



Pengaruh Struktur Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk

Rismawati^{1*}, Yupita Asmul Fauziah², Nayla Fitri Anjani³, Rafli Pahlevi⁴, Icha Septiani Putri⁵

¹⁻⁵Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Bangsa, Indonesia

E-mail: risma@pelitabangsa.ac.id¹, yupitaasmulf@gmail.com², anjaninayla09@gmail.com³, rflihlvi@gmail.com⁴, ichaseptiani03@gmail.com⁵

*Korespondensi penulis: risma@pelitabangsa.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the influence of organizational structure and organizational culture on employee performance at PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. The research uses a quantitative approach with a survey method involving 85 employees as respondents. Data collection techniques were carried out through questionnaires, interviews, and documentation studies. Data analysis used multiple linear regression methods. The results of the study show that the organizational structure and organizational culture partially or simultaneously have a positive and significant effect on employee performance with a contribution of 68.3%. A clear organizational structure with proper division of tasks and an organizational culture that supports innovation and collaboration has been proven to improve employee performance. This research provides implications for management to maintain an effective organizational structure and strengthen a positive organizational culture in managing human resources in the company.*

Keywords: *Employee Performance, Organizational Culture, Organizational Structure, Organizational Theory.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh struktur organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang melibatkan 85 karyawan sebagai responden. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, wawancara, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan metode regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur organisasi dan budaya organisasi secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 68,3%. Struktur organisasi yang jelas dengan pembagian tugas yang tepat serta budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan implikasi bagi manajemen untuk mempertahankan struktur organisasi yang efektif dan menguatkan budaya organisasi yang positif dalam mengelola sumber daya manusia di perusahaan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Struktur Organisasi, Teori Organisasi.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menuntut setiap perusahaan untuk mampu beradaptasi dan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki, termasuk sumber daya manusia. Dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia, teori organisasi menjadi landasan penting untuk menciptakan sistem kerja yang efektif dan efisien. PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk sebagai salah satu perusahaan manufaktur terbesar di Indonesia yang bergerak di bidang industri kertas dan pulp tidak terlepas dari tantangan dalam mengelola sumber daya manusianya.

PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk yang berlokasi di Jalan Raya Serpong Km. 8, Pakulonan, Serpong Utara, Tangerang Selatan, Banten memiliki lebih dari 5.000 karyawan yang tersebar di berbagai divisi dan departemen. Kompleksitas dalam mengelola jumlah karyawan yang besar tersebut memerlukan struktur organisasi yang jelas dan budaya organisasi yang kuat untuk memastikan setiap karyawan dapat berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan observasi awal, terdapat beberapa permasalahan terkait struktur organisasi dan budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Salah satunya adalah adanya tumpang tindih tanggung jawab di beberapa departemen yang mengakibatkan inefisiensi dalam proses kerja. Selain itu, perbedaan pemahaman terhadap nilai-nilai perusahaan antar departemen menyebabkan kesenjangan dalam implementasi budaya organisasi.

Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa struktur organisasi yang tepat dapat memfasilitasi aliran komunikasi dan koordinasi yang efektif dalam organisasi, sementara budaya organisasi yang kuat dapat membangun komitmen karyawan dan meningkatkan konsistensi perilaku. Kedua faktor ini, menurut teori organisasi, memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kristiawan et al. (2021) pada perusahaan manufaktur di Indonesia menunjukkan bahwa struktur organisasi yang jelas dan budaya organisasi yang kuat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian tersebut belum secara spesifik menganalisis bagaimana kedua faktor tersebut berinteraksi dalam konteks industri pulp dan kertas yang memiliki karakteristik unik seperti di PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk.

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut dan pentingnya pengelolaan SDM yang optimal di perusahaan besar seperti PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh struktur organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan teori organisasi serta implikasi praktis bagi manajemen perusahaan dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM.

2. LANDASAN TEORI

Struktur Organisasi

Struktur organisasi didefinisikan sebagai kerangka formal yang menunjukkan tugas dan aktivitas serta tanggung jawab pegawai dan hubungan antara mereka (Robbins & Judge, 2017). Menurut Sedarmayanti (2019), struktur organisasi merupakan pola hubungan yang

diciptakan di antara komponen- komponen organisasi yang menjelaskan tentang hubungan aktivitas dan otoritas dalam organisasi.

Dimensi struktur organisasi menurut Lubis dan Husaini (2017) meliputi: (1) Formalisasi, yaitu tingkat di mana pekerjaan dalam organisasi distandarisasi; (2) Sentralisasi, yang mengacu pada tingkat pengambilan keputusan terkonsentrasi pada manajemen puncak; (3) Kompleksitas, yang menggambarkan tingkat diferensiasi dalam organisasi; dan (4) Koordinasi, yang menunjukkan tingkat integrasi antara departemen dalam organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Suwatno dan Priansa (2018) menunjukkan bahwa struktur organisasi yang jelas dan sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan dapat meningkatkan efisiensi kerja dan pada akhirnya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Struktur organisasi yang tepat dapat memfasilitasi komunikasi yang efektif, memperjelas alur pengambilan keputusan, dan mencegah tumpang tindih tanggung jawab antar departemen.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain (Schein, 2010). Widodo (2019) mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang dipegang bersama oleh orang dalam kelompok dan cenderung bertahan sepanjang waktu meski anggota kelompok berubah.

Dimensi budaya organisasi menurut Sutrisno (2019) meliputi: (1) Inovasi dan pengambilan risiko; (2) Perhatian pada detail; (3) Orientasi pada hasil; (4) Orientasi pada orang; (5) Orientasi pada tim; (6) Keagresifan; dan (7) Stabilitas. Penelitian yang dilakukan oleh Sedarmayanti (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif dapat meningkatkan motivasi karyawan, memperkuat komitmen terhadap tujuan organisasi, dan membangun identitas kolektif yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Menurut Hasibuan (2018), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Dimensi kinerja karyawan menurut Wibowo (2016) meliputi: (1) Kualitas kerja; (2) Kuantitas kerja; (3) Ketepatan waktu; (4) Efektivitas; dan (5) Kemandirian. Penelitian yang dilakukan oleh Priansa (2017) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah struktur organisasi dan budaya organisasi. Struktur organisasi yang jelas membantu karyawan memahami peran dan tanggung jawabnya, sementara budaya organisasi yang positif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk kinerja yang optimal.

Hubungan Struktur Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan

Teori organisasi yang dikemukakan oleh Gibson et al. (2012) menyatakan bahwa efektivitas organisasi dipengaruhi oleh interaksi antara struktur organisasi dan budaya organisasi. Struktur organisasi yang didesain dengan baik dapat memfasilitasi komunikasi dan koordinasi, sementara budaya organisasi yang kuat dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahmat (2020) pada perusahaan manufaktur di Indonesia menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara struktur organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Struktur organisasi yang jelas dengan pembagian tugas yang tepat membantu karyawan memahami peran dan tanggung jawabnya, sementara budaya organisasi yang kuat menciptakan identitas kolektif dan memperkuat komitmen terhadap tujuan organisasi.

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1: Struktur organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3: Struktur organisasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. METODOLOGI

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Menurut Sugiyono (2018), metode kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, 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. Pendekatan

ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh struktur organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang memerlukan pengukuran numerik dan analisis statistik.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk di kantor pusat yang berjumlah 850 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2018). Kriteria yang digunakan adalah karyawan yang telah bekerja minimal 1 tahun dan berada pada level staf hingga manajer.

Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel N = ukuran populasi

e = batas toleransi kesalahan (10%)

$$n = 850 / (1 + 850 \times 0,1^2)$$

$$n = 850 / (1 + 8,5)$$

$$n = 850 / 9,5$$

$$n = 89,47 \approx 90$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, jumlah sampel minimal yang dibutuhkan adalah 90 responden. Namun, dari 90 kuesioner yang disebar, hanya 85 kuesioner yang kembali dan layak dianalisis, sehingga sampel dalam penelitian ini adalah 85 responden.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1) Kuesioner

Dalam penelitian ini skala pengukuran menggunakan skala likert dengan jenis ordinal. Menurut Sugiyono (2018) mengklaim bahwa skala likert dapat digunakan untuk menjadi pengukur sikap, keyakinan, dan salah satu persepsi individu atau kelompok tentang isu-isu sosial. Yang mana variabel akan diukur dapat disebut sebagai indikator variabel ketika saat menggunakan skala likert (Sugiyono, 2018). Kemudian, Pertanyaan atau pernyataan dapat dikumpulkan ke dalam item instrumen

menggunakan indikator sebagai titik awal. Untuk menentukan pengukuran respons responden terhadap penelitian ini menggunakan alat penelitian dalam bentuk kuesioner:

Tabel 1. Skala Pengukuran

No	Jawaban	Kode	Bobot
1	Sangat Tidak Setuju	STS	1
2	Tidak Setuju	TS	2
3	Ragu-ragu	RR	3
4	Setuju	S	4
5	Sangat Setuju	SS	5

Sumber: (Sugiyono, 2018)

Kuesioner terdiri dari tiga bagian: struktur organisasi (4 item), budaya organisasi (7 item), dan kinerja karyawan (5 item).

2) Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Pencarian, pembacaan, dan pengumpulan teori-teori dan bahan-bahan yang mendukung penulis dari berbagai literatur mengenai permasalahan tersebut itulah yang menjadi metode pengumpulan data dalam studi kepustakaan ini (Sugiyono, 2018). Contohnya mencakup hipotesis tentang variabel yang diteliti dan indikator variabel tersebut.

3) Riset Internet

Metode penelitian online adalah strategi pengumpulan data di mana peneliti memanfaatkan Internet untuk mengakses situs web dan database yang relevan.

Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode statistik deskriptif dan inferensial dengan bantuan software SPSS versi 25. Tahapan analisis data meliputi:

- 1) Analisis Deskriptif: Untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian menggunakan distribusi frekuensi, mean, dan standar deviasi.
- 2) Uji Validitas dan Reliabilitas: Untuk memastikan instrumen penelitian valid dan reliabel. Uji validitas menggunakan korelasi *Product Moment* dengan kriteria valid jika r hitung $>$ r tabel. Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan kriteria reliabel jika nilai $\alpha > 0,7$.
- 3) Uji Asumsi Klasik: Meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

- 4) Analisis Regresi Linier Berganda: Untuk menganalisis pengaruh struktur organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
- 5) Uji Hipotesis: Meliputi uji t (parsial) untuk menguji H1 dan H2, serta uji F (simultan) untuk menguji H3, dengan tingkat signifikansi 5%.
- 6) Koefisien Determinasi (R^2): Untuk mengukur seberapa besar variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Analisis Deskriptif

Karakteristik Responden berdasarkan usia

Tabel 2. Karakteristik Responden berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	%
1	< 30 tahun	20	23,5%
2	31-40 tahun	39	45,9%
3	> 40 tahun	26	30,6%
Jumlah		85	100%

Berdasarkan Tabel 1 diatas, menunjukkan bahwa dari segi usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 31-40 tahun yaitu sebanyak 39 orang (45,9%), diikuti oleh responden berusia >40 tahun sebanyak 26 orang (30,6%), dan responden berusia <30 tahun sebanyak 20 orang (23,5%).

Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 3. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Laki-Laki	50	58,8%
2	Perempuan	35	41,2%
Jumlah		85	100%

Berdasarkan tabel 2 di atas, dapat dilihat bahwa dari 85 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, sebagian besar adalah laki-laki sebanyak 50 orang (58,8%) sedangkan perempuan sebanyak 35 orang (41,2%).

Karakteristik Responden berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

Tabel 4. Karakteristik Responden berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	%
1	D3	16	18,8%
2	S1	57	67,1%
3	S2	12	14,1%
Jumlah		85	100%

Berdasarkan tabel 3 diatas, dari segi Pendidikan mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan S1 (67,1%), diikuti oleh D3 (18,8%), dan S2 (14,1%). Berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden telah bekerja selama 5-10 tahun (41,2%), diikuti oleh > 10 tahun (30,6%), dan < 5 tahun (28,2%).

Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

Tabel 5. Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	%
1	< 5 tahun	24	28,2%
2	5-10 tahun	35	41,2%
3	> 10 tahun	26	30,6%
Jumlah		85	100%

Berdasarkan tabel 4 diatas, dari segi masa kerja, sebagian besar responden telah bekerja selama 5-10 tahun yaitu sebanyak 35 orang (41,2%), diikuti oleh >10 tahun sebanyak 26 orang (30,6%), dan <5 tahun sebanyak 24 orang (28,2%).

Statistik Deskriptif

Tabel 6. Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics	Mean	Std. Deviation	N
Struktur Organisasi	3,82	0,576	85
Budaya Organisasi	3,95	0,629	85
Kinerja Karyawan	4,03	0,587	85

Berdasarkan tabel 5 di atas, dapat diketahui bahwa variabel struktur organisasi memiliki nilai rata-rata (mean) sebesar 3,82 dengan standar deviasi 0,576, yang menunjukkan bahwa responden cenderung memberikan penilaian baik terhadap struktur organisasi pada PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Untuk variabel budaya organisasi, nilai rata-rata sebesar 3,95 dengan standar deviasi 0,629 menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang lebih baik pada budaya organisasi perusahaan dibandingkan dengan struktur organisasi.

Sementara itu, variabel kinerja karyawan memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 4,03 dengan standar deviasi 0,587, yang mengindikasikan bahwa responden menilai kinerja karyawan pada PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk dalam kategori baik.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji Validitas

Tabel 7. Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Struktur Organisasi	X1.1	0,742	0,213	Valid
	X1.2	0,803	0,213	Valid
	X1.3	0,765	0,213	Valid
	X1.4	0,731	0,213	Valid
Budaya Organisasi	X2.1	0,778	0,213	Valid
	X2.2	0,825	0,213	Valid
	X2.3	0,792	0,213	Valid
	X2.4	0,807	0,213	Valid
	X2.5	0,751	0,213	Valid
	X2.6	0,743	0,213	Valid
	X2.7	0,712	0,213	Valid
Kinerja Karyawan	Y.1	0,795	0,213	Valid
	Y.2	0,823	0,213	Valid
	Y.3	0,766	0,213	Valid
	Y.4	0,728	0,213	Valid
	Y.5	0,689	0,213	Valid

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dari variabel struktur organisasi, budaya organisasi, dan kinerja karyawan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,213), dengan nilai r hitung berkisar antara 0,689 hingga 0,825, sehingga dapat disimpulkan seluruh item pernyataan valid dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

Uji Reliabilitas

Tabel 8. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Struktur Organisasi	0,857	Reliabel
Budaya Organisasi	0,889	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,842	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa variabel ketiga memiliki nilai Cronbach's Alpha diabilitas atas 0,7, yaitu struktur organisasi (0,857), budaya organisasi (0,889), dan kinerja karyawan (0,842), yang berarti bahwa semua instrumen dalam

penelitian ini reliabel dan dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 9. Uji Normalitas (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test)

	Unstandardized Residual
N	85
Kolmogorov-Smirnov Z	1,057
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,214

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji normalitas menggunakan Kolmogorov- Smirnov menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,214 yang lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), dengan nilai Kolmogorov-Smirnov Z sebesar 1,057. Hal ini mengindikasikan bahwa data sisa dalam penelitian ini berdistribusi normal, sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Uji Multikolinearitas

Tabel 10. Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Struktur Organisasi	0,678	1,475
Budaya Organisasi	0,678	1,475

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai Tolerance untuk variabel struktur organisasi dan budaya organisasi adalah sama yaitu 0,678, yang lebih besar dari 0,1 ($Tolerance > 0,1$). Sementara itu, nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk kedua variabel tersebut juga sama yaitu 1,475, yang lebih kecil dari 10 ($VIF < 10$). Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat korelasi yang kuat antar variabel independen (tidak terjadi multikolinearitas), sehingga model regresi dapat dianggap baik dan dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 11. Uji Heteroskedastisitas

Model	t	Sig.
(Constant)	2,158	0,034
Struktur Organisasi	0,927	0,357
Budaya Organisasi	0,801	0,425

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Glejser menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel struktur organisasi adalah 0,357 dan untuk variabel budaya organisasi adalah 0,425, dimana keduanya lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, yang berarti varian dari sisa satu pengamatan ke pengamatan lain tetap (homoskedastisitas), sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 12. Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,968	0,242		4,000	0,000
Struktur Organisasi	0,423	0,098	0,382	4,327	0,000
Budaya Organisasi	0,509	0,097	0,465	5,218	0,000

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh persamaan regresi linier berganda $Y = 0,968 + 0,423X_1 + 0,509X_2$, dimana nilai konstanta sebesar 0,968 menunjukkan bahwa jika struktur organisasi dan budaya organisasi bernilai nol, maka kinerja karyawan adalah sebesar 0,968. Koefisien regresi variabel struktur organisasi (X_1) sebesar 0,423 dengan nilai signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satuan struktur organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,423 satuan, sedangkan koefisien regresi variabel budaya organisasi (X_2) sebesar 0,509 dengan nilai signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satuan budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,509 satuan, dengan variabel lain konstan.

Persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a) Nilai konstanta sebesar 0,968 menunjukkan bahwa jika struktur organisasi dan budaya organisasi bernilai nol, maka kinerja karyawan adalah sebesar 0,968.
- b) Koefisien regresi variabel struktur organisasi (X_1) sebesar 0,423 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan struktur organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,423 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan.
- c) Koefisien regresi variabel budaya organisasi (X_2) sebesar 0,509 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,509 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan.

Uji Hipotesis

Uji T (Parsial)

Tabel 13. Uji T (Parsial)

Model	t	Sig.
(Constant)	4,000	0,000
Struktur Organisasi	4,327	0,000
Budaya Organisasi	5,218	0,000

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji t menunjukkan bahwa variabel struktur organisasi memiliki nilai thitung sebesar 4,327 dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), yang berarti bahwa struktur organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Demikian pula dengan variabel budaya organisasi yang memiliki nilai thitung sebesar 5,218 dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), yang berarti bahwa budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, bahkan dengan pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan Struktur organisasi.

Uji F (Simultan)

Tabel 14. Uji F (Simultan)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	27,532	2	13,766	88,672	0,000
Residual	12,736	82	0,155		
Total	40,268	84			

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji F menunjukkan nilai Fhitung sebesar 88,672 dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa variabel struktur organisasi dan budaya organisasi secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk, sehingga model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan berdasarkan variabel struktur organisasi dan budaya organisasi.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 15. Uji Koefisiensi Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,827	0,683	0,676	0,394

Berdasarkan tabel di atas, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,683 atau 68,3% menunjukkan bahwa variabel struktur organisasi dan budaya organisasi mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk sebesar 68,3%, sedangkan sisanya sebesar 31,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai R sebesar 0,827 menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara variabel independen (struktur organisasi dan budaya organisasi) dengan variabel dependen (kinerja karyawan), dan nilai Adjusted R Square sebesar 0,676 merupakan nilai R^2 yang telah disesuaikan dengan jumlah variabel dan ukuran sampel.

Pembahasan

Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwatno dan Priansa (2018) yang menyatakan bahwa struktur organisasi yang jelas dan sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan dapat meningkatkan efisiensi kerja dan pada akhirnya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk telah menerapkan struktur organisasi yang cukup baik, terutama dalam hal formalisasi dan koordinasi. Standarisasi pekerjaan yang jelas dan sistem koordinasi antar departemen yang efektif memudahkan karyawan dalam memahami peran dan tanggung jawabnya, sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik.

Namun, dimensi sentralisasi mendapatkan penilaian yang relatif lebih rendah. Hal ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk masih cenderung terkonsentrasi pada manajemen puncak. Menurut teori organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2017), organisasi dengan tingkat sentralisasi yang tinggi cenderung kurang fleksibel dalam merespons perubahan lingkungan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan untuk mendelegasikan lebih banyak wewenang pengambilan keputusan kepada level manajemen yang lebih rendah untuk meningkatkan fleksibilitas dan responsivitas organisasi.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sedarmayanti (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif dapat meningkatkan motivasi karyawan, memperkuat komitmen terhadap tujuan organisasi, dan membangun identitas kolektif yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk telah berhasil membangun budaya organisasi yang cukup kuat, terutama dalam hal orientasi pada tim dan orientasi pada hasil. Budaya kerja tim yang kuat memfasilitasi kolaborasi antar karyawan, sementara fokus pada hasil mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih efektif dan efisien.

Namun, dimensi inovasi dan pengambilan risiko mendapatkan penilaian yang relatif lebih rendah. Hal ini menunjukkan bahwa PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk belum sepenuhnya mendorong karyawan untuk berinovasi dan mengambil risiko yang terukur. Menurut Sutrisno (2019), organisasi yang mendorong inovasi dan pengambilan risiko cenderung lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan untuk menciptakan lingkungan yang lebih kondusif bagi inovasi dan pengambilan risiko yang terukur.

Pengaruh Struktur Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur organisasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk dengan kontribusi sebesar 68,3%. Hal ini sejalan dengan teori organisasi yang dikemukakan oleh Gibson et al. (2012) yang menyatakan bahwa efektivitas organisasi dipengaruhi oleh interaksi antara struktur organisasi dan budaya organisasi.

PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk telah berhasil membangun struktur organisasi yang jelas dengan pembagian tugas yang tepat dan budaya organisasi yang kuat dengan penekanan pada kerja tim dan orientasi pada hasil. Kombinasi dari kedua faktor tersebut menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk berkinerja optimal.

Namun, masih terdapat ruang untuk peningkatan, terutama dalam hal mendelegasikan wewenang pengambilan keputusan dan mendorong inovasi serta pengambilan risiko yang terukur. Dengan memperhatikan aspek-aspek tersebut, PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk dapat meningkatkan kinerja karyawan secara lebih optimal.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Struktur organisasi yang jelas dengan pembagian tugas yang tepat membantu karyawan memahami peran dan tanggung jawabnya, sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Selain itu, budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat dengan penekanan pada kerja tim dan orientasi pada hasil menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk berkinerja optimal. Secara simultan, struktur organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 68,3%. Kombinasi dari struktur organisasi yang jelas dan budaya organisasi yang kuat menciptakan sinergi yang mendukung peningkatan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia* (Ed. Revisi). Bumi Aksara.
- Kristiawan, D., Suprayitno, H., & Arianto, N. (2021). Pengaruh struktur organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(2), 128–145.
- Lubis, S. M., & Husaini. (2017). *Teori organisasi: Suatu pendekatan makro*. Pusat Antar Universitas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Indonesia.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Priansa, D. J. (2017). *Perilaku organisasi bisnis*. Alfabeta.

- Rahmat, A. (2020). Pengaruh struktur dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan perusahaan manufaktur di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 12(3), 217–232.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku organisasi* (Ed. 16). Salemba Empat.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Budaya organisasi*. Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen SDM dalam organisasi publik dan bisnis*. Alfabeta.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja* (Ed. 5). Rajawali Pers.
- Widodo. (2019). *Metodologi penelitian populer & praktis*. Rajagrafindo Persada.