikator dan konstruk laten.

2. Uji Disriminant Validity

Hasil penelitian dalam mengukur validitas diskriminan tercermin dalam nilai cross loading pada setiap indikator harus lebih besar dibandingkan variabel latennya. Nilai cross loading penelitian ini tertera dalam Tabel

4.3 sebagai berikut.

Tabel 4.4 Nilai Cross Loading

	Budaya Organisasi (X2)	Kepemimpinan (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	Restrukturisasi Organisasi (X1)
X1.1	0.588	0.597	0.580	0.679
X1.2	0.582	0.569	0.586	0.717
X1.3	0.562	0.588	0.579	0.668
X1.4	0.559	0.613	0.574	0.663
X1.5	0.548	0.556	0.556	0.674
X1.6	0.604	0.617	0.578	0.703
X1.7	0.576	0.560	0.515	0.658
X1.8	0.634	0.597	0.604	0.684
X2.1	0.687	0.579	0.581	0.600
X2.2	0.640	0.548	0.549	0.529
X2.3	0.674	0.576	0.558	0.589
X2.4	0.723	0.604	0.644	0.627
X2.5	0.687	0.583	0.577	0.567
X2.6	0.709	0.578	0.564	0.597
X2.7	0.719	0.565	0.574	0.602
X2.8	0.665	0.556	0.539	0.593
X3.1	0.578	0.715	0.604	0.606
X3.2	0.579	0.694	0.594	0.584
X3.3	0.554	0.697	0.588	0.586
X3.4	0.608	0.712	0.617	0.627
X3.5	0.589	0.717	0.621	0.600
X3.6	0.611	0.720	0.611	0.647
X3.7	0.557	0.657	0.582	0.593
X3.8	0.590	0.683	0.548	0.582
Y1	0.598	0.604	0.687	0.581
Y2	0.598	0.600	0.702	0.590
Y3	0.578	0.605	0.701	0.590
Y4	0.528	0.568	0.669	0.553
Y5	0.606	0.572	0.686	0.589
Y6	0.596	0.592	0.718	0.599
Y7	0.584	0.601	0.688	0.582
Y8	0.564	0.607	0.722	0.602

Sumber: Data diolah PLS 2025

Berdasarkan 4.4 nilai Cross Loading hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai cross loadings setiap konstruk lebih besar korelasinya dibanding konstruk lainnya. Sehingga bisa dinyatakan bahwa setiap indikator pada penelitian ini telah memiliki Discriminant Validity yang baik atau memadai.

3. Uji Reabilitas Data

Menurut (Ghozali & Latan, 2020), Composite Reliability merupakan uji yang bertujuan untuk menggambarkan konsistensi, ketepatan, serta akurasi instrument yang terlibat dalam pengukuran konstruk. Composite Reliability dapat dilakukan dengan cara melihat skor Composite Reliability dan Cronbach's Alpha. Di dalam uji ini akan dinyatakan lolos ketika nilai Composite Reliability harus lebih tinggi dari 0,7. Hasil Composite Reliability bisa tergambar pada tabel 4.5 yang berada di bawah ini.

Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas Data

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Restrukturisasi Organisasi (X1)	0.835	0.874
Budaya Organisasi (X2)	0.841	0.878
Kepemimpinan (X3)	0.851	0.885
Kinerja Karyawan (Y)	0.849	0.883

Sumber: Data diolah PLS 2025

Dari gambaran Tabel 4.5 hasil pengujian ini tampak bahwa nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha di atas 0,7. Hasil tersebut memperlihatkan adanya konsistensi serta stabilitas pada instrumen yang digunakan pada penelitian cukup tinggi sehingga bisa dinyatakan bahwa semua variabel yang ada pada penelitian ini telah memenuhi uji reabilitas.

Evaluasi Inner model

Evaluasi model adalah evaluasi yang menggambarkan hubungan beberapa variabel yang dapat membentuk sebuah model dalam sebuah penelitian.

