

**PENGARUH RESTRUKTURISASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI BPJS KESEHATAN KANTOR CABANG BANDAR  
LAMPUNG**

**Skripsi**

**Oleh**

**DHEA AMELIA AYUS  
NPM 2016041071**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH RESTRUKTURISASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BPJS KESEHATAN KANTOR CABANG BANDAR LAMPUNG**

**Oleh**

**Dhea Amelia Ayus**

Restrukturisasi organisasi merupakan suatu usaha maupun proses suatu organisasi dalam memperbaiki dan menata ulang strukturnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Restrukturisasi organisasi dapat menjadi salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan memperjelas peran dan tugas pegawai, meningkatkan efisiensi proses kerja, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, dan memungkinkan organisasi untuk lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan yang terjadi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap kinerja pegawai di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada seluruh pegawai. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana menggunakan aplikasi *IBM SPSS Statistics 26*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa restrukturisasi organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung. Hasil uji korelasi dikategorikan memiliki tingkat korelasi yang rendah sebesar 0,315 yang berada pada rentang 0,20 – 0,40. Artinya, hubungan antara restrukturisasi organisasi dan kinerja pegawai ada, tetapi lemah. Selain itu, diketahui nilai *R Square* hanya bernilai sebesar 0,123 atau 12,3% dan 87,7% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Kata kunci: Restrukturisasi Organisasi, Kinerja Pegawai, BPJS Kesehatan

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL RESTRUCTURING ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF BPJS KESEHATAN KANTOR CABANG BANDAR LAMPUNG**

**By**

**Dhea Amelia Ayus**

*Organizational restructuring is an organization's effort to improve and rearrange its structure to achieve previously set organizational goals. Organizational restructuring can be one of the factors in improving employee performance by clarifying the roles and duties of employees, increasing the efficiency of the work process, increasing motivation and job satisfaction, and allowing the organization to be more adaptive and responsive to change. This study aims to determine the effect of organizational restructuring on employee performance at the BPJS Kesehatan Bandar Lampung Branch Office. The research method used is descriptive quantitative with data collection through questionnaires distributed to all employees. The data analysis technique used is simple Linier regression analysis using the IBM SPSS Statistics 26 application. The results showed that organizational restructuring influences employee performance at the BPJS Kesehatan Bandar Lampung Branch Office. The correlation test results are categorized as having a low correlation level of 0.315, which is 0.20 - 0.40. This means that the relationship between organizational restructuring and employee performance exists, but is weak. In addition, it is known that the R Square value is only worth 0.123 or 12.3% and the other 87.7% is influenced by other variables besides the variables studied in this study.*

**Keywords:** *Organizational Restructuring, Employee Performance, BPJS Kesehatan*

**PENGARUH RESTRUKTURISASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI BPJS KESEHATAN KANTOR CABANG BANDAR  
LAMPUNG**

**Oleh**

**DHEA AMELIA AYUS**

**Skripsi**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA ADMINISTRASI NEGARA**

**Pada**

**Jurusan Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

**Judul Skripsi** : **PENGARUH RESTRUKTURISASI ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BPJS KESEHATAN  
KANTOR CABANG BANDAR LAMPUNG**

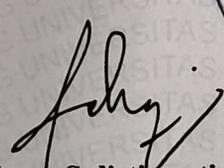
**Nama Mahasiswa** : **Dhea Amelia Ayus**

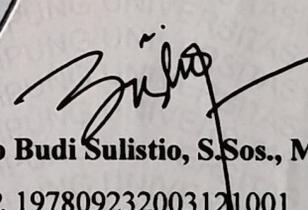
**Nomor Pokok Mahasiswa** : **2016041071**

**Program Studi** : **Ilmu Administrasi Negara**

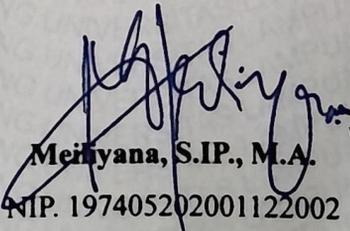
**Fakultas** : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



  
**Rahayu Sulistiowati, S.Sos., M.Si.**  
NIP. 197101221995122001

  
**Eko Budi Sulistio, S.Sos., M.AP.**  
NIP. 197809232003121001

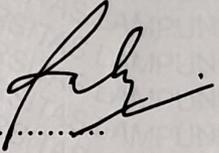
**2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara**

  
**Meidyana, S.IP., M.A.**  
NIP. 197405202001122002

**MENGESAHKAN**

**1. Tim Penguji**

**Ketua Penguji : Rahayu Sulistiowati, S.Sos., M.Si.**

  
.....

**Sekretaris : Eko Budi Sulistio, S.Sos., M.AP.**

  
.....

**Penguji Utama : Nana Mulyana, S.IP., M.Si.**

**2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**Dra. Ida Nurhaida, M.Si.**

**NIP. 196108071987032001**

**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 10 September 2024**

## PERSYARATAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 10 September 2024  
Yang membuat pernyataan,



Dhea Amelia Ayus  
NPM 2016041071

## RIWAYAT HIDUP



Bernama lengkap Dhea Amelia Ayus. Penulis dilahirkan di Tangerang, 04 November 2002. Anak kedua dari dua bersaudara dari pasangan (Alm) Bapak Rustiantono dan Ibu Elisabet Y. Bessy. Penulis memiliki saudara laki-laki yang bernama Risto Kurniawan.

Penulis pertama kali menempuh pendidikan di TK Unggul pada tahun 2007 sampai dengan tahun 2008, kemudian melanjutkan pendidikan di SDS Dian Pertiwi pada tahun 2008 sampai dengan tahun 2014, kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 1 Cisoka pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2017, dan melanjutkan pendidikan di SMAN 6 Kabupaten Tangerang pada tahun 2017 sampai dengan tahun 2020. Pada tahun 2020, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung melalui Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN).

Selama menjadi mahasiswa, penulis tergabung dalam Himpunan Mahasiswa Administrasi Negara (HIMAGARA) sebagai anggota bidang Hubungan Luar (Hublu). Pada tahun 2023, penulis melaksanakan kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Periode I di Desa Serupa Indah, Kecamatan Pakuan Ratu, Way Kanan. Pada tahun 2023 juga penulis mengikuti kegiatan Magang MBKM FISIP UNILA di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung yang terlaksana selama enam bulan dengan penempatan pada bagian Mutu Layanan Fasilitas Kesehatan.

## MOTTO

Karena masa depan sungguh ada, dan harapanmu tidak akan hilang.

Amsal 23:18

TUHAN akan mengangkat engkau menjadi kepala dan bukan menjadi ekor, engkau akan tetap naik dan bukan turun, apabila engkau mendengarkan perintah TUHAN, Allahmu, yang kusampaikan pada hari ini kaulakukan dengan setia,

Ulangan 28:13

Segala perkara dapat kutanggung di dalam Dia yang memberi kekuatan kepadaku.

Filipi 4:13

*Focus On The Step In Front Of You, Not The Whole Staircase*

*(Unknown)*

*Worry About Nothing, Pray About Everything*

*(Unknown)*

## **PERSEMBAHAN**

Puji dan syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala berkat dan kasih karunia-Nya yang melimpah sehingga studi dan karya tulis ini dapat terselesaikan dengan baik.

Karya tulis ini kupersembahkan kepada:

*Kedua Orangtuaku,*

(Alm) Bapak Rustiantono dan Ibu Elisabet

*Kakakku,*

Risto Kurniawan

*Omaku,*

Oma Bessy

**Terima kasih karena selalu memberikan doa, kasih sayang, dukungan semangat dan selalu ada setiap waktunya. Terima kasih, kalian sudah selalu mengusahakan yang terbaik untukku.**

*Keluarga Besar dan Teman-temanku*

*Para Civitas Akademika*

*Almamater Tercinta,*

Universitas Lampung

## SANWACANA

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala berkat, pertolongan, penyertaan, dan kasih karunia-Nya yang selalu menyertai penulis sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Negara.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dan keterbatasan dalam kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki. Proses penulisan skripsi ini juga tidak lepas atas berkat bantuan dan dukungan dari banyak pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Orang tua tercinta, (Alm) Bapak Rustiantono dan Ibu Elisabet. Untuk mama yang selalu memberikan doa, kasih sayang, dukungan semangat dan selalu ada setiap waktunya. Terima kasih sudah selalu mengusahakan yang terbaik untuk penulis. Terima kasih telah percaya pada penulis bahkan saat penulis meragukan diri sendiri. Untuk papa, *I did it pa!* sekarang nambah 1 lagi yang sarjana dikeluarga kita. Semoga papa selalu bangga dan *watch me from the there* yaah! *Love u both!*
2. Kakakku, Risto Kurniawan. Kakak yang juga selalu memberikan doa, kasih sayang dan dukungan dalam hal apapun. Terima kasih sudah selalu mengusahakan yang terbaik untuk penulis. Terima kasih juga telah percaya pada penulis sampai detik ini. Terima kasih telah menjadi kakak yang keren sampai pada saat ini dan sampai kapanpun. *Can't wait and im so excited to explore new thing with u kak! Much love!*
3. Oma, yang selalu memberikan doa dan dukungan untuk penulis. Terima kasih sudah mau menunggu penulis untuk menyelesaikan perkuliahan yang ada. Mari makan KFC nanti! *Love!*

4. Ibu Rahayu Sulistiowati, S.Sos., M.Si., selaku dosen pembimbing utama skripsi sekaligus dosen pembimbing akademik yang telah membantu penulis dalam proses menyelesaikan skripsi maupun dalam proses perkuliahan. Terima kasih atas segala ilmu, pengetahuan, saran, bimbingan dan arahan dalam proses bimbingan skripsi dan perkuliahan.
5. Bapak Eko Budi Sulistio, S.Sos., M.AP. selaku dosen pembimbing kedua yang telah membantu penulis dalam proses menyelesaikan skripsi. Terima kasih atas segala ilmu dan pengetahuan baru serta saran dan masukannya dalam proses bimbingan skripsi.
6. Bapak Nana Mulyana, S.IP., M.Si selaku dosen penguji penulis dalam menyelesaikan skripsi. Terima kasih atas saran dan masukan yang telah diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Ibu Meiliyana, S.IP., M.A., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
8. Ibu Ita Ptihantika, S.Sos., M.A., selaku Sekertaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
9. Seluruh dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung atas semua ilmu yang telah diberikan kepada penulis selama perkuliahan.
10. Staff jurusan Ilmu Administrasi Negara, Mba Wulan dan Mba Uki yang selalu membantu dalam hal-hal administrasi selama masa perkuliahan dan proses penyusunan skripsi.
11. Seluruh pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung atas bimbingan dan arahan selama magang juga ketika proses penelitian yang berlangsung.
12. Temanku tercinta, Oksavia Nandini (andun) dan Elisabet Lili Suasha (sasha) yang selalu mendukung, membantu dalam hal apapun, serta memberikan motivasi dan semangat ketika penulis sedang merasa *down* pada saat penyusunan skripsi, pada masa perkuliahan berlangsung maupun saat menjalani kehidupan yang ada. Terima kasih yaa karena sudah selalu ada. *Such a great time with u guys. Ayo terus hidup dan terus bersama lebih lama! For as long as i exist, you have me at your back with or without. Let's make*

*this time greater than ever! Cheers for a better future! We deserve a good life! I hope the universe gives us all the good and genuine things we deserve and we win in our lives and live our best lives. Love u two!*

13. Teman-temanku, Bunga Putri Ananda, Riska Amanda, Wikke Widya Ariyani, dan Ranie Adellia. Terima kasih atas dukungan, doa, dan semangat yang diberikan. Terima kasih sudah selalu kebersamai penulis dalam penulisan skripsi maupun selama perkuliahan. Terima kasih atas memori menyenangkan yang diberikan. Semoga kita bisa berteman lebih lama lagi.  
*Cheers!! Love u guys!*
14. KKN CUH dan KKN Cuantik. Teman-teman KKNku, Lintang, Ambar, Farhan, Andika, dan Faldy. Terima kasih atas 40 hari yang sungguh sangat luar biasa pada waktu itu. Terima kasih karena sudah kebersamai penulis di akhir masa perkuliahan ini. Terima kasih juga atas doa, dukungan dan selalu menyempatkan waktunya untuk hadir disetiap perjalanan menyelesaikan skripsi ini. *I'm so grateful to meet you guys. This is gonna be never ending memories for me.* Semangat buat kalian, ayo nanti kita ketemu lagi dengan versi kita yang semakin keren. Ayo temenan lebih lama lagi!! Sayang banyak-banyak!
15. Teman-teman Adamantia dan keluarga besar HIMAGARA. Terimakasih atas pengalaman, kebersamaan, dan kenangan selama perkuliahan berlangsung. Semangat selalu untuk kalian semua, semoga kita bisa bertemu di lain waktu dengan penuh sukacita!
16. Keluarga besarku. Terima kasih atas dukungan, doa, dan semangat yang diberikan. Semoga berkat, kesehatan, dan sukacita selalu menyertai kalian.  
*God Bless!!*
17. Seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu. Terima kasih atas apapun yang telah diberikan kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Semoga kebaikan kalian dibalas berlipat kali ganda oleh Tuhan YME.
18. Dhea Amelia Ayus, saya sendiri. Terima kasih karena sudah bertahan dan selalu belajar menjadi lebih baik hingga sampai saat ini. Terima kasih karena sudah bertanggung jawab menyelesaikan apa yang sudah dimulai. Terima

kasih, *you did a great job* meng!! Ayo terus menjadi keren sampai akhirnya nanti, masih banyak yang belum dilakuin dan dicoba. *You rock it dey!*

Akhir kata, semoga Tuhan senantiasa memberikan kemudahan dan pertolongan kepada setiap pihak yang telah membantu selama proses penyusunan skripsi ini, baik yang disebutkan maupun yang tidak. Penulis hanya dapat mengucapkan terima kasih yang tulus dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi yang membaca.

Bandar Lampung, 10 September 2024

Dhea Amelia Ayus

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR SINGKATAN.....</b>	<b>xviii</b>
<b>I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian .....	11
1.4 Manfaat Penelitian .....	11
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	12
2.2 Restrukturisasi Organisasi.....	14
2.2.1. Definisi Restrukturisasi Organisasi .....	14
2.2.2. Indikator Struktur Organisasi .....	16
2.2.3. Karakteristik dalam Restrukturisasi.....	18
2.2.4. Pendekatan Restrukturisasi .....	18
2.2.5. Bentuk Restrukturisasi.....	19
2.2.6. Faktor Pendorong dan Penghambat Restrukturisasi .....	20
2.3 Kinerja Pegawai .....	24
2.3.1. Definisi Kinerja .....	24
2.3.2. Indikator Kinerja.....	26
2.3.3. Dimensi Kinerja.....	27
2.3.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	28
2.3.5. Metode Penilaian Kinerja .....	29
2.3.6. Hubungan Restrukturisasi Organisasi Dengan Kinerja .....	30
2.4 Kerangka Penelitian .....	31
2.5 Hipotesis Penelitian .....	32
<b>III. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>33</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	33
3.2 Lokasi Penelitian.....	33
3.3 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	34
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian .....	38
3.4.1. Populasi .....	38
3.4.2. Sampel .....	38
3.5 Sumber Data.....	39
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	39

3.7 Uji Instrumen .....	40
3.7.1. Uji Validitas.....	40
3.7.2. Uji Reliabilitas .....	43
3.8. Teknik Analisis Data.....	44
3.9 Analisis Regresi Linier Sederhana .....	44
3.10 Uji Korelasi.....	45
3.11 Uji Asumsi Klasik.....	46
3.12 Uji Hipotesis .....	46
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>48</b>
4.1 Gambaran Umum.....	48
4.1.1 Sejarah BPJS Kesehatan.....	48
4.1.2 Visi dan Misi BPJS Kesehatan .....	50
4.1.3 Tugas dan Fungsi BPJS Kesehatan.....	51
4.1.4 Struktur Organisasi BPJS Kesehatan.....	52
4.2 Karakteristik Responden.....	53
4.2.1. Jenis Kelamin .....	53
4.2.2. Usia Pegawai .....	53
4.2.3. Pendidikan Pegawai.....	54
4.2.4. Masa Kerja Pegawai .....	54
4.2.5. Bidang dalam Pekerjaan .....	55
4.3 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	55
4.3.1 Restrukturisasi Organisasi (X).....	55
4.3.2 Kinerja Pegawai (Y) .....	78
4.4 Analisis Regresi Linier Sederhana.....	103
4.5 Uji Korelasi.....	104
4.6 Uji Asumsi Klasik.....	106
4.7 Uji Hipotesis .....	107
4.7.1. Uji Signifikansi Parsial (Uji-T) .....	107
4.7.2. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	108
4.8 Pembahasan.....	109
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>121</b>
5.1 Kesimpulan .....	121
5.2 Saran .....	122
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>124</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>129</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Data Absensi Pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung Tahun 2022-2023 .....	7
2. Rekapitulasi Absensi Pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung Tahun 2022-2023 .....	7
3. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional Variabel .....	35
4. Alternatif Jawaban Responden .....	40
5. Hasil Uji Validitas .....	42
6. Hasil Uji Reliabilitas .....	43
1. Jumlah Jenis Kelamin .....	53
2. Jumlah Usia Pegawai .....	53
3. Pendidikan Terakhir Pegawai .....	54
4. Lama Masa Kerja Pegawai .....	54
5. Klasifikasi Penempatan Bidang .....	55
6. Tabulasi Kuesioner Variabel Restrukturisasi Organisasi .....	56
7. Tanggapan Responden Kode Pernyataan STF1 .....	58
8. Tanggapan Responden Kode Pernyataan STF2 .....	59
9. Tanggapan Responden Kode Pernyataan STF3 .....	60
10. Tanggapan Responden Kode Pernyataan STF4 .....	61
11. Tanggapan Responden Kode Pernyataan STF5 .....	62
12. Tanggapan Responden Kode Pernyataan FTF1 .....	63
13. Tanggapan Responden Kode Pernyataan FTF2 .....	64
14. Tanggapan Responden Kode Pernyataan FTF3 .....	65
15. Tanggapan Responden Kode Pernyataan SDO1 .....	66
16. Tanggapan Responden Kode Pernyataan SDO2 .....	67
17. Tanggapan Responden Kode Pernyataan SDO3 .....	68
18. Tanggapan Responden Kode Pernyataan SDO4 .....	69
19. Kategori Skor Kuesioner .....	70
20. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Restrukturisasi Organisasi (X) .....	71
21. Kategori Skor Kuesioner .....	74
22. Rekapitulasi Jawaban Responden Berdasarkan Indikator dalam Variabel Restrukturisasi Organisasi (X) .....	74
23. Analisis Deskriptif Statistik Variabel Restrukturisasi Organisasi (X) .....	78
24. Tabulasi Kuesioner Variabel Kinerja Pegawai .....	79
25. Tanggapan Responden Kode Pernyataan PT1 .....	81
26. Tanggapan Responden Kode Pernyataan PT2 .....	82
27. Tanggapan Responden Kode Pernyataan PT3 .....	83
28. Tanggapan Responden Kode Pernyataan IN1 .....	84
29. Tanggapan Responden Kode Pernyataan IN2 .....	85
30. Tanggapan Responden Kode Pernyataan IN3 .....	86

31. Tanggapan Responden Kode Pernyataan KCK1 .....	87
32. Tanggapan Responden Kode Pernyataan KCK2 .....	88
33. Tanggapan Responden Kode Pernyataan KAK1 .....	89
34. Tanggapan Responden Kode Pernyataan KAK2 .....	90
35. Tanggapan Responden Kode Pernyataan KRJ1.....	91
36. Tanggapan Responden Kode Pernyataan KRJ2.....	92
37. Kategori Skor Kuesioner.....	93
38. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y) .....	94
39. Kategori Skor Kuesioner.....	97
40. Rekapitulasi Jawaban Responden Berdasarkan Indikator dalam Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	97
41. Analisis Deskriptif Statistik Variabel Kinerja Pegawai (Y) .....	102
42. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana .....	103
43. Hasil Uji Korelasi Pearson Product Moment.....	105
44. Hasil Uji Normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov .....	106
45. Hasil Uji-T .....	107
46. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	108

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Struktur Organisasi BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung tahun 2022 .....	4
2. Struktur Organisasi BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung tahun 2023 .....	5
3. Kerangka Penelitian .....	31
4. Kantor Cabang BPJS Kesehatan di Bandar Lampung .....	50
5. BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung .....	50
6. Struktur Organisasi BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung tahun 2023 .....	52

## DAFTAR SINGKATAN

KACAB	: Kepala Cabang
KAKAB	: Kepala Kabupaten
KEPSER	: Kepesertaan
PKP	: Perencanaan, Keuangan, dan Pemeriksaan
PMU	: Penjaminan Manfaat dan Utilisasi
SDMUK	: SDM, Umum, dan Komunikasi
YANFASKES	: Mutu Layanan Fasilitas Kesehatan
YANSERTA	: Mutu Layanan Kepesertaan
P3RS	: Pelayanan Pengaduan Peserta Rumah Sakit
UU	: Undang – undang
SJSN	: Sistem Jaminan Sosial Nasional
JKN	: Jaminan Kesehatan Nasional
KIS	: Kartu Indonesia Sehat
STF	: Spesialisasi Tugas dan Fungsi
FTF	: Formalisasi Tugas dan Fungsi
SDO	: Sentralisasi Dalam Organisasi
PT	: Pemahaman Atas Tupoksi
IN	: Inovasi
KCK	: Kecepatan Kerja
KAK	: Keakuratan Kerja
KRJ	: Kerjasama

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Organisasi merupakan wadah atau tempat dimana dilakukannya kegiatan manajerial, memiliki visi dan misi yang harus dicapai dalam melakukan setiap kegiatan operasional organisasi, sehingga jika terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan seperti adanya perubahan yang mungkin dapat mengganggu jalannya organisasi, organisasi tersebut harus dengan cepat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi (Farid et al., 2015). Suatu organisasi dapat dikatakan berhasil mencapai tujuan dan seluruh program yang telah ditetapkan sebelumnya apabila individu-individu dalam organisasi tersebut mampu menjalankan tugas yang telah ditetapkan dengan baik sesuai bidang dan tanggung jawabnya masing-masing (Rohim & Gunawan, 2019).

Organisasi yang baik adalah organisasi dinamis yang terus berkembang mengikuti perubahan yang melibatkan perubahan struktural dan integrasi, serta memerlukan perubahan struktural baik pada organisasi profit (swasta) maupun organisasi non-profit (pemerintah) (Megawati et al., 2022). Perubahan atau perbaikan organisasi diperlukan untuk meningkatkan dan memaksimalkan kinerja organisasi. Pihak manajemen melakukan perbaikan, peningkatan efisiensi, peningkatan nilai organisasi dan penerapan suatu kebijakan baru serta perubahan dalam segala bidang maupun perubahan dalam struktur baru. Suatu organisasi perlu melakukan evaluasi kinerjanya serta melakukan serangkaian perbaikan agar dapat tetap tumbuh dan dapat bersaing. Perbaikan ini dilakukan secara terus

menerus, sehingga kinerja organisasi dapat berjalan makin baik dan minimal tetap dapat bertahan (Farid et al., 2015).

Dalam menyikapi perubahan yang terjadi, organisasi memerlukan strategi yang efektif untuk mengikuti perubahan yang terjadi dan memastikan bahwa visi dan misi yang ingin dicapai tetap berjalan. Salah satu strategi yang dapat dilakukan oleh organisasi adalah dengan melakukan restrukturisasi organisasi yang diharapkan dapat memaksimalkan kinerja organisasi (Jillyta et al., 2019). Pelaksanaan restrukturisasi merupakan tuntutan eksternal yang harus dilaksanakan dengan adanya pemangkasan maupun perampingan pada beberapa bagian dalam rangka peningkatan efektivitas dan efisiensi organisasi yang di desain sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada.

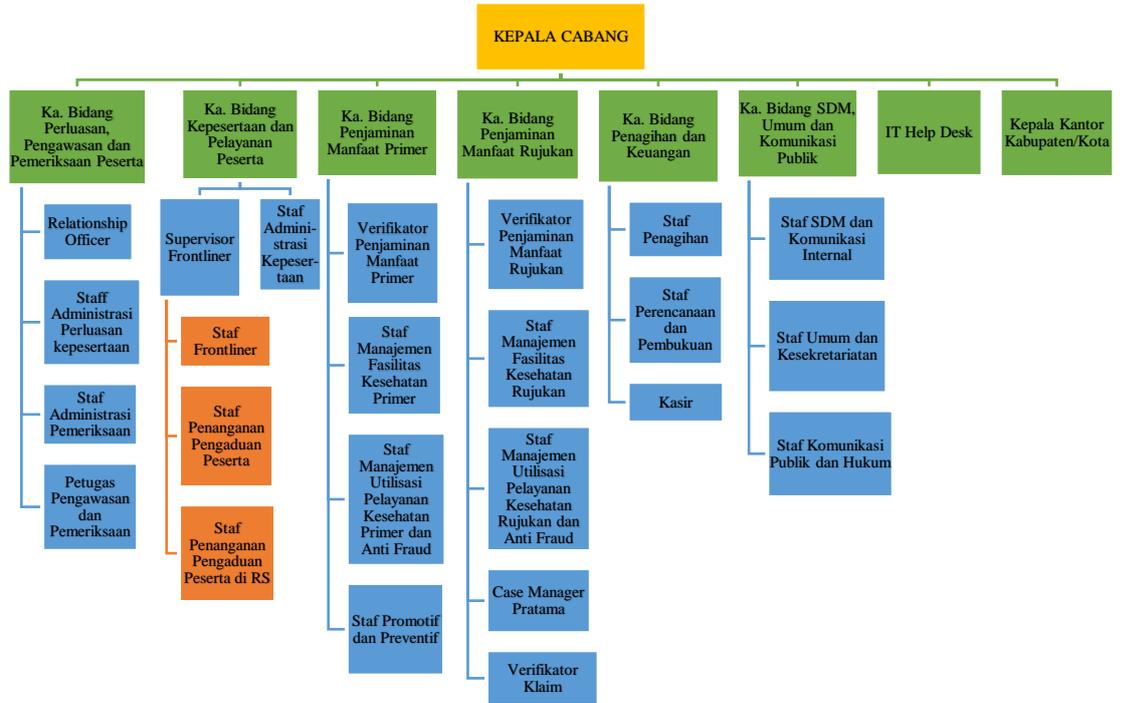
Upaya dalam mendesain organisasi menuntut pada perubahan struktur organisasi sebagian atau secara keseluruhan dalam rangka mencari bentuk yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi (Sulastini, 2011). Dalam kaitannya dengan perubahan organisasi, menurut Sedarmayanti dalam Sulastini (2011), restrukturisasi dapat dipandang sebagai suatu upaya dalam mendesain kembali struktur organisasi. Restrukturisasi merupakan bagian penting dalam suatu organisasi yang dimana tujuannya adalah untuk menata ulang kembali strukturnya agar selaras dengan visi dan misi organisasi. Tanpa dilakukannya restrukturisasi organisasi, kemampuan organisasi untuk bertahan perlahan-lahan akan menghilang (Suryani & Handayani, dalam Megawati et al., 2022).

