

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang



Penyelenggaraan pemerintahan daerah di Indonesia yang berdasarkan pada prinsip desentralisasi memberikan pemerintah daerah kendali parsial atas fungsi-fungsi negara, khususnya dalam usaha ekonomi (Pradhana, 2019). Pemerintah daerah dapat membangun badan usahanya sendiri yang disebut dengan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Pendirian BUMD bertujuan untuk mendapatkan keuntungan yang dapat dijadikan sebagai sumber pendapatan daerah. Dengan demikian, BUMD memainkan peran integral dari kegiatan ekonomi yang membantu memperkuat keuangan daerah dan menawarkan layanan kepada masyarakat daerah (Qurbani *et al.*, 2020).

Sebagai Perusahaan Daerah yang berfungsi juga untuk menyerap tenaga kerja, sesuai dengan *Decent Work and Economic Growth* (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi) mengacu pada pilar SDG's atau Sustainable Development Goals. Maka sudah seharusnya Kinerja Perusahaan Daerah Pasar Horas Jaya belum optimal ditingkatkan, Selain berperan dalam menunjang perekonomian daerah, BUMD juga berperan penting dalam mengatasi kebutuhan dan tantangan spesifik di daerah tersebut. Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi lokal dengan menciptakan lapangan kerja, mempertahankan kekayaan, dan mendorong perbaikan secara keseluruhan, sekaligus mendorong kohesi sosial dan pembangunan berkelanjutan melalui inisiatif kesejahteraan masyarakat dan

pengelolaan lingkungan (Ibrahim, 2019; Pradhana, 2019). Melalui tujuan dan kontribusi tersebut, BUMD dapat menjadi mendorong perubahan dan kemajuan positif demi kepentingan seluruh pemangku kepentingan atau masyarakat di daerah.

Di balik peran penting dan kontribusi BUMD tersebut, temuan empiris menunjukkan bahwa selama ini sebagian besar BUMD di banyak daerah belum bisa memberikan kontribusi yang signifikan terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Hartanti *et al.*, 2022). Pemerintah daerah mengeluarkan biaya yang besar bagi BUMD, namun keuntungan yang diperoleh tidak mampu mengimbangi biaya-biaya tersebut, sehingga membebani Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dan menghambat pencapaian tujuan BUMD (Ibrahim, 2019). Salah satu daerah dengan BUMD yang menunjukkan kondisi tersebut adalah BUMD di Kota Pematang Siantar.

Mengacu pada data dokumen anggaran satuan kerja perangkat daerah Kota Pematang Siantar, PAD Kota Pematang Siantar terdiri dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, serta lain-lain PAD yang sah. Kontribusi BUMD terhadap PAD termasuk pada bagian hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan. Bagian tersebut dirinci menurut objek pendapatan yang mencakup bagian laba atas penyertaan modal pada perusahaan milik daerah/BUMD.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan

No	Tahun	Anggaran/Pagu (M)	Realisasi (M)	Presentasi (%)
1	2020	6,36	9,13	143,51
2	2021	9,12	8,33	91,37
3	2022	8,83	10,28	116,39
4	2023	8,91	10,20	114,51

Sumber: POSTUR APBD Kota Pematang Siantar (2023)

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat terlihat bahwa hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan Kota Pematang Siantar pada tahun 2020, 2022, dan 2023 selalu melebihi anggaran/pagu yang ditetapkan. Hal ini mencerminkan bahwa PAD dari bagian laba atas penyertaan modal pada BUMD sudah sangat baik. Namun demikian, dari beberapa BUMD yang ada di Kota Pematang Siantar, hanya BUMD PDAM Tirtauli dan BUMD Bank Sumut yang berkontribusi pada hasil pendapatan tersebut. BUMD Perusahaan Daerah (PD.) Pasar Horas Jaya belum pernah berkontribusi pada PAD.

Perusahaan Daerah Pasar Horas Jaya Kota Pematang Siantar adalah sebuah BUMD yang didirikan melalui Peraturan Daerah Kota Pematang Siantar Nomor 5 Tahun 2014. Sejak tahun didirikan tersebut, PD. Pasar Horas Jaya belum pernah berkontribusi pada PAD. Hal ini dikarenakan semenjak berubah dari Dinas Pasar Kota Pematang Siantar menjadi BUMD PD. Pasar Horas Jaya, perusahaan terus mengalami kerugian. Kondisi ini membuat PD. Pasar Horas Jaya menarik untuk diteliti.

