

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI
DAN PENGEMBANGAN SDM TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. PLN (PERSERO) UNIT PELAKSANA PELAYANAN PELANGGAN
MAKASSAR UTARA**

Kuswinton
Politeknik Baubau
Email : imanbutsel@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Makassar Utara. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Teknik pengumpulan data ialah regresi linear berganda dengan SPSS 22. Dari hasil pengujian memiliki signifikan $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi memiliki nilai $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Pengembangan SDM dengan nilai $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, ini menunjukkan Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Pengembangan SDM, Kinerja Karyawan.

**INFLUENCE OF LEADERSHIP, CULTURE ORGANIZATION
AND DEVELOPMENT OF HR FOR EMPLOYEE PERFORMANCE
PT. PLN (PERSERO) CUSTOMER SERVICE IMPLEMENTATION UNIT
MAKASSAR NORTH**

Kuswinton
Baubau Polytechnic
Email : imanbutsel@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership style, organizational culture and HR development on the performance of the employees of PT. PLN (Persero) North Makassar Customer Service Implementation Unit (UP3). The data used in this study are primary data obtained from questionnaires. The method used in this research is quantitative analysis. Data collection technique is multiple linear regression with SPSS 22. From the test results have a significant $t\text{-count} > t\text{-table}$, then the Leadership Style has a positive and significant effect on Employee Performance. Organizational Culture has a value of $t\text{-count} > t\text{-table}$, then Organizational Culture has a positive and significant effect on Employee Performance and HR Development with a value of $t\text{-count} > t\text{-table}$, this shows that HR Development has a positive and significant effect on Employee Performance.

Key Words : Leadership Style, Organizational Culture, HR Development, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Di era modern ini peran PLN sangat penting bagi kehidupan keseharian masyarakat Indonesia, dimana saat ini listrik menjadi salah satu kebutuhan utama masyarakat terutama perusahaan atau industry. PT. PLN (Persero) adalah sebuah BUMN yang mengurus semua aspek kelistrikan yang ada di Indonesia. Meskipun listrik sudah lebih dari seabad di negeri ini, namun kelistrikan Indonesia masih sering menjadi sorotan public. Hal ini disebabkan ketidakpuasan masyarakat terhadap kinerja karyawan PLN. Dalam hal kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Makassar Utara masih kurang. Hal ini dapat dibuktikan dengan masih banyaknya permasalahan dalam hal kinerja karyawan, diantaranya masih banyaknya keluhan dari masyarakat, misalnya terjadi tekhnisi lambat menangani masalah tersebut sehingga masyarakat merasa dirugikan, masalah kesalahan penginputan data ketika masyarakat melakukan registrasi untuk pemasangan baru atau penambahan daya listrik, dan masih banyak keluhan lainnya dari masyarakat. Hal demikian memerlukan perhatian dari seorang pimpinan untuk memberikan motivasi agar karyawan dapat bekerja efektif dan efisien agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Selain memberikan motivasi, kepemimpinan juga memegang peranan penting dalam suatu organisasi, karena kesuksesan organisasi ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam mengkoordinir bawahannya agar bawahannya dapat bekerja dengan baik sehingga tidak terjadi kegagalan dalam pelayanan.

Budaya organisasi memegang peranan penting dalam pencapaian target perusahaan. Budaya baru yang dikembangkan perusahaan telah ditetapkan PT. PLN (Persero) UP3) Makassar Utara melalui pedoman perilaku (*code of conduct*) menjelaskan bagaimana hubungan yang seharusnya terjadi antara atasan terhadap bawahan, bawahan terhadap atasan dan juga hubungan dengan rekan kerja. Didalam buku yang ditetapkan oleh Kantor Pusat PT. PLN (Persero) tersebut juga sudah menerangkan visi PT. PLN (Persero) yaitu diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpercaya dengan bertumbuh pada potensi insani. Dari pengertian visi ini dapat dilihat adanya kebutuhan akan pengembangan potensi yang harus dimiliki oleh setiap karyawan, sehingga karyawan dapat membawa perusahaan terus berkembang juga unggul dalam bidangnya. Pengembangan potensi individu ini sangat bergantung kepada bagaimana perusahaan membentuk pengembangan karir pegawai, dan hal ini sangat berpengaruh pada budaya perusahaan.

Pengembangan SDM merupakan suatu proses untuk meningkatkan berbagai kemampuan, baik kemampuan teoritis dan umum, maupun kemampuan teknis dan operasional karyawan untuk mempersiapkan suatu tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Proses pengembangan SDM ini tentunya sedikit banyak dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini terjadi karena tujuan pengembangan SDM pada akhirnya adalah untuk menciptakan karyawan yang memiliki kinerja yang baik dengan cara meningkatkan kemampuan mereka untuk dapat berkinerja lebih baik. Jika kinerja pegawai sebelumnya adalah positif, maka pengembangan yang diberikan bertujuan untuk semakin meningkatkan prestasi pegawai tersebut dalam proses menapaki jenjang karir. Sedangkan bila kinerja sebelumnya negatif, maka tujuan pengembangan SDM adalah untuk memperbaikinya agar menjadi baik dan positif. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan SDM dan kinerja pegawai, dan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara.

Rumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara?
3. Bagaimana pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara?
5. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara?

KAJIAN TEORI

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang memuat dua hal pokok yaitu : pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya.

Di dalam pengertian lain, menurut Abu Hasan (2012), gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian (pendapat) orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi akan sangat membantu dalam mengatasi masalah dan terutama masalah yang berhubungan dengan bawahan atau karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik harus disesuaikan dengan kebutuhan, situasi dan kondisi yang ada di lingkungannya. Gaya kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk mempengaruhi atau mengatur dan mengubah perilaku seseorang untuk bertindak sesuai dengan arahan pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang dengan antusias memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain demi mencapai tujuan organisasi. Sangat mungkin organisasi tersebut bias untuk mencapai sasarannya apabila manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik. Oleh karena itu pemimpin yang efektif, yang memiliki kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya adalah pemimpin yang dibutuhkan oleh organisasi. Secara garis besar, ada dua model

kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional. Kepemimpinan transformasional adalah perilaku yang ditunjukkan seseorang/lebih individu dalam kelompok yang membantu kelompok mencapai tujuannya dengan cara memberikan arahan, memotivasi, memberikan stimulasi intelektual, dan *individual consideration*. Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Struktur organisasi adalah kerangka atau susunan unit atau satuan kerja atau fungsi-fungsi yang dijabarkan dari tugas atau kegiatan pokok suatu organisasi, dalam usaha mencapai tujuannya. Setiap unit mempunyai posisi masing-masing, sehingga ada unit yang berbeda jenjang atau tingkatannya dan ada pula yang sama jenjang atau tingkatannya antara yang satu dengan yang lain.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai ikatan normatif, yang dipegang organisasi secara bersama-sama. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah yang lebih baik (Robbins, 2006).

Menurut Sukaryanti (2016), budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Lisdiana (2016), budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi yang berbeda dengan organisasi lain.

Budaya melakukan sejumlah fungsi untuk mengatasi permasalahan anggota organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan eksternalnya dengan memperkuat pemahaman anggota organisasi, kemampuan untuk merealisasikan, terhadap misi, strategi, tujuan, cara, ukuran, dan evaluasi. Budaya juga berfungsi untuk mengatasi permasalahan integrasi internal dengan meningkatkan pemahaman dan kemampuan anggota organisasi untuk berbahasa, berkomunikasi, kesepakatan internal, kekuasaan dan aturannya, hubungan anggota organisasi, serta imbalan dan sanksi (Schein : 1992).

Secara terminologis, budaya berarti suatu hasil dari budi dan atau daya, cipta, karya, karsa, pikiran, dan adat istiadat manusia yang secara sadar maupun tidak, dapat diterima sebagai suatu perlakuan yang beradab. Budaya merupakan nilai-nilai dan kebiasaan yang diterima sebagai acuan bersama yang diikuti dan dihormati.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM bertujuan menghasilkan kerangka kerja yang bertalian secara logis dan komprehensif untuk mengembangkan lingkungan dimana karyawan didorong belajar berkembang (Sedarmayanti, 2009). Setiap perusahaan pasti memiliki divisi pengembangan SDM dalam struktur organisasinya. Divisi pengembangan SDM pada dasarnya memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu karyawan dalam mengembangkan kepribadian personal dan keterampilan organisasional mereka. Pengembangan SDM pada sebuah perusahaan akan dimulai dari proses *onboarding*, pengadaan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dengan kelas atau kursus dan seminar, penyediaan *tool* yang bisa membantu pekerjaan karyawan dan sebagainya.

Menurut Agustin (2013), SDM merupakan tokoh sentral dalam sebuah organisasi. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki

pegawai yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat.

Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan SDM nya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pengembangan karyawan dirasakan semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan sejenis. Setiap personel perusahaan dituntut agar dapat bekerja efektif dan efisien agar kualitas dan kuantitas pekerjaannya menjadi lebih baik sehingga daya saing perusahaan semakin besar. Pengembangan ini dilakukan untuk tujuan non karier maupun bagi para karyawan melalui latihan dan pendidikan.

Pengembangan SDM adalah upaya berkesinambungan meningkatkan mutu SDM dalam arti yang seluas-luasnya, melalui pendidikan, latihan, dan pembinaan (Silalahi, 2000). Pengembangan SDM juga merupakan cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan, termasuk keusangan atau ketertinggalan karyawan, diversifikasi tenaga kerja domestik dan internasional. Dengan dapat teratasinya tantangan-tantangan (*affirmative action*) dan *turnover* karyawan, pengembangan SDM dapat menjaga atau mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Pengembangan merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang dihadapi oleh banyak organisasi besar. Tantangan-tantangan ini mencakup keusangan karyawan, perubahan-perubahan sosioteknis dan perputaran tenaga kerja. Kemampuan untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut merupakan faktor penentu keberhasilan departemen personalia dalam mempertahankan SDM (Handoko, 2003). Dalam perkembangannya, mutu SDM semakin penting keberadaannya. Hal ini mengingatkan bahwa perusahaan yang mempekerjakan SDM, menginginkan suatu hasil dan manfaat yang baik dan dapat mengikuti perubahan dan perkembangan yang terjadi dalam perusahaan.

Kinerja

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui buruknya kinerja sehingga perusahaan menghadapi krisis serius. Kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Menurut Irwin Sebastian dan Michael (2016), kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Hasil pekerjaan seorang karyawan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu pekerjaan, kehadiran dan kemampuan bekerjasama. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan, maka kinerja seorang karyawan termasuk dalam kategori baik. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya.

Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Kinerja merupakan perilaku manusia dalam suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja dan motivasi pegawai. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan kerjanya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik. Kinerja merupakan

perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi.

Hipotesis

1. H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara.
2. H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara.
3. H3 : Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian menggunakan metode kuantitatif. Menurut Sugiyono (2012), metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara. Populasi diambil tanpa membedakan jenis kelamin, pendidikan dan usia. Jumlah seluruh pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara sebanyak 66 orang. Sasaran sampel penelitian menggunakan taraf kesalahan 5 %, maka pengambilan sampel menggunakan rumus sampel jenuh.

Variabel Penelitian

Ada dua variabel penelitian yang menjadi fokus dalam penelitian ini yaitu :

1. Variabel bebas (*independent variable*), yaitu variabel yang secara bebas mempengaruhi variabel lainnya. Dalam penelitian ini ditetapkan variabel bebas yaitu, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Pengembangan SDM.
2. Variabel terikat (*dependent variable*), yaitu variabel yang dapat dipengaruhi variabel lain. Dalam penelitian ini ditetapkan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara.

Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang dipakai terdiri dari :

1. Data kualitatif, yaitu data yang berhubungan dengan kategorisasi yang dinyatakan dalam bentuk bukan angka, tetapi berbentuk kata, kalimat, gambar atau bagan. Dalam penelitian ini data kualitatif dapat diangkakan (dikuantitatifkan) dalam bentuk ordinal atau rangking.
2. Data kuantitatif, yaitu data yang dikumpulkan berupa data berbentuk angka-angka. Data ini diperoleh dari pengukuran langsung maupun angka-angka yang diperoleh dengan mengubah data kualitatif menjadi data kuantitatif.

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data primer diperoleh dengan menggunakan daftar pernyataan (kuesioner) yang telah terstruktur dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi dari bagian SDM pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara sebagai responden.
2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari berbagai sumber dokumen-dokumen atau laporan tertulis lainnya sehubungan dengan penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu data diperoleh dengan cara membaca literatur-literatur, bahan referensi, bahan kuliah, dan hasil penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan obyek yang diteliti.
2. Penelitian lapangan (*field research*), yaitu teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung sumber yang akan dianalisis.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

1. Kuesioner melalui daftar pernyataan secara tertulis kepada bagian pelayanan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara sebagai responden untuk dijawabnya.
2. Dokumentasi yaitu suatu usaha untuk mengumpulkan data dengan menggunakan dokumen yang tersedia sebagai sumber informasi.
3. Wawancara yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden (Singarimbun & Effendi, 1995).

Adapun pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan jenis skala ordinal dengan tipe Skala Likert. Variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan (Sugiyono, 2012).

Definisi Operasional

1. Gaya Kepemimpinan (X1)
Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku seseorang saat orang tersebut berusaha mempengaruhi orang lain dengan berbagai kelebihan dan kelemahan.
2. Budaya Organisasi (X2)
Budaya organisasi merupakan suatu pola dari asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berteman dengan mereka.
3. Pengembangan SDM (X3)
Pengembangan SDM merupakan upaya yang mengindikasikan adanya pergerakan menuju situasi yang lebih baik bagi seorang individu dalam organisasi.
4. Kinerja Karyawan (Y)
Kinerja karyawan merupakan kesuksesan seseorang didalam melakukan suatu pekerjaan yang dipengaruhi oleh karyawan sendiri maupun kelompok.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Regresi Berganda

Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah metode analisis linear berganda, adapun bentuknya adalah :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Tabel 1.

Pengujian Persamaan Regresi Berganda

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	56,984	15,281		3.297	.000
	Gaya Kepemimpinan	.103	,158	.113	2.450	.001
	Budaya Organisasi	.322	,148	.242	4.621	.000
	Pengembangan SDM	.257	,186	.487	3.738	.001
Dependent Variable : Kinerja						

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 22

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas, persamaan regresi yaitu :

$$Y = 56,984 + 0,103 GK + 0,322 BO + 0,257 PSDM + e$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, terlihat bahwa Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan P.T. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara. Nilai koefisien gaya kepemimpinan 0,103, kemudian nilai t-hitung sebesar 2,450 > t-tabel 1,671, dengan tingkat signifikan sebesar 0.001 < 0,05.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan P.T. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara, dimana seorang pemimpin telah memberikan arahan dan bimbingan kerja secara spesifik dan sesuai dengan standar kerja karyawan walaupun masih ada terdapat karyawan yang belum bisa menjalankan sesuai harapan pimpinan dan standar kerja.

Secara teoritis hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Rivai (2014), menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan organisasi telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan P.T. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara. Nilai koefisien gaya kepemimpinan 0,322, kemudian nilai t-hitung sebesar 4,621 > t-tabel 1,671, dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000 < 0,05.

Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan P.T. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara. Hal ini karena sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah melekat dalam organisasi dan akan menuntun karyawan untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini.

Budaya organisasi pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara berpegang teguh pada etika dalam setiap aktivitas serta berdasarkan sikap saling menghormati dan kepercayaan yang baik antar rekan kerja, sehingga menimbulkan rasa kenyamanan serta kepedulian antar sesama dalam melakukan pekerjaan dalam lingkungan perusahaan. SDM organisasi yang ditekankan perusahaan memberikan kebebasan pada bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaannya agar lebih efektif dan efisien dalam ketepatan tujuan organisasi tersebut. Budaya seperti itu telah membentuk perilaku dan sikap karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara untuk menghormati satu sama lain. Perusahaan juga memberikan pengakuan serta promosi bagi karyawan yang berprestasi dalam arti menjalankan tugasnya mengalami peningkatan serta kompeten.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Tika (2010), mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat, yang nilai-nilainya baik formal maupun informal dianut secara bersama dan berpengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja pimpinan

dan anggota organisasi sehingga kuat dalam menghadapi tantangan eksternal dan internal organisasi.

Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan P.T. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara. Nilai koefisien gaya kepemimpinan 0,257, kemudian nilai t-hitung sebesar $3,738 > t\text{-tabel } 1,671$, dengan tingkat signifikansi sebesar $0.001 < 0,05$.

Hasil penelitian telah mendapat dukungan secara teoritis Handoko (2001), adalah pengembangan SDM mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat kepribadian sebagai upaya persiapan karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan di waktu yang akan datang.

Pengembangan SDM sangat mempengaruhi efisiensi organisasi. Tujuan perusahaan dapat dicapai jika karyawan dikembangkan dengan tepat. Karyawan akan menjadi lebih keras dalam bekerja dan berusaha mencapai tingkat prestasi yang tinggi. Pengembangan SDM merupakan suatu investasi yang memberikan jaminan bahwa karyawan akan lebih berkompeten. Pengembangan SDM merupakan proses yang berjalan terus. Adanya permasalahan baru, prosedur baru, peralatan baru, pengetahuan dan jabatan baru, selalu muncul pada organisasi yang dinamik. Akan selalu terjadi pergeseran jabatan, karyawan yang keluar, promosi jabatan dan sebagainya. Pengembangan SDM mempunyai konsep untuk pengembangan diri, program pelatihan serta kemajuan karir untuk memenuhi kebutuhan organisasi akan keahlian di masa akan datang.

PENUTUP

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan seorang pemimpin, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
2. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin dijaga budaya organisasi, maka dalam bekerja kinerja karyawan akan semakin meningkat.
3. Variabel pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan SDM yang diberikan, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.
4. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Peningkatan melalui gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan SDM, dapat menciptakan suasana yang kondusif melalui sikap keteladanan seorang pemimpin terhadap karyawan dalam mewujudkan kinerja karyawan dengan optimal.
2. Perlu dilakukan sosialisasi kepada karyawan terhadap budaya organisasi yang cenderung berubah sesuai dengan perkembangan dan tuntutan global. Melalui

pemahaman positif karyawan dalam menilai budaya organisasi sebagai wujud peningkatan kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara.

3. Bagi peneliti selanjutnya untuk dapat meneruskan dan mengembangkan penelitian ini yang lebih mendalam tentang gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan SDM yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Utara.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Hasan, Ali Al As'Ary. 2012. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan BPK RI Perwakilan Provinsi DI Yogyakarta*. Universitas Muhammadiyah, Yogyakarta.
- Agustin, Maria. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tengah*. Universitas Tadulako.
- As'ad, Moh. 2003. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty.
- Badeni. 2013. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. P.T. Alfabeta. Bandung.
- Cristo, Donie. 2014. *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan pada Strategy & Finance Division PT Bank BNI Syariah*. Universitas Mercu Buana, Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, dan Donnely. 1997. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku Struktur Proses*. Erlangga. Jakarta.
- Griffin, R. W. 2003. *Manajemen*. Jakarta. Erlangga.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja*. Jurnal Bisnis Indonesia. Vol. 1. No 1.
- Handoko, Hani T. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Edisi 2. BPFE. Yogyakarta.
- Hanggraeni, Dewi. 2012. *Manajemen SDM*. LP Fakultas Ekonomi UI. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Haji Masagung. Jakarta.
- Hersey. 1974. *Management of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall.
- Kartono, Kartini. 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. P.T. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kreitner, Robert and Angelo, Kinicki. 2001. *Organizational Behavior*. New York : McGraw-Hill Higher Education.
- Kurniawan, Agung Widhi. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar*. Jurnal Ekuitas, UNM, Makassar.
- Layonardo, Sebastian Irwin dan Adiwijaya Michael. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan CV X*. Universitas Kristen Petra. Surabaya.
- Lee, C. H. dan N. T. Bruvold. 2003. *Creating Value for Employee : Investment in Employee Development*. Journal of Human Resource Management 14 (6) : 9811000.
- Lisdiana, Nuning. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi pada Universitas Boyolali*. e-Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Adi Unggul Bhirawa (STIE-AUB) Surakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. PT. Refika Aditama, Bandung.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Reflika Diatama.
- Mariot Tua Efendi H. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta : Grasindo Widiasarana Indonesia.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pengembangan SDM*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Novziransyah, Nanda. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara Medan*. Fakultas Kedokteran Universitas Islam Sumatera Utara (UISU).
- Nuning Lisdiana. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi pada Universitas Boyolali*. STIE-AUB Surakarta.
- O'Leary, Elizabeth. 2001. *Kepemimpinan*. Edisi Pertama. Yogyakarta.
- Pangestuti, A. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Terminal Peti Kemas Surabaya)*. Tesis. Universitas Brawijaya. Malang.
- Raudatul Jannah, Titin Ruliana, Adi Suroso. 2014. *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan PT. Insani Baraperkasa di Samarinda*. Universitas 17 Agustus 1945, Samarinda.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dkk. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, S. P., dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12, Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Organizational Behavior*, PT. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Rusminingsih, Diah. 2010. *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang*. Jurnal Ekonomi Modernisasi Fakultas Ekonomi, Universitas Kanjuruhan, Malang.
- Schein, Edgar H. 1992. *Organizational Culture and Leadership*. Jossey Bass, San Francisco.
- Sedarmayanti. 2009. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktifitas Kerja*. Refika Aditama. Bandung.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. PT. Gunung Agung. Jakarta.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Simamora, Henry. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, STIE YKPN. Yogyakarta.
- Simamora, Henry. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Soeharyo, S. dan Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Stoner. J. A. F dan Edward Freeman R. 2003. *Manajemen*. PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. PT. Alfabeta. Bandung.

- Sukaryanti, Dhani. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai BPS Provinsi Lampung*. Universitas Lampung, Bandar Lampung.
- Sulistiyani, Ambar T. dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu : Yogyakarta.
- Swandari, Fifi. 2003. *Menjadi Perusahaan yang Survive dengan Transformasional Leadership*. Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi. Vol. 1, No. 2, 2003 : 93-102.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*. Jurnal Standardisasi. No 9.
- Thoha, Miftah. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- Tika, P. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Tika, Pabundu, Moh. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Tohardi. 2008. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju. Bandung.
- Trang, D. S. 2013. *Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara)*. Jurnal EMBA, Vol. 1.
- Trias, Waliningsuci, M. Al Musadieg, Djamhur Hamid. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Entrepreneur Independent Bank (EIB) Indonesia Surabaya)*. Universitas Brawijaya, Malang.
- Umam, Khaerul. 2012. *Perilaku Organisasi*. Bandung : Pustaka Setia.
- Widiarko, Alief Anggar. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompensasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada CV. Indomachine Makmur Abadi)*. Jurusan Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Surakarta.