Perubahan struktur dilakukan agar organisasi dapat bertahan dalam sebuah perubahan teknologi maupun lingkungan, pada dasarnya perubahan struktur mengarah kepada peningkatan efektivitas organisasi dengan tujuan mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi (Robbins dalam Megawati et al., 2022). Melalui struktur organisasi, dapat digambarkan dan diketahui bagaimana suatu hubungan antara fungsi organisasi serta wewenang dan tanggung

jawab setiap anggota organisasi yang melakukan tugas yang telah masing-masing diberikan (Sulastini, 2011). Perubahan struktur organisasi atau restrukturisasi sejalan dengan pendapat Sedarmayanti dalam (Sulastini, 2011) bahwa restrukturisasi mencakup dari aspek status hukum, organisasi dan permodalan sedangkan dalam perubahan organisasi meliputi struktur, proses, dan perilaku yang terdapat dalam organisasi tersebut. Jika restrukturisasi dianggap belum optimal atau tidak berhasil, maka organisasi tersebut harus dapat mengidentifikasi faktor yang menyebabkan restrukturisasi organisasi tidak berjalan sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya (Tewal et al., 2017).

Penelitian yang dilakukan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung merupakan salah satu organisasi yang melakukan restrukturisasi organisasi yang menyebabkan perubahan dan penggabungan beberapa fungsi baru dan fungsi yang sudah ada sebelumnya. Restrukturisasi organisasi tersebut terjadi pada awal tahun 2023, tepatnya pada bulan Maret 2023. Terdapat berbagai hal dalam perubahan tersebut yang mempengaruhi seluruh elemen pada lingkungan BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung. Perubahan yang terjadi meliputi perubahan pada bentuk struktur organisasi, bidang dan tupoksi, dan jumlah pegawai pada setiap bidang. Perubahan tersebut seperti perubahan pada bidang-bidang yang dihapuskan, penggabungan yaitu perampingan beberapa bidang menjadi satu bidang yang ada. Serta pemindahan staf pada bidang tertentu ke bidang lain yang berhubungan untuk mengefisienkan dan mengefektifkan kinerja pegawai yang ada.

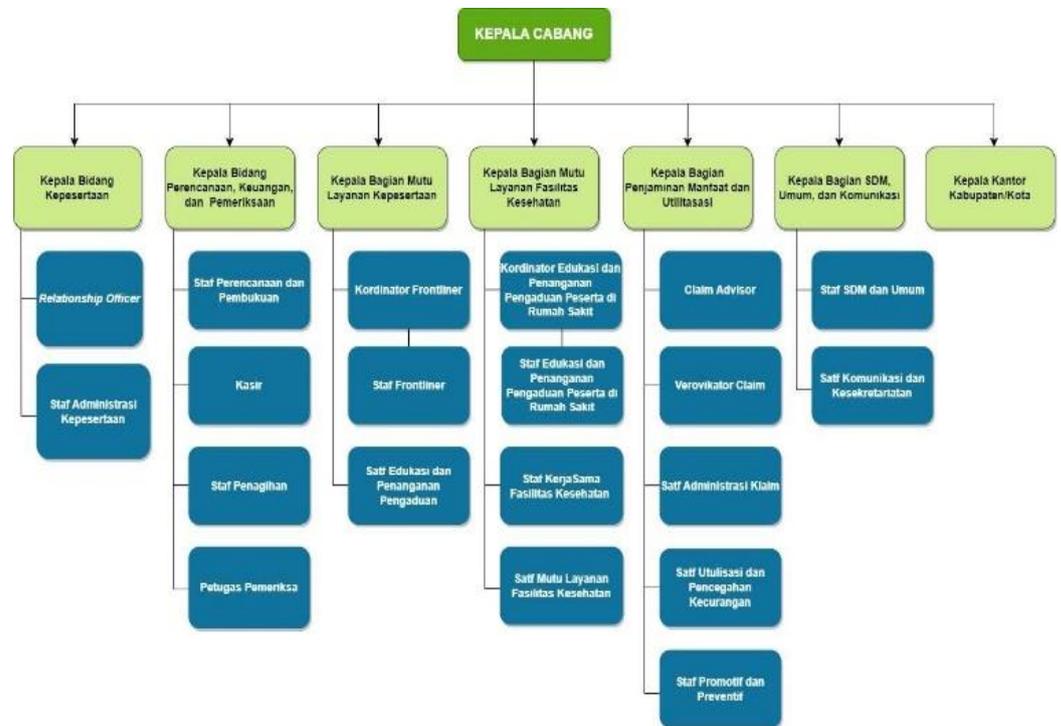
Bagan struktur Organisasi BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung sebelum dilakukannya Restrukturisasi Organisasi adalah sebagai berikut:



Gambar 1.1 Struktur Organisasi BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung tahun 2022

Sumber: *BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung, 2023*

Bagan struktur Organisasi BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung setelah dilakukannya Restrukturisasi Organisasi adalah sebagai berikut:



Gambar 1.2 Struktur Organisasi BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung tahun 2023

Sumber: *BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung, 2023*

Berdasarkan struktur Organisasi pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung terdapat perubahan pada struktur tersebut. Perubahan yang terjadi dibuktikan dengan adanya perubahan pada bidang-bidang dan penggabungan antara bidang-bidang yang telah ada. Perubahan tersebut antara lain:

1. Pergantian Kepala Cabang
2. Bidang Perluasan, Pengawasan, dan Pemeriksaan Peserta diperkecil menjadi Bidang Kepesertaan.

3. Bidang Penjaminan Manfaat Primer dan Bidang Penjaminan Manfaat Rujukan digabung menjadi satu bidang, yaitu Bidang Penjaminan Manfaat dan Utilisasi
4. Staf Penanganan Pengaduan Peserta yang sebelumnya berada pada Bidang Kepesertaan dan Pelayanan Peserta, dipindahkan pada Bidang Mutu Layanan Fasilitas Kesehatan.
5. *IT Help Desk* dihapuskan.

Kebijakan BPJS Kesehatan untuk merestrukturisasi organisasinya semata-mata untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sehingga organisasi ini dapat meningkatkan nilai perusahaan yang dapat dilihat dari kinerja pegawainya. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Bagian Mutu Layanan Fasilitas Kesehatan, Restrukturisasi organisasi yang terjadi ini bukan hanya pada internal BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung, tetapi pada seluruh ekosistem Fasilitas Kesehatan dan *stakeholder* terkait yang bekerjasama dengan BPJS Kesehatan. Selanjutnya berdasarkan wawancara dengan salah satu pegawai pada bagian SDMUK (SDM, Umum, dan Komunikasi), pegawai tersebut menyatakan bahwa kinerja para pegawai sebelum dilakukannya restrukturisasi maupun setelah dilakukannya restrukturisasi itu kinerja pegawai dapat dikatakan baik, tidak ada yang kurang. Kinerja pegawai yang ada dinilai positif dan pegawai tersebut telah bekerja sesuai dengan ketentuan yang ada. Segala aspek pekerjaan telah dilakukan dengan baik, tanpa adanya kekurangan yang dapat menjadi masalah. Menurutnya, para pegawai telah bekerja dengan efisien dan efektif serta telah memenuhi standar yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa restrukturisasi yang ada tidak mengurangi kualitas kinerja pegawai, melainkan meningkatkan kualitas kinerja pegawai dan produktivitas organisasi.

Restrukturisasi organisasi dikatakan dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kinerja pegawai tersebut dapat dilihat salah satunya melalui daftar kehadiran atau absensi pegawai. Daftar kehadiran atau absensi

merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Handoko (2000) menyatakan bahwa salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah dengan melihat absensi atau daftar kehadiran pegawai tersebut. Tingkat kehadiran pegawai di tempat kerja dapat menjadi salah satu indikator dalam menilai kinerja pegawai secara keseluruhan. Dapat dilihat dari data absensi pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung selama dua tahun terakhir sebagai berikut:

Tabel 1.1 Data Absensi Pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung Tahun 2022-2023

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja (JHK)	Absensi				Tingkat Absensi (%)
				Cuti	Izin	Alpha	Jumlah	
<b>Tahun 2022</b>								
1	Januari	65	22	3	0	0	3	13,64%
2	Februari	65	20	4	0	0	4	20,00%
3	Maret	65	22	3	0	0	3	13,64%
4	April	65	22	3	0	0	3	13,64%
5	Mei	65	22	2	0	0	2	9,09%
6	Juni	65	22	3	0	0	3	13,64%
7	Juli	65	22	1	0	0	1	4,55%
8	Agustus	65	22	1	0	0	1	4,55%
9	September	65	22	3	0	0	3	13,64%
10	Oktober	65	22	3	0	0	3	13,64%
11	November	65	22	4	0	0	4	18,18%
12	Desember	65	22	1	0	0	1	4,55%
<b>Tahun 2023</b>								
1	Januari	65	22	2	0	0	2	9,09%
2	Februari	65	20	3	0	0	3	15,00%
3	Maret	65	22	4	0	0	4	18,18%
4	April	65	22	3	0	0	3	13,64%
5	Mei	65	22	2	0	0	2	9,09%
6	Juni	65	22	1	0	0	1	4,55%
7	Juli	65	22	2	0	0	2	9,09%
8	Agustus	65	22	2	0	0	2	9,09%
9	September	65	22	2	0	0	2	9,09%
10	Oktober	65	22	3	0	0	3	13,64%
11	November	65	22	3	0	0	3	13,64%
12	Desember	65	22	1	0	0	1	4,55%

Sumber: *BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung, 2024*

Tabel 1.2 Rekapitulasi Absensi Pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung Tahun 2022-2023

No.	Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja (JHK)	Absensi				Tingkat Absensi (%)
				Cuti	Izin	Alpha	Jumlah	
1	2022	65	262	31	0	0	31	11,83%
2	2023	65	262	28	0	0	28	10,69%

Sumber: *BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung, 2024*

Berdasarkan data absensi yang diperoleh didapatkan hasil tingkat absensi pada tahun 2022 adalah sebesar 11,83% dan pada tahun 2023 sebesar 10,69%. Maka dapat disimpulkan bahwa tingkat absensi pada tahun 2023 sedikit lebih rendah jika dibandingkan dengan tahun 2022. Dengan demikian dapat dilihat bahwa adanya peningkatan kecil dalam absensi atau kehadiran pegawai di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung. Hal tersebut juga berdampak pada kinerja pegawai. Peningkatan kehadiran atau absensi yang disebabkan oleh restrukturisasi dapat berdampak pada kinerja pegawai. Kehadiran yang baik sangat penting dalam menjaga produktivitas pegawai maupun organisasi.

Maka dari itu, BPJS Kesehatan melihat bahwa adanya urgensi yang perlu dilakukan sebagai dasar dalam melakukan transformasi mutu layanan ini. Urgensi pelaksanaan Restrukturisasi ini sejalan dengan transformasi mutu layanan yang dilakukan oleh BPJS Kesehatan (BPJS Kesehatan, 2023). Salah satu faktor yang menentukan tercapainya suatu tujuan organisasi adalah kinerja pegawai di dalamnya. Seorang pegawai mempunyai peranan penting dalam tercapainya suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja pegawai itu sendiri sangat penting dalam upaya organisasi dalam mencapai tujuannya (Sulistiowati et al., 2022). BPJS Kesehatan berupaya memastikan bahwa seluruh aspek organisasi yang didalamnya termasuk kinerja pegawai dapat selaras dengan tujuan untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada peserta. Kinerja pegawai yang optimal merupakan salah satu kunci untuk memastikan bahwa transformasi yang dilakukan itu berhasil dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif.

Terlepas dari hal tersebut, perubahan struktur yang terjadi dapat mengakibatkan implikasi atau dampak bagi pegawai. Perubahan struktur yang terjadi menuntut para pegawai untuk menyesuaikan kembali, tugas, pokok, dan fungsi sesuai dengan bidang masing-

masing tanpa mengurangi kinerja yang harus dilakukan. Perubahan yang terjadi ini diharapkan dapat membawa perubahan baik dalam struktural dan kultural BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung. Perubahan yang terjadi bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi sehingga dapat meningkatkan pelayanan kepada peserta JKN-KIS. Namun, perubahan-perubahan yang terjadi juga dapat menyebabkan resistensi dan keresahan dalam pekerjaan dikarenakan perubahan tersebut berpengaruh terhadap kondisi kerja pegawai. Perubahan yang terjadi dikhawatirkan akan berdampak terhadap kinerja pegawai dalam jangka waktu yang tidak dapat ditentukan, sehingga nantinya akan dapat merugikan organisasi yang ada. Maka dari itu, manajemen perubahan yang efektif diperlukan untuk memastikan bahwa tujuan dari restrukturisasi tersebut itu tercapai tanpa menjadi masalah bagi kesejahteraan dan kinerja para pegawai.

Restrukturisasi organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pertiwi (2010) menyatakan bahwa salah satu indikator restrukturisasi organisasi yang memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja pegawai merupakan kontrol formal. Kurgat (2016) berpendapat bahwa, *“Employees need to adjust to the loss of ties, forge new ties, and look for social cues to adapt to changes in the organization's new structure. Employees experience increased work stress and symptoms of fatigue after downsizing”*. Bahwa, pegawai perlu untuk menyesuaikan diri kembali terhadap perubahan yang terjadi dalam organisasi yang kemudian hal tersebut dapat berdampak pada kinerja pegawai.

Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Sulastini (2011) menyatakan bahwa restrukturisasi organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Selatan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Supu (2018)

didapatkan hasil bahwa terjadinya perbedaan yang signifikan antara kinerja pegawai setelah restrukturisasi dan sebelum restrukturisasi organisasi, maka restrukturisasi organisasi itu besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Dinas Informasi dan Komunikasi Kota Makassar. Selanjutnya berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rohim & Gunawan (2019), didapatkan restrukturisasi organisasi menunjukkan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo. Penelitian lain yang dilakukan oleh Jillyta et al., (2019), didapatkan hasil bahwa restrukturisasi organisasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara.

Dengan melakukan penelitian pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung yang merupakan salah satu instansi yang melakukan perubahan atau restrukturisasi organisasi, peneliti nantinya akan dapat mengetahui sejauh mana pengaruh dari restrukturisasi organisasi tersebut terhadap kinerja pegawai pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung. Maka dari itu, penelitian ini berjudul “Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah yang terdapat pada penelitian ini adalah “Bagaimana pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung?”

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya, maka didapatkan tujuan penelitian adalah Untuk mengetahui bagaimana pengaruh restrukturisasi organisasi yang terjadi terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan dari penelitian yang dilakukan, terdapat 2 manfaat penelitian. Adapun manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran kepada akademisi Ilmu Administrasi Negara terutama dalam pengaruh dari restrukturisasi organisasi terhadap kinerja pegawai pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari Penelitian ini kiranya dapat membantu dan memberikan informasi kepada pihak terkait yaitu BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung dalam restrukturisasi organisasi yang telah dilaksanakan.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan suatu upaya peneliti untuk menemukan atau mencari perbandingan yang bertujuan untuk menemukan inspirasi baru sebagai bahan perbandingan dan acuan untuk penelitian selanjutnya. Selain itu, penelitian maupun kajian terdahulu ini dapat membantu peneliti untuk memposisikan penelitian. Pada bagian ini, peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan. Pada penelitian ini, peneliti berfokus pada penelitian tentang Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. Maka dari itu, berikut merupakan penelitian terdahulu yang masih berkaitan dengan tema yang akan penulis kaji.

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Muchlisa (2023) dengan judul “Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar”. Penelitian tersebut merupakan penelitian kuantitatif dengan populasi sampel 170 orang. Penelitian ini dianalisis menggunakan *Structural Equation Modelling Partial Least Square (PLS-SEM)*. Hasil yang didapatkan adalah restrukturisasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 68,4%. Sedangkan, restrukturisasi organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 20,5%. Kepuasan kerja tersebut memediasi restrukturisasi organisasi yang terjadi terhadap kinerja sebesar 42,6%. Penelitian yang dilakukan menegaskan bahwa restrukturisasi

organisasi yang lebih baik akan secara otomatis meningkatkan kinerja pegawai.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Anjani (2022) dengan judul “Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bina Buana Mandiri”. Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif deskriptif dengan SPSS versi 20. Data pada penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dengan teknik *probability sampling*. Hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel restrukturisasi organisasi dan kinerja karyawan pada PT. Bina Buana Mandiri. Teori yang digunakan pada penelitian ini adalah teori dari Robbins dan Marry Coulter (2012) untuk melihat pengaruh restrukturisasi organisasi dan teori dari Darma (2009) untuk melihat pengaruh kinerja karyawan.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Jillyta et al., (2019) dengan judul “Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, *Employee Engagement*, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja Sulut”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Jasa Raharja Sulawesi Utara yang berjumlah 35 orang. Analisis yang dilakukan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil yang didapatkan pada penelitian ini bahwa secara parsial restrukturisasi organisasi dan *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, secara simultan restrukturisasi organisasi, *employee engagement*, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Rohim & Gunawan (2019) dengan judul “Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi penelitian sebanyak 98 dan didapatkan

sampel sebanyak 79 orang sebagai responden. Penelitian ini dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil yang didapatkan pada penelitian ini adalah secara parsial variabel budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan restrukturisasi organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Mayangan, Kota Probolinggo.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Ikhwan et al., (2020) dengan judul “Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kerinci”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan 42 sampel sebagai responden penelitian. Analisis yang digunakan pada analisis ini adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil yang didapatkan adalah restrukturisasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kerinci dengan nilai sebesar 0,307 atau 30,7%.

Dalam konteks relevansi masalah penelitian, terdapat perbedaan dan persamaan dengan penelitian ini, yaitu terkait dengan tema penelitian yang meneliti terkait dengan pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap kinerja pegawai dengan metode kuantitatif. Terkait dengan perbedaan dari beberapa penelitian di atas adalah pada lokus penelitian, teori yang digunakan untuk mengukur variabel terkait, serta analisis data yang digunakan pada penelitian.

## **2.2 Restrukturisasi Organisasi**

### **2.2.1. Definisi Restrukturisasi Organisasi**

Restrukturisasi menurut pendapat Hasibuan (2001) adalah suatu perubahan yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal untuk menjadikan struktur organisasi lebih efisien dalam mencapai tujuannya.

Menurut Gouillart dan Kelly dalam (Koton, 2019), restrukturisasi organisasi adalah mempersiapkan dan menata ulang segala sumber daya organisasi dan mengarahkannya untuk mencapai tingkat kinerja daya saing yang tinggi dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif. Dalam birokrasi, istilah restrukturisasi mengacu kepada proses perubahan suatu struktur organisasi dengan suatu strategi tertentu dan dalam lingkungan tertentu yang krusial terhadap kelangsungan hidup suatu organisasi (Sulistiowati & Virginia, 2018).

Stephen P. Robbins dan Marry Coulter dalam (Lindawati & Susila, 2022), menyatakan bahwa restrukturisasi organisasi merupakan penataan ulang terhadap orang atau sumber daya manusia, struktur dan teknologi. Penataan terhadap SDM atau sumber daya manusia diantaranya dapat meliputi perubahan tugas, pokok serta fungsi (tupoksi), tanggung jawab, jabatan dan mutasi. Penataan terhadap struktur diantaranya dapat meliputi dapat berupa penambahan atau pengurangan di dalamnya dan pergantian posisi dalam struktur organisasi. Penataan ulang dalam teknologi diantaranya dapat meliputi penggunaan teknologi informasi terbaru, perbaikan dan efisiensi penggunaan teknologi.

Restrukturisasi organisasi juga dimaksudkan sebagai upaya memperkecil laju tingkat perbedaan guna peningkatan efisiensi dan efektivitas organisasi, serta terciptanya pola yang sama antara unit maupun bagian dalam pelaksanaan aktivitas pekerjaan (Supu, 2018). Robbins (2006) mendefinisikan bahwa restrukturisasi organisasi sebagai suatu proses menata ulang terhadap tatanan birokrasi yang telah ada ketika terjadi dinamika pada lingkungan baik internal maupun eksternalnya, maka birokrasi juga harus mengadaptasi dinamika tersebut agar dapat berkembang. Dari beberapa pendapat dari para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa restrukturisasi organisasi merupakan suatu usaha maupun

proses suatu organisasi dalam memperbaiki dan menata ulang strukturnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **2.2.2. Indikator Struktur Organisasi**

Struktur organisasi mendefinisikan cara tugas suatu pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal. Robbins (2006) menyatakan bahwa pada indikator struktur organisasi tersebut, terdapat 3 indikator yang dapat digunakan dalam proses restrukturisasi organisasi, yaitu sebagai berikut:

#### **1. Spesialisasi Tugas dan Fungsi**

Terdapat desain tugas yang dirancang dengan jelas untuk dapat mempermudah pelaksanaan kegiatan organisasi. Konsep ini mengacu pada pemisahan tugas dan fungsi tertentu kepada individu atau kelompok dalam suatu organisasi. Spesialisasi ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas dan kualitas kerja dengan memastikan bahwa setiap pegawai melakukan tugas yang sesuai dengan kompetensi dan keahliannya. Spesialisasi tugas merupakan suatu prosedur maupun persyaratan kualitas minimum seseorang yang bisa diterima sehingga dapat menjalankan suatu jabatan dalam pekerjaan dengan kompeten. Pada umumnya, spesialisasi tugas didalamnya memuat mengenai ringkasan pekerjaan yang jelas dan kualitas definitif yang menjadi kebutuhan dari pemangku jabatan (Hasibuan, 2011). Spesialisasi fungsi pegawai mengacu pada peran dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh seorang pegawai dalam organisasi. Dengan menerapkan spesialisasi tugas dan fungsi pegawai secara tepat, organisasi dapat mencapai efisiensi yang lebih tinggi, peningkatan produktivitas dan peningkatan kualitas hasil kerja yang lebih baik.

## 2. Formalisasi Tugas dan Fungsi Pegawai

Formalisasi tugas dan fungsi pegawai merupakan suatu proses mendokumentasikan dan penetapan aturan, prosedur dan tanggung jawab yang jelas dalam sebuah organisasi. Formalisasi bertujuan untuk menciptakan struktur yang terorganisir dan konsisten yang akan memudahkan pengawasan dan pengendalian operasional. Hal ini dilakukan melalui dibuatnya kebijakan, aturan, maupun prosedur organisasi yang telah ditetapkan bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi. Tingkat sejauh mana suatu organisasi menyangandarkan dirinya kepada peraturan dan prosedur untuk mengatur perilaku pegawai (Aneta, 2015). Formalisasi membantu memastikan bahwa semua pegawai bekerja sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan, yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif.

## 3. Sentralisasi dalam Organisasi

Sentralisasi dalam organisasi merujuk pada struktur dimana keputusan penting dibuat oleh manajemen puncak dan dikomunikasikan kepada seluruh tingkatan organisasi. Dalam hal ini sentralisasi menjelaskan sampai dimana tingkat kekuasaan formal dapat mengambil keputusan dengan mengacu kepada aturan yang telah ditetapkan. Sentralisasi mempertimbangkan dimana letak dari pusat pengambilan keputusan. Sejauh mana tingkat pengambilan keputusan terkonsentrasi pada satu titik dalam organisasi. Sentralisasi juga dapat merujuk kepada bentuk-bentuk keputusan yang mengandung kebebasan bagi seseorang (Gammahendra et al., 2014).

### **2.2.3. Karakteristik dalam Restrukturisasi**

Karakteristik dalam restrukturisasi merupakan ciri-ciri atau dapat juga berkaitan dengan teknis dan cara dalam suatu elemen terkait, yaitu restrukturisasi. Hellriegel dan Solum dalam Jillyta et al., (2019), menyebutkan bahwa terdapat lima karakteristik dalam restrukturisasi organisasi, yaitu:

1. Tugas, dikarakteristikan dengan pembagian tugas yang jelas.
2. Teknologi, dikarakteristikan dengan mempercepat penyelesaian pekerjaan, serta mengurangi tingkat kesalahan.
3. Struktur organisasi, dikarakteristikan dengan adanya struktur yang sesuai dengan kebutuhan dari organisasi dan struktur tersebut dapat memangkas birokrasi.
4. Sumber Daya Manusia, dikarakteristikan dengan adanya penempatan dan perekrutan sumber daya manusia sesuai dengan kompetensi dan jumlah yang dibutuhkan oleh organisasi.
5. Budaya Organisasi, dikarakteristikan dengan inovasi dan berorientasi pada hasil kinerja.

