

**PENGARUH RESTRUKTURISASI ORGANISASI, *EMPLOYEE ENGAGEMENT*,  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. JASA RAHARJA SULUT***THE EFFECT OF ORGANIZATIONS, EMPLOYEE ENGAGEMENT, WORK SATISFACTION ON  
EMPLOYEE PERFORMANCE PT. FRIENDLY RAHARJA SERVICES*

Oleh :  
**Jillyta<sup>1</sup>**  
**Greis Sendow<sup>2</sup>**  
**Merinda H.C. Pandowo<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi

Email :

<sup>1</sup> [jillytabaginda@gmail.com](mailto:jillytabaginda@gmail.com)

<sup>2</sup> [greis\\_sendow@ymail.com](mailto:greis_sendow@ymail.com)

<sup>3</sup> [merindapandowo@unsrat.ac.id](mailto:merindapandowo@unsrat.ac.id)

**Abstrak** : Perubahan atau pembenahan organisasi berhubungan dengan pola struktur organisasi biasa dilakukan untuk meningkatkan atau memaksimalkan kinerja perusahaan. Dengan begitu kepercayaan diri dan optimis dalam perusahaan akan mendorong karyawan lebih memiliki rasa keterikatan yang tinggi dan membuat karyawan akan tetap tinggal dan bertahan dalam perusahaan, dan hal ini akan mendorong kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Restrukturisasi Organisasi, *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. Jasa Raharja di Sulawesi Utara berjumlah 35 orang. Pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh, menggunakan kuesioner dengan skala Likert dengan pengujian validitas dan reliabilitas. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara persial restrukturisasi organisasi, *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan restrukturisasi organisasi, *employee engagement* dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan kepuasan kerja karyawan agar supaya dapat lebih meningkatkan kinerja dengan lebih baik lagi.

**Kata kunci** : *restrukturisasi organisasi, employee engagement, kepuasan kerja, kinerja karyawan*

**Abstract** : *Changes or improvements to the organization associated with the usual organizational structure pattern is done to improve or maximize company performance. With so confidence and optimism in the company will encourage employees to have a higher sense of attachment and make employees will stay and survive in the company. And this will encourage job satisfaction of employees in the company. This study aims to determine the effect of Organizational Restructuring, Employee Engagement and Job Satisfaction on Employee Performance. The population of this study is the employees of PT. Jasa Raharja in North Sulawesi numbered 35 people. Sampling using the saturated sampling method, using a questionnaire with a Likert scale with validity and reliability testing. Data analysis uses multiple linear regression. The results of the research show that in terms of organizational restructuring, employee engagement has a significant effect on employee performance and job satisfaction does not significantly influence employee performance. While simultaneous organizational restructuring, employee engagement and job satisfaction have an influence on employee performance. Companies should pay more attention to employee job satisfaction in order to further improve performance better.*

**Keywords**: *organizational restructuring, employee engagement, job satisfaction, employee performance*

---

**PENDAHULUAN****Latar Belakang**

Perubahan atau pembenahan organisasi biasa dilakukan untuk meningkatkan atau memaksimalkan kinerja perusahaan. Dalam pembenahan ini biasanya pihak manajemen melakukan perbaikan, peningkatan efisiensi, peningkatan nilai perusahaan dan penerapan kebijakan baru atau perubahan disegala bidang atau penerapan struktur baru. Salah satu strategi yang dilakukan oleh perusahaan adalah restrukturisasi organisasi yang dapat memaksimalkan kinerja perusahaan, tidak terkecuali juga dalam hal ini sebagai objek penelitian di PT. Jasa Raharja cabang Sulut yang merupakan salah satu BUMN yang melakukan restrukturisasi, yang menyebabkan perubahan dan penggabungan beberapa fungsi baru dan fungsi yang sudah ada. Seperti, perubahan unit-unit yang di hapus dan tidak lagi digunakan. Adanya perampingan dua unit menjadi satu unit serta pembukaan samsat baru jadi dengan begitu perusahaan menambah loket kerja dan juga peningkatan golongan perusahaan PT. Jasa Raharja cabang Sulut yang pada status awal kantor perwakilan terus meningkat menjadi kantor cabang. Ketika perusahaan terus meningkat maka tingkat *employee engagement* atau keterikatan karyawan terhadap pekerjaan yang diterapkan dalam organisasi juga meningkat.