Evaluasi model ini dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut: Kesesuaian Model (Goodness of Fit)

Pengujian Goodness of Fit (GoF) berfungsi untuk memberikan penilaian sejauh mana model yang dibangun dalam penelitian mampu merepresentasikan kesesuaian hubungan antarvariabel. Indeks GoF digunakan sebagai ukuran untuk memvalidasi kinerja gabungan antara model pengukuran dan model struktural. Perhitungan GoF dilakukan dengan menggunakan rumus berikut:

$$GoF = \sqrt{A} / \sqrt{E} \times R^2$$

Hasil perhitungan GoF dapat dinyatakan sebagai berikut

$$GoF = \sqrt{0,464+0,474+0,489+0,486} / \sqrt{0,790}$$

4 1

$$GoF = \sqrt{0,478} \times 0,790$$

$$GoF = \sqrt{0,378} GoF = 0,615$$

Hasil dari nilai GoF tersebut adalah 0,615, yang dapat dimaknai sebagai tingkat kelayakan model penelitian adalah 61,5%. Hasil pengujian menunjukkan nilai kelayakan model sebesar 61,5% sehingga dapat dinyatakan bahwa tingkat kelayakan dengan kriteria baik.

Hasil Pengujian Model Regresi Linier Berganda

Analisis dahl pengujian hipotesis penelitian ini memakai PLS menggunakan software SmartPLS. Pengujian model regresi linier berganda pada penelitian ini dimaksudkan buat menguji akibat variabel Restrukturisasi Organisasi(X1), Budaya Organisasi(X2), dan Kepemimpinan(X3) sebagai variabel independent terhadap Kinerja Karyawan(Y) sebagai variabel dependen.

Penilaian ini berasal dari analisis data tersebut memperoleh model regresi yang dapat ditinjau pada Gambar

4.1 menjadi berikut.

Gambar 4.6 Full Model PLS

Sumber: Data diolah PLS 2025

Hasil Uji t

Evaluasi koefisien regresi berfungsi untuk mencari tahu tujuan, arah dan kekuatan hubungan sebab-akibat antara variabel endogen dan variabel eksogen. Dari skor koefisien regresi terdapat pada rentang -1 sampai 1. Namun demikian bila skor koefisien jalur akan mendekati 1, maka hubungan antara variabel eksogen dan endogen semakin kuat dengan arah positif. Sebaliknya, jika nilai koefisien jalur mendekati -1, maka hubungan keduanya semakin lemah atau memiliki arah negatif. Hasil nilai koefisien regresi dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.7 Nilai Koefisien Regresi dan Uji t

Variabel	Koefisien Regresi	t Value	P value	Keterangan
----------	-------------------	---------	---------	------------

Karyawan (Y) (Y)

Sumber: Data diolah PLS 2025

Dari gambaran Tabel 4.7 menunjukkan bahwa variabel eksogen pada penelitian ini mempunyai skor koefisien regresi yang berada pada rentang nilai 0 ≥ 1, dimana hal ini memperlihatkan bahwa variabel eksogen memiliki arah dan hubungan yang positif terhadap variabel endogen.

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien regresi yang diperoleh dari pengaruh Restrukturisasi Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,257 dengan nilai P value sebesar 0,000. Nilai P value lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, maka dinyatakan bahwa Restrukturisasi Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi yang bernilai positif menggambarkan bahwa semakin baik restrukturisasi organisasi maka kinerja karyawan juga akan semakin baik. Sehingga, hipotesis yang menyatakan bahwa restrukturisasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja marketing di PT ABC terbukti kebenarannya atau H₁ diterima.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien regresi yang diperoleh dari pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,294 dengan nilai P value sebesar 0,000. Nilai P value lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, maka dinyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi yang bernilai positif menggambarkan bahwa semakin baik budaya organisasi maka kinerja karyawan juga akan semakin baik. Sehingga, hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja marketing di PT ABC terbukti kebenarannya atau H₂ diterima.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel koefisien regresi yang diperoleh dari pengaruh Kepemimpinan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,386 dengan nilai P value sebesar 0,015. Nilai P value lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, maka dinyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi yang bernilai positif menggambarkan bahwa semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan juga akan semakin baik. Sehingga, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja marketing di PT ABC terbukti kebenarannya atau H₃ diterima.

R-Square (Koefisien Determinasi)

Nilai R-square (R²) menggambarkan sejauh mana variabel eksogen memengaruhi variabel endogen, sekaligus menunjukkan kekuatan atau kelemahan model penelitian (Ghozali & Latan, 2020). Hasil pengujian nilai R-square dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 4.6 berikut. Tabel 4.6 Hasil R-Square (R²)

Variabel	R-Square (R ²)
----------	----------------------------

Kinerja Karyawan (Y) 0,790

Sumber: Data diolah 2025

sesuai Tabel 4.8 menunjukkan nilai R-Square variabel kualitas alumni sebanyak 0,790, hal ini berarti dampak kinerja karyawan yang dijelaskan sang variabel Restrukturisasi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan sebanyak 79,0%, ad interim sisanya 21,0% dijelaskan sang variabel lain di luar contoh penelitian ini, seperti kompensasi, reward serta punishment, Pendidikan serta pembinaan, serta lainnya.

Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

akibat pengujian hipotesis sebagaimana dijelaskan di sub bab sebelumnya berkaitan dengan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. dalam penelitian ini , diajukan tiga (3) hipotesis cara lain⁹ buat diuji dan setelah melalui tahap analisis data diperoleh yang akan terjadi yg dapat dirangkum di Tabel 4.7.

Tabel 4.9 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis Penelitian	Keterangan
- Restrukturisasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja marketing di PT ABC		
- Budaya ¹⁰ organisasi ¹¹ memberikan ¹² pengaruh ¹³ positif ¹⁴ dan ¹⁵ signifikan ¹⁶ terhadap efektivitas tenaga kerja marketing di PT ABC		
- Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas tenaga kerja marketing di PT ABC		

Sumber: Data diolah PLS 2025

H1 diterima H2 diterima H3 diterima

Pembahasan

Pengaruh Restrukturisasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

berdasarkan akibat penelitian pertanda bahwa Restrukturisasi Organisasi memiliki impak secara positif serta signifikan terhadap Kinerja. akibat pada menjalankan organisasi memberikan impak terhadap Perubahan hierarki struktur organisasi yang semakin terstruktur dan baik akan berdampak pada peningkatan hasil kerja¹⁷ dan kinerjakaryawan. Hal ini¹⁸ sejalan menggunakan penelitian [9];[11];[12], dan¹⁹ tak sejalan [3].

Restruktur organisasi dibangun oleh indikator perubahan struktur organisasi, sentralisasi dalam organisasi, pola peredaran berita serta keputusan anatar department. kontribusi²⁰ terbesar ada di indikator sentralisasi pada organisasi. Hal ini²¹ mengindikasikan bahwa pengambilan keputusan yang dilakuakn pada manajemen pusat dengan cara penyeragaman, pembuatan peraturan perusahaan pada manajemen sentra terbukti menyampaikan donasi tertinggi bagi peningkatan kinerja karyawan. Hal ini²² didukung sang secara umum dikuasai responden putusn bulat bahwa karyawan harus paham bahwa sentralisasi berperan pada mencapai tujuan Perusahaan. Sentralisasi dalam pengambilan keputusan sang manajemen sentra bertujuan untuk penyeragaman peraturan perusahaan, hal ini²³ secara langsung berdampak di peningkatan kinerja karyawan [5]. impak restrukturisasi organisasi terhadap kinerja karyawan PT ABC terjadi karena adanya perubahan dan²⁴ sentralisasi organisasi yg membentuk karyawan lebih mampu menjalankan tugas serta tanggung jawab dengan baik. Hal ini²⁵ ditunjukkan sang secara umum dikuasai karyawan yang memiliki usang berkerja 1-lima tahun, karyawan tersebut lebih tahu standar tugas yg wajib²⁶ dipenuhi serta diinginkan sang perusahaan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

sesuai hasil penelitian ini²⁷ memberikan bahwa Budaya Organisasi mempunyai dampak secara positif dan signifikan terhadap Kinerja. Adanya budaya organisasi yg kuat serta selaras dengan tujuan organisasi akan mendorong anggota organisasi buat berperilaku serta bertindak sesuai dengan²⁸ nilai-nilai²⁹ serta³⁰ keyakinan organisasi³¹ sebagai akibatnya³² di³³ akhirnya³⁴ akan meningkatkan kinerja. Hal ini³⁵ sejalan menggunakan penelitian [13];[14];[15], serta tidak sejalan [16].

Budaya organisasi dibangun oleh indikator inovasi serta Keberanian merogoh Resiko , , orientasi hasil, orienasi tim, keagresifan, serta stabilitas. kontribusi³⁶ terbesar terdapat di indikator Memperhatikan hal hal rinci. Hal ini³⁷ mengindikasikan bahwa tingkat ketelitian karyawan dalam menjalankan tugas, termasuk kemampuan analisa dan fokus pada detail terbukti memberikan kontribusi tertinggi bagi peningkatan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh mayoritas responden setuju bahwa karyawan harus memperhatikan hal-hal kecil yang memiliki pengaruh terhadap hasil pekerjaan berperan dalam mencapai tujuan Perusahaan. Memperhatikan pada hal hal rinci bertujuan untuk³⁸ meningkatkan³⁹ ketelitian⁴⁰ karyawan⁴¹ dalam⁴² menjalankan⁴³ tugas⁴⁴ hal⁴⁵ ini secara⁴⁶ signifikan⁴⁷ berdampak⁴⁸ pada

peningkatan kinerja karyawan [14]. Sikap karyawan yang memperhatikan hal secara rinci terhadap kinerja karyawan PT ABC terjadi karena adanya penambahan Tingkat ketelitian yang membuat karyawan dapat menjalankan tugas dan fungsi dengan baik. Hal ini⁴⁹ ditunjukkan oleh mayoritas karyawan yang memiliki lama berkerja 1-5 tahun, karyawan tersebut lebih dapat meningkatkan ketelitian dalam bekerja sehingga membantu meningkatkan hasil kerja yang lebih baik.

Pengaruh Kepemimpinan **terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian ini⁵⁰ menunjukkan bahwa kepemimpinan **memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja**. Upaya kepemimpinan yang kuat dan selaras dengan tujuan perusahaan akan mendorong karyawan untuk bertindak sesuai dengan⁵¹ tujuan⁵² perusahaan⁵³ sehingga⁵⁴ pada⁵⁵ akhirnya⁵⁶ akan meningkatkan kinerja. Ini⁵⁷ sesuai dengan penelitian [19];[20];[21], dan tidak sejalan [22].

Kepemimpinan dibangun oleh indikator Motivasi inspirasi, pengaruh yang disetujui, perimbangan individual dan stimulasi intelektual. Kontribusi terbesar terdapat pada indikator pengaruh yang disetujui. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan pemimpin yang menjadi panutan, termasuk tindakan pengorbanan demi kepentingan kelompok serta menunjukkan etika kerja yang terbukti memberikan kontribusi tertinggi bagi peningkatan kinerja karyawan. Hal ini⁵⁸ didukung oleh mayoritas responden setuju bahwa kepercayaan penuh terhadap pemimpin dan hubungan yang aik antara pemimpin dan karyawan berperan dalam mencapai tujuan Perusahaan.Kepercayaan yang tinggi terhadap kemampuan pemimpin dapat membangun hubungan baik antara karyawan dan pemimpin, hal ini⁵⁹ secara eksplisit memiliki pengaruh pada peningkatan kinerja karyawan [13]. Pengaruh kepemimpinan yang dipercaya dan dapat dijadikan panutan terhadap kinerja karyawan PT ABC terjadi karena adanya hubungan baik antara pemimpin dan karyawan. Ini⁶⁰ ditunjukkan oleh mayoritas karyawan yang memiliki usia dengan rentan 20-30 tahun, karyawan tersebut lebih dapat menumbuhkan kepercayaan terhadap pemimpin yang dibangun berdasarkan perilaku yang dapat dijadikan panutan.

Kesimpulan

Kinerja pegawai pada PT. ABC dipengaruhi oleh restrukturasi organisasi, karena penyesuaian hierarki dapat meningkatkan alur kerja serta mempermudah pegawai dalam mencapai sasaran perusahaan yang telah ditentukan. Kultur organisasi juga memiliki peran dalam meningkatkan kinerja, sebab dapat mendorong pegawai bekerja dengan lebih cermat serta fokus dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, kepemimpinan yang kuat dan mampu menjadi teladan bagi pegawai dapat menumbuhkan kepercayaan terhadap pimpinan, sehingga tujuan perusahaan lebih mudah tercapai. Penulis menyadari bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan, terutama karena belum memasukkan variabel komunikasi yang seharusnya juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini perlu dipandang sebagai tahap awal yang membutuhkan pengembangan lebih lanjut untuk mengidentifikasi variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan penghargaan dan terima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas dukungan yang diberikan dalam proses pembelajaran, serta **Kepada Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial** Program Studi Manajemen atas arahan yang diberikan. Ungkapan terima kasih juga ditujukan kepada jajaran pimpinan beserta seluruh pegawai PT. ABC atas kerja sama dan kontribusi yang memungkinkan terlaksananya penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

1. R. Lundmark, A. Richter, and S. Tafvelin, “Consequences of Managers’ Laissez-faire Leadership During Organizational Restructuring,” *J. Chang. Manag.*, vol. 22, no. 1, pp. 40-58, 2022, doi: 10.1080/14697017.2021.1951811.
2. R. Ayu, A. Permata, and R. P. Setyaningrum, “Pengaruh Strategic Leadership Dan Budaya Organisasi Terhadap Strategic Competitive Dimediasi,” vol. 7, no. 3, pp. 393-405, 2023.
3. **S. Hajar Nur Safita and Anandha Budiantoro**, “Employee Performance At Pt Indofarma Tbk: Is It Influenced By Organizational Restructuring and Organizational Culture With Satisfaction As an Intervening Variable,” *Al-Isyraq J. Bimbingan, Penyuluhan, dan Konseling Islam*, vol. 7, no. 1, pp. 271-290, 2024, [Online]. Available: <https://alisyraq.pabki.org/index.php/alisyraq/>
4. N. Muchlisa, Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar. 2023. [Online]. Available: <https://repository.unsri.ac.id/89030/>
5. M. Aregawi and G. . Vijaya, “Effects of Organisational Restructuring on Employees Satisfaction At Work Place With Reference To Ministry of Peace , Ethiopia,” *J. Manag.*, vol. 10, no. 1, pp. 1-13, 2023..[Online]. Available: <https://iaeme.com/Home/journal/JOM>
6. V. F. Feri Bagus Saputra1), Hasan Ubaidillah2*), “Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sixma Mega Utama,” *Sport. Cult.*, vol. 15, no. 1, pp. 72-86, 2024, doi: 10.25130/sc.24.1.6.
7. R. Ade, D. Firmansyah, V. Firdaus, and L. Indayani, “**Pengaruh Budaya Organisasi , Employee Engagement , dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada UD . Bumbu Masak Machmudah (BMM)**,” pp. 544- 555.
8. **A. R. Saleh and H. Utomo**, “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Inko Java Semarang,” *Among Makarti*, vol. 11, no. 21, pp. 28-50, 2018, doi: 10.52353/ama.v11i1.160.
9. N. P. Lindawati and B. P. E. Susila, “Restrukturisasi Organisasi Sebagai Upaya Peningkatan Efektifitas Kerja Karyawan Ak. Mapindo,” *J. Appl. Manag. Account. Sci.*, vol. 4, no. 1, pp. 46-59, 2022, [Online]. Available: <http://jamas.triatmamulya.ac.id/>
10. mardjan Dunggio, “Semangat Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt.Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara,” *J. EMBA*, vol. 1, no. 4, pp. 523-533, 2013..
11. **D. R. Ariani, S. L. Ratnasari, and R. Tanjung**, “Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan,” *J. Dimens.*, vol. 9, no. 3, pp. 480-493, 2020, doi: 10.33373/dms.v9i3.2723.
12. **Ardiansyah, S. Agung, and M. A. Firdaus**, “Pengaruh Komunikasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan,” *J. Ilmu Manaj.*, vol. 3, no. 4, pp. 361-369, 2020, doi: 10.37476/nmar.v2i3.2042.
13. V. O. Akpa, O. U. Asikha, and N. E. Nneji, “Organizational Culture and Organizational Performance: A Review of Literature,” *Int. J. Adv. Eng. Manag.*, vol. 3, no. 1, pp. 361-372, 2021, doi: 10.35629/5252- 0301361372.
14. A. Widarko and M. K. Anwarodin, “Work Motivation and Organizational Culture on Work Performance: Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Mediating Variable,” *Golden Ratio Hum. Resour. Manag.*, vol. 2, no. 2, pp. 123-138, 2022, doi: 10.52970/grhrm. v2i 2.207.
15. **A. Virgiawan, S. Riyanto, and E. Endri**, “Organizational culture as a mediator motivation and transformational leadership on employee performance,” *Acad. J. Interdiscip. Stud.*, vol. 10, no. 3, pp. 67-79, 2021, doi: 10.36941/AJIS-2021-0065.
16. **A. Darmawan**, “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Appl. Manag. Account.*, vol. 6, no. 1, pp. 21-32, 2022, doi: 10.30871/jama.v6i1.3960.
17. D. Maftukhatul and V. Firdaus, “Leadership, Work Culture, and Job Stress Effects on Employee Performance: A Quantitative Study,” *Acad. Open*, vol. 9, no. 1, pp. 1-14, 2023, doi: 10.21070/acopen.9.2024.5655.
18. **S. Andri**, “Pengaruh Keselamatan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Buran Nusa Respati Di Kecamatan Anggana Kabupaten Kukar,” *eJournal Ilmu Pemerintah*, vol. 2, no. 3, pp. 1-11, 2014.
19. **J. Caron and J. R. Markusen**, “Pengaruh Kepemimpinan Dan Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Pada Pt.,” vol. 12, no. 1, pp. 1-23, 2016.
20. E. Sugiono and G. I. Lumban Tobing, “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Manaj. Strateg. dan Apl. Bisnis*, vol. 4, no. 2, pp. 389-400, 2021, doi: 10.36407/jmsab. v4 i 2.413.
21. **A. Fauziyah, A. K. Djaelani, and A. R. Slamet**, “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi pada karyawan bagian produksi PT. Berlinia Tbk Pandaan),” *e-Jurnal Ris. Manaj. Prodi Manaj.*, vol. 2, no. 8, pp. 60-73, 2018.
22. M. F. Hasanudin, W. Utari, and N. M. Wibowo, “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pegawai Bri Cabang Bojonegoro,” *J. Mitra Manaj.*, vol. 5, no. 4, pp. 301-311, 2021, doi: 10.52160/ejmm.v5i4.532.
23. **A. Purwanto, J. T. Purba, I. Bernarto, and R. Sijabat**, “Pengaruh Servant, Digital dan Green Leadership terhadap Kinerja Industri Manufaktur Melalui Mediatisasi Komitmen Organisasi,” *J. Ris. Inspirasi Manaj. dan Kewirausahaan*, vol. 5, no. 1, pp. 1-13, 2021, doi: 10.35130/jrimk.v5i1.174.
24. **I. M. Yuliara**, “Modul Regresi Linier Berganda,” *Univ. Udayana*, vol. 2, no. 2, p. 18, 2016.
25. **L. Lam, P. Nguyen, N. Le, and K. Tran**, “The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation,” *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.*, vol. 7, no. 1, pp. 1-16, 2021, doi: 10.3390/joitmc7010066.
26. Farhan Saputra et al., “Determinasi Kinerja Karyawan: Analisis Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Kepemimpinan pada PT Graha Sarana Duta,” *J. Ris. Manaj.*, vol. 1, no. 3, pp. 329-341, 2023, doi: 10.54066/jurma.v1i3.900.
27. A. Y. Bohalima, “PADA KANTOR CAMAT TELUK DALAM,” vol. 7, no. 2, pp. 254-264, 2024.