

PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERSADA INDONESIA

Oleh:

¹Fiola Devita Defanny, ²Hesty Prima Rini

^{1,2}Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Manajemen
Jl. Rungkut Madya, Kec. Gn. Anyar, Surabaya, 60294.

e-mail :fioladefanny@gmail.com¹, hestyprimarini.mnj@upnjatim.ac.id²

ABSTRACT

The decline in employee performance is evident in the failure to achieve established work targets. Over the past two years, the company has undergone changes to its organizational structure and systems. This study aims to examine the influence of organizational structure, leadership, and the work environment on employee performance at Persada Indonesia. The study used a quantitative approach with a saturated sampling technique involving all 50 employees as respondents. Data were collected through questionnaires, then analyzed using the Partial Least Squares (PLS) method. The results show that organizational structure, leadership, and the work environment have a positive and significant influence on employee performance. These findings confirm that targeted change management, communicative leadership, and a conducive work environment are important factors in efforts to improve employee performance.

Keywords: *Organizational Structure, Leadership, Work environment, Employee Performance*

ABSTRAK

Penurunan kinerja karyawan terlihat dari tidak tercapainya target kerja yang telah ditetapkan. Dalam rentang waktu dua tahun terakhir, perusahaan mengalami perubahan pada struktur organisasi dan sistem yang dijalankan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh struktur organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Persada Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling jenuh yang melibatkan seluruh 50 karyawan sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan perubahan yang terarah, kepemimpinan yang komunikatif, serta lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Struktur Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat bernilai dan memiliki peran penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat

bergantung pada kualitas manusia yang dimilikinya. Dalam organisasi, manusia tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana pekerjaan, tetapi juga berperan sebagai perencana serta pengendali dalam proses pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Kinerja merupakan salah satu gambaran dalam meningkatkan suatu kinerja karyawan dalam perusahaan yang dapat dilihat dari segi kualitas dan kuantitas pada hasil kerja suatu karyawan. Kinerja karyawan yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di dalam perusahaan memiliki peranan yang sangat penting. Hal ini secara tidak langsung menunjukkan bahwa potensi yang dimiliki karyawan dapat memberikan kontribusi yang menguntungkan bagi perusahaan dalam mencapai tujuan serta target yang telah ditetapkan. Menurut Ruth et al. (2021), kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang menjadi modal utama bagi perusahaan dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Kinerja karyawan tidak terlepas dari pengaruh faktor organisasi, salah satunya adalah struktur organisasi. Struktur organisasi berperan sebagai sistem yang mengatur proses perencanaan, koordinasi, serta pengelolaan manajerial dalam perusahaan (Rahmanto et al., 2023). Di Persada Indonesia, perubahan struktur organisasi pada tahun 2025 dilakukan melalui penambahan jabatan, penguatan peran manajemen, serta transformasi digital. Namun, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa perubahan tersebut belum sepenuhnya mampu meningkatkan efektivitas kerja dan kinerja karyawan secara optimal. Perubahan tersebut dilakukan dengan tujuan untuk mewujudkan sistem kerja yang lebih efektif dan efisien. Namun, dalam pelaksanaannya perusahaan masih menghadapi permasalahan kinerja, yang ditunjukkan oleh tidak tercapainya target perusahaan pada tahun 2023 dan 2024 serta kecenderungan penurunan target pada awal tahun 2025.

Selain struktur organisasi, faktor lain yang turut memengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi sikap dan perilaku bawahannya agar bersedia bekerja sama secara produktif guna mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2019). Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepemimpinan di Persada Indonesia belum berjalan secara optimal, terutama dalam aspek komunikasi, pemberian motivasi, serta keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, yang berdampak pada menurunnya semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja juga memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan kinerja sekaligus menciptakan rasa nyaman bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya (Rosida dan Swasti, 2022). Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja meliputi aspek fisik maupun nonfisik yang perlu dikelola dengan baik agar karyawan dapat bekerja secara maksimal dan mencapai kinerja yang optimal. Berdasarkan wawancara dan observasi menunjukkan fasilitas yang belum optimal, minim ruang penyimpanan dokumen, suasana kerja yang kurang nyaman untuk karyawan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja saling berkaitan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Struktur organisasi yang jelas memerlukan dukungan kepemimpinan yang efektif agar perubahan dapat diterima dengan baik oleh karyawan. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor pendukung agar struktur dan kepemimpinan dapat berjalan optimal, sehingga kinerja karyawan di Persada Indonesia dapat meningkat secara berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan merupakan proses yang dilakukan secara sistematis dengan memanfaatkan pengetahuan, sarana, serta sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk memahami dan mengelola perubahan yang akan berdampak pada individu yang terlibat di dalam proses perubahan tersebut (Wibowo, 2011). Manajemen perubahan merupakan serangkaian tindakan yang direncanakan secara sadar oleh organisasi dalam merespons perubahan dari dalam maupun luar organisasi (Judge et al., 2017). Dalam manajemen perubahan ada model perubahan yang dikenal perubahan Kurt Lewin. Model ini menekankan langkah-langkah perbaikan keberlanjutan yang mendukung keberlangsungan manajemen organisasi secara jangka panjang. Kurt Lewin (1948) mengusulkan ada tiga fase yang dikenal dengan sebutan *Chaning as Three Steps*. Tiga tahap tersebut yaitu: *Unfreeze, Movement dan Refreeze*.

Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan susunan hubungan yang terbentuk antara berbagai bagian dalam organisasi yang menggambarkan keterkaitan aktivitas kerja serta pembagian wewenang di dalam organisasi (Sedarmayanti, 2019). Perancangan struktur organisasi merupakan langkah awal yang penting untuk mendukung pembagian tugas, koordinasi, dan pengarahan dalam perusahaan (Hadi et al., 2023). Struktur organisasi menggambarkan cara organisasi mengelompokkan dan membagi pekerjaan serta melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Struktur organisasi dapat dikurir melalui beberapa faktor yakni spesialisasi, formalisasi dan sentralisasi.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen organisasi (Rokhayati, 2022). Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan atau kekuatan yang dimiliki seseorang untuk memimpin serta memengaruhi orang lain agar dapat bekerja sama dalam mencapai target atau tujuan yang telah ditentukan (Gustara dan Adiwati, 2021). Pada awalnya terdapat pandangan bahwa pemimpin dilahirkan secara alami, namun seiring berkembangnya ilmu pengetahuan, diketahui bahwa kepemimpinan yang efektif juga dapat dipelajari dan dikembangkan. Kepemimpinan juga dapat dipahami sebagai pendekatan atau strategi yang digunakan seorang pemimpin untuk memberi inspirasi, memberikan arahan, serta membimbing anggota tim agar mampu bekerja secara optimal dan menghasilkan kinerja yang diharapkan. Dalam pengukurannya, kepemimpinan dapat dilihat melalui beberapa indikator, yaitu kemampuan dalam mengambil keputusan, kemampuan berkomunikasi, kemampuan memberikan motivasi, serta kemampuan dalam mengendalikan atau mengarahkan bawahan.

Lingkungan Kerja

Sunyoto menyatakan Lingkungan kerja mencakup semua aspek yang ada di sekitar karyawan dan berperan dalam memengaruhi cara karyawan menjalankan tugas serta tanggung jawab yang menjadi kewajibannya (dalam Ardiansyah, Retno dan Rini, 2021). Bambang (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki peranan yang penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta mendukung aktivitas pekerjaan dapat mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih optimal sehingga memberikan dampak positif terhadap hasil kerjanya. Lingkungan kerja juga menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kinerja individu, karena pegawai yang berada dalam lingkungan kerja yang mendukung cenderung mampu melaksanakan

pekerjaannya secara lebih maksimal. Lingkungan sendiri dapat dipahami sebagai lembaga atau kekuatan di luar organisasi yang berpotensi memengaruhi kinerja organisasi. Secara umum, lingkungan dibedakan menjadi dua bagian, yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator menurut (Nitisemito, 2005) yakni, suasana kerja, tersedianya fasilitas untuk pegawai dan hubungan kerja.

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, yang didasarkan pada kemampuan, pengalaman, serta kesungguhan dalam menggunakan waktu kerja. Menurut Judge (2017), kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan individu yang dinilai berdasarkan standar atau kriteria tertentu yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat kinerja tinggi cenderung mampu bekerja dengan baik sehingga dapat menghasilkan hasil kerja yang memuaskan. Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Menurut Sutrisno, kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga hal utama, yaitu kemampuan individu, kejelasan peran yang dimiliki pekerja, serta motivasi kerja. Selain itu, kinerja karyawan dapat diukur melalui beberapa indikator, seperti kualitas kerja, kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, serta tingkat efektivitas dalam bekerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif sebagai metode penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Persada Indonesia. Teknik penentuan sampel menggunakan metode sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian yang berjumlah 50 karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator pada masing-masing variabel penelitian. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala ordinal dengan teknik pembobotan menggunakan skala Likert. Sementara itu, teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa seluruh karyawan di Persada Indonesia berdasarkan karakteristik profil responden sebanyak 28 karyawan perempuan dan 22 karyawan laki-laki. Berdasarkan lama bekerja ada 9 karyawan (< 1 tahun), 19 karyawan (1-3 tahun), 15 karyawan (4-6 tahun), 3 karyawan (7-10 tahun) dan 4 karyawan (> 10 tahun).

Hasil Analisis Outer Model Uji Validitas Konvergen

Convergent validity menggambarkan seberapa tepat suatu kumpulan indikator bekerja bersama untuk merepresentasikan satu konstruk yang sama. Secara sederhana, validitas ini memastikan bahwa indikator-indikator yang dirancang untuk mengukur variabel tertentu benar-benar menunjukkan hubungan yang kuat satu sama lain. Penilaiannya umumnya dilakukan melalui nilai *loading factor* yang idealnya melebihi 0,70, nilai AVE yang berada di atas 0,50, serta *composite reliability* yang menunjukkan konsistensi internal yang memadai (Hair, J., & Alamer, A., 2019).

Tabel 1 *Loading Factor*

	X1 STRUKTUR ORGANISASI	X2 KEPEMIMPINAN	X3 LINGKUNGAN KERJA	Y1 KINERJA KARYAWAN
X1.1	0.914			
X1.2	0.909			
X1.3	0.925			
X2.1		0.789		
X2.2		0.839		
X2.3		0.808		
X2.4		0.787		
X3.1			0.883	
X3.2			0.836	
X3.3			0.920	
Y1.1				0.726
Y1.2				0.835
Y1.3				0.812
Y1.4				0.760

Sumber : Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 1, seluruh indikator pada setiap konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai *loading factor* di atas 0,7. Hal tersebut menunjukkan bahwa masing-masing indikator mampu merepresentasikan variabel laten secara konsisten dan telah memenuhi syarat validitas konvergen. Dengan demikian, indikator-indikator tersebut dinilai layak untuk digunakan pada tahap analisis berikutnya. Selain itu, pengujian *Average Variance Extracted* (AVE) dilakukan untuk mengetahui sejauh mana varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk dibandingkan dengan varians yang timbul akibat kesalahan pengukuran. Semakin tinggi nilai AVE, maka semakin kuat kemampuan indikator dalam merefleksikan konstruk yang diukur. Secara umum, nilai AVE minimal sebesar 0,50 menunjukkan bahwa konstruk telah memenuhi kriteria validitas konvergen yang baik.

Tabel 2 *Average Variance Extracted*

Variabel	Average variance extracted (AVE)
Struktur Organisasi	0.840
Kepemimpinan	0.650
Lingkungan Kerja	0.775
Kinerja Karyawan	0.616

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 2, seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai AVE yang lebih besar dari 0,5. Nilai AVE untuk variabel struktur organisasi (X1) adalah sebesar 0,840, kepemimpinan (X2) sebesar 0,650, lingkungan kerja (X3) sebesar 0,775, dan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,616. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel yang diteliti beserta seluruh item pertanyaan yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas konvergen yang baik, karena mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur variabel secara konsisten, akurat, dan dapat dipercaya. Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila kedua nilai tersebut berada di atas 0,6. Tabel berikut menampilkan hasil perhitungan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian (J. Hair dan Alamer, 2019).

Tabel 3 Cronbach's Alpha & Composite Reliability

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability
STRUKTUR ORGANISASI	0.905	0.908
KEPEMIMPINAN	0.821	0.827
LINGKUNGAN KERJA	0.857	0.886
KINERJA KARYAWAN	0.792	0.801

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 3, seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang berada di atas 0,6. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas yang ditetapkan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang digunakan memiliki tingkat konsistensi dan keandalan yang baik karena nilai reliabilitasnya melebihi batas minimum 0,6.

Hasil Analisis Inner Model Uji R-Square

Uji Koefisien Determinasi (*R-Square*) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan perubahan atau variasi pada variabel dependen. Nilai *R-Square* berada pada rentang 0 hingga 1; semakin besar nilai yang dihasilkan, maka semakin besar pula kemampuan model penelitian dalam menjelaskan variabel terikat. Apabila nilainya mendekati 1, hal tersebut menunjukkan bahwa model memiliki daya jelaskan yang baik. Sebaliknya, jika nilai yang diperoleh rendah, maka hal itu mengindikasikan bahwa masih terdapat faktor lain di luar model yang memengaruhi variabel tersebut. Dalam analisis PLS-SEM, nilai *R-Square* sekitar 0,75 dikategorikan sebagai kuat, nilai 0,50 termasuk kategori sedang, sedangkan nilai 0,25 dikategorikan rendah (J. F. Hair et al., 2019).

Tabel 4 R-Square

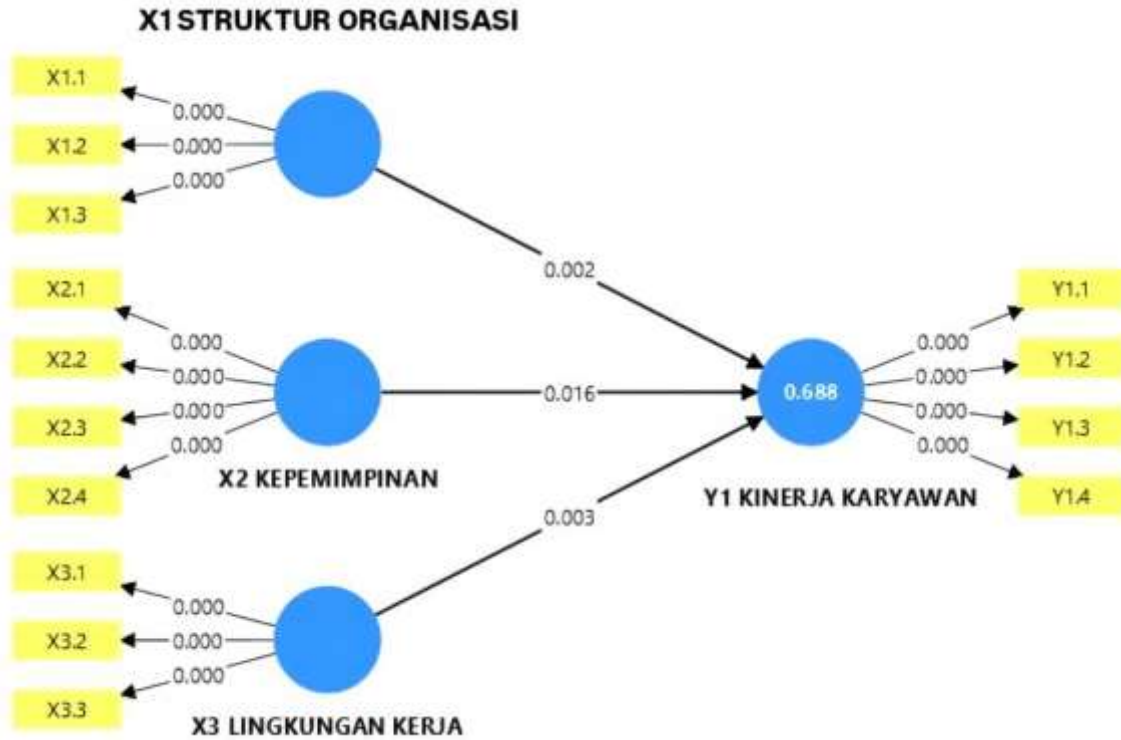
	R-square
YI KINERJA KARYAWAN	0.688

Sumber: Data diolah penulis, 2025

Berdasarkan tabel 4, nilai R-square pada variabel kinerja karyawan tercatat sebesar 0,688 atau setara dengan 68,8%. Angka tersebut menunjukkan bahwa variabel struktur organisasi (X1), kepemimpinan (X2), dan lingkungan kerja (X3) mampu menerangkan 68,8% perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan (Y). Persentase ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang cukup baik. Sementara itu, sisanya sebesar 31,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah antar variabel dalam penelitian memiliki hubungan yang signifikan. Penilaian dilakukan melalui tabel *Estimate* pada *Path Coefficients* dan dengan melihat nilai *T-Statistic*, sehingga dapat diketahui apakah jalur yang dihasilkan model bersifat stabil serta benar-benar menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Berikut gambar dan tabel hasil analisis jalur pada penelitian ini:



Gambar 1 Hasil PLS Algorithm

Tabel 5 Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV)	P values
X1 STRUKTUR ORGANISASI -> Y1 KINERJA KARYAWAN	0.322	0.327	0.106	3.039	0.002
X2 KEPEMIMPINAN -> Y1 KINERJA KARYAWAN	0.365	0.370	0.152	2.400	0.016
X3 LINGKUNGAN KERJA -> Y1 KINERJA KARYAWAN	0.266	0.264	0.090	2.962	0.003

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Hasil pengujian hipotesis memperlihatkan bahwa tiga variabel, yaitu struktur organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel struktur organisasi (X1) memperoleh nilai koefisien sebesar 0,322 yang menunjukkan bahwa semakin baik pengaturan dan pengelolaan struktur organisasi diterapkan, maka kinerja karyawan cenderung meningkat. Nilai T-statistic sebesar 3,039 dan p-value 0,002 mempertegas bahwa pengaruh tersebut bersifat positif serta signifikan secara statistik. Selain itu, variabel kepemimpinan (X2) dan lingkungan kerja (X3) juga terbukti memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Koefisien kepemimpinan sebesar 0,365 menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan yang baik dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh nilai T-statistic sebesar 2,400 dan p-value 0,016. Sementara itu, variabel lingkungan kerja menunjukkan pengaruh positif dengan koefisien sebesar 0,266, yang diperkuat oleh nilai T-statistic 2,962 dan p-value 0,003 sehingga menunjukkan bahwa pengaruhnya signifikan. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut menegaskan pentingnya faktor internal perusahaan dalam memengaruhi serta meningkatkan kinerja

karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur organisasi berdampak pada karyawan. Struktur organisasi yang diterapkan Persada Indonesia saat ini dinilai telah berfungsi sesuai harapan organisasi karena mampu mendukung peningkatan kinerja karyawan. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa indikator sentralisasi menjadi aspek yang paling dominan dalam struktur organisasi. Sentralisasi merupakan keputusan penting dibuat oleh manajemen puncak (Robbins, 2017). Perubahan dari struktur horizontal menuju struktur yang lebih tersentralisasi dilakukan sebagai respons atas kebutuhan perubahan organisasi. Penempatan posisi Vice Chief Executive di bawah kendali langsung Chief Executive Officer menyebabkan pengambilan keputusan dan pengendalian menjadi terpusat.

Berdasarkan teori perubahan Kurt Lewin, kondisi ini menunjukkan bahwa Persada Indonesia berada pada tahap *change*, yaitu fase penerapan pola baru yang belum sepenuhnya stabil dan berpotensi menimbulkan ketidakpastian serta resistensi dari karyawan (Lewin, 1951). Namun, penerapan sentralisasi membantu perusahaan menjaga konsistensi arah perubahan dan kejelasan otoritas pengambilan keputusan. Secara penerapan, struktur organisasi yang bersifat lebih tersentralisasi mampu menciptakan kejelasan pembagian tugas, jalur pelaporan, serta keseragaman standar kerja. Karyawan memperoleh arahan yang lebih jelas dan konsisten dari pimpinan, sehingga peran kerja menjadi lebih pasti dan potensi konflik kewenangan dapat diminimalkan. Kondisi ini berpengaruh pada meningkatnya efisiensi dan ketepatan dalam pelaksanaan tugas, serta memastikan aktivitas karyawan selaras dengan tujuan organisasi. Selain itu, pengendalian yang terpusat memudahkan koordinasi antar divisi dan memperkuat penerapan standar kinerja, berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas hasil kerja karyawan.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Judge (2019) yang menyatakan bahwa struktur organisasi yang tersusun dengan jelas, termasuk penerapan tingkat sentralisasi yang sesuai, dapat meningkatkan koordinasi kerja, memperjelas jalur wewenang, serta mendukung tercapainya kinerja yang lebih efektif. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa struktur organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Manisah et al., 2025; Marlina et al., 2020; Pangestu et al., 2024).

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang berarti kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan kinerja karyawan. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa aspek kemampuan komunikasi menjadi indikator paling dominan dalam kepemimpinan. Kemampuan komunikasi merupakan pimpinan mampu menyampaikan visi, instruksi, dan umpan balik dengan jelas (Kartono, 2011). Namun, kondisi di perusahaan memperlihatkan bahwa atasan belum sepenuhnya mampu membangun kekompakan tim, komunikasi antar anggota masih kurang intens, serta penyampaian instruksi dirasakan belum konsisten, yang diduga dipengaruhi oleh keterbatasan pengalaman pimpinan. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif tercermin dari kemampuan pemimpin dalam memotivasi, membangun komunikasi yang baik, dan memperhatikan kebutuhan bawahan guna meningkatkan kinerja. Selanjutnya, Kartono (2018) menegaskan bahwa pemimpin yang

gagal menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan kekompakan tim akan kesulitan mendorong bawahan untuk bekerja secara optimal.

Secara praktis, keterkaitan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan tampak dalam pelaksanaan kerja sehari-hari, seperti kejelasan pengarahan, konsistensi dalam penyampaian instruksi, serta pemberian umpan balik yang membangun. Kepemimpinan yang komunikatif dapat menyamakan pemahaman karyawan terhadap tujuan dan standar kerja, memperkuat koordinasi tim, serta menumbuhkan rasa percaya dan motivasi kerja. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih terarah, memiliki rasa tanggung jawab, serta menunjukkan komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Taghulih, Areros dan Sambul (2020), Bahrudin dan Iryanti (2023), serta Gustara dan Adiwati (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, di mana lingkungan kerja yang kondusif mampu mendukung peningkatan kinerja. Temuan penelitian menunjukkan bahwa hubungan kerja menjadi indikator paling dominan dalam lingkungan kerja. Menurut Robbins (2019), hubungan kerja mencerminkan kualitas interaksi antar individu dalam organisasi. Namun, kondisi di lapangan memperlihatkan bahwa hubungan antar karyawan serta suasana kerja secara umum belum sepenuhnya mendukung terciptanya semangat kerja yang tinggi. Siagian (2018) menyatakan bahwa hubungan kerja mencakup berbagai bentuk interaksi, baik yang bersifat formal maupun informal, antara atasan dengan bawahan maupun antar karyawan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Hubungan kerja yang baik dapat memperlancar proses koordinasi serta mengurangi kemungkinan terjadinya konflik di lingkungan kerja. Pandangan ini sejalan dengan Nitisemito (2018) yang menjelaskan bahwa hubungan kerja yang harmonis mampu menumbuhkan rasa saling percaya, memperkuat kerja sama tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif.

Dalam penerapannya, keterkaitan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan dapat dilihat dari sejauh mana kualitas hubungan kerja memengaruhi kenyamanan, motivasi, dan kelancaran aktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja yang ditandai dengan komunikasi yang efektif, kerja sama tim yang solid, serta hubungan interpersonal yang harmonis dapat membentuk suasana kerja yang aman dan penuh kebersamaan. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih fokus, saling membantu dalam menyelesaikan tugas, serta berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Laili dan Irbayuni (2022) serta Rosida dan Swasti (2022) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan Dan Saran

Struktur organisasi terbukti berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan Persada Indonesia. Pengambilan keputusan yang terpusat pada manajemen puncak memungkinkan arahan kerja disampaikan secara jelas, konsisten, dan sistematis. Kendali pimpinan yang kuat mendorong koordinasi kerja yang lebih tertata, keseragaman standar operasional, serta mengurangi potensi kesalahan. Dengan alur komando yang jelas dan instruksi yang mudah dipahami, karyawan dapat bekerja lebih fokus, responsif, dan

menjalankan tugas secara terarah.

Selain struktur organisasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja juga berperan penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif, khususnya melalui kemampuan komunikasi yang baik, mampu memastikan instruksi tersampaikan dengan jelas, memberikan umpan balik yang membangun, serta menciptakan hubungan kerja yang positif. Di sisi lain, lingkungan kerja yang kondusif ditandai oleh hubungan yang harmonis, saling menghargai, dan minim konflik, sehingga karyawan merasa nyaman dan diterima dalam tim. Kondisi tersebut mendorong meningkatnya motivasi, fokus kerja, dan produktivitas karyawan secara keseluruhan.

Untuk Persada Indonesia disarankan untuk mempertahankan penerapan sentralisasi dalam struktur organisasinya hingga proses perubahan organisasi dapat berjalan dan terimplementasi secara optimal. Setelah kondisi organisasi dinilai lebih stabil, perusahaan dapat mulai memberikan otonomi kerja kepada karyawan guna menumbuhkan rasa kepemilikan (*sense of belonging*) terhadap organisasi. Selain itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap kemampuan komunikasi pimpinan di seluruh jenjang organisasi melalui berbagai upaya, seperti simulasi penyampaian instruksi kerja, penyelenggaraan forum diskusi terbuka, pertemuan one-on-one antara atasan dan bawahan, serta penerapan sistem umpan balik secara berkala. Di sisi lain, untuk membangun lingkungan kerja yang lebih harmonis, perusahaan juga dapat mempertimbangkan penerapan penugasan tim atau rotasi pekerjaan dalam lingkup kecil, serta menyelenggarakan kegiatan seperti *ice breaking* atau *team building* yang bertujuan mempererat hubungan antar karyawan. Berbagai upaya tersebut diharapkan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan kondusif, sehingga karyawan terdorong untuk bekerja dengan lebih semangat dan produktif.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardhiansyah, R., Retno, M., & Rini, H. P. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada CV. Pelita Offset Jombang. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan (JISIP)*, 5(4).
- Burhanuddin, M. F., & Widodo, U. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan bagian produksi lemari pendingin PT. Hartono Istana Teknologi Sayung-Demak). *Jurnal Ilmiah Fokus Ekonomi, Manajemen, Bisnis & Akuntansi (EMBA)*, 1(1), 84-95.
- Bahrudin, M. Y., & Iryanti, E. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Japfa Comfeed Indonesia di Wonoayu Sidoarjo. *Briliant: Jurnal Riset dan Konseptual*, 8(2), 385-391.
- Furtasan, A., Budi, I., (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Fungsional Teoretis dan Aplikatif. Rajawali Pers
- Gustara, R. Y., & Adiwati, M. R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Pegawai Di PT PLN UID Jawa Timur. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 5(02), 804-813.
- Hajar Nur Safita, S., & Budiantoro, A. (2024). Employee Performance At Pt Indofarma Tbk: Is It Influenced By Organizational Restructuring and Organizational Culture

With Satisfaction As an Intervening Variable. *Al-Isyraq: Jurnal Bimbingan, Penyuluhan, Dan Konseling Islam*, 7(1), 271–290.
<https://alisyraq.pabki.org/index.php/alisyraq/>

- Hair, J., & Alamer, A. (2019). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3), 100027.
- Heriyanto, H., Lubis, L. N., & Siallagan, D. Y. (2020). Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Medco E Dan P Indonesia Sumatera Selatan. *Eksos*, 16(2), 133-143.
- Lailla, N. (2022). Organizational Change On Employee Performance: Pengaruh Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Procedia of Social Sciences and Humanities*, 3, 404-410.
- Laili, K., & Irbayuni, S. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan divisi produksi PT. Magnesium Gosari Internasional Gresik. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(2), 1020-1025.
- Megawe, D. S., Mandey, S. L., & Trang, I. (2020). Dampak Penerapan Remunerasi, Manajemen Perubahan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Rsup Prof Dr. RD Kandou Manado). *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 7(1).
- Moyau, H., & Lobubun, M. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Perkasa Motor Di Kota Jayapura. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(1), 73-78.
- Parera, J. R. (2021). Analisis Pengaruh Aspek-Aspek Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 81-88.
- Rismawati, Fauziah, Y. N., Anjani (2025). Pengaruh Struktur Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. *Eksos*, 16(2), 419-434
- Rosida, N. F., & Swasti, I. K. (2022). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Pos Cabang Utama Kota Surabaya. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 7(3), 285-294.
- Rahmanto, A., Hadi, R., & Firdaus, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Struktur Organisasi, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan Di PT Tanjung Power Indonesia. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 12(1), 32-41.
- Stenling A, Tafvelin S, Bentzen M, Olafsen AH. Remote work intensity and individual work performance: indirect effects through leadership behaviors and employee work motivation. *Journal of Management & Organization*. Published online 2025:1-19. doi:10.1017/jmo.2025.10056
- Silaen, Novia R., et al. *Kinerja Karyawan. CV WIDINA MEDIA UTAMA*, 2021

- Trimadhana, Z., Manisah, M., & Noviantoro, D. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Struktur Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Jambi Merang Field dengan Motivasi Kerja sebagai variabel interveining. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(1), 1829-1846.
- Taghulih, A. L., Areros, W. A., & Sambul, S. (2020). Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Pada Karyawan Mc Donalds™ s Manado). *Productivity*, 1(3), 215-221.
- Widyaningrum, B., Nurdianti, R. R. S., & Kurniawan, K. (2022). Teori Manajemen Perubahan Kurt Lewin: Kajian Dalam Menghadapi Disrupsi Pendidikan Post-Covid 19. In *Seminar Nasional Fakultas Ekonomi* (pp. 297-307).