Keterikatan kerja terkait dengan kepuasan kerja, kurangnya niat berpindah, dengan menunjukkan sikap positif dalam pekerjaan. Berkinerja secara baik dan dapat menyelesaikan tuntutan pekerjaannya. Karyawan PT. Jasa Raharja cabang Sulut menemukan arti dalam bekerja, kebanggaan telah menjadi bagian dari organisasi. Karyawan bekerja ekstra dan mengupayakan tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tingkat kepuasan akan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, jadi dapat disimpulkan bahwa hubungan antara karyawan dengan perusahaan menjadi hubungan timbal balik.

**Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Restrukturisasi Organisasi, *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara.

**TINJAUAN PUSTAKA****Pengertian Organisasi**

Robbins (2006:4), organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Robbins (2006:87), Terdapat tiga komponen struktur organisasi yang meliputi:

1. Kompleksitas  
Semakin banyak ragam atau diferensiasi dalam tugas, kedudukan dan kegiatan, akan semakin kompleks organisasinya. Diferensiasi itu berwujud jenis spesialisasi, tata pembagian kerja, jumlah peringkat (*level/eselon*) pada hierarki dan bahkan branches di berbagai tempat.
2. Formalisasi  
Ialah banyaknya aturan-aturan (*rules*) atau regulasi dan prosedur untuk mengatur dan mengarahkan perilaku pegawai. Makin banyak peraturan, makin tinggi tingkat formalitasnya.
3. Sentralisasi  
Menyangkut lokasi pada satu pusat pengambilan keputusan. Dibalik itu terdapat pula organisasi yang didesentralisasi, bahkan memberi otonomi kepada unit-unit yang berada jauh dari pusat.

**Restrukturisasi Organisasi**

Robbins (2006:77), mendefinisikan restrukturisasi organisasi sebagai sebuah proses redesain atau penataan 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. Hellriegel dan Slocum (1998), terdapat 5 karakteristik dalam restrukturisasi organisasi, diantaranya yaitu:

1. Tugas, dikarakteristikan dengan pembagian tugas jelas, tidak adanya
2. Teknologi, dikarakteristikan mempercepat penyelesaian pekerjaan, mengurangi tingkat kesalahan
- 3 Struktur Organisasi, dikarakteristikan struktur sesuai dengan kebutuhan organisasi dan struktur dapat memangkas birokrasi
4. Sumber Daya Manusia, dikarakteristikan pengisian sumber daya manusia sesuai kompetensi serta jumlah sesuai kebutuhan organisasi

## 5. Budaya Organisasi, dikarakteristikan sebagai inovasi dan berorientasi pada hasil kinerja

### Employee Engagement

Marciano (2010:42), employee engagement merupakan seseorang yang menyatakan bahwa pekerja yang *engaged* akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan. Schaufeli dan bakker (2003:6), *employee engagement* dipengaruhi oleh 3 dimensi yaitu :

1. *Vigor*, dikarakteristikan dengan tindakan energi yang tinggi serta ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan dan juga ketahanan menghadapi kesulitan.
2. *Dedication*, dikarakteristikan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan.
3. *Absorption*, dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dalam pekerjaan dan senang ketika dilibatkan dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat.

### Kepuasan Kerja

Ketika seorang kepuasan dalam bekerja tentunya dia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Luthan (2006:184), mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh 5 dimensi yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri, kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.
2. Gaji, upah atau uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang sanggup pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
3. Kesempatan promosi, kesempatan untuk maju dalam organisasi, seperti memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja
4. Pengawasan, kemampuan penyedia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku
5. Rekan kerja, rekan kerja yang kooperatif merupakan kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu.

### Kinerja Karyawan

Mahesa (2010:54), menyatakan kinerja merupakan ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja. Mangkunegara (2009:14) ada 3 faktor atau dimensi yaitu:

1. Individual, merupakan kemampuan, keahlian dan latar belakang
2. Upaya kerja, merupakan *attitude*, pembelajaran, *personality* serta motivasi
3. Dukungan organisasi, merupakan sumber daya, penghargaan dan kepemimpinan.

### Peneliti Terdahulu

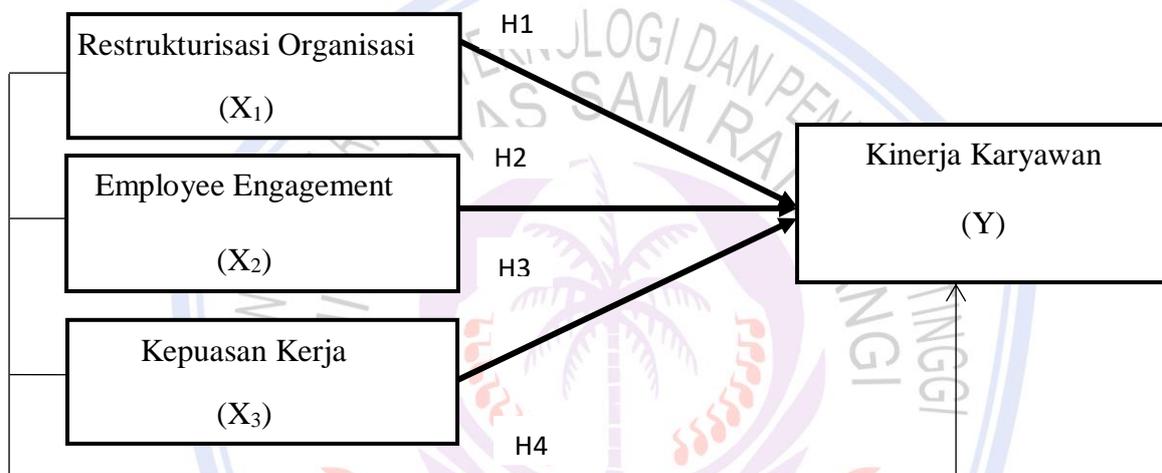
Rahmi (2015) melakukan penelitian Analisis Sistem Restrukturisasi Organisasi Yang Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara bertujuan untuk bertujuan untuk meningkatkan dan memaksimalkan kinerja. Dalam peningkatan kinerja, PT. Jasa Raharja (Persero) menetapkan sebuah Skor Standar Penilaian Kinerja. Dari hasil analisis data secara parsial diperoleh bahwa variabel kompleksitas tugas berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (-0,069), fleksibilitas manajemen (0,484) dan perubahan kondisi korporasi (0,471) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan, ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kusumawati (2017) melakukan penelitian Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Program Diploma III Di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia bertujuan untuk mempelajari variabel independen (keterlibatan karyawan) yang mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel engagement karyawan mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara positif, tetapi tidak signifikan. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji F yang menunjukkan  $F_{hitung} < F_{tabel}$  ( $6,15 < 8,81$ ) dan ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,969.

Fleming (2017) *The Effects of Organizational Restructuring and Acceptance of Change on Employees' Motivation* The purpose of this qualitative, exploratory, case study was to examine the effects of organizational restructuring on university employees' behavior towards restructuring and change in the effectiveness of the

institution. The conceptual framework drew on the social change theory, a primary triad model, and a congruence model for organization problems to frame the guiding questions: how does restructuring impact employees' motivation and acceptance of change and how does the employees' acceptance of change affect the institution's effectiveness. From a purposeful sample of 130 employees at a small land grant university who had experienced 2, 3, or 4 recent restructurings, 66 respondents answer the open-ended survey. The data also included historical documents and interviews with 6 employees. All data were coded and categorized. Four themes emerged. Employees were reluctant to embrace the change; employees not satisfied with the communication process; employees experienced low motivation, attitude change, and dwindling morale; and employees perceived that there were no significant changes in the effectiveness of the institution. These findings indicate that management should devise practical means by which to communicate, receive feedback, and encourage input from the employees. Cultivating a better understanding of the challenges of the restructuring process by management, can create an atmosphere whereby employees can see themselves involved in the change process as implications for social change.

### Model Penelitian



**Gambar 1. Model Penelitian**

Sumber : Kajian Teori, 2019

### Hipotesis Penelitian

Diduga restrukturisasi organisasi, employee engagement dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara.

### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini terkait dengan penelitian yaitu Metode Kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang lebih menekankan pada aspek pengukuran secara objektif terhadap fenomena sosial. Penelitian yang saya lakukan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara di mana waktu penelitian yang saya gunakan 1 bulan dimana kita mengumpulkan data dan dikelolah menggunakan *Statistical Product Service Solution (SPSS)* Versi 23 dengan analisis regresi linier berganda.

#### Populasi, Besaran Sampel, dan Teknik Sampling

Sugiyono (2011:90), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari kemudian diartik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan di PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara yang berjumlah 35 orang pegawai.

Sugiyono (2011:91), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel merupakan bagian yang digunakan sebagai tujuan penyelidikan populasi dari aspek – aspeknya, untuk dapat menggambarkan keadaan dari populasi secara lebih objektif.

Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini adalah digunakan metode sampel jenuh yang artinya semua dari populasi dipilih sebagai sampel.

## Pengujian Instrumen Penelitian

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji instrumen dalam penelitian ini terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas.

#### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur. Dengan standar nilai signifikan 5% dalam tabel statistic yaitu 0,3610 dimana jika:

Item pertanyaan yang diteliti dikatakan valid apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$

Item pertanyaan yang diteliti dikatakan tidak valid jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ .

#### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan sebagai alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawabannya adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu setiap item akan diuji relasinya dengan skor total variabel yang dimaksud. Dinyatakan item reliabel apabila nilai alpha cronbachnya diatas 0,60 dimana jika:

$r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka instrumen dapat dikatakan reliabel

$r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka instrumen dikatakan tidak reliabel.

#### Teknik Analisis

Data yang diperoleh dari responden yaitu pegawai melalui kusioner yang dibagikan akan dianalisis dengan menggunakan program *Statistical Package for the Social Science* (SPSS). SPSS adalah sebuah program komputer yang digunakan dalam menganalisis statistika.

#### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah analisis yang digunakan oleh peneliti dengan maksud meramalkan bagaimana keadaan variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai factor prediktor dimanipulasi ( di naik turunkan nilainya). Jadi, analisis regresi linier berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua.

Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu Restrukturisasi Organisasi (X1) Employee Engagement (X2), Kepuasan Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e.$$

Y : Kinerja Karyawan

X1 : Restrukturisasi Organisasi

a : Konstanta

X2 : Employee Engagement

b1,b2,b3 : Koefisien Regresi

X3 : Kepuasan Kerja

e : Standar Error

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factors*). Dimana jika nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan lebih kecil dari 10,00 maka antar variabel bebas tidak mengandung atau memiliki gejala multikolinearitas dan layak digunakan.

**Uji Heteroskedastisitas**

Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual. Heteroskedastisitas berarti ada varian pada model yang tidak sama atau berubah – ubah secara sistematis seiring dengan berubahnya nilai variabel independen. Heteroskedastisitas dalam penelitian ini diuji dengan melihat grafik scatterplot antara standardized predicted value (ZPRED) dengan studentized residual (PRESID).

**Uji Normalitas**

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dapat dilakukan dengan melihat grafik histogram dan grafik Normal p – plot SPSS

**Uji Simultan (F)**

Uji simultan f dapat diketahui dengan menggunakan hasil olahan data SPSS, pada tabel ANOVA dengan melihat perbandingan antara F hitung dan F tabel dan juga nilai signifikan (Sig) yang ditentukan adalah sebesar 5% ( $\alpha \leq 0,05$ ), apakah secara bersama – sama variabel dependen dipengaruhi signifikan terhadap variabel independen.

**Uji Parsial (t)**

Uji parsial t dapat diketahui dengan menggunakan hasil olahan SPSS, pada tabel Coefficients dengan perbandingan nilai t tabel dan t hitung dan juga nilai signifikan (Sig) yang ditentukan adalah sebesar 5% ( $\alpha \leq 0,05$ ).

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN****Uji Validitas dan Uji Reliabilitas****Tabel 1. Uji Validitas**

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Restrukturisasi Organisasi (X1)	X1.1	0.570	0.338	VALID
	X1.2	0.603	0.338	VALID
	X1.3	0.520	0.338	VALID
	X1.4	0.874	0.338	VALID
	X1.5	0.856	0.338	VALID
	X1.6	0.604	0.338	VALID
	X1.7	0.569	0.338	VALID
	X1.8	0.759	0.338	VALID
	X1.9	0.381	0.338	VALID
	X1.10	0.856	0.338	VALID
Employee Engagement (X2)	X2.1	0.582	0.338	VALID
	X2.2	0.665	0.338	VALID
	X2.3	0.698	0.338	VALID
	X2.4	0.609	0.338	VALID
	X2.5	0.496	0.338	VALID
	X2.6	0.488	0.338	VALID
Kepuasan Kerja (X3)	X3.1	0.688	0,338	VALID
	X3.2	0.351	0,338	VALID
	X3.3	0.643	0,338	VALID
	X3.4	0.525	0,338	VALID
	X3.5	0.577	0,338	VALID
	X3.6	0.392	0,338	VALID
	X3.7	0.493	0,338	VALID
	X3.8	0.450	0,338	VALID
	X3.9	0.410	0,338	VALID
	X3.10	0.393	0,338	VALID

	Y1	0.725	0,338	VALID
	Y2	0.541	0,338	VALID
Kinerja Karyawan (Y)	Y3	0.481	0,338	VALID
	Y4	0.549	0,338	VALID
	Y5	0.782	0,338	VALID
	Y6	0.390	0,338	VALID

Sumber: Output SPSS 23, 2019

Berdasarkan hasil uji validitas tabel 1 menunjukkan bahwa semua item di setiap variabel dinyatakan valid karena  $r_{hitung} > r_{tabel} = 0.338$  dengan  $\alpha = 5\%$  dan  $df = 35-2-1 = 32$ . Oleh karena itu, uji validitas dari seluruh item tiap variabel dinyatakan valid karena lebih dari 0.338. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dapat diikutsertakan kembali dalam uji selanjutnya.

## Uji Reliabilitas

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Status
Restrukturisasi Organisasi	.852	Reliabel
<i>Employee Engagement</i>	.622	Reliabel
Kepuasan Kerja	.639	Reliabel
Kinerja Karyawan	.607	Reliabel

Sumber: Output SPSS 23, 2019

Berdasarkan tabel 2 hasil reliabilitas diatas, dapat dilihat bahwa cronbach's alpha untuk masing-masing variabel X1 (0.852), X2 (0.622), X3 (0.639) dan Y (0.607) lebih besar dari 0.6. hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel dengan menggunakan variabel restrukturisasi organisasi (X1), *employee engagement* (X2), kepuasan kerja (X3) serta variabel dependen kinerja karyawan (Y). sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item-item pengukur variabel dari kuesioner adalah reliabel.

## Uji asumsi klasik

### Uji Multikolinearitas

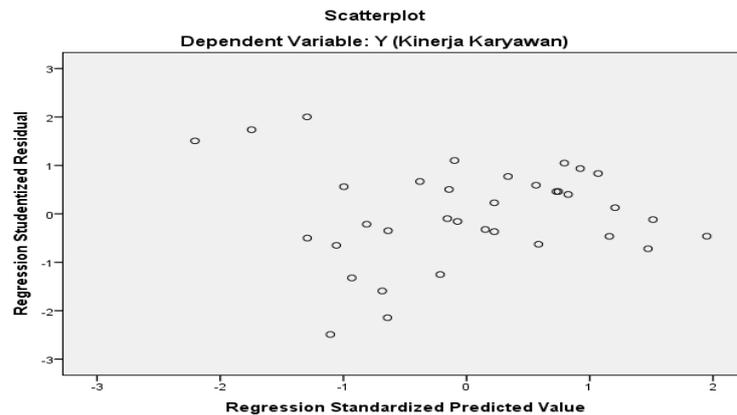
**Tabel 3. Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Restrukturisasi Organisasi	.745	1.342
<i>Employee Engagement</i>	.920	1.088
Kepuasan Kerja	.754	1.326

Sumber: Output SPSS 23, 2019

Dari hasil pengujian tabel 3 diatas dapat dilihat bahwa angka *tolerance* restrukturisasi organisasi 0.745, *employee engagement* 0.920 dan kepuasan kerja 0.754, dimana tiga angka tersebut memiliki angka *tolerance* > 0.10, dan nilai VIF masing – masing variable restrukturisasi organisasi adalah 1.342, *employee engagement* 1.088 dan kepuasan kerja 1.326, dimana ketiga variable tersebut juga memiliki nilai VIF < 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolonieritas karena ketiga variabel independen (restrukturisasi organisasi, *employee engagement* dan kepuasan kerja) memiliki nilai *tolerance* > 0,10 dan VIF < 10.

## Uji Heteroskedastisitas

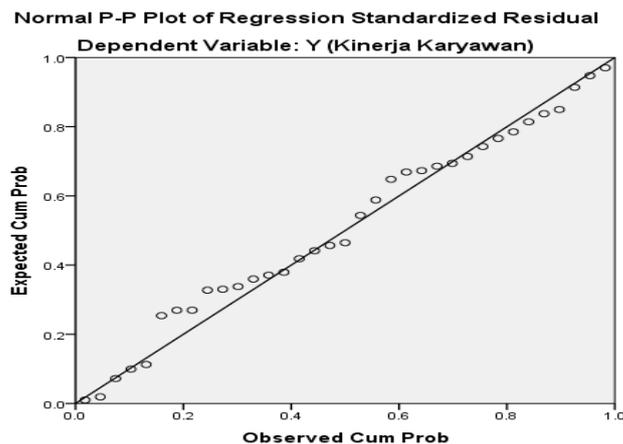


**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: Output SPSS 23, 2019 (diolah)

Dari hasil uji heteroskedastisitas di atas terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak tanpa membentuk suatu pola tertentu (garis, gelombang, melebar, kemudian menyempit) serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi Heteroskedastisitas dengan kata lain, penelitian ini terjadi homoskedastisitas, sehingga model regresi dapat dipakai.

## Uji Normalitas



**Gambar 3. Hasil Uji Normalitas**

Sumber: Output SPSS 23, 2019 (diolah)

Berdasarkan pada Gambar 3 di atas, dapat dilihat hasil grafik Normal P-P Plot Of Regression Standardized Residual menunjukkan data berada disepanjang garis diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

## Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis hasil penelitian mengenai variabel restrukturisasi organisasi, *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulut, dianalisis menggunakan metode pengolahan data melalui persamaan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 23. Pembuktian ini dimaksudkan untuk menguji variasi suatu model regresi yang digunakan dalam menerangkan variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dengan cara menguji signifikansi dari koefisien regresinya. Hasil olahan data dengan menggunakan program SPSS 23 dapat dilihat pada tabel 4 di bawah ini:

**Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.937	6.237		.952	.349
Restrukturisasi Organisasi	.206	.101	.341	2.040	.050
<i>Employee Engagement</i>	.614	.163	.566	3.762	.001
Kepuasan Kerja	-.030	.129	-.038	-.231	.819

Sumber: Output SPSS 23, 2019

### Uji t

Variabel X1 Diperoleh nilai T hitung sebesar 2,040 sedangkan T tabel Distribusi nilai 0,50 sebesar 2,039, hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa T hitung > Tabel yang berarti secara persial restrukturisasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel X2 Diperoleh nilai T hitung sebesar 3,762 sedangkan T tabel Distribusi nilai 0,001 sebesar 3,374, hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa T hitung > T tabel yang berarti *employee engagement* (X2) memiliki nilai signifikansi 0.000 dan ini berarti lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan nilai tersebut dapat disimpulkan secara persial *Employee engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Variabel kepuasan kerja memiliki nilai signifikan 0,819 dan berarti lebih besar dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut dapat disimpulkan secara persial kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Pembahasan Hasil

#### Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 5.701 dengan tingkat sig 003. Hasil ini berarti nilai signifikansi kurang dari 0,05 (<0,05 atau 5%) berdasarkan uji simultan dalam analisis regresi berganda dapat disimpulkan bahwa restrukturisasi organisasi, *employee engagement* dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu dari Kurnia Rahmi (2015) dengan judul penelitian Analisis sistem restrukturisasi organisasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan terhadap kinerja karyawan studi pada PT. Jasa Raharja Sumatera Utara. Berdasarkan penelitian tersebut diperoleh bahwa Restrukturisasi organisasi memiliki berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan dari ketiga variabel restrukturisasi organisasi, *employee engagement* dan kepuasan kerja secara simultan dengan kinerja karyawan menunjukkan kriteria sangat kuat. Jadi pada permasalahan yang sedang diteliti diketahui bahwa secara simultan ketiga variabel independen/bebas (restrukturisasi organisasi, *employee engagement* dan kepuasan kerja) memiliki hubungan sangat kuat dengan kinerja karyawan.

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah :

1. Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara, berarti bahwa restrukturisasi organisasi yang tepat akan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.
2. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara, berarti bahwa *Employee engagement* yang tepat akan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.
3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara, berarti bahwa walaupun kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara
4. Restrukturisasi organisasi, *employee engagement* bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara yang berarti bahwa semakin baik Restrukturisasi organisasi, *employee engagement* maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan di

perusahaan tersebut dan kepuasan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi

### Saran

Saran yang dapat diberikan adalah :

1. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah referensi dan kajian pustaka tentang manajemen sumber daya manusia terkait dengan restrukturisasi organisasi, *employee engagement* dan kepuasan kerja pada kinerja karyawan
2. Diharapkan penelitian ini juga dapat menjadi gambaran pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Utara dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai mengingat restrukturisasi sudah bagus dalam mempengaruhi kinerja karyawan.
3. Diharapkan perusahaan tetap konsisten dengan perubahan organisasi yang telah dilaksanakan agar dapat mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan sehingga dapat membentuk citra yang baik.
4. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan variabel bebas yang berbeda yang belum digunakan dalam penelitian ini sehingga dapat menjelaskan kinerja karyawan dengan lebih sempurna.

### DAFTAR PUSTAKA

- Hellriegel, B.J., Slocum, J. R. 1998. *Human Resource Management: An Experiential Approach*. Mc Graw-Hill.
- Fleming, E. . 2017. *The Effects of Organizational Restructuring and Acceptance of Change on Employees Motivation*. Walden University. *Journal International* M. <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/3768/>. Di akses tanggal 12 April 2018.
- Kusumawati, R.A. 2001. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Program Diploma III Di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. *Jurnal Maksipreneur*. [https://www.researchgate.net/publication/322996170\\_Pengaruh\\_Employee\\_Engagement\\_terhadap\\_Kinerja\\_Karyawan\\_Program\\_Diploma\\_III\\_di\\_Fakultas\\_Ekonomi\\_Universitas\\_Islam\\_Indonesia](https://www.researchgate.net/publication/322996170_Pengaruh_Employee_Engagement_terhadap_Kinerja_Karyawan_Program_Diploma_III_di_Fakultas_Ekonomi_Universitas_Islam_Indonesia). Di akses pada tanggal 13 Maret 2019.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku organisasi*, Edisi 10. Erlangga, Yogyakarta
- Mahesa, D. 2010. Analisis pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan lama kerja sebagai variabel moderating. Universitas Diponegoro. *Jurnal Undip*. Semarang. <http://eprints.undip.ac.id/23448/>. Diakses pada tanggal 15 Maret 2019
- Mangkunegara, A.A. 2009. *Manajemen Sumber daya manusia*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Marciano, P. L. 2010. *Carrots and sticks don't work: Build a culture of employee engagement with the principles of resperct*. McGraw-Hill, USA
- Rahmi, K. 2015. Analisis Sistem Restrukturisasi Organisasi Yang Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sumatera Utara. *Jurnal Magister Manajemen*. <http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/65131>. Di akses tanggal 12 Maret 2019.
- Robbins, S, P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Salemba Empat Hal, Jakarta
- Schaufeli, W, B., Bakker, A, B. 2003. *Utrecht Work Engagement Scale Preliminary Manual*. *Jurnal of Organizational Behavior*. [https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test\\_manual\\_UWES\\_English.pdf](https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf) Diakses pada 16 Maret 2019
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung