

PENGARUH RESTRUKTURISASI ORGANISASI DAN PENGAWASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Mega Yunika¹
Rachmwati Madjid²

Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta
Email : mega.yunika@ymail.com¹
Email : rachma.a5ri@gmail.com²

ABSTRAK

Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh restrukturisasi organisasi dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.Trac-Astra Rent a Car Condet. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, variabel independen terdiri dari restrukturisasi organisasi dan pengawasan kerja, sedangkan variabel intervening adalah kepuasan kerja. Metode pengambilan sampel dengan teknik random sampling sebanyak 72 orang. Metode analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS)* dengan menggunakan *software SmartPLS* versi 3. Tahapan perhitungan PLS menggunakan 2 model yaitu Pengukuran Model (*Outer Model*) dan Pengujian Model Struktural (*Inner Model*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa restrukturisasi organisasi dan pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian selanjutnya adalah bahwa pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan adalah positif dan signifikan, tidak sama dengan halnya pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan adalah negatif dan signifikan.

Kata Kunci: Restrukturisasi Organisasi, Pengawasan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The aim of research to determine the effect of restructuring the organization and supervision of work on employee performance and job satisfaction as an intervening variable in PT.Trac-Astra Rent a Car branch in Jakarta. The dependent variable in this research is the employee's performance. Independent variables consisted of restructuring the organization and supervision of work, while intervening variable is job satisfaction. The sampling method with random sampling technique as much as 72 people. Methods of data analysis using Structural Equation Modeling-Partial Least Square (PLS-SEM) using software version 3. Stages SmartPLS PLS calculation using the two models of Measurement Model (Outer Model) and the Structural Model Testing (Inner Model). The results shows that the restructuring of the organization and job control is positive and significant to employee performance. The results of subsequent study is that the influence of organizational restructuring on employee performance through job satisfaction is positive and significant, however job

control to the employee performance through job satisfaction is negative and significant.

Keywords: Organizational Restructuring, Job Control, Job Satisfaction, Employee Performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dapat dikatakan berkualitas bila memiliki kinerja individu yang baik. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu Hasibuan (2008). Perusahaan perlu melakukan evaluasi kinerja dengan cara melakukan serangkaian perbaikan-perbaikan agar mampu bersaing dan tetap *survive*. Cara yang bisa ditempuh perusahaan agar tetap bisa unggul dalam persaingan adalah dengan melakukan restrukturisasi organisasi. Sumodiningrat (2005) menyatakan bahwa restrukturisasi organisasi merupakan bagian dari strategi bisnis untuk melakukan penataan ulang untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan. Menurut pendapat Handoko (2003) Teori mengatakan bahwa ada pengaruh dari struktur organisasi terhadap kinerja karyawan di suatu perusahaan, tergantung pada bentuk struktur organisasi yang dipakai perusahaan tersebut. Selain itu, ada juga faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah pengawasan kerja sebagai langkah untuk mengontrol jalannya kegiatan dalam mencapai tujuan kerja.

Menurut M. Manullang (2002) menyatakan pengawasan dibidang manusia dan kegiatan-kegiatannya bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan yang berjalan, sesuai dengan instruksi, rencana dan tata kerja. Pengawasan yang dijalankan dengan baik akan dapat meningkatkan disiplin kerja para karyawan dan karyawan akan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilaksanakan.

Selain pengawasan kerja, kepuasan kerja juga dapat langsung meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh pendapat Anoraga (2001) kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang menyangkut penyesuaian diri karyawan terhadap situasi kerja. Karyawan akan memberikan yang terbaik jika keinginan sesuai harapannya, sehingga kepuasan karyawan pun akan terpenuhi dan dari kepuasan ini kinerja terhadap perusahaan akan meningkat.

PT. TRAC-Astra *Rent a Car* merupakan salah satu lini bisnis dari PT Serasi Autoraya yang bergerak dalam menyediakan jasa solusi transportasi yang berada dibawah naungan Astra International. Selama lebih dari 29 tahun, membuat kami matang dan menjadi jasa solusi transportasi terdepan di Indonesia. PT. TRAC-Astra *Rent a Car* telah melakukan beberapa kali perubahan restrukturisasi organisasi, dengan adanya perubahan restrukturisasi organisasi yang baru diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, upaya yang dilakukan oleh pihak perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan cara mendesain ulang pekerjaan dan perombakan penempatan karyawan sesuai dengan kemampuan. Ditahun 2014 Kinerja karyawan PT.TRAC-Astra *Rent a Car* dapat dilihat tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1. Target Revenue dan Realisasi Tahun 2014

Bulan	Target Cash Collections	Actual Cash Collection	Keterangan	
			Hasil Presentase	Kenaikan / Penurunan
Januari	Rp. 300.000.000.000	Rp. 450.325.725.688	50%	Kenaikan
Februari	Rp. 300.000.000.000	Rp. 371.174.212.189	24%	Kenaikan
Maret	Rp. 296.977.271.510	Rp. 367.967.347.848	24%	Kenaikan
April	Rp. 313.998.166.319	Rp. 483.469.037.329	54%	Kenaikan
Mei	Rp. 318.268.257.021	Rp. 226.792.992.845	-29%	Penurunan
Juni	Rp. 318.268.257.021	Rp. 243.853.802.874	-23%	Penurunan
Juli	Rp. 338.235.169.066	Rp. 235.245.564.215	-30%	Penurunan
Agustus	Rp. 320.551.935.509	Rp. 364.293.005.496	14%	Kenaikan
September	Rp. 325.481.435.017	Rp. 392.652.650.842	21%	Kenaikan
Oktober	Rp. 332.801.730.001	Rp. 300.584.904.869	-10%	Penurunan
November	Rp. 338.235.169.066	Rp. 273.552.708.437	-19%	Penurunan
Desember	Rp. 342.488.165.984	Rp. 297.895.802.396	-13%	Penurunan

Sumber: PT. TRAC-Astra *Rent a Car* Condet

Berdasarkan tabel 1 diatas dapat diketahui bahwa ada penurunan *actual cash collection* atau tidak tercapainya target *cash collection* tagihan sewa transportasi pada pelanggan dibulan Mei, Juni, Juli 2014 yang masing-masing sebesar 29%, 23%, 30% dan pada bulan Oktober, November, Desember 2014 terjadi penurunan kembali yang masing-masing sebesar 10%, 19%, 13% hal ini dapat disimpulkan bahwa adanya penurunan kinerja karyawan yang sangat signifikan selama 3 bulan berturut-turut. Pada saat inilah manajemen puncak melakukan restrukturisasi organisasi dengan melakukan pengaktifan struktur. Kebijakan restrukturisasi organisasi pada hakekatnya bermaksud untuk melakukan perubahan atau penataan ulang struktur manajemen sehingga sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dalam hal restrukturisasi organisasi, perbaikan kinerja dapat diperoleh melalui berbagai cara, antara lain dengan pelaksanaan yang lebih efisien dan efektif, pembagian wewenang yang lebih baik sehingga keputusan dapat diambil dengan cepat, dan kompetensi staf yang lebih mampu menjawab permasalahan di setiap unit kerja. Dengan adanya restrukturisasi ini diharapkan dapat memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan.

Perumusan masalah yang terjadi dalam penelitian ini:

Apakah restrukturisasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. TRAC-Astra *Rent a Car*, Apakah restrukturisasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Apakah pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. TRAC-Astra *Rent a Car*, Apakah pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. TRAC-Astra *Rent a Car*, Apakah

restrukturisasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. TRAC-Astra Rent a Car melalui kepuasan kerja, Apakah pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. TRAC-Astra Rent a Car melalui kepuasan kerja

TINJAUAN TEORITIS DAN HIPOTESIS

Kinerja Karyawan

Mathis dan Jackson (2006:378) mengatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Indikator-indikatornya adalah Kualitas hasil pekerjaan, yaitu menilai baik tidaknya hasil pekerjaan karyawan.

- a. Kuantitas pekerjaan, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- b. Ketepatan waktu, dalam menyelesaikan tugas para karyawan bukan hanya dituntut untuk cepat menyelesaikan pekerjaannya namun juga harus tepat atau sesuai dengan harapan atasan.
- c. Kehadiran, dengan kehadiran menunjukkan semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan.
- d. Kemampuan bekerjasama baik dengan rekan satu bagian maupun bagian lain.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai sikap secara umum dan tingkat perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukan begitupun sebaliknya. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut Robbins (2009) sebagai berikut:

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan yang menantang.
- b. Kepuasan terhadap penghargaan yang sepadan.
- c. Kepuasan terhadap kondisi lingkungan kerja yang mendukung.
- d. Kepuasan terhadap rekan kerja yang mendukung.
- e. Kepuasan terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian individu.
- f. Kepuasan terhadap sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.

Restrukturisasi Organisasi

Restrukturisasi perusahaan bertujuan untuk memperbaiki dan memaksimalkan kinerja perusahaan Bramantyo (2004). Menurut Rivai (2010) alasan organisasi melakukan restrukturisasi berubah:

- a. Inovasi dalam produk, teknologi, bahan, proses kerja, struktur organisasi, dan budaya organisasi
- b. Baru dan pergeseran pasar
- c. Tindakan pesaing global, nilai-nilai kekuatan bekerja, permintaan, dan keragaman
- d. Peraturan dan etika kendala dari lingkungan
- e. Individu pengembangan dan transisi

Pengawasan Kerja

Pengawasan kerja merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai

dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya Siagan (2008), sedangkan menurut Handoko (2003), pengawasan kerja adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Handoko (2003) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dalam proses pengawasan kerja, diantaranya adalah:

- a. Penetapan standar
- b. Penentuan pengukuran/penilaian pekerjaan
- c. Pengukuran pelaksanaan pekerjaan
- d. Perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisis penyimpangan
- e. Perbaikan atas penyimpangan

Hipotesis

1. Hipotesis H1 : Pengaruh Restrukturisasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan
2. Hipotesis H2 : Pengaruh Restrukturisasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja
3. Hipotesis H3 : Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan
4. Hipotesis H4 : Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kepuasan Kerja
5. Hipotesis H5 : Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan
6. Hipotesis H6 : Pengaruh Restrukturisasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja
7. Hipotesis H7 : Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian adalah seluruh staf karyawan PT. TRAC-Astra Rent a Car Condet yang berjumlah 87 orang. Penarikan sampel rumus slovin yaitu sebesar 72 orang.

Metode Pengumpulan Data

Prosedur dan Pengumpulan Data dalam penelitian ini menggunakan :

- a. Wawancara dengan menggunakan kuisioner
- b. Studi kepustakaan (Online dan Offline)

Operasionalisasi Variabel Penelitian dan Definisi Variable

Adapun operasionalisasi dan definsini variable seperti yang dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Operasionalisasi variable

Variabel	Difinisi	Indikator
Kinerja Karyawan (Y)	kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber yang dimiliki.	1. Kualitas hasil pekerjaan (P1) 2. Kuantitas pekerjaan (P2) 3. Ketepatan waktu (P3) 4. Kehadiran (P4) 5. Kemampuan bekerjasama (P5)

Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang menyangkut penyesuaian diri karyawan terhadap situasi kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan yang menantang (P1) 2. penghargaan yang sepadan (P2) 3. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung (P3) 4. Rekan kerja yang mendukung (P4) 5. Kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian individu (P5) 6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya (P6)
Restrukturisasi Organisasi (X1)	Restrukturisasi organisasi merupakan proses penyusunan restrukturisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya organisasi, dan lingkungan yang melingkupinya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan kondisi korporasi (P1) 2. Fleksibilitas manajemen (P2) 3. Kontrol formal (P3) 4. Kompleksitas tugas (P4) 5. Sistem Komunikasi (P5)
Pengawasan Kerja (X2)	pengawasan adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penetapan standar (P1) 2. Penentuan pengukuran / penilaian pekerjaan (P2) 3. Pengukuran pelaksanaan pekerjaan (P3) 4. Perbandingan pelaksanaan dengan standar dan analisis penyimpangan (P4) 5. Perbaikan atas penyimpangan (P5)

Metode Analisis Data

Metode analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS)* dengan menggunakan *software SmartPLS* versi 3. Tahapan perhitungan PLS menggunakan 2 model yaitu Model Pengukuran (*Outer Model*) dan Pengujian Model Struktural (*Inner Model*).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Jumlah Responden dalam penelitian sebanyak 72 orang. Karakteristik responden dapat dilihat pada tabel 3 di bawah ini

Tabel 3. Karakteristik Responden

No.	Karakteristik Responden	Keterangan	Jumlah	Prosentase
1.	Jenis Kelamin	a. Pria	30	42
		b. Wanita	42	58
2.	Usia	a. < 25 Tahun	11	15
		b. 25 - 34 Tahun	52	72
		c. 35 - 44 Tahun	7	10
		d. > 44 Tahun	2	3

3.	Tingkat Pendidikan	a. SLTA	2	3
		b. D3	16	22
		c. S1	47	65
		d. S2	7	10
4.	Pengalaman Kerja	a. < 5 Tahun	32	44
		b. 5 - 9 Tahun	30	42
		c. 10 - 14 Tahun	8	11
		d. > 14 Tahun	2	3

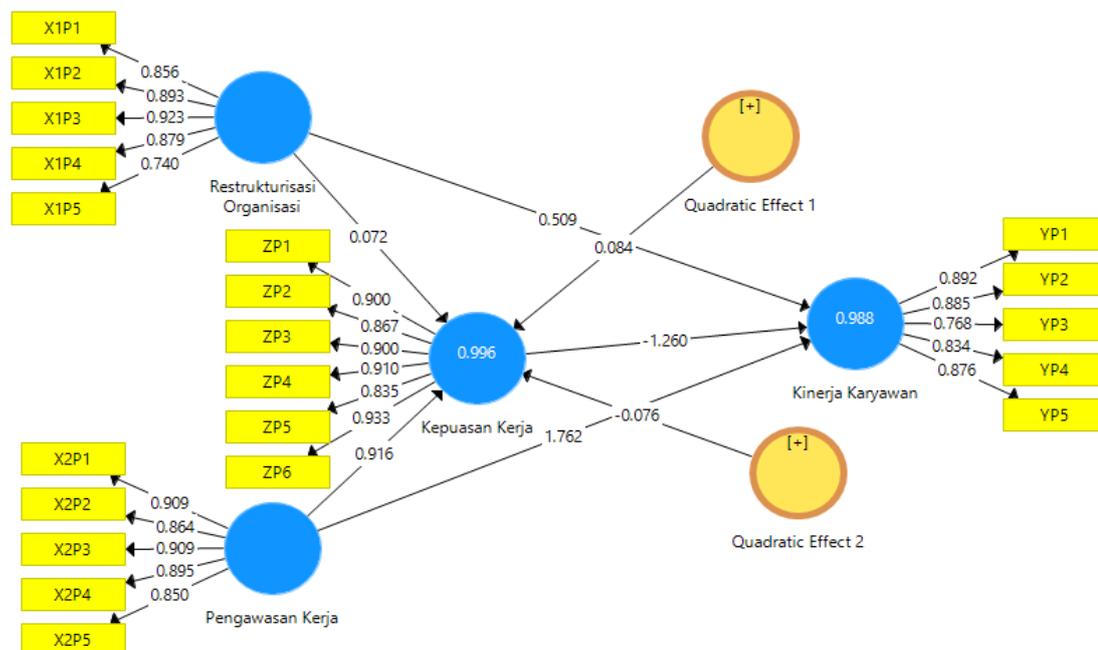
Berdasarkan tabel 3 diatas diketahui hasil karakteristik responden adalah sebagai berikut : Jenis kelamin karyawan didominasi oleh wanita sebanyak 42 orang (58%), dengan usia yang paling dominan 25-34 tahun sebanyak 52 orang (72%), Selanjutnya menurut tingkat pendidikan yang paling dominan adalah S1 sebanyak 47 orang (65%) dengan lamanya bekerja yang paling dominan adalah < 5 tahun sebanyak 32 (44%).

