

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

Yuli Ashaniais Ramadani^{*1}, Amir Mahmud², Abbas Selong³

^{*1,2,3}Universitas Muslim Indonesia, Makassar, Indonesia

e-mail: ^{*1}ashaniais@gmail.com, ²a.mahmud@gmail.com, ³abbasselong@gmail.com

Received: 30 Juli 2025

Revised: 09 Agustus 2025

Accepted: 16 Agustus 2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung. Data dalam penelitian ini diperoleh dari Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung pada tahun 2025 yaitu bersedia menjadi responden.

Penelitian ini menggunakan data primer dengan cara melakukan penelitian langsung dilapangan dengan memberikan kuesioner dan penarikan sampel menggunakan metode sensus, dimana sampel adalah keseluruhan dari jumlah populasi disebabkan populasi hanya berjumlah 95 karyawan. Teknik analisis data dilakukan dengan analisis statistik deskriptif dan PLS (Partial Least Square).

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa restrukturisasi organisasi dan pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Restrukturisasi organisasi yang dilakukan dengan baik mampu meningkatkan kejelasan tugas, efisiensi kerja, dan motivasi karyawan, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kepuasan dan kinerja. Demikian pula, pengawasan kerja yang efektif melalui pemantauan, evaluasi, dan umpan balik konstruktif membuat karyawan merasa dihargai dan didukung, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal. Dengan demikian, restrukturisasi organisasi dan pengawasan kerja merupakan faktor penting yang harus dikelola secara strategis oleh PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung guna meningkatkan kepuasan kerja sekaligus kinerja karyawan secara berkelanjutan.

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

Abstract

This study aims to examine the influence of organizational restructuring and work supervision on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at PT. PLN (Persero) Regional Main Unit of Bangka Belitung. The data in this study were obtained from employees of PT. PLN (Persero) Regional Main Unit of Bangka Belitung in 2025 who were willing to participate as respondents.

This study used primary data by conducting direct field research by administering questionnaires and drawing samples using the census method, where the sample was the entire population because the population only consisted of 95 employees. Data analysis techniques were carried out using descriptive statistical analysis and PLS (Partial Least Squares).

Based on the hypothesis testing results, it can be concluded that organizational restructuring and work supervision have a positive and significant effect on employee performance, both directly and through job satisfaction as an intervening variable. Effective organizational restructuring improves task clarity, work efficiency, and employee motivation, which in turn positively impacts both satisfaction and performance. Similarly, effective work supervision through monitoring, evaluation, and constructive feedback makes employees feel

appreciated and supported, ultimately encouraging them to work more optimally. Therefore, organizational restructuring and work supervision are crucial factors that must be strategically managed by PT. PLN (Persero) Regional Main Unit of Bangka Belitung to enhance job satisfaction and employee performance sustainably.

Keywords: *Organizational Restructuring, Work Supervision, Employee Performance, Job Satisfaction.*

PENDAHULUAN

Suatu organisasi dapat dikatakan berhasil mencapai tujuannya apabila setiap individu di dalamnya mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing. Oleh karena itu, keberadaan karyawan yang memiliki semangat kerja serta disiplin yang tinggi menjadi faktor penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, termasuk dalam instansi pemerintah maupun organisasi milik negara. Hal ini dapat diwujudkan melalui dukungan kebijakan dan peraturan yang jelas, kerja sama yang baik antarpegawai, keteladanan dari pimpinan, serta pemberian motivasi yang tepat kepada seluruh sumber daya manusia dalam organisasi (Lestari, 2024).

PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang penyediaan jasa ketenagalistrikan untuk kepentingan industri dan rumah tangga. Sebagai satu-satunya perusahaan penyedia listrik di Indonesia, PT PLN (Persero) memiliki komitmen untuk senantiasa meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dalam menjalankan fungsinya, perusahaan dituntut untuk mempertahankan kinerja pelayanan yang prima. Oleh karena itu, setiap karyawan dituntut untuk menunjukkan kinerja yang optimal guna mendukung tugas dan tanggung jawab perusahaan (Febriani & Ratnawati, 2024).

PLN Wilayah Bangka Belitung menghadapi tantangan tersendiri mengingat karakteristik geografisnya yang terdiri dari banyak pulau seperti Pulau Bangka, Pulau Belitung, serta gugusan pulau kecil lainnya. Kondisi ini menuntut strategi kerja yang lebih adaptif dan fleksibel, baik dari segi struktur organisasi maupun sistem pengawasan. Distribusi beban kerja yang tidak merata, keterbatasan akses komunikasi, dan kebutuhan pelayanan publik yang menyebar luas menuntut peningkatan efektivitas organisasi dan kualitas sumber daya manusia secara menyeluruh.

Salah satu permasalahan nyata yang dihadapi adalah meningkatnya keluhan pelanggan terkait layanan koreksi rekening, khususnya pada pelanggan dengan meteran pascabayar. Permasalahan ini umumnya disebabkan oleh kesalahan pencatatan meteran yang berdampak pada lonjakan tagihan listrik. Kondisi ini tidak hanya memengaruhi kepuasan pelanggan, tetapi juga mencerminkan perlunya peningkatan efisiensi dan akurasi dalam proses kerja internal melalui restrukturisasi organisasi dan pengawasan kerja yang lebih baik.

Dukungan data absensi juga mengindikasikan potensi permasalahan kinerja. Berikut disajikan data tingkat kehadiran karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Bangka Belitung selama periode Januari–April 2025:

Tabel 1. Data Absensi Karyawan Periode Januari-April 2025

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Hadir	Tidak Hadir	Persentase Kehadiran (%)	Persentase Ketidakhadiran (%)
Januari	22	94	1	98.95%	1.05%
Februari	20	92	3	96.84%	3.16%

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Hadir	Tidak Hadir	Persentase Kehadiran (%)	Persentase Ketidakhadiran (%)
Maret	23	90	5	94.74%	5,26%
April	21	89	6	93.68%	6.32%

Sumber: Absensi, 2025

Tabel 1 menunjukkan tren peningkatan ketidakhadiran dari bulan ke bulan menunjukkan adanya penurunan stabilitas kerja yang dapat berpengaruh terhadap performa pelayanan publik. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk segera merespons permasalahan tersebut melalui upaya strategis seperti restrukturisasi organisasi dan pengawasan kerja yang efektif, sejalan dengan tuntutan era transformasi digital dan dinamika pelayanan publik modern.

Di sisi lain, fungsi pengawasan juga memegang peranan penting dalam manajemen organisasi. Menurut Sutrisno (2019), pengawasan bertujuan memastikan bahwa pelaksanaan kerja sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Tanpa pengawasan yang memadai, perencanaan dan pengorganisasian yang telah dilakukan tidak akan memberikan hasil yang optimal. Pengawasan yang baik mencakup penetapan standar, pengukuran kinerja, perbandingan hasil, serta tindakan korektif jika diperlukan (Lestari, 2024).

Selain restrukturisasi dan pengawasan, aspek kepuasan kerja juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Herzberg (2011) dalam Two-Factor Theory, kepuasan dan ketidakpuasan kerja bukanlah satu garis kontinum, melainkan dua hal yang berdiri sendiri. Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi pencapaian, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan peluang untuk berkembang.

Penelitian sebelumnya juga mendukung pentingnya kedua faktor tersebut. Anjani (2022), serta Sudarwanto dan Hermawan (2024), menunjukkan bahwa restrukturisasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula dengan hasil penelitian Jelatu dan Ibrahim (2024), serta Lestari (2024), yang menyatakan bahwa pengawasan kerja yang efektif dapat meningkatkan disiplin, motivasi, dan keselarasan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini secara khusus mengambil konteks PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung dan mengintegrasikan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara restrukturisasi organisasi dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih mendalam dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di lingkungan BUMN, khususnya di sektor kelistrikan.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi relevan dan penting untuk dilakukan sebagai bentuk kontribusi ilmiah dalam perumusan strategi peningkatan kinerja sumber daya manusia di lingkungan PT PLN (Persero). Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh restrukturisasi organisasi dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019:17) penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk

meneliti pada populasi atau sampel tertentu, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Lokasi penelitian dilakukan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung yang beralamat di Soekarno Hatta KM.5, Pangkalpinang, Indonesia, Bangka–Belitung Islands. Adapun waktu yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 2 bulan dimulai pada bulan Januari 2025 sampai dengan bulan Februari 2025.

Populasi dalam penelitian ini adalah Adapun populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung yang berjumlah 95 karyawan. Teknik pengambilan dan pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus, disebabkan jumlah sampel yang kecil dimana sampel adalah keseluruhan dari jumlah populasi disebabkan populasi hanya berjumlah 95 karyawan.

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data pada riset ini dilakukan secara langsung ke objek riset dengan metode-metode sebagai berikut; penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan dengan menyebarkan pertanyaan (kuesioner). Teknik analisis data dilakukan dengan analisis statistik deskriptif dan PLS (*Partial Least Square*).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Outer Model

Tabel 2. Uji Validitas outer loading

Variabel	Item	Nilai	Keterangan
Restrukturisasi Organisasi	X1.1	0,824	Valid
	X1.2	0,843	Valid
	X1.3	0,847	Valid
	X1.4	0,863	Valid
	X1.5	0,899	Valid
	X1.6	0,813	Valid
	X1.7	0,787	Valid
Pengawasan Kerja	X2.1	0,874	Valid
	X2.2	0,857	Valid
	X2.3	0,796	Valid
	X2.4	0,827	Valid
	X2.5	0,822	Valid
Kepuasan Kerja	Z1	0,881	Valid
	Z2	0,883	Valid
	Z3	0,923	Valid
	Z4	0,911	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0,806	Valid
	Y2	0,796	Valid
	Y3	0,804	Valid
	Y4	0,853	Valid
	Y5	0,854	Valid
	Y6	0,806	Valid

Sumber: Hasil olahan data menggunakan PLS, 2025

Berdasarkan data dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa sebagian besar item pertanyaan bernilai $> 0,70$ atau dinyatakan valid.

Uji *Composite Reliability* atau Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Pengujian Cronbach's Alpha, Composite Reliability dan AVE

	Cronbach's alpha	Keandalan komposit (rho a)	Keandalan komposit (rho c)	Rata-rata varians diekstraksi (AVE)
Kepuasan Kerja	0,921	0,923	0,944	0,810
Kinerja Karyawan	0,902	0,903	0,925	0,672
Pengawasan Kerja	0,892	0,894	0,920	0,698
Restrukturisasi Organisasi	0,937	0,938	0,948	0,694

Sumber: Hasil olahan data menggunakan PLS, 2025

Hasil pengujian berdasarkan Tabel menunjukan bahwa hasil *composite reability* maupun *cronbach alpha* menunjukan nilai yang memuaskan yaitu nilai masing-masing variabel diatas nilai minimum 0,70. Nilai AVE yang dihasilkan oleh semua konstruk di atas $> 0,50$. Hal tersebut menunjukan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan tinggi. Dengan kata lain semua konstruk yaitu variabel Restrukturisasi Organisasi (X1), Pengawasan Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y) dan Kepuasan Kerja (Z) sudah menjadi alat ukur yang *fit*, dan semua pertanyaan yang digunakan untuk mengukur masing-masing konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

Uji Discriminant Validity

Validitas *discriminant* berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. cara untuk menguji validitas *discriminant* dengan indikator refleksi yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain (Ghozali, 2014).

Tabel 4. Uji Discriminant Validity

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Pengawasan Kerja	Restrukturisasi Organisasi
X1.1	0,764	0,777	0,645	0,824
X1.2	0,714	0,811	0,796	0,843
X1.3	0,611	0,672	0,653	0,847
X1.4	0,701	0,694	0,657	0,863
X1.5	0,700	0,753	0,716	0,899
X1.6	0,659	0,659	0,630	0,813
X1.7	0,710	0,786	0,778	0,787
X1.8	0,614	0,743	0,736	0,781
X2.1	0,761	0,839	0,874	0,730
X2.2	0,680	0,797	0,857	0,748
X2.3	0,629	0,755	0,796	0,702
X2.4	0,625	0,771	0,827	0,629
X2.5	0,627	0,765	0,822	0,720
Y1	0,659	0,806	0,812	0,652
Y2	0,652	0,796	0,760	0,746
Y3	0,749	0,804	0,704	0,756

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Pengawasan Kerja	Restrukturisasi Organisasi
Y4	0,733	0,853	0,826	0,715
Y5	0,721	0,854	0,812	0,767
Y6	0,830	0,806	0,712	0,742
Z1	0,881	0,773	0,648	0,736
Z2	0,883	0,791	0,738	0,727
Z3	0,923	0,833	0,794	0,773
Z4	0,911	0,779	0,685	0,733

Sumber: Hasil olahan data menggunakan PLS, 2025

Pada tabel diatas merupakan nilai cross loading factor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain.

Uji Model Struktural atau *Inner Mode*

Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk variabel laten dependen. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2011).

Tabel 5. R-quare Konstruk Variabel

Variabel	R-square	Adjusted R-square
Kepuasan Kerja	0,717	0,710
Kinerja Karyawan	0,941	0,939

Sumber: Hasil olahan data menggunakan PLS, 2025

Dari table di atas dapat dilihat nilai R Square untuk variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,941 yang berarti bahwa termasuk dalam kategori moderat dan Kepuasan Kerja sebesar 0,717 yang berarti yermasuk dalam kategori kurang moderat. Nilai Adjusted R square Kepuasan Kerja sebesar 0,710 atau 71% ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dapat dijelaskan Restrukturisasi Organisasi (X1) dan Pengawasan Kerja (X2), sebesar 93,9% sedangkan sisanya 6,1% dapat dijelaskan dengan variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis yang diajukan dilakukan dengan pengujian model struktural (*inner model*) dengan melihat *path coefficients* yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikansi t statistik. Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan diatas adalah sig P Values < 0.05.

Pengujian Langsung (*Direct Effect*)

Tabel 6. Uji Hipotesis berdasarkan *Path Coefficient*

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar (STDEV)	T statistik ((O/STDEV))	Nilai P (P values)
Kepuasan Kerja ->	0,292	0,302	0,095	3,061	0,002

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar (STDEV)	T statistik (O/STDEV)	Nilai P (P values)
Kinerja Karyawan					
Pengawasan Kerja -> Kepuasan Kerja	0,350	0,349	0,160	2,193	0,028
Pengawasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,561	0,556	0,090	6,209	0,000
Restrukturisasi Organisasi -> Kepuasan Kerja	0,530	0,527	0,149	3,567	0,000
Restrukturisasi Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,174	0,169	0,051	3,392	0,001

Sumber: Hasil olahan data menggunakan PLS, 2025

Berdasarkan nilai *inner weight* yang terdiri dari Restrukturisasi Organisasi (X1) dan Pengawasan Kerja (X2), dapat diketahui secara parsial pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan (Y) dan Kepuasan Kerja (Z).

a. Pengujian Hipotesis Pertama (H₁)

Hipotesis pertama menyatakan bahwa Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Tabel menunjukkan bahwa variabel Restrukturisasi Organisasi memiliki tingkat signifikan sebesar 0,001 yaitu lebih kecil dari 0,05 dan t-statistik > 1,96 (3,392 > 1,96). Nilai koefisien parameternya sebesar +0,174 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen. Hal ini berarti H1 diterima sehingga dapat dikatakan bahwa Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Semakin baik Restrukturisasi Organisasi maka Kinerja Karyawan semakin meningkat.

b. Pengujian Hipotesis Kedua (H₂)

Hipotesis kedua menyatakan bahwa Pengawasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Tabel menunjukkan bahwa variabel Pengawasan Kerja memiliki tingkat signifikan sebesar 0,000 yaitu lebih kecil dari 0,05 dan t-statistik > 1,96 (6,209 > 1,96). Nilai koefisien parameternya sebesar +0,561 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen. Hal ini berarti H2 diterima sehingga dapat dikatakan bahwa Pengawasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Semakin baik Pengawasan Kerja maka Kinerja Karyawan semakin meningkat. Ini adalah pengaruh langsung yang paling besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa pengawasan kerja merupakan faktor dominan dalam mempengaruhi kinerja.

c. Pengujian Hipotesis Ketiga (H₃)

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Tabel menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki tingkat signifikan sebesar 0,002 yaitu lebih kecil dari 0,05 dan t-statistik > 1,96 (3,061 > 1,96). Nilai koefisien parameternya sebesar +0,292 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen. Hal ini berarti H3 diterima sehingga dapat dikatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Karyawan. Semakin baik Kepuasan Kerja maka Kinerja Karyawan semakin meningkat.

d. Pengujian Hipotesis Keempat (H_4)

Hipotesis keempat menyatakan bahwa Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Tabel menunjukkan bahwa variabel Restrukturisasi Organisasi memiliki tingkat signifikan sebesar 0,000 yaitu lebih kecil dari 0,05 dan t-statistik $> 1,96$ ($3,567 > 1,96$). Nilai koefisien parameternya sebesar +0,530 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen. Hal ini berarti H_4 diterima sehingga dapat dikatakan bahwa Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik Restrukturisasi Organisasi maka Kepuasan Kerja semakin meningkat.

e. Pengujian Hipotesis Kelima (H_5)

Hipotesis kelima menyatakan bahwa Pengawasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Tabel menunjukkan bahwa variabel Pengawasan Kerja memiliki tingkat signifikan sebesar 0,028 yaitu lebih kecil dari 0,05 dan t-statistik $> 1,96$ ($2,193 > 1,96$). Nilai koefisien parameternya sebesar +0,350 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen. Hal ini berarti H_5 diterima sehingga dapat dikatakan bahwa Pengawasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik Pengawasan Kerja maka Kepuasan Kerja semakin meningkat.

Berikut ini adalah data untuk nilai dari path coefficient dan nilai specific indirect effects yang dijadikan sebagai dasar acuan untuk melihat perubahan nilai dari masing-masing variabel pengujian hipotesis adalah :

Tabel 7. Uji Hipotesis berdasarkan Intervening Effect

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik (O/STDEV)	Nilai P (P values)
Pengawasan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,194	0,193	0,097	1,990	0,047
Restrukturisasi Organisasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,154	0,161	0,074	2,096	0,036

Sumber: Hasil olahan data menggunakan PLS, 2025

Berdasarkan nilai *inner weight* yang terdiri dari Restrukturisasi Organisasi (X_1) dan Pengawasan Kerja (X_2) dapat diketahui secara parsial pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan (Y) dan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening.

f. Pengujian Hipotesis Keenam (H_6)

Hipotesis keenam menyatakan bahwa Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang diintervening Kepuasan Kerja. Tabel menunjukkan bahwa variabel Restrukturisasi Organisasi memiliki tingkat signifikan sebesar 0,047 yaitu lebih kecil dari 0,005 dan nilai t statistic > 1.669 ($1,990 > 1.669$). Nilai koefisien

parameternya sebesar +0,194 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen. Hal ini berarti H_6 diterima sehingga dapat dikatakan bahwa Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang diintervening Kepuasan Kerja. Semakin Restrukturisasi Organisasi maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat yang diintervening Kepuasan Kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel Kepuasan Kerja merupakan variabel intervening antara Restrukturisasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

g. Pengujian Hipotesis Ketujuh (H_7)

Hipotesis ketujuh menyatakan bahwa Pengawasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang diintervening Kepuasan Kerja. Tabel menunjukkan bahwa variabel Pengawasan Kerja memiliki tingkat signifikan sebesar 0,036 yaitu lebih kecil dari 0,005 dan nilai t statistic > 1.669 ($2,096 > 1.669$). Nilai koefisien parameternya sebesar +0,154 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen. Hal ini berarti H_7 diterima sehingga dapat dikatakan bahwa Pengawasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang diintervening Kepuasan Kerja. Semakin Pengawasan Kerja maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat yang diintervening Kepuasan Kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel Kepuasan Kerja merupakan variabel intervening antara Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Restrukturisasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai koefisien sebesar 0,174, t-statistik 3,392, dan p-value sebesar 0,001. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik proses restrukturisasi dilakukan, maka akan semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung. Temuan ini memberikan dukungan empiris terhadap asumsi bahwa penataan ulang struktur organisasi dapat menciptakan iklim kerja yang lebih produktif, adaptif, dan terfokus pada pencapaian tujuan.

Restrukturisasi organisasi dalam konteks ini dipahami sebagai upaya untuk melakukan penyelarasan antara struktur, proses kerja, dan sumber daya manusia dengan kebutuhan strategis organisasi. Dalam implementasinya, restrukturisasi mencakup pembaruan tugas dan tanggung jawab, reposisi jabatan, dan perubahan tata kelola kerja yang lebih adaptif terhadap tantangan eksternal maupun internal. Proses ini sangat penting bagi PT PLN (Persero) Wilayah Bangka Belitung, yang beroperasi dalam wilayah geografis kepulauan yang menuntut efisiensi tinggi dan respons layanan yang cepat terhadap masyarakat.

Dalam teori Agilitas Organisasi yang dikemukakan oleh Alberts dan Hayes (2003), ketangkasan organisasi atau agility merupakan kapasitas organisasi untuk merespons perubahan lingkungan secara cepat dan efisien. Salah satu instrumen penting dalam meningkatkan agility adalah restrukturisasi. Melalui restrukturisasi, organisasi dapat mempercepat pengambilan keputusan, memperbaiki koordinasi lintas departemen, serta meningkatkan kolaborasi dan aliran informasi. Dalam konteks PLN, hal ini dapat memperkuat kinerja operasional di unit-unit yang tersebar di berbagai pulau.

Penelitian ini juga sejalan dengan temuan Anjani (2022), serta Sudarwanto dan Hermawan (2024), yang membuktikan bahwa restrukturisasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penataan ulang struktur organisasi yang melibatkan partisipasi aktif dari karyawan terbukti mampu memperkuat efisiensi proses kerja, memperbaiki komunikasi internal, serta meningkatkan sense of belonging terhadap organisasi. Artinya, restrukturisasi yang dilakukan secara partisipatif dan transparan berpotensi besar menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja.

Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel Pengawasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,561, t-statistik 6,209, dan p-value 0,000. Artinya, semakin efektif pengawasan kerja yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Hal ini menegaskan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak hanya bergantung pada perencanaan dan pelaksanaan, tetapi juga pada sejauh mana pengawasan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap aktivitas berjalan sesuai dengan standar dan tujuan yang telah ditetapkan.

Di lingkungan PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung, pengawasan kerja yang baik berfungsi sebagai instrumen strategis untuk mengontrol dan mengarahkan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Pengawasan mencakup pengaturan standar kerja, pemantauan pencapaian hasil, serta pemberian umpan balik yang berkelanjutan. Standar kerja yang jelas memberikan panduan bagi karyawan mengenai ekspektasi dan target yang harus dicapai, sementara pengukuran kinerja secara objektif berfungsi untuk menilai hasil kerja karyawan secara berkala.

Dalam perspektif teori Agilitas Organisasi (Alberts & Hayes, 2003), pengawasan kerja yang efektif mencerminkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dengan cepat. Organisasi yang lincah mampu melakukan pengawasan berbasis data secara real-time, menerapkan koreksi cepat terhadap deviasi, dan menyesuaikan pendekatan kerja agar lebih responsif terhadap tantangan eksternal. Hal ini sangat relevan dengan kondisi PT PLN yang bergerak dalam sektor pelayanan publik, yang mengharuskan organisasi tanggap terhadap keluhan dan kebutuhan pelanggan.

Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Jelatu & Ibrahim (2024) serta Lestari (2024), yang menunjukkan bahwa pengawasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengawasan yang efektif tidak hanya meningkatkan kedisiplinan dan akuntabilitas, tetapi juga mampu memotivasi karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Pengawasan yang suportif akan membangun komunikasi dua arah, sehingga karyawan merasa dihargai dan didampingi dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi $< 0,05$ dan t-statistic $> t$ -tabel, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang ditampilkan. Temuan ini memberikan gambaran bahwa kepuasan kerja bukan hanya menjadi faktor psikologis semata, melainkan juga merupakan pendorong kinerja yang nyata di lingkungan organisasi.

Setiap individu yang bekerja tentu memiliki ekspektasi tertentu terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja bersifat subjektif karena dipengaruhi oleh perbedaan nilai, kebutuhan, dan harapan masing-masing karyawan. Faktor-faktor seperti kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan, kejelasan peran, hubungan interpersonal, penghargaan, dan kesempatan pengembangan karier turut menentukan tingkat kepuasan. Di lingkungan PT PLN, yang memiliki beban kerja tinggi dan tanggung jawab publik yang besar, aspek-aspek ini menjadi sangat krusial dalam membentuk kepuasan kerja yang berdampak langsung pada kinerja.

Menurut Herzberg (2011) dalam teorinya *Two Factors Theory*, kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor: *satisfiers (motivator)* dan *dissatisfiers (hygiene factors)*. *Satisfiers* mencakup *achievement, recognition, work itself, responsibility, dan advancement*. Faktor-faktor ini mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaik. Sementara itu, *dissatisfiers* seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan kerja, jika tidak dipenuhi, dapat menimbulkan ketidakpuasan meskipun tidak selalu meningkatkan kinerja.

Penelitian oleh Oh dan Novita (2018) juga mendukung temuan ini. Mereka menyatakan bahwa kepuasan kerja memainkan peran signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama bila dikaitkan dengan gaya kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*). Ketika karyawan merasa puas dalam berbagai aspek, termasuk kompensasi, lingkungan kerja, dan peluang pengembangan diri, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan optimal.

Pengaruh Restrukturisasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik Restrukturisasi Organisasi maka Kepuasan Kerja PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung akan semakin meningkat. Artinya, ketika proses restrukturisasi organisasi dilakukan dengan baik yang meliputi penataan ulang tugas, wewenang, dan alur kerja karyawan akan merasa lebih nyaman, jelas mengenai peran mereka, dan termotivasi. Karyawan akan merasa lebih puas karena peran dan tanggung jawab mereka menjadi lebih jelas, lingkungan kerja lebih terorganisir, serta komunikasi dan koordinasi menjadi lebih baik.

Theory Agilitas Organisasi menjelaskan bahwa ketangkasan organisasi adalah kemampuan untuk mengubah aturan organisasi selama beroperasi, sehingga dapat lebih efektif menangani berbagai tugas yang harus dicapai organisasi. Alberts dan Hayes (2003). Restrukturisasi organisasi, sebagai bentuk dari perubahan yang dilakukan untuk meningkatkan ketangkasan, terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Melalui peningkatan efisiensi, pemberdayaan karyawan, dan menciptakan peluang pengembangan karir, restrukturisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian tersebut juga ditunjukkan oleh Anjani, L. F. (2022). dan Sudarwanto, S., & Hermawan, E. (2024), Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Dengan meningkatkan efisiensi, komunikasi, pemberdayaan, serta kesesuaian dengan tujuan organisasi, restrukturisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kinerja karyawan. Namun, untuk mencapai hasil yang maksimal, proses restrukturisasi harus dikelola dengan baik dan melibatkan karyawan dalam setiap tahap perubahan.

Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel Pengawasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik Pengawasan Kerja maka Kepuasan Kerja PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung akan semakin meningkat. Pengawasan kerja yang efektif menciptakan kejelasan tugas, membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan benar, serta memberikan umpan balik yang konstruktif. Di lingkungan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung, pengawasan kerja yang dilakukan secara adil, terarah, dan komunikatif akan membuat karyawan merasa diperhatikan dan didukung. Hal ini pada akhirnya akan menumbuhkan rasa puas dalam bekerja karena karyawan merasa perannya dihargai dan kinerjanya dipantau secara profesional.

Theory Agilitas Organisasi menjelaskan bahwa ketangkasan organisasi adalah kemampuan untuk mengubah aturan organisasi selama beroperasi, sehingga dapat lebih efektif menangani berbagai tugas yang harus dicapai organisasi. Alberts dan Hayes (2003). Teori Agilitas Organisasi, pengawasan kerja yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena pengawasan yang baik membantu menciptakan struktur yang jelas, memberikan dukungan yang diperlukan, dan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu, pengawasan yang konstruktif dan membangun hubungan yang positif dengan atasan dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian tersebut juga ditunjukkan oleh Jelatu, H., & Ibrahim, I. A. (2024) dan Lestari, W. (2024), menyimpulkan bahwa Pengawasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pengawasan yang efektif membantu meningkatkan disiplin, motivasi, serta memberikan solusi cepat untuk masalah yang dihadapi oleh karyawan. Selain itu, pengawasan yang dilakukan dengan pendekatan yang mendukung juga dapat meningkatkan pengembangan karyawan dan memastikan keselarasan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi.

Pengaruh Restrukturisasi Organisasi dapat memperkuat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang diintervening Kepuasan Kerja. Semakin Restrukturisasi Organisasi maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat yang diintervening Kepuasan Kerja. Semakin tinggi tingkat Restrukturisasi Organisasi, semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Kualitas restrukturisasi dalam hal penataan struktur organisasi, kejelasan tugas, dan efisiensi proses kerja semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Kepuasan kerja yang meningkat ini pada akhirnya mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif, efektif, dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi. Dengan demikian, restrukturisasi organisasi memberikan kontribusi ganda terhadap peningkatan kinerja: baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara.

Theory Agilitas Organisasi menjelaskan bahwa ketangkasan organisasi adalah kemampuan untuk mengubah aturan organisasi selama beroperasi, sehingga dapat lebih efektif menangani berbagai tugas yang harus dicapai organisasi. Alberts dan Hayes (2003). Ketika restrukturisasi yang dilakukan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih baik, yang akan mengarah pada peningkatan kinerja. Dengan kata lain, kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang menjelaskan mengapa restrukturisasi organisasi yang berhasil dapat

meningkatkan kinerja karyawan. Tanpa kepuasan kerja, bahkan perubahan struktur yang baik pun mungkin tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja.

Herzberg, (2011), teorinya *Two Factors Theory* mengatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda serta kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu. Berdasarkan penelitian yang ia lakukan, Herzberg membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok satisfiers dan kelompok dissatisfiers. Kelompok satisfiers atau motivator adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari *achievement, recognition, work it self, responsibility and advancement*.

Hasil penelitian tersebut juga ditunjukkan oleh Anjani, L. F. (2022). dan Sudarwanto, S., & Hermawan, E. (2024), Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Dengan meningkatkan efisiensi, komunikasi, pemberdayaan, serta kesesuaian dengan tujuan organisasi, restrukturisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kinerja karyawan. Namun, untuk mencapai hasil yang maksimal, proses restrukturisasi harus dikelola dengan baik dan melibatkan karyawan dalam setiap tahap perubahan.

Pengaruh Pengawasan Kerja dapat memperkuat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel Pengawasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang diintervening Kepuasan Kerja. Semakin Pengawasan Kerja maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat yang diintervening Kepuasan Kerja. Semakin tinggi tingkat Pengawasan Kerja, semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Artinya, pengawasan kerja yang dilakukan secara efektif tidak hanya memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan, tetapi juga berdampak secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Semakin baik pengawasan yang diberikan baik dalam bentuk arahan, pemantauan, evaluasi, maupun umpan balik semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa diawasi secara profesional dan adil cenderung merasa lebih dihargai, lebih jelas dalam menjalankan tugas, serta termotivasi untuk bekerja lebih optimal. Pada akhirnya, hal ini mendorong peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Theory Agilitas Organisasi menjelaskan bahwa ketangkasan organisasi adalah kemampuan untuk mengubah aturan organisasi selama beroperasi, sehingga dapat lebih efektif menangani berbagai tugas yang harus dicapai organisasi. Alberts dan Hayes (2003). menjelaskan bahwa ketangkasan organisasi adalah kemampuan organisasi untuk mengubah dan menyesuaikan aturan atau struktur yang ada, dengan tujuan agar organisasi dapat lebih efektif dalam menangani berbagai tugas dan tantangan yang dihadapi. Dalam hal ini, ketangkasan organisasi memungkinkan organisasi untuk lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal, termasuk di dalamnya bagaimana mereka mengelola karyawan dan cara kerja mereka.

Hasil penelitian tersebut juga ditunjukkan oleh Jelatu, H., & Ibrahim, I. A. (2024) dan Lestari, W. (2024), menyimpulkan bahwa Pengawasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pengawasan yang efektif membantu meningkatkan disiplin, motivasi, serta memberikan solusi cepat untuk masalah yang dihadapi oleh karyawan. Selain itu, pengawasan yang dilakukan dengan pendekatan yang mendukung juga dapat meningkatkan pengembangan karyawan dan memastikan keselarasan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengawasan

kerja yang baik merupakan elemen penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengumpulan data dan pengujian hipotesis menggunakan Smart PLS, penelitian ini menyimpulkan bahwa Restrukturisasi Organisasi, Pengawasan Kerja, dan Kepuasan Kerja secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung.

Pertama, Restrukturisasi Organisasi terbukti meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, terutama melalui perubahan budaya kerja yang lebih terbuka dan berorientasi hasil. Penataan struktur yang lebih jelas meningkatkan efisiensi dan motivasi kerja.

Kedua, Pengawasan Kerja yang baik juga berdampak signifikan terhadap kinerja. Pengawasan yang dilakukan melalui pelaporan tertulis secara rutin menjadi alat kontrol sekaligus sarana evaluatif yang mendukung peningkatan performa karyawan.

Ketiga, Kepuasan Kerja memiliki peran penting dalam mendorong kinerja. Hubungan kerja yang harmonis antar rekan menjadi faktor dominan dalam menciptakan kepuasan yang berdampak pada produktivitas.

Selain itu, Restrukturisasi Organisasi dan Pengawasan Kerja juga terbukti meningkatkan Kepuasan Kerja, yang pada gilirannya memediasi hubungan keduanya dengan Kinerja Karyawan. Artinya, restrukturisasi dan pengawasan tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga memperkuat dampak tersebut melalui peningkatan kepuasan kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung dapat dicapai melalui sinergi antara struktur organisasi yang adaptif, sistem pengawasan yang profesional, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan individu.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung terus mengoptimalkan proses restrukturisasi organisasi, khususnya dalam membangun budaya kerja yang lebih terbuka, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil. Restrukturisasi yang menyentuh aspek budaya terbukti lebih efektif dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, pengawasan kerja perlu ditingkatkan melalui sistem pelaporan yang rutin dan berbasis bukti, namun tetap dilakukan secara komunikatif dan adil. Pengawasan yang terarah tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga menciptakan rasa dihargai dan didukung oleh organisasi. Perusahaan juga perlu memprioritaskan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan karyawan, terutama dengan memperkuat hubungan antar rekan kerja. Kepuasan kerja terbukti menjadi faktor penting yang memediasi pengaruh restrukturisasi dan pengawasan terhadap kinerja. Dengan memperhatikan ketiga aspek tersebut secara terintegrasi, perusahaan dapat menciptakan sistem kerja yang lebih efektif, produktif, dan berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih seluruh pihak di PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Bangka Belitung yang telah memberikan dukungan dan kesempatan untuk

melaksanakan penelitian ini. Terima kasih juga disampaikan kepada seluruh dosen dan staf Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia, keluarga yang selalu memberi doa dan dukungan, serta rekan-rekan Angkatan 58 Magister Manajemen atas motivasi dan bantuan yang diberikan hingga tesis ini dapat diselesaikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta: Nusa Media.
- Alberts, D. S., & Hayes, R. E. (2003). *Power to the Edge: Command, Control in the Information Age*. CCRP Publication Series
- Anjani, L. F. (2022). Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bina Buana Mandiri. [Doctoral dissertation, Universitas Islam Riau].
- Febriani, A., & Ratnawati, W. (2024). Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitra Tera Akurasi Jakarta Selatan. *Journal of Research and Publication Innovation*, 2(1), 657-667.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas.
- Hariato, A. S. (2020). Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Centric Powerindo Di Kota Batam. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(1).
- Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K., & Talbott, K. (2015). Organizational agility. *The Journal of Applied Business Research*, 31(2), pp. 675-686.
- Herzberg. (2011). *Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect Of Love Money*. Sunway University
- Jelatu, H., & Ibrahim, I. A. (2024). Bagaimana Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grand Papua Sentani. *Economics and Digital Business Review*, 5(2), 774-779.
- Lestari, W. (2024). Pengaruh Pengawasan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Disiplin Kerja Pada PT. Nilo Engineering Kab. Pelawan Riau. *INFORMATIKA*, 12(2), 150-161.
- Muhammad., & Purbawati, D. (2023). Pengaruh Pengawasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 12(2), 649-660.
- Oh, A., & Novita, E. (2018). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Pt. Perindustrian Dan Perdagangan Bangkinang. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 183-193.
- Rijanti, T., & Sariati, F. (2023). Efek Moderasi Kepemimpinan Melayani Pada Pengaruh Kompetensi Dan Kepribadian Terhadap Kineja. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(4), 3654-3663.
- Robbins. (2016). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Indeks.
- Sudarwanto, S., & Hermawan, E. (2024). Pengaruh Restrukturisasi Organisasi, Social Media Marketing Dan Work Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Sertifikasi Internasional Jakarta. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 4(3), 221-229.
- Syam, M., Mas'ud, M., & Budiandriani, B. (2023). Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(1), 358-366.
<https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i1.4643>