Pendirian PD Pasar Horas Jaya bertujuan untuk menyediakan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan lingkup usahanya, meningkatkan PAD, turut serta melaksanakan pembangunan daerah dan menunjang kebijakan program pemerintah dalam pelayanan umum di bidang ekonomi, pembangunan di bidang pengelolaan pasar serta di bidang usaha barang dan jasa yang berkaitan dengan pengolahan pasar dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen perusahaan yang baik, serta memanfaatkan sumber daya dan asset yang dimiliki perusahaan daerah guna meningkatkan produktivitas barang dan jasa yang bermutu tinggi.

Sebagai perusahaan daerah, PD Pasar Horas Jaya Kota Pematang Siantar seluruh sahamnya atau sebagian besar sahamnya dimiliki oleh pemerintah daerah Kota Pematang Siantar. Modal berasal dari kekayaan daerah yang dipisahkan, artinya modal tersebut berasal dari dana APBD yang telah dipisahkan. Dengan demikian, pengelolaan PD Pasar Horas Jaya Kota Pematang Siantar tidak lagi disamakan dengan instansi pemerintah daerah yang menerima APBD secara langsung. Penyertaan modal PD Pasar Horas Jaya dari tahun 2015 hingga tahun 2019 ditunjukkan pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2
Penyertaan Modal PD Pasar Horas Jaya Kota Pematang Siantar

No	Tahun	Penyertaan Modal (Rupiah)
1	2015	4.500.000.000
2	2016	3.000.000.000
3	2017	1.500.000.000
4	2018	3.001.161.289
5	2019	2.000.000.000
	Total	14.001.161.289

Sumber: Arsip PD. Pasar Horas Jaya (2023)

Berdasarkan Tabel 1.2 tersebut, setiap tahunnya pemerintah daerah Kota Pematang Siantar memberikan penyertaan modal kepada PD Pasar Horas Jaya. Dengan penyertaan modal tersebut, seharusnya PD Pasar Horas Jaya memberikan PAD kepada daerah. Namun faktanya hingga saat ini PD Pasar Horas Jaya belum dapat menyumbang PAD karena terus mengalami kerugian. Hal ini dibuktikan dengan laporan laba rugi PD Pasar Horas Jaya pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3
Laporan Rekapitulasi Pendapatan dan Pengeluaran PD. Pasar Horas Jaya

No	Uraian	Tahun				
		2017	2018	2019	2020	2021
1	Pendapatan	3.371.694.606	5.835.955.719	5.724.798.301	4.252.821.032	5.325.012.626
2	Pengeluaran	5.014.637.879	7.912.538.722	6.406.901.200	5.674.300.483	7.365.508.576
3	Laba/Rugi	(1.639.994.003)	(2.073.318.411)	(682.102.899)	(1.421.479.451)	(2.040.495.949)

Sumber: Laporan Rekapitulasi Keuangan PD. Pasar Horas Jaya (2022)

Mengacu pada Tabel 1.3, dapat terlihat bahwa setiap tahunnya, dari tahun 2017 hingga tahun 2021, PD Pasar Horas Jaya mengalami kerugian. Pendapatan yang didapat dari usaha PD Pasar Horas Jaya lebih kecil dibandingkan biaya yang dikeluarkan. Dengan kerugian tersebut, tentunya PD Pasar Horas Jaya tidak dapat berkontribusi pada PAD Kota Pematang Siantar dan justru menjadi beban APBD.

Secara umum dapat dikatakan bahwa kondisi Perusahaan Daerah Pasar Horas Jaya menunjukkan kinerja yang rendah. PD Pasar Horas Jaya mengalami kerugian dan tidak efisien dari tahun ke tahun sehingga tidak dapat mencapai target sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu penyebab besarnya pengeluaran PD Pasar Horas Jaya adalah beban perusahaan yang begitu besar terutama beban pegawai. Hal ini dibuktikan lewat perhitungan rasio beban pegawai yang dilakukan dengan membandingkan beban pegawai dengan total beban usaha. Pada tahun 2017 beban pegawai mencapai 75% beban dari seluruh beban usaha PD Pasar Horas Jaya, pada tahun 2018 menjadi 85%, tahun 2019 sebesar 86%, tahun 2020 sebesar 86%, dan terakhir pada tahun 2021 beban pegawai mencapai 61% dari total beban usaha PD Pasar Horas Jaya.

Berdasarkan observasi penulis di lapangan dan mengacu pada hasil data-data laporan PD Pasar Horas Jaya, buruknya kinerja PD Pasar Horas Jaya dikaitkan dengan sumber daya manusia yang tidak kompeten sehingga menunjukkan kinerja yang rendah. Rendahnya kualitas sumber daya manusia ditunjukkan dari beberapa aspek seperti, pertama jajaran direksi berasal dari mantan pejabat yang tidak memiliki kemampuan untuk menjalankan bisnis; kedua, posisi puncak BUMD sebagai bagian dari posisi balas budi politik

sehingga BUMD tidak diisi dengan manajemen dan SDM profesional; ketiga, jajaran direksi tidak mampu membuat kondisi keuangan BUMD menjadi sehat. Seharusnya, tanpa memiliki modal, BUMD bisa tetap bekerja dengan baik jika dikelola oleh SDM profesional. Latar belakang direksi ini menjadi penting untuk diketahui lebih lanjut karena akan menggambarkan bagaimana keberhasilan dalam mengelola suatu perusahaan.

Rendahnya kinerja PD Pasar Horas Jaya disebabkan oleh kinerja karyawan yang belum optimal. Hubungan antara kinerja karyawan dan kinerja organisasi telah dibuktikan di banyak penelitian (Carmeli *et al.*, 2007; Ho, 2008). Kinerja karyawan yang tinggi sering dikaitkan dengan peningkatan produktivitas, efisiensi, dan inovasi, yang mengarah pada peningkatan kinerja organisasi (Almatrooshi *et al.*, 2016).

Ketika karyawan memiliki kinerja yang buruk, tugas-tugas mungkin diselesaikan secara tidak optimal atau tertunda, sehingga mengakibatkan penurunan efektivitas produktivitas dan efisiensi di seluruh organisasi (Carmeli *et al.*, 2007; Hao *et al.*, 2017). Kinerja karyawan yang buruk juga dapat menyebabkan penurunan kepuasan pelanggan, tingkat kesalahan atau cacat yang lebih tinggi, dan peningkatan pergantian karyawan, yang semuanya berdampak negatif terhadap kinerja organisasi (Martinaityte *et al.*, 2016; Zimmerman & Darnold, 2009). Oleh karena itu, penting bagi organisasi atau perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Berdasarkan tinjauan temuan empiris yang ada, salah satu faktor yang saat ini tengah banyak diteliti mengenai kaitannya dengan kinerja karyawan adalah perubahan organisasi (*organizational change*) (Alqudah *et al.*, 2022; Onyeneke

& Abe, 2021; Weber *et al.*, 2022). Agar suatu organisasi dapat bertahan, berkembang, dan mempertahankan kepemimpinan pasar, organisasi harus menyesuaikan berbagai elemen organisasi sebagai respons terhadap tekanan internal dan eksternal, yang artinya memerlukan perubahan organisasi (Peng *et al.*, 2020). Setiap organisasi akan melakukan transformasi dari suatu kondisi ke kondisi yang lebih baik guna mencapai tujuan organisasi (Agote *et al.*, 2016).

Salah satu bentuk perubahan organisasi yang masih jarang diteliti pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah restrukturisasi organisasi. Restrukturisasi organisasi merupakan jenis perubahan organisasi terencana (Luu & Phan, 2020). Menurut Peng *et al.* (2020), secara umum perubahan organisasi mencakup perubahan sistem manajemen perusahaan, struktur organisasi, budaya perusahaan, produk, strategi persaingan, dan tujuan organisasi. Melakukan restrukturisasi yang tepat akan membantu pegawai mencapai kinerja yang baik sehingga meningkat kinerja organisasi (Methode *et al.*, 2019). Oleh karena itu, penelitian ini akan berfokus pada peran restrukturisasi organisasi dalam memengaruhi kinerja karyawan. Seperti yang telah dijabarkan sebelumnya, PD Pasar Horas Jaya kerap melakukan restrukturisasi organisasi seperti perubahan pada bagian struktural.

Faktor selanjutnya yang juga berperan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan (Ohemeng *et al.*, 2018; Walumbwa *et al.*, 2011). Para manajer atau pemimpin memegang peranan penting dalam pemberdayaan sumber daya manusia karena mereka memengaruhi seluruh faktor organisasi secara langsung dan tidak langsung (Pradhan *et al.*, 2017). Keterampilan kepemimpinan akan mampu menggerakkan pegawai ke arah yang

benar, sesuai dengan visi dan misi organisasi serta memotivasi mereka untuk terus meningkatkan kinerja dan berinovasi (Pasaman *et al.*, 2018).

Studi kepemimpinan menemukan bahwa dibandingkan dengan pemimpin transaksional, pemimpin transformasional mencapai peningkatan yang lebih besar dan dianggap memiliki tingkat yang lebih tinggi dalam hal upaya, pengembangan dan kinerja (Shiva & Suar, 2012). Organisasi memerlukan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi dalam lingkungan yang terus berubah (N. P. Nguyen *et al.*, 2023). Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memotivasi pengikut dan membantu karyawan mencapai tujuan dan memanfaatkan keterampilan dan kemampuan mereka secara efisien (Lasrado & Kassem, 2021).

Selain kemampuan pemimpin transformasional dalam memengaruhi kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional juga telah dibuktikan sebagai gaya kepemimpinan yang paling terkait dengan keberhasilan implementasi perubahan (Alsughayir, 2014; Sabino *et al.*, 2021). Temuan empiris mengungkapkan bahwa ciri-ciri positif pemimpin transformasional merupakan akar yang berperan sebagai pendorong utama merangsang kemauan dan perilaku positif karyawan terhadap perubahan dan inovasi (Le & Le, 2021). Pemimpin transformasional menyadari perlunya perubahan, menciptakan dan berbagi visi yang menarik dengan karyawan, membimbing mereka melalui adaptasi, dan menginspirasi mereka untuk mencapai tujuan yang menantang dalam melembagakan perubahan (Bass *et al.*, 2003). Akibatnya, kepemimpinan transformasional telah berulang kali diidentifikasi sebagai sumber daya penting dalam keberhasilan penerapan perubahan di tempat kerja, dan untuk

meningkatkan kinerja karyawan (Alwali & Alwali, 2022; Lundmark *et al.*, 2022).

Perubahan organisasi hanya mungkin terjadi bila terdapat gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang baik (Bagga *et al.*, 2023). Budaya organisasi dapat menjadi faktor yang memengaruhi tingkat kinerja karyawan (Aboramadan *et al.*, 2020; Elifneh & Embilo, 2023). Budaya organisasi telah menarik perhatian baik para peneliti maupun eksekutif perusahaan karena memberikan kontribusi signifikan terhadap kemajuan dan perkembangan suatu organisasi (Saeed & Mughal, 2019).

Semua perilaku dan pergerakan pegawai dalam organisasi, dipengaruhi oleh sistem organisasi yang berlaku seperti budaya organisasi (Kang & Snell, 2009). Berdasarkan temuan Werner (2000), aspek budaya organisasi memainkan peran utama dalam menentukan sejauh mana keterlibatan karyawan dalam kinerja kontekstual. Budaya organisasi secara tidak langsung membentuk sikap dan perilaku yang sesuai dengan visi, misi, dan strategi organisasi sehingga mempengaruhi kinerja individu tersebut (Ahmed dan Shafiq, 2014b). Oleh karena itu, dalam penelitian ini budaya organisasi akan diteliti sebagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena pentingnya peran BUMD bagi perekonomian Indonesia, belum optimalnya kinerja PD Pasar Horas Jaya, serta kajian literatur dan temuan empiris yang telah dibahas, maka penulis merasa penting untuk menguji dan menganalisis secara mendalam mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan restrukturisasi organisasi terhadap kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya.

1.2 Pembatasan Penelitian

Pembatasan penelitian digunakan untuk mempersempit ruang lingkup agar penelitian lebih terfokus dan terarah. Fokus penelitian ini pada dasarnya terkonsentrasi pada pengujian dampak kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan restrukturisasi organisasi terhadap kinerja karyawan. Fokus khusus ini mempersempit cakupan penelitian, sehingga berpotensi membatasi generalisasi temuan pada organisasi di luar konteks ini. Objek penelitian ini dibatasi pada Perusahaan Daerah (PD) Pasar Horas Jaya di Kota Pematang Siantar, Provinsi Sumatera Utara.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap restrukturisasi organisasi PD Pasar Horas Jaya?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap restrukturisasi organisasi PD Pasar Horas Jaya?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya?
5. Apakah restrukturisasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya?

6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap budaya organisasi PD Pasar Horas Jaya?
7. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya melalui restrukturisasi organisasi?
8. Apakah budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya melalui restrukturisasi organisasi?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap restrukturisasi organisasi PD Pasar Horas Jaya.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap restrukturisasi organisasi PD Pasar Horas Jaya.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya.
6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi PD Pasar Horas Jaya.

7. Mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya melalui restrukturisasi organisasi.
8. Mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya melalui restrukturisasi organisasi.

1.5 Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi secara teoritis dan praktis, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan perilaku organisasi dan manajemen sumber manusia, khususnya teori yang berkaitan dengan kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan restrukturisasi organisasi. Penelitian ini juga memberikan implikasi teoritis pada pengembangan teori kinerja karyawan dalam konteks organisasi sektor publik, khususnya organisasi di tingkat daerah. Hasil penelitian ini juga bermanfaat bagi peneliti selanjutnya guna secara komprehensif menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan berkontribusi dalam mengevaluasi dan meningkatkan kinerja karyawan PD Pasar Horas Jaya ataupun Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di daerah lainnya. Hasil

penelitian ini memberikan implikasi penting bagi PD Pasar Horas Jaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan faktor kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan restrukturisasi organisasi.

1.6 State of The Art

Penelitian ini menawarkan beberapa kebaruan atau *novelty* yang menjadikan penelitian ini penting dan berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu. Sampai saat ini masih sangat sedikit penelitian yang menganalisis hubungan langsung dan tidak langsung antara kepemimpinan transformasional, restrukturisasi organisasi, budaya organisasi, terhadap kinerja karyawan. Terutama penelitian yang berkaitan dengan pengaruh restrukturisasi organisasi.

Penelitian yang ada lebih banyak meneliti pengaruh perubahan organisasi (*organizational change*) secara umum terhadap kinerja karyawan (Ekechi, 2020; Gomar Sinaga et al., 2018; Kadir et al., 2021). Oleh karena itu, penelitian ini mempersempit fokusnya pada restrukturisasi organisasi yang merupakan bagian dari perubahan organisasi. Dengan meneliti restrukturisasi akan memberikan temuan penting yang berfokus pada jenis perubahan organisasi yang spesifik. Selain itu, akan lebih sesuai dengan permasalahan yang ada dalam konteks perusahaan daerah.

Kemudian, penelitian ini juga memberikan kebaruan dengan meneliti restrukturisasi organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Hingga kini, belum ada penelitian yang menguji kepemimpinan

transformasional sebagai variabel mediasi. Berdasarkan temuan empiris, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dapat berpengaruh signifikan terhadap restrukturisasi organisasi (Bagga *et al.*, 2023; Großer & Baumöl, 2017; Muscalu, 2014; Pasaman *et al.*, 2018), dan restrukturisasi organisasi dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Ekechi, 2020; Kadir *et al.*, 2021). Hal ini menunjukkan adanya potensi mediasi restrukturisasi organisasi dalam hubungan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Dengan menyoroti mediasi ini, penelitian ini menggarisbawahi restrukturisasi bukan hanya sebagai hasil dari perubahan organisasi, tetapi sebagai mekanisme aktif yang mendorong peningkatan kinerja, menjadikannya komponen penting dalam praktik pengembangan sumber daya manusia dan organisasi yang strategis.

Kemudian, penelitian ini memberikan kebaruan dan kontribusi pada literatur dengan membahas tantangan unik yang dihadapi oleh perusahaan regional di Indonesia. Dengan menempatkan analisis dalam konteks khusus ini, penelitian ini menawarkan wawasan praktis tentang bagaimana restrukturisasi organisasi dapat dimanfaatkan sebagai alat untuk meningkatkan atau menyelaraskan praktik budaya, dan mendorong kinerja karyawan di sektor publik. Fokus kontekstual ini sangat penting, karena sebagian besar literatur yang ada menekankan organisasi swasta atau perusahaan multinasional, sehingga perusahaan publik regional kurang dieksplorasi.

Meskipun kepemimpinan transformasional telah diakui sebagai faktor penting dalam kinerja karyawan, namun beberapa penelitian menemukan hubungan yang tidak signifikan (Alwali & Alwali, 2022; Curado & Santos,

2022; Eliyana *et al.*, 2019). Hal ini menandakan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) mengenai efektivitas kepemimpinan transformasional dalam memengaruhi kinerja karyawan, dan oleh karena itu diperlukan penelitian lebih lanjut. Selain itu, menurut Oreg dan Berson (2018), hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perubahan organisasi, khususnya restrukturisasi organisasi, belum diteliti secara sistematis. Dengan demikian, penelitian ini akan mengisi kesenjangan tersebut dengan memastikan hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan dan restrukturisasi organisasi.

Selanjutnya, penelitian ini juga memberikan kebaruan dari segi objek yang diteliti. Saat ini, masih sedikit penelitian yang meneliti kinerja karyawan di PD Pasar Horas Jaya. Selain itu, penelitian yang ada lebih berfokus pada faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja seperti motivasi, kompensasi, komitmen, dan disiplin kerja (Damanik & Sitompul, 2022; Nasution *et al.*, 2019; Panjaitan *et al.*, 2022). Belum ada penelitian yang meneliti pengaruh faktor kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan restrukturisasi organisasi terhadap kinerja karyawan di PD Pasar Horas Jaya.