Gambar Model : Restrukturisasi Organisasi dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan operasional variable penelitian ini, dibentuk model penelitian yang kemudian di run menggunakan PLS – Algorithm untuk menguji kelayakan model. Untuk menguji kelayakan model menggunakan outer model (model pengukuran) yaitu hubungan antara indikator dengan konstraknya. Untuk menguji validitas model dengan menggunakan nilai loading factor sedangkan untuk menguji reliabilitas menggunakan nilai Composite Reliability (CR), Cronbach’s Alpha (CA) dan Average Variance Extracted (AVE).

Berdasarkan model awal Restrukturisasi Organisasi dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening maka didapat gambar 1 sebagai berikut :

Gambar 1. Model Struktural



Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2016

Uji Validitas : Restrukturisasi Organisasi dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* > 0,5. Nilai *loading factor* merupakan korelasi antara indikator dengan konstruksinya. Semakin tinggi korelasinya, semakin tinggi tingkat validitasnya dan juga menunjukkan tingkat validitas yang lebih baik. Dilihat tabel 4 dibawah ini :

Tabel 4. Outer Loading

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X2 * X2 <- Quadratic Effect 2	1,000	1,000	0,000		
X1 * X1 <- Quadratic Effect 1	1,000	1,000	0,000		
X1P1 <- X1	0,856	0,856	0,049	17,414	0,000
X1P2 <- X1	0,893	0,891	0,034	25,914	0,000
X1P3 <- X1	0,923	0,922	0,019	47,355	0,000
X1P4 <- X1	0,879	0,876	0,031	27,950	0,000
X1P5 <- X1	0,740	0,735	0,070	10,627	0,000
X2P1 <- X2	0,909	0,908	0,026	35,114	0,000
X2P2 <- X2	0,864	0,861	0,041	21,098	0,000
X2P3 <- X2	0,909	0,908	0,025	36,580	0,000
X2P4 <- X2	0,895	0,892	0,032	27,621	0,000
X2P5 <- X2	0,850	0,845	0,046	18,505	0,000
YP1 <- Y	0,892	0,890	0,030	30,212	0,000
YP2 <- Y	0,885	0,882	0,031	28,288	0,000
YP3 <- Y	0,768	0,764	0,064	11,940	0,000
YP4 <- Y	0,834	0,832	0,043	19,491	0,000
YP5 <- Y	0,876	0,873	0,032	27,085	0,000
ZP1 <- Z	0,900	0,899	0,029	31,554	0,000
ZP2 <- Z	0,867	0,863	0,041	21,344	0,000
ZP3 <- Z	0,900	0,898	0,027	32,752	0,000
ZP4 <- Z	0,910	0,907	0,030	30,244	0,000
ZP5 <- Z	0,835	0,829	0,050	16,634	0,000
ZP6 <- Z	0,933	0,932	0,025	36,856	0,000

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2016

Berdasarkan tabel 4 diatas menunjukkan bahwa indikator X1P1 untuk konstruk Restrukturisasi Organisasi (X1) nilai loading faktornya = 0,856, indikator X2P1 untuk konstruk Pengawasan Kerja (X2) nilai loading faktornya = 0,909, indikator YP1 untuk konstruk Kinerja Karyawan (Y) = 0,892, dan indikator ZP1 untuk konstruk Kepuasan Kerja (Z) = 0,900 dan seterusnya.

Uji Reliabilitas : Restrukturisasi Organisasi dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Analisis selanjutnya dari *convergen validity* adalah *reliability* konstruk dengan memperhatikan nilai *Composite Reliability (CR)*, *Cronbach's Alpha (CA)* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai-nilai *Composite Reliability (CR)*, *Cronbach's Alpha (CA)* dan *Average Variance Extracted (AVE)* dapat dilihat pada table 5 di bawah ini :

Tabel 5. Nilai Composite Reliability, Cronbach's Alpha dan Average Variance Extracted

Konstruk	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Average Variance Extracted
Kepuasan Kerja	0,959	0,948	0,794
Kinerja Karyawan	0,930	0,905	0,727
Restrukturisasi Organisasi	0,934	0,911	0,741
Pengawasan Kerja	0,948	0,931	0,784

Berdasarkan table 5 hasil perhitungan diketahui semua nilai *Composite Reliability* > 0,7 , *Cronbach's Alpha* > 0,7 dan *Average Variance Extracted* > 0,5 maka hal menunjukkan seluruh konstruk memiliki *validity* yang baik dan konstraknya reliabel (handal).

Pembuktian Hipotesis : Restrukturisasi Organisasi dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Untuk pembuktian hipotesis maka pengujiannya berdasarkan nilai pada table Path Coefficients (Koefisien jalur) seperti tabel 6 di bawah ini :

Tabel 6. Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Restrukturisasi Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,509	0,518	0,045	11,295	0,000
Restrukturisasi Organisasi -> Kepuasan Kerja	0,072	0,070	0,025	2,921	0,004
Pengawasan Kerja -> Kinerja Karyawan	1,762	1,800	0,167	10,550	0,000
Pengawasan Kerja -> Kepuasan Kerja	0,916	0,917	0,026	35,026	0,000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	-1,260	-1,310	0,193	6,545	0,000
Restrukturisasi Organisasi -> Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	0,084	0,086	0,017	4,926	0,000
Pengawasan Kerja -> Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	-0,076	-0,079	0,020	3,897	0,000

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2016

=====

Pembuktian Hipotesis H1 : Pengaruh Restrukturisasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 6 menghasilkan nilai original sampel = 0,509, T Statistik = 11,295 > 1,96 dan P Value = 0,000 < 0,05. Hal ini berarti bahwa restrukturisasi organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Radhian (2012). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 1 diterima.

Pembuktian Hipotesis H2 : Pengaruh Restrukturisasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 6 menghasilkan nilai original sampel = 0.072, T Statistik = 2,921 > 1,96 dan P Value = 0,004 < 0,05. Hal ini berarti bahwa restrukturisasi organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Haruman (2002). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 2 diterima.

Pembuktian Hipotesis H3 : Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 6 menghasilkan nilai original sampel = 1,762, T Statistik = 10,550 > 1,96 dan P Value = 0,000 < 0,05. Hal ini berarti bahwa pengawasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Amal (2013). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 3 diterima.

Pembuktian Hipotesis H4 : Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 6 menghasilkan nilai original sampel = 0,916, T Statistik = 35,026 > 1,96 dan P Value = 0,000 < 0,05. Hal ini berarti bahwa pengawasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Sari (2014). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 4 diterima.

Pembuktian Hipotesis H5 : Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 6 menghasilkan nilai original sampel = -1,260, T Statistik = 6,545 > 1,96 dan P Value = 0,000 < 0,05. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian dari Almigo (2004). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 5 ditolak. Karena kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. TRAC-Astra *Rent a Car* condet tidak merasa puas dengan kinerja karyawan sehingga berpengaruhnya negatif.

Pembuktian Hipotesis H6 : Pengaruh Restrukturisasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 6 menghasilkan nilai original sampel = 0,084, T Statistik = 4,926 > 1,96 dan P Value = 0,000 < 0,05. Hal ini berarti bahwa restrukturisasi organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Fatur (2011). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 6 diterima.

Pembuktian Hipotesis H7 : Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 6 menghasilkan nilai original sampel = -0,076, T Statistik = 3,897 > 1,96 dan P Value = 0,000 < 0,05. Hal ini berarti bahwa pengawasan kerja mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian dari Andriani (2011). Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 7 ditolak. Karena pengawasan kerja di PT. TRAC-Astra Rent a Car berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan karena adanya ketidakpuasan dengan perkerjaannya yang sangat ketat dan menyebabkan tekanan disetiap karyawan.

Koefisien Determinasi

Sesuai dengan model pengukuran pengaruh restrukturisasi organisasi dan pengawasan kerja terhadap kinerja kerja dengan kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 7 di bawah ini :

Tabel 7. R Square

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Kinerja Karyawan	0,988	0,989	0,003	343,511	0,000
Kepuasan Kerja	0,996	0,996	0,002	574,087	0,000

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2016

Berdasarkan tabel 7 diatas diketahui nilai konstruk kinerja karyawan (Y) = 0,988. Hal mengandung makna bahwa pengaruh restrukturisasi organisasi (X1) dan pengawasan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 98,8% sedangkan sisanya 1,2% dipengaruhi oleh factor yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Selanjutnya nilai konstruk kepuasan kerja (Z) = 0,996. Hal mengandung makna bahwa pengaruh restrukturisasi organisasi (X1) dan pengawasan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 99,6% sedangkan sisanya 0,4% dipengaruhi oleh factor yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kesimpulan

Sesuai dengan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Restrukturisasi organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Restrukturisasi organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
3. Pengawasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4. Pengawasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
5. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

6. Restrukturisasi Organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja
7. Pengawasan Kerja mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Saran

1. Penelitian selanjutnya agar menambahkan variabel bebas selain restrukturisasi organisasi dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Perusahaan harus melakukan perubahan restrukturisasi organisasi kembali agar dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Almigo, Nuzsep, 2004, *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan*". Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang: Vol. 1 No. 1, Desember 2004
- Amal, Aimufatmi. 2013. "*Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan*". Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang: Vol 1 No. 1, Desember 2004.
- Andriani, Fitri. 2011. Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Skripsi*, Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Yogyakarta.
- Anoraga, Pandji. 2001. *Manajemen Bisnis*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bramantyo, D. 2004. *Restrukturisasi Berbasis Nilai Strategi Menuju Keunggulan Bersaing*. PPM, Jakarta.
- Fatur. (2011). Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja karyawan. *Skripsi*, Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Semarang.
- Handoko, T. Hani. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Liberty, Yogyakarta
-----, 2003. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia* edisi 2. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta
- Haruman, Willar. 2002. *Analisis Restrukturisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Komitmen Organisasi Pada Badan Pengawas Prop. Jateng*, Tesis. Universitas Diponegoro Semarang.
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manuasia*. Jakarta: Bumi Aksara.
-----, 2009. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2008. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- M. Manullang. 2002. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan 16. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Radhian. 2012. Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Unit Pengolahan dan Teknik Kebun Berangir PTPN IV. *Skripsi*, Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Sumatera Utara.
- Robbins, Stephen, 2009. *Organizational Behavior* (Terjemahan) Buku I, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Persaja.

- =====
- Sari, Avreilistia Dewi. 2014. Pengaruh Pengawasan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Hero Supermaket. Tbk, Cabang Superdome Semarang. *Tesis: Ekonomi Manajemen Universitas Pandanaran Semarang.*
- Rivai, Veithzal. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari Teori ke Praktik edisi 2.* PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Cetakan Ketiga belas, Bumi Aksara, Jakarta.
- . (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Bumi Aksara.
- Sumodiningrat, Gunawan. & Nugroho, Riant. 2005. *Membangun Indonesia Emas Model Pembangunan Indonesia Baru Menuju Negara-negara yang Unggul dalam Persaingan global.* Jakarta: Elex Media Komputindo.