### **2.2.4. Pendekatan Restrukturisasi**

Menurut Stoner et al., (1996) terdapat tiga pendekatan dalam restrukturisasi yaitu sebagai berikut:

1. Pendekatan pada Perubahan Struktural  
Pendekatan ini dibagi menjadi tiga yaitu pertama, yang termasuk perubahan struktural yang diciptakan melalui desain organisasi. Kedua, melalui desentralisasi. Ketiga, modifikasi arus kerja dalam organisasi.

## 2. Pendekatan pada Perubahan Teknologi

Perubahan ini tidak diselaraskan dengan perubahan struktur organisasi yang akan menimbulkan ketidakpuasan sehingga prestasi kerja menurun.

## 3. Pendekatan pada Perubahan Manusia

Pendekatan ini memiliki tujuan yang secara langsung mengubah perilaku para pegawai atau karyawan dengan memusatkan perhatian pada *skill*, sikap persepsi, dan harapan sehingga karyawan atau pegawai tersebut dapat bekerja lebih efektif.

### 2.2.5. Bentuk Restrukturisasi

Secara teoritis, ada delapan cara yang dapat ditempuh untuk melakukan restrukturisasi menurut Bernardin & Russell (1998) kedelapan cara tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Downsizing* merupakan perampingan organisasi dengan menghapuskan beberapa pekerjaan maupun fungsi tertentu.
2. *Delaying* merupakan pengelompokkan kembali jenis-jenis pekerjaan yang sudah ada.
3. *Decentralizing*, dilakukan dengan cara menyerahkan beberapa fungsi dan tanggung jawab kepada tingkat organisasi yang lebih rendah.
4. *Reorganization* merupakan peninjauan atau penyusunan kembali (*refocusing*) tentang kompetensi inti (*core competition*) dari organisasi yang bersangkutan.
5. *Cost Reduction Strategy* merupakan mempergunakan sumber daya yang lebih sedikit untuk pekerjaan yang sama.
6. *IT Innovation* merupakan penyesuaian pekerjaan dengan perkembangan teknologi.

7. *Competency Measurement* merupakan bentuk restrukturisasi dengan cara melakukan pengukuran atau pendefinisian ulang terhadap kompetensi yang dibutuhkan oleh pegawai.
8. *Performance Related Pay* merupakan nilai yang diperoleh pegawai didasarkan pada kinerja yang dicapainya.

#### **2.2.6. Faktor Pendorong dan Penghambat Restrukturisasi**

Faktor pendorong restrukturisasi organisasi menurut Djohanputro (2004), dalam suatu korporasi melakukan restrukturisasi, antara lain sebagai berikut:

1. Masalah Hukum/Desentralisasi. Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 dan Undang-Undang No. 25 Tahun 1999 telah mendorong korporasi untuk mengkaji ulang cara kerja dan mengevaluasi hubungan kantor pusat.
2. Masalah Hukum/Monopoli. Perusahaan yang telah masuk dalam daftar hitam monopoli, dan telah dinyatakan bersalah oleh Komisi Pengawasan Persaingan Usaha (KPPU) atau pengadilan, harus melakukan restrukturisasi agar terbebas dari masalah hukum.
3. Tuntutan Pasar. Konsumen dimanjakan dengan semakin banyaknya produsen. Apalagi dalam era perdagangan bebas, produsen dari manapun boleh ke Indonesia.
4. Masalah Geografis. Korporasi yang melakukan ekspansi ke daerah-daerah sulit dijangkau, perlu memberi wewenang khusus kepada anak perusahaan, supaya bisa beroperasi secara efektif.
5. Perubahan Kondisi Korporasi. Perubahan kondisi korporasi sering menuntut manajemen untuk mengubah iklim supaya perusahaan semakin inovatif dan menciptakan produk atau cara kerja yang baru.

6. Hubungan  *Holding*-Anak Perusahaan. Korporasi yang masih kecil dapat menerapkan  *operating holding system*, dimana induk dapat terjun ke dalam keputusan-keputusan operasional anak perusahaan. Semakin besar ukuran korporasi,  *holding* perlu bergeser dan berlaku sebagai  *supporting holding*, yang hanya mengambil keputusan-keputusan penting dalam rangka mendukung anak-anak perusahaan supaya berkinerja baik.
7. Masalah Serikat Pekerja. Era keterbukaan, yang diikuti dengan munculnya undang-undang ketenagakerjaan yang terus mengalami perubahan mendorong para buruh untuk semakin berani menyuarakan kepentingan mereka.
8. Perbaikan  *Image* Korporasi. Korporasi sering mengganti logo perusahaan dalam rangka menciptakan  *image* baru, atau memperbaiki  *image* yang selama ini melekat pada  *stakeholder* korporasi.
9. Fleksibilitas Manajemen. Manajemen seringkali merestrukturisasi diri agar cara kerja lebih lincah, pengambilan keputusan lebih cepat, dan perbaikan bisa dilakukan lebih tepat guna.
10. Pergeseran Kepemilikan. Pendiri korporasi biasanya memutuskan untuk melakukan  *go public* setelah pendiri menyatakan diri sudah tua, tidak sanggup lagi menjalankan korporasi seperti dulu. Perubahan paling sederhana adalah mengalihkan sebagian kepemilikan kepada anak-anaknya.
11. Akses Modal yang Lebih Baik. Tujuan ini supaya akses modal menjadi lebih luas.

Banyak faktor pendorong yang dapat dijadikan motivasi dalam melakukan perubahan struktural organisasi. Menurut Robbins dalam Farid et al., (2015) faktor pendorong dalam perubahan organisasi adalah:

1. Keadaan Angkatan Kerja. Angkatan kerja yang didominasi angkatan tua membutuhkan sebuah perubahan dikarenakan angkatan tua tidak memasuki masa produktivitas.
2. Teknologi. Komputerisasi merupakan bentuk modernisasi dari sebuah organisasi. Teknologi yang memudahkan dapat memberikan keburukan dalam hal ketenagakerjaan.
3. Guncangan Ekonomi. Saham perusahaan jika mengalami kemunduran secara berkala dan dapat berpotensi, maka perusahaan harus melakukan tindakan perubahan.
4. Persaingan. Persaingan yang dihadapi perusahaan akan memberikan sebuah peluang jika mengungguli perusahaan pesaing.
5. Perpolitikan Dunia. Adanya faktor politik memberikan dampak yang besar. Perang, adanya kebijakan luar negeri, dan terorisme memberikan alasan kenapa perusahaan harus melakukan perubahan struktur organisasi.

Faktor penghambat restrukturisasi organisasi menurut Sopiah (2008), alasan utama pegawai berusaha menghambat terjadinya perubahan, yaitu:

1. *Direct Cost*, berkaitan dengan biaya yang harus ditanggung akibat adanya perubahan karena perubahan membutuhkan biaya besar dan pegawai khawatir akan berkurangnya pendapatan mereka.
2. *Saving Face*, menunjukkan bahwa perubahan adalah keputusan yang salah.
3. *Fear of The Unknown*, orang yang menghambat suatu perubahan karena mereka khawatir tidak bisa menyesuaikan diri dengan organisasi baru.
4. *Breaking Routing*, orang yang cenderung mempertahankan rutinitas karena mereka telah nyaman dengan situasi yang ada.

5. *Incongruent Organizational Systems*, sistem organisasi tidak mendorong terjadinya perubahan yang berkaitan dengan penggajian/upah seleksi, maupun pelatihan dan sistem kontrol.
6. *Incongruent Team Dynamics*, tim perubahan dimaksudkan untuk menciptakan norma-norma baru yang mungkin kurang dapat diterima oleh para anggota organisasi.

Faktor penghambat menurut Robbins dalam Farid et al., (2015) adalah sebagai berikut:

a) Sumber-sumber Individual

1. Kebiasaan, untuk menghadapi kompleksitas kehidupan, manusia menggunakan kebiasaan atau respon yang terprogram.
2. Rasa aman, orang yang memiliki kebutuhan akan rasa aman yang cukup besar cenderung menolak perubahan.
3. Faktor-faktor ekonomi, berbagai perubahan dalam tugas pekerjaan atau rutinitas pekerjaan yang telah pasti bisa menyebabkan munculnya ketakutan ekonomi.
4. Takut pada hal yang belum diketahui, perubahan tak ubah seperti ambiguitas dan ketidakpastian mengenai hal-hal yang belum diketahui
5. Pemrosesan informasi yang selektif, individu bersalah karena secara selektif memproses informasi guna membuat persepsi mereka tetap utuh.

b) Sumber-sumber Organisasional

1. Inersia struktural, organisasi memiliki mekanisme tertentu seperti proses seleksi dan regulasi. Ketika suatu organisasi dihadapkan pada perubahan, inersia struktural bertindak selaku kekuatan penyeimbang yang mencoba mempertahankan stabilitas.
2. Fokus perubahan yang terbatas, organisasi terbangun dari sejumlah subsistem yang paling bergantung. Satu subsistem

tidak dapat diubah tanpa mempengaruhi subsistem yang lain.

3. Inersia kelompok, jika individu-individu yang akan melakukan perubahan, berbagai norma kelompok akan menjadi penghambat dalam mendukung perubahan.
4. Ancaman terhadap keahlian, perubahan dalam suatu struktur organisasi dapat memberikan ancaman bagi kedudukan istimewa suatu kelompok ahli tertentu.
5. Ancaman terhadap relasi yang sudah mapan, setiap wewenang pengambilan keputusan baru, dapat mengancam relasi yang sudah mapan dan berjaln lama dengan organisasi yang bersangkutan.
6. Ancaman terhadap pengalokasian sumber daya yang sudah mapan, kelompok-kelompok dalam organisasi yang mengendalikan sumber daya dalam proporsi yang besar sering kali melihat perubahan sebagai suatu ancaman.

Maka dari itu, dalam penelitian ini untuk mengukur restrukturisasi organisasi dengan menggunakan teori Robbins (2006) menyatakan bahwa pada indikator struktur organisasi, terdapat 3 indikator yang dapat digunakan dalam proses restrukturisasi organisasi, yaitu Spesialisasi tugas dan fungsi, Formalisasi tugas dan fungsi pegawai, dan Sentralisasi dalam organisasi.

## **2.3 Kinerja Pegawai**

### **2.3.1. Definisi Kinerja**

Menurut Siswanto (1989), kinerja ialah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Wirawan (2015) menyebutkan bahwa kinerja merupakan singkatan dari kinetika energy yang padanan kata dalam bahasa inggris adalah *performance*. Kinerja

merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi atau indikator dalam suatu pekerjaan maupun suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja pegawai (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009).

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai sejauh mana seorang pegawai melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan rencana sehingga dapat diperoleh hasil yang memuaskan untuk tercapainya kinerja pegawai dengan baik. Maka dari itu, organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas yang dapat dan mampu melaksanakan tugas yang diberikan dengan sesuai (Apriadi et al., 2020). Kinerja merupakan output atau hasil kerja yang dihasilkan baik dari segi kualitas pekerjaan dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perannya dalam organisasi maupun perusahaan yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan (Dewi, 2021).

Menurut Hasibuan (2009) bahwa kinerja seorang pegawai pada dasarnya adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Ranupandojo & Husnan (2009), kinerja adalah output dari hasil kerja dari fungsi pekerjaan dalam suatu periode waktu tertentu. Kinerja yang baik adalah merupakan kinerja yang optimal yaitu kinerja yang sesuai dengan standar organisasi dan dapat mendukung tercapainya tujuan dari organisasi itu sendiri (Sari et al., 2022).

Dari beberapa pendapat dari para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja

yang telah dicapai seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan sebelumnya.

### **2.3.2. Indikator Kinerja**

Fadel (2009) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu:

#### **1. Pemahaman Atas Tupoksi**

Pemahaman atas tupoksi merujuk pada tanggung jawab, peran dan kegiatan utama yang harus dilakukan oleh pegawai atau unit kerja tertentu dalam sebuah organisasi. Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya. Pemahaman atas tupoksi ini sangat penting untuk memastikan bahwa setiap individu dan unit kerja mengetahui dan melaksanakan tugas mereka dengan jelas dan efisien.

#### **2. Inovasi**

Inovasi disini merupakan kemampuan dan tindakan pegawai dalam menghasilkan ide-ide baru dan kreatif yang dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi. Melalui budaya yang mendukung, manajemen yang proaktif serta lingkungan kerja yang kolaboratif, suatu organisasi dapat mendorong pegawai untuk dapat berinovasi dan menciptakan nilai tambah. Pegawai disini diharapkan memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikanya pada rekan kerja tentang pekerjaan.

#### **3. Kecepatan Kerja**

Kecepatan kerja pegawai merupakan sejauh mana seorang pegawai dapat menyelesaikan tugas maupun pekerjaan dalam waktu tertentu. Dalam menjalankan tugas kecepatan kerja

harus diperhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang ada.

#### 4. Keakuratan Kerja

Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas pegawai juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang. Keakuratan sangat penting dalam memastikan kualitas hasil kerja, efisiensi operasional dan kepuasan kerja.

#### 5. Kerjasama

Kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainnya untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini melibatkan kemampuan untuk berkomunikasi, berbagi pengetahuan, mendukung satu sama lain dan menyelesaikan tugas secara kolaboratif.

Maka dari itu, dalam penelitian ini untuk mengukur kinerja pegawai dengan menggunakan teori indikator kinerja dari Fadel (2009) yang mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu Pemahaman atas tupoksi, Inovasi, Kecepatan kerja, Keakuratan kerja, dan Kerjasama.

### **2.3.3. Dimensi Kinerja**

Mahesa dalam Jillyta et al., (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kinerja yang ada pada diri pekerja. Mangkunegara (2009) menyebutkan bahwa ada 3 dimensi atau faktor dari kinerja:

1. Individual, faktor ini merupakan kemampuan, keahlian, dan latar belakang.

2. Upaya Kerja, faktor ini meliputi *attitude*, pembelajaran, *personality*, dan motivasi.
3. Dukungan Organisasi, faktor ini merupakan sumber daya, penghargaan, dan kepemimpinan.

#### **2.3.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam suatu organisasi. Secara umum adalah sebagai berikut:

1. Faktor Personal/Individual

Faktor ini merupakan faktor yang berasal dari diri seseorang dimana faktor tersebut dapat mempengaruhi kinerja. Faktor ini adalah pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, percaya diri, motivasi, dan komitmen.

2. Faktor Kepemimpinan

Faktor ini merupakan faktor dukungan yang diberikan oleh atasan kepada seseorang, yaitu dorongan, motivasi, dan arahan.

3. Faktor Tim

Faktor ini merupakan faktor dukungan yang diberikan oleh rekan kerja kepada seseorang, yaitu kepercayaan terhadap rekan kerja dan kekompakan serta kebersamaan rekan kerja yang lain.

4. Faktor Sistem

Faktor ini merupakan faktor yang berasal dari organisasi dimana tempat seseorang itu bekerja. Faktor tersebut adalah budaya kerja, sistem kerja, fasilitas kerja, dan lain sebagainya.

5. Faktor Kontekstual (situasional)

Faktor ini merupakan faktor yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal seseorang, seperti lingkungan keluarga, lingkungan kerja, tekanan kerja, dan lain sebagainya.

### 2.3.5. Metode Penilaian Kinerja

Ada beberapa metode dalam penilaian kinerja menurut Mondy et al., (2016) adalah sebagai berikut:

1. *Rating Scales*

Metode ini menilai kinerja pegawai dengan menggunakan skala dalam mengukur faktor kinerja (*performance factor*).

2. *Critical Incidents*

Dalam metode ini, penilai harus menyimpan catatan tertulis tentang tindakan maupun perilaku kerja yang terbilang cukup positif dan perilaku kerja yang sangat negatif (*high unfavorable*) selama periode penilaian berlangsung.

3. *Essay*

Pada metode ini biasanya lebih memusatkan perhatian kepada perilaku eksternal dalam tugas-tugas pegawai daripada pekerjaan atau kinerja yang dilakukan. Kemampuan menulis seorang penilai disini menjadi hal yang cukup penting.

4. *Work Standard*

Pada metode ini adalah dengan membandingkan kinerja setiap pegawai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

5. *Ranking*

Pada metode ini, penilai menempatkan seluruh pekerja dalam satu kelompok sesuai dengan peringkat yang telah ditetapkan dan telah disusun berdasarkan kinerja secara keseluruhan.

6. *Forced Distribution*

Pada metode ini, penilai harus menyertakan dan memasukan individu kepada kategori yang serupa dengan distribusi frekuensi yang normal.

7. *Behaviourally Anchored Rating Scales (BARS)*

Pada metode ini, evaluator menilai karyawan berdasarkan beberapa jenis perilaku yang menggambarkan dimensi kinerja dan akan dibuat skalanya.

### 2.3.6. Hubungan Restrukturisasi Organisasi Dengan Kinerja

Restrukturisasi organisasi adalah suatu proses mengatur ulang struktur, budaya, dan sistem dalam organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Restrukturisasi organisasi dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan memperjelas peran mereka, meningkatkan efisiensi proses kerja, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, mengembangkan keterampilan, memperbaiki komunikasi, dan memungkinkan organisasi untuk lebih adaptif terhadap perubahan. Berikut merupakan penjelasan para ahli mengenai hubungan restrukturisasi Organisasi dengan kinerja:

#### 1. Teori Perubahan Organisasi

Kotter (1996) dalam bukunya "*Leading Change*" menegaskan bahwa perubahan dalam organisasi, termasuk restrukturisasi, sangat penting untuk adaptasi dan kelangsungan hidup dalam lingkungan yang dinamis. Proses restrukturisasi sering mencakup perubahan struktur organisasi, prosedur kerja, dan bahkan budaya organisasi, yang semuanya dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Ketika organisasi mengalami restrukturisasi, pegawai mungkin menghadapi perubahan dalam tanggung jawab, alur kerja, dan hubungan kerja. Jika manajemen perubahan dikelola dengan baik, ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja pegawai.

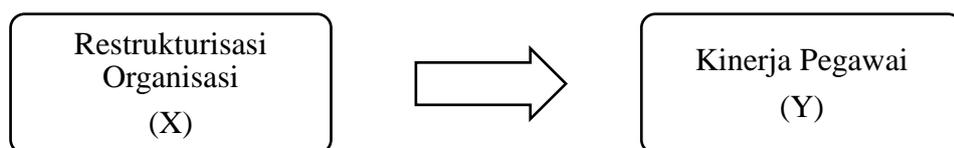
#### 2. Teori Kontingensi

Mintzberg (1979) dalam bukunya "*The Structuring of Organizations*" menyatakan bahwa struktur organisasi harus selaras dengan strategi, lingkungan, dan teknologi yang dihadapi organisasi. Struktur yang tepat akan mendukung kinerja yang optimal. Jika restrukturisasi yang dilakukan adalah untuk menyesuaikan struktur organisasi dengan strategi

dan lingkungan yang baru, maka hal ini dapat meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan kinerja pegawai.

3. Appelbaum et al., (1999) dalam artikel "*Strategic Downsizing: Critical Success Factors*" di "*Management Decision*" menyatakan bahwa restrukturisasi, termasuk *downsizing*, memiliki dampak signifikan pada motivasi dan kinerja pegawai, tergantung pada bagaimana cara pengelolaan proses tersebut.
4. Feldman & Weitz (1991) dalam "*From the Invisible Hand to the Gladhand: Understanding a Careerist Orientation to Work*" di "*Human Resource Management*" mengemukakan bahwa restrukturisasi organisasi dapat mempengaruhi bagaimana pegawai melihat perkembangan karir mereka yang pada nantinya akan memengaruhi kinerja mereka.

#### 2.4 Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Sumber: *diolah oleh peneliti, 2023*

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang hendak diuji kebenarannya melalui penelitian (Abdullah, 2015). Hipotesis juga berperan sebagai pedoman bagi peneliti dalam melaksanakan penelitiannya. Hipotesis yang baik menjelaskan keadaan atau hubungan antar variabel yang diteliti dan menunjukkan cara variabel tersebut dapat diamati dan diukur secara empiris (Ridhahani, 2020). Hipotesis disusun berdasarkan pemahaman terhadap proses yang terkait dengan teori atau dalil yang relevan dengan fenomena penelitian (Yam & Taufik, 2021).

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka didapatkan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$H_a$  : Diduga adanya pengaruh signifikan pada Restrukturisasi organisasi terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung

$H_0$  : Diduga tidak adanya pengaruh signifikan pada Restrukturisasi organisasi terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang akan digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Pendekatan kuantitatif merupakan sebuah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi maupun sampel tertentu, instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data, analisis data yang bersifat kuantitatif/statistik yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya (Sugiyono, 2013). Menurut Sugiyono, penelitian deskriptif kuantitatif bertujuan untuk mendeskripsikan suatu fenomena, peristiwa, maupun kejadian yang terjadi menurut fakta, secara sistematis dan akurat. Alasan peneliti menggunakan metode ini karena peneliti akan turun langsung ke lapangan untuk mendapatkan data dari sampel yang telah ditentukan sehingga dapat mempercepat proses penelitian. Selain itu, metode yang digunakan ini cocok digunakan dalam penelitian yang dilakukan dan akan menghasilkan data yang pasti.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat atau objek dimana penelitian akan dilakukan. Pada penelitian ini, penelitian dilakukan pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung. Alasan peneliti memilih lokasi ini karena berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan sebelumnya didapatkan lokasi ini memiliki isu yang menarik untuk diteliti.

### **3.3 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Abdullah (2015) menyatakan bahwa definisi konseptual variabel merupakan batasan terhadap masalah-masalah dan berisi faktor dan variabel yang lengkap dan menyeluruh yang dapat menjelaskan terjadinya permasalahan dalam penelitian. Sedangkan definisi operasional variabel penelitian merupakan sebuah pedoman yang lengkap dalam menetapkan apa yang akan diukur dan bagaimana cara mengukur variabel.

Tabel 3.1 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator
<b>Restrukturisasi Organisasi (X)</b>	Restrukturisasi organisasi merupakan suatu usaha maupun proses suatu organisasi dalam memperbaiki dan menata ulang strukturnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Spesialisasi tugas dan fungsi. Indikator ini dibuktikan dengan adanya desain tugas yang dirancang dengan jelas untuk dapat mempermudah pelaksanaan kegiatan organisasi.</li> <li>2. Formalisasi tugas dan fungsi pegawai. Hal ini dilakukan melalui dibuatnya kebijakan, aturan, maupun prosedur organisasi yang telah ditetapkan bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi.</li> <li>3. Sentralisasi dalam organisasi. Dalam hal ini sentralisasi menjelaskan sampai dimana tingkat kekuasaan formal dapat mengambil keputusan dengan mengacu kepada aturan yang telah ditetapkan.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Pembagian tugas, pokok, dan fungsi kepada pegawai sudah sesuai dengan ketentuan yang ada.</li> <li>– Penempatan pegawai sesuai dengan ketentuan.</li> <li>– Struktur organisasi sesuai dengan kebutuhan.</li> <li>– Terdapat SOP, kebijakan, maupun aturan mengenai pelaksanaan tugas, pokok, dan fungsi pegawai.</li> <li>– Terdapat SOP, kebijakan, maupun aturan pada setiap bidang /bagian.</li> <li>– Penetapan peran dan tanggung jawab pegawai melalui SOP, kebijakan, maupun aturan.</li> <li>– Kejelasan mengenai peraturan dalam tempat kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai.</li> <li>– Tingkat kekuasaan yang jelas.</li> <li>– Kekuasaan dan tanggung jawab pengambilan keputusan berada pada pusat organisasi.</li> <li>– Koordinasi yang ketat antara atasan bawahan maupun antar pegawai.</li> <li>– Pengawasan dari atasan.</li> <li>– Penilaian yang dilakukan oleh atasan.</li> </ul>

Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	Kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan sebelumnya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemahaman atas tupoksi. Paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan yang menjadi tanggung jawabnya.</li> <li>2. Inovasi. Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikannya pada rekan kerja tentang pekerjaan.</li> <li>3. Kecepatan kerja. Dalam menjalankan tugas kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang ada.</li> <li>4. Keakuratan kerja. Disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Pemahaman pegawai atas tugas, pokok, dan fungsi (tupoksi) yang telah diberikan.</li> <li>– <i>Skill</i> atau keterampilan yang dimiliki pegawai sesuai dengan bidang yang ditempati.</li> <li>– Pengerjaan tugas, pokok, dan fungsi (tupoksi) oleh pegawai dikerjakan dengan efektif dan efisien.</li> <li>– Pegawai mampu berinovasi dalam pekerjaan.</li> <li>– Pegawai mampu mengemukakan ide, gagasan maupun inovasi yang positif dalam peningkatan pekerjaan.</li> <li>– Atasan dan rekan kerja mendukung untuk berinovasi.</li> <li>– Tempat kerja memberikan kebebasan kepada pegawai dalam berkontribusi dalam ide maupun inovasi yang kreatif.</li> <li>– Pegawai mampu mengerjakan tugas maupun pekerjaan dalam waktu yang telah ditentukan.</li> <li>– Pegawai memiliki manajemen waktu yang baik dalam melakukan pekerjaan.</li> <li>– Hasil kerja pegawai sesuai dengan kualitas yang telah ditentukan oleh tempat kerja.</li> <li>– Pegawai mampu untuk menentukan prioritas</li> </ul>

Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator
			kerja secara efektif.
			– Pegawai disiplin dalam pekerjaan.
		5. Kerjasama. Kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.	– Pegawai memiliki kemampuan bekerjasama yang baik dengan rekan kerja.
			– Pegawai memiliki inisiatif untuk membantu rekan kerja.
			– Pegawai membangun komunikasi yang baik dengan rekan kerja.

Sumber: *diolah oleh peneliti, 2023*

### 3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

#### 3.4.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2013), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek maupun subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti serta kemudian dapat ditarik kesimpulannya. Populasi juga merupakan kumpulan unit yang akan kemudian diteliti karakteristiknya dan apabila populasi yang ditemukan terlalu luas, maka peneliti harus mengambil sampel dari populasi tersebut untuk kemudian diteliti (Abdullah, 2015). Sejalan dengan pendapat menurut Krejcie dan Morgan dalam Alwi (2015) untuk populasi di bawah 100 diambil semua, bila populasi berjumlah 500 diambil 50%. Populasi pada penelitian ini adalah Pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung yang berjumlah 65 pegawai. Maka dari itu, pada penelitian ini seluruh populasi digunakan untuk dijadikan sampel.

#### 3.4.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2013), sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Maka dari itu, sampel yang diambil harus representatif (mewakili). Untuk menentukan sampel pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *non-probability sampling* yang merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur dalam populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2013). Pada penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan teknik *sampling jenuh* atau sampel jenuh. Teknik ini merupakan penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus yang dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Sejalan dengan pendapat Arikunto (2017) yang menyatakan apabila subjek kurang dari 100-150, maka seluruh populasi menjadi sampel dalam penelitian tersebut. Apabila jumlah responden kurang dari 100 dan diambil semua sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi. Maka dari itu, sampel pada penelitian ini adalah 65 sampel yaitu seluruh pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung.

### **3.5 Sumber Data**

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari lapangan melalui kuesioner yang diberikan secara langsung kepada responden yaitu pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung.

2. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari studi kepustakaan melalui dokumen-dokumen resmi, jurnal/artikel, buku, hasil penelitian yang berwujud laporan dan situs internet yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, untuk memperoleh data maka dilakukan pengumpulan data. Metode pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Data yang diperoleh dari penelitian ini adalah dengan penyebaran kuesioner kepada responden yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Sugiyono (2013), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien apabila peneliti mengetahui variabel yang akan diukur dan mengetahui apa yang

dapat diharapkan dari responden. Kuesioner ini diberikan secara langsung kepada para responden melalui *google form*. Kuesioner yang diberikan berisi beberapa pertanyaan yang mengharuskan responden untuk menjawab sesuai dengan yang terjadi. Pada kuesioner yang diberikan kepada responden dengan menggunakan pengukuran skala *likert*.

Menurut Sugiyono (2013), Skala *Likert* merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang ataupun sekelompok orang tentang fenomena sosial. Melalui skala *likert*, variabel yang akan diukur kemudian dijabarkan menjadi indikator variabel. Selanjutnya, indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak ukur untuk menyusun setiap item instrumen yang dapat berupa pernyataan maupun pertanyaan. Adapun pedoman penilaian atau skor untuk kuesioner ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2 Alternatif Jawaban Responden

Alternatif Jawaban Responden	Skor
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Ragu-ragu (RG)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

Sumber: *diolah oleh peneliti, 2023*

### 3.7 Uji Instrumen

#### 3.7.1. Uji Validitas

Dapat dikatakan hasil penelitian yang valid bila terdapat persamaan antara data yang dikumpulkan dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan dalam penelitian untuk mendapatkan data yaitu dengan mengukur data itu valid (Sugiyono, 2013). Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data, dengan

demikian kuesioner yang disusun oleh peneliti harus dapat mengukur apa yang akan diukur dan akan dipastikan sebelum digunakan dengan diuji terlebih dahulu menggunakan uji validitas. Kevalidan instrumen memenuhi syarat jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  berarti bahwa suatu instrumen dikatakan valid jika benar-benar dapat mengukur variabel yang hendak diukur dalam penelitian. Selain itu, instrumen yang valid juga mampu menunjukkan tingkat kesesuaian antara konsep yang diukur dengan hasil pengukuran. Untuk mengukur uji validitas pada penelitian ini menggunakan teknik korelasi *product moment* dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(N\sum X^2 - (\sum X)^2)(N\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi
- $N$  = Jumlah responden
- $X$  = Skor pertanyaan
- $Y$  = Skor total

Penentu hasil uji validitas menghasilkan hasil yang valid atau tidaknya ditentukan dengan mengambil keputusan sebagai berikut:

1. Jika hasil hitung  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka instrumen pertanyaan tersebut dikatakan valid
2. Jika hasil hitung  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka instrumen pertanyaan tersebut dikatakan tidak valid

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R Tabel	R Hitung	Keterangan
Restrukturisasi Organisasi (X)				
Spesialisasi Tugas dan Fungsi	STF1	0,361	0,372	Valid
	STF2	0,361	0,372	Valid
	STF3	0,361	0,485	Valid
	STF4	0,361	0,493	Valid
	STF5	0,361	0,438	Valid
Formalisasi Tugas dan Fungsi Pegawai	FTF1	0,361	0,529	Valid
	FTF2	0,361	0,580	Valid
	FTF3	0,361	0,441	Valid
Sentralisasi dalam Organisasi	SDO1	0,361	0,438	Valid
	SDO2	0,361	0,557	Valid
	SDO3	0,361	0,411	Valid
	SDO4	0,361	0,362	Valid
Kinerja Pegawai (Y)				
Pemahaman Atas Tupoksi	PT1	0,361	0,377	Valid
	PT2	0,361	0,439	Valid
	PT3	0,361	0,452	Valid
Inovasi	IN1	0,361	0,398	Valid
	IN2	0,361	0,488	Valid
	IN3	0,361	0,566	Valid
Kecepatan Kerja	KCK1	0,361	0,463	Valid
	KCK2	0,361	0,380	Valid
Keakuratan Kerja	KAK1	0,361	0,441	Valid
	KAK2	0,361	0,367	Valid
Kerjasama	KRJ1	0,361	0,502	Valid
	KRJ2	0,361	0,467	Valid

Sumber: diolah oleh peneliti menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistics 26, 2024

Berdasarkan hasil uji pada tabel 3.3, dapat diketahui bahwa nilai *Pearson Correlation* ataupun *Korelasi Product Moment* pada instrumen indikator yang akan digunakan nantinya. Nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (0.361) dengan menggunakan 30 orang. Sehingga dapat dikatakan bahwa item indikator yang digunakan pada kuesioner

nantinya dikatakan valid untuk dapat mengukur variabel restrukturisasi organisasi dan variabel kinerja pegawai.

### 3.7.2. Uji Reliabilitas

Hasil penelitian dapat dikatakan reliabel jika terdapat kesamaan antara data dalam waktu yang berbeda. Instrumen yang reliabel merupakan instrumen yang dimana digunakan berkali-kali untuk mengukur objek dalam penelitian yang sama juga akan menghasilkan data yang (Sugiyono, 2013). Reliabilitas merupakan suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur dalam mengukur gejala yang sama (Abdullah, 2015). Untuk mengukur uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik *Cronbach's Alpha* untuk mendapatkan reliabilitas instrumen yang lebih dari skor 1, dilakukan dengan rumus yang adalah sebagai berikut:

$$r_i = \frac{k}{(k - 1)} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

Keterangan:

$r_i$  = Koefisien reliabilitas

$k$  = Jumlah pertanyaan

$\sum s_i^2$  = Jumlah varian butir

$s_t^2$  = Varian skor total

Perhitungan menggunakan rumus *Cronbach's Alpha* diterima apabila hasil perhitungan lebih besar daripada 0,6.

Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items	Keterangan
Restrukturisasi Organisasi (X)	0,657	12	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,629	12	Reliabel

Sumber: diolah oleh peneliti menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistics 26, 2024

Berdasarkan hasil uji pada tabel 3.4 dapat diketahui bahwa seluruh variabel memiliki hasil yang cukup. Uji realibilitas ini dengan menggunakan 30 orang, dimana hasil nilai *cronbach's alpha* pada variabel restrukturisasi organisasi dengan nilai 0,657 dari 0,6 dan variabel kinerja pegawai dengan nilai 0,629, yang tentunya di atas angka 0,6. Sehingga, dapat dikatakan bahwa variabel yang digunakan dalam kuesioner penelitian dapat dikatakan sudah reliabel.

### **3.8. Teknik Analisis Data**

Sugiyono (2013) menjelaskan bahwa teknik analisis data pada penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Dalam penelitian ini analisis data akan menggunakan teknik statistik deskriptif. Menurut Sugiyono (2013), statistik deskriptif berfungsi untuk menganalisis data dengan mendeskripsikan atau menggambarkan data yang diperoleh sebagaimana adanya tanpa melakukan generalisasi. Pada penelitian kali ini teknik analisis data menggunakan bantuan *IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) Statistics 26*. Selain itu, data statistik deskriptif yang akan disajikan meliputi nilai *Mean (M)*, *Standar Deviasi (SDi)*, Nilai Maksimum, Nilai Minimum, dan *Range* atau Rata-rata.

### **3.9 Analisis Regresi Linier Sederhana**

Analisis regresi linier sederhana merupakan model probabilistik yang menyatakan hubungan linier antara dua variabel yang dimana salah satu variabel dianggap mempengaruhi variabel lain (Suyono, 2015). Selain itu, untuk dapat mengetahui bagaimana arah hubungan dari variabel tak bebas dengan variabel-variabel bebasnya. Teknik analisis data ini nantinya akan memberitahu apakah ada atau tidak pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Hubungan ini biasanya dinyatakan dalam rumus yang adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta X$$

Y	= Kinerja Pegawai
$\alpha$	= Konstanta
$\beta$	= Koefisien regresi
X	= Variabel independen

### 3.10 Uji Korelasi

Analisis korelasi merupakan suatu metode statistika yang digunakan untuk menentukan suatu besaran yang menyatakan bagaimana kuat hubungan suatu variabel terhadap variabel lain dengan tidak mempersoalkan apakah suatu variabel tertentu tergantung kepada variabel lainnya. Hasil analisis korelasi akan diperoleh koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antar variabel (Budiwanto, 2017). Pada penelitian ini, uji korelasi akan menggunakan uji korelasi *Product Moment* dari Pearson.

Uji Korelasi Pearson *Product Moment* (r) yang bertujuan untuk mengetahui tingkat keeratan hubungan antar variabel yang dinyatakan dengan koefisien korelasi (r). Adapun dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai Signifikansi < 0,05 maka berkorelasi.
2. Jika nilai Signifikansi > 0,05 maka tidak berkorelasi.

Interpretasi terhadap koefisien korelasi secara konvensional disebutkan oleh Guilford dalam Rosalina et al., (2023) adalah sebagai berikut:

0,80 – 1,00	: Sangat tinggi
0,60 – 0,80	: Tinggi
0,40 – 0,60	: Cukup
0,20 – 0,40	: Rendah
0,00 – 0,20	: Sangat rendah

### 3.11 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik pada penelitian ini adalah dengan menggunakan Uji Normalitas. Uji normalitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam analisis regresi, variabel terikat dan variabel bebas mempunyai distribusi normal atau tidak, nilai residualnya mempunyai distribusi normal atau tidak (Ningsih & Dukalang, 2019). Menurut Machali (2015) bahwa tes normalitas dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

1. Jika signifikansi  $> 0,05$ , maka data berdistribusi normal.
2. Jika signifikansi  $< 0,05$ , maka data tidak berdistribusi secara normal.

### 3.12 Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu pernyataan atau dugaan sementara yang belum terbukti kebenarannya sehingga masih perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui kebenarannya. Pengujian hipotesis merupakan metode untuk menguji suatu klaim maupun hipotesis tentang suatu parameter dalam suatu populasi dengan menggunakan data yang diukur dalam suatu sampel (Anuraga et al., 2021).

#### 1. Uji Signifikansi Parsial (Uji-T)

Uji ini bertujuan untuk mengetahui hubungan yang signifikan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Uji ini juga digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial untuk menunjukkan pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat (Ningsih & Dukalang, 2019). Uji-t merupakan pengujian koefisien regresi masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel terikat. Dengan ketentuan berdasarkan nilai signifikansi berikut:

1. Jika nilai Sig < 0,05 maka terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y atau hipotesis diterima.
  2. Jika nilai Sig > 0,05 maka tidak pengaruh variabel X terhadap variabel Y atau hipotesis ditolak.
2. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )
- Uji ini digunakan untuk mengetahui persentasi variasi variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel terikat (Ningsih & Dukalang, 2019). Nilai koefisien determinasi atau *adjusted*  $R^2$  antara nol dan satu. Nilai koefisien determinasi atau *adjusted*  $R^2$  yang mendekati satu, yang artinya menunjukkan adanya pengaruh variabel bebas (X) yang besar terhadap variabel terikat (Y). Sebaliknya jika nilai koefisien determinasi atau *adjusted*  $R^2$  semakin kecil atau mendekati nol, maka dapat dikatakan pengaruh variabel bebas (X) adalah kecil terhadap variabel terikat (Y) (Ferdinand dalam (Nanincova, 2019)).

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan kesimpulan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian diketahui bahwa hasil uji korelasi menunjukkan besarnya koefisien korelasi variabel X dengan Y ( $r_{xy}$ ) adalah 0,315, sehingga dikategorikan memiliki tingkat korelasi rendah yaitu berada pada rentang 0,20 – 0,40. Nilai tersebut juga menunjukkan terdapat hubungan positif antara restrukturisasi organisasi dengan kinerja pegawai karena koefisien korelasinya bernilai positif dengan kata lain semakin meningkatnya restrukturisasi organisasi maka akan meningkat pula kinerja pegawai.
2. Hasil penelitian selanjutnya terbukti pada hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya bahwa  $H_a$  yang diduga adanya pengaruh signifikan pada restrukturisasi organisasi terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung. Dapat diketahui berdasarkan Uji T, bahwa nilai t hitung sebesar 2,972 artinya bahwa nilai t hitung restrukturisasi organisasi > nilai t tabel sebesar 1,66. Dengan nilai signifikan restrukturisasi organisasi sebesar 0,004. Artinya nilai signifikan restrukturisasi organisasi (X) < probabilitas 0,05. Berarti bahwa adanya pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung.
3. Oleh karena itu mengetahui bagaimana pengaruh variabel X terhadap variabel Y, dapat dilihat dari hasil analisis regresi linier sederhana

4. yang telah dilakukan. Hasil yang diperoleh adalah persamaan sebagai berikut  $Y = \alpha + \beta X$  yaitu didapatkan persamaan tersebut sebagai berikut  $Y = 42,676 + 0,179X$ . Dengan  $\alpha$  atau nilai konstanta sebesar 42,676 dan  $\beta$  atau nilai koefisien sebesar 0,179. Dari hasil persamaan tersebut maka diperoleh perhitungan sebagai berikut dengan nilai  $X$  adalah  $\sum X$  yang artinya adalah rata-rata dari jumlah total hasil jawaban kuesioner responden pada variabel  $X$ , yaitu  $Y = 42,676 + 0,179 (52,262)$  dan didapatkan hasil  $Y = 52,031$ .
5. Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ), diketahui  $R$  Square bernilai sebesar 0,123 atau 12,3%. Pada variabel independen, restrukturisasi organisasi ( $X$ ) mempengaruhi variabel dependen kinerja pegawai ( $Y$ ). 87,7% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel yang diteliti dalam penelitian ini.
6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung tetapi pengaruh tersebut tidak signifikan. Karena hasil uji korelasi dikategorikan memiliki tingkat korelasi yang rendah sebesar 0,315 yang berada pada rentang 0,20 – 0,40. Artinya, hubungan antara restrukturisasi organisasi dan kinerja pegawai ada, tetapi lemah. Selain itu juga, diketahui nilai  $R$  Square hanya bernilai sebesar 0,123 atau 12,3% dan 87,7% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

## 5.2 Saran

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tolak ukur dan acuan terhadap pelaksanaan restrukturisasi organisasi yang terjadi terhadap kinerja pegawai di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung. Dalam penelitian ini, saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan BPJS Kesehatan Kantor Cabang Bandar Lampung dapat konsisten dengan adanya perubahan organisasi yang telah

dilaksanakan agar dapat mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Selanjutnya juga dapat meningkatkan kembali restrukturisasi organisasi yang telah dilaksanakan agar kinerja pegawai yang ada juga semakin meningkat.

2. Perlu dilakukan kembali evaluasi mengenai proses penempatan pegawai dikarenakan tanggapan pegawai terhadap penempatan yang ada itu kurang memuaskan. Kemudian juga dapat dilakukan lagi evaluasi dan komunikasi serta sosialisasi pada struktur organisasi terutama pada tingkat kekuasaan agar pegawai dapat memahami dengan jelas tingkat kekuasaan yang telah ditetapkan
3. Selanjutnya dapat dilakukan evaluasi mengenai manajemen waktu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan dikarenakan itu cukup dapat mempengaruhi hasil atau kualitas kerja pegawai. Dapat dilakukan juga pengukuran kinerja pegawai untuk melihat sejauh mana hasil kerja pegawai setelah dilakukannya restrukturisasi ini untuk menjadi evaluasi bagi pegawai dan organisasi terkait.
4. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel lain yang berbeda yang belum digunakan dalam penelitian ini sehingga dapat menjelaskan dan mengembangkan variabel-variabel tersebut dengan lebih mendalam dengan menggunakan model penelitian yang lebih luas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Aswaja Pressindo.
- Alwi, I. (2015). Kriteria Empirik Dalam Menentukan Ukuran Sampel Pada Pengujian Hipotesis Statistika dan Analisis Butir. *Jurnal Formatif*, 2(2), 140–148.
- Aneta, Y. (2015). *Restrukturisasi Organisasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di PT. PLN (Persero) Area Gorontalo*.
- Anjani, L. F. (2022). *Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bina Buana Mandiri*. Universitas Islam Riau.
- Anuraga, G., Indrasetianingsih, A., & Athoillah, M. (2021). Pelatihan Pengujian Hipotesis Statistika Dasar Dengan Software R. *Jurnal BUDIMAS*, 3(2).
- Appelbaum, S., Everard, A., & Hung, L. T. S. (1999). Strategic Downsizing: Critical Success Factors. *Management Decision*, 37(7), 535–552. <https://doi.org/10.1108/00251749910285674>
- Apriadi, D., Susena, K. C., & Irwanto, T. (2020). Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesbangpol Kabupaten Kaur. *BIMA Journal (Business, Management, & Accounting Journal)*, 1(2), 97–105.
- Arikunto, S. (2017). *Pengembangan Instrumen Penelitian dan Penilaian Program*. Pustaka Belajar.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. (1998). *Human Resource Management : An Experiential Approach*. McGraw-Hill.
- Budiwanto, S. (2017). Metode Statistika: Untuk Mengolah Data Keolahragaan. *Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Malang 2017*, 1–233.
- Dewi, H. P. (2021). Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Yayasan Pendidikan Islam Miftahussalam Medan. *INFORMATIKA*, 9(3), 98–101.
- Djohanputro, B. (2004). *Restrukturisasi Perusahaan Berbasis Nilai : Strategi Menuju Keunggulan Bersaing*. PPM.
- Fadel, M. (2009). *Reinventing Local Government : Pengalaman dari Daerah* (Rayendra L. Toruan, Ed.). PT Elek Media Komputerindo.

- Farid, F. F., Al Musadieq, M., & Ruhana, I. (2015). Gambaran Restrukturisasi Organisasi (Studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Malang tentang Bentuk, Jenis, Faktor Pendorong, Faktor Penghambat Restrukturisasi dan Desain Struktur Organisasi). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(2), 1–11.
- Feldman, D. C., & Weitz, B. A. (1991). From The Invisible Hand to The Glad Hand: Understanding A Careerist Orientation to Work. *Human Resource Management*, 30, 237–257.
- Frederick W. Taylor. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Harper Bros.
- Gammahendra, F., Hamid, D., & Riza, M. F. (2014). Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi (Studi Pada Persepsi Pegawai Tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Kediri). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2).
- Handoko, H. (2000). *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). BPFE.
- Hasibuan, M. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Ikhwan, Eliyusnadi, & Masnon. (2020). Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kerinci. *Jurnal Administrasi Nusantara Mahasiswa (JAN Maha)*, 2(9), 10–16.
- Jillyta, Sendow, G., & Pandowo, M. H. C. (2019). Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Employee Engagement, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Jasa Raharja SULUT. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 4917–4926.
- Koton, Y. P. (2019). *Restrukturisasi Organisasi: Teori dan Aplikasi dalam Mengefektifkan Pengelolaan Keuangan Daerah*. Deepublish.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press.
- Kurgat, A. (2016). Organizational Restructuring: An Opportunity For Growth and Social Networks. *International Journal of Economics, Commerce and Management.*, 4(8).
- Lindawati, N. P., & Susila, B. P. E. (2022). Restrukturisasi Organisasi Sebagai Upaya Peningkatan Efektifitas Kerja Karyawan Ak. Mapindo. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 4(1), 46–59.
- Machali, I. (2015). *Statistik Itu Mudah: Menggunakan SPSS Sebagai Alat Bantu Statistik*. Ladang Kata.

- Mangkunegara, A. P. (2009a). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2009b). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Megawati, E., Nurmayanti, S., & Tatminingsih, S. (2022). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Aparatur, Restrukturisasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(9), 3780–3788. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i9.927>
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations*. Prentice Hall.
- Mondy, Wayne, R., & M, N. R. (2016). *Human Resource Management* (M. M. Penerjemah Bayu Airlangga, Ed.; 10th ed.). Erlangga.
- Muchlisa, N. (2023). *Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar*. Universitas Sriwijaya.
- Muharyono, S., & Wibowo, N. M. (2023). Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada Aparatur Sipil Negara Fungsional Di Lingkungan Balai Besar Guru Penggerak Propinsi Jawa Timur. *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 6(3), 294–307. <https://doi.org/10.37504/map.v6i3.569>
- Nanincova, N. (2019). Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Noach Cafe And Bistro. *Agora*, 7(2).
- Ningsih, S., & Dukalang, H. H. (2019). Penerapan Metode Suksesif Interval pada Analsis Regresi Linier Berganda. *Jambura Journal of Mathematics*, 1(1), 43–53. <https://doi.org/10.34312/jjom.v1i1.1742>
- Pertiwi, D. (2010). *Persepsi Karyawan Tentang Hubungan Restrukturisasi Organisasi dengan Kinerja Karyawan*.
- Ranupandojo, H., & Husnan, S. (2009). *Manajemen Personalia*. BPFE UGM.
- Ridhahani. (2020). *Metodologi Penelitian Dasar*. Pascasarjana Universitas Islam Negeri Antasari.
- Robbins. (2006a). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins. (2006b). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rohim, R., & Gunawan, D. R. (2019). Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

- Pegawai Di Kantor Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo. *DIAN ILMU*, 18(2), 35–51. <https://doi.org/10.37849/midi.v18i2.114>
- Rosalina, L., Oktarina, R., Rahmiati, & Saputra, I. (2023). Buku Ajar Statistika. *FEBS Letters*, 185(1), 4–8.
- Sari, N. C., Ahiruddin, & Djunaidi. (2022). Determinan Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Dan Bisnis Ke-II*, Vol.2(1), 148–153.
- Siswanto, B. (1989). *Manajemen Tenaga Kerja: Ancangan Dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*. Sinar Baru.
- Solechan, S. (2019). Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan Sebagai Pelayanan Publik. *Administrative Law and Governance Journal*, 2(4), 686–696. <https://doi.org/10.14710/alj.v2i4.686-696>
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. CV. Andi Offset.
- Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Andi Offset.
- Stephen P. Robbins, & Timothy A. Judge. (2005). *Organizational Behavior* (11th ed.). NJ: Prentice Hall.
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). *Manajemen*. PT. Prenhallindo.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta Bandung.
- Sulastini. (2011). Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Provinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(1), 6–19.
- Sulistiowati, R., Atika, D. B., Purnomo, J., Koswara, R., & Safitri, A. M. (2022). Pengaruh Karakteristik Individu, Budaya Organisasi dan Perilaku Individu Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Analisis Sosial Politik*, 6(1), 35–40. <https://doi.org/10.23960/jasp.v6i1.88>
- Sulistiowati, R., & Virginia, D. (2018). Restrukturisasi Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluhan dalam Mewujudkan Ketahanan Pangan di Kota Bandarlampung. *Wacana Publik*, 12(02), 83–90.
- Sunaryo. (2017). Pengaruh Perubahan Organisasi, Budaya Organisasi Dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Sisirau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(1), 101–114.
- Supu, M. R. (2018). Dampak Restrukturisasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Informasi Dan Komunikasi Kota Makassar. *Jurnal Ilmiah Tarbiyah Umat*, 8(1), 430–439.
- Suyono. (2015). *Analisis Regresi Untuk Penelitian*. Deepublish.

- Tewal, B., Adolfina, Pandowo, M. Ch. H., & Tawas, H. N. (2017). *Perilaku Organisasi*. CV. Patra Media Grafindo.
- Wirawan. (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Salemba Empat.
- Yam, J. H., & Taufik, R. (2021). Hipotesis Penelitian Kuantitatif. *PERSPEKTIF : Jurnal Ilmu Administrasi*, 3(2), 96–102.
- Yunika, M., & Madjid, R. (2017). Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen*, 5(2), 14–26.