

**PENGARUH TRANSFORMASI BUDAYA KERJA PERUSAHAAN
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. PLN (PERSERO) UP3 PAREPARE**

Khusnul Khotimah

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar

Email : khusnulkhathimah.0405@gmail.com

Uhud Darmawan Natsir

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar

Email : uhud.darmawan@unm.ac.id

Nurul Fadilah Aswar

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar

Email : nurul.fadilah.aswar@unm.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh transformasi budaya kerja perusahaan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare sebanyak 103 orang. Dan sampel pada penelitian ini adalah seluruh jumlah populasi yaitu 103 orang karyawan. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan membagikan kuesioner melalui google form. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan Statistical Product Service Solution (SPSS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Transformasi Budaya Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Kata Kunci : Transformasi Budaya, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

**THE INFLUENCE OF TRANSFORMING CORPORATE WORK CULTURE
AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF
PT. PLN (PERSERO) UP3 PAREPARE**

Khusnul Khotimah

Faculty of Economics Makassar State University

Email : khusnulkhathimah.0405@gmail.com

Uhud Darmawan Natsir

Faculty of Economics State University of Makassar

Email : uhud.darmawan@unm.ac.id

Nurul Fadilah Aswar

Faculty of Economics State University of Makassar

Email : nurul.fadilah.aswar@unm.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of corporate work culture transformation and work motivation on employee performance. This type of research is quantitative. The population of this study were all employees of PT. PLN (Persero) UP3 Parepare as many as 103 people. And the sample in this study was the entire population, namely 103 employees. Data collection techniques were carried out by distributing questionnaires via google form. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis using Statistical Product Service Solution (SPSS). The results of this study indicate that there is

a positive and significant influence between the variables of Work Culture Transformation (X1) and Work Motivation (X2) on Employee Performance (Y).

Key Words : Cultural Transformation, Work Motivation, Employee Performance

PENDAHULUAN

Di era globalisasi sumber daya manusia dipandang sebagai elemen penting dalam proses pengembangan bisnis. Oleh karena itu sumber daya manusia menjadi investasi yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Sumber daya manusia ini harus di dukung oleh kinerja yang mumpuni sehingga tercapai target dan tujuan perusahaan.

Faktor budaya sangat berperan dalam menciptakan kelancaran operasional dan produktifitas usaha sebuah organisasi. Perusahaan yang memiliki infrastruktur lengkap dan biaya yang besar, tidak menutup kemungkinan mengalami kerugian yang disebabkan oleh budaya perusahaan yang tidak sesuai. Sebaliknya, perusahaan yang bergerak dibidang yang sama dengan infrastruktur dan biaya seadanya, bisa tumbuh dengan baik karena budaya perusahaan yang sangat kondusif (Furqon, 2019).

Transformasi budaya memiliki makna melihat secara kritis keberadaan diri saat ini, dan mencoba untuk mengevaluasi mengapa hal itu terjadi, artinya melihat kembali apa yang telah dilakukan di masa lampau. Dengan begitu perusahaan mengevaluasi diri, kemudian perlu dirumuskan upaya untuk melakukan perubahan, dan penyesuaian dalam menghadapi tantangan dimasa depan. Jadi perubahan kebudayaan adalah suatu perubahan yang terjadi secara terus menerus yang memberikan pengaruh unsur eksternal dan internal yang disebabkan perubahan kondisi geografis, kebudayaan, material (Halimah, 2016).

Adanya motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan dalam pekerjaan akan membuat karyawan mampu menghasilkan kerja yang sesuai dengan harapan perusahaan untuk membantu perusahaan mencapai tujuan. Dengan adanya motivasi yang diberikan perusahaan, akan dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Motivasi yang berkelanjutan akan dapat berdampak positif terhadap perusahaan dalam mendukung kinerja karyawan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan membuat suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya (Bani Mirza, 2021).

PT. PLN (Persero) UP3 Parepare adalah perusahaan listrik negara yang keberadaannya dibutuhkan oleh masyarakat. PT. PLN (Persero) UP3 Parepare memiliki tugas utama yaitu untuk membangkitkan, menyalurkan, dan mendistribusikan tenaga listrik pada masyarakat. Menjadi penyedia layanan ketenagalistrikan yang resmi ditunjuk oleh pemerintah, PT. PLN (Persero) UP3 Parepare dituntut melayani kebutuhan masyarakat yang berhubungan dengan ketenagalistrikan dengan menunjukkan profesionalismenya melalui perbaikan ataupun peningkatan kinerja organisasi serta kinerja karyawan. PT. PLN (Persero) telah menetapkan visi sebagai perusahaan listrik terkemuka seAsia Tenggara dan menjadi nomor satu pilihan untuk solusi energi.

PT. PLN (Persero) UP3 Parepare berupaya semaksimal mungkin untuk meningkatkan kualitas kinerjanya, mampu bersaing dengan kompetitor serta menjadi badan usaha ketenagalistrikan agar sesuai dengan visi dan misi. Oleh karena hal tersebut, PT. PLN (Persero) melakukan perubahan besar dalam tata kelola dan cara kerja perusahaan melalui program transformasi untuk mencapai visi sekaligus beradaptasi dengan tantangan perubahan jaman. Dalam melakukan transformasi perusahaan BUMN, Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Erick Thoir mencanangkan budaya AKHLAK yang merupakan akronim dari (Amanah) memegang teguh kepercayaan yang diberikan, (Kompeten) terus belajar dan mengembangkan kapabilitas, (Harmonis) saling peduli dan menghargai perbedaan, (Loyal) berdedikasi dan mengutamakan kepentingan

bangsa dan negara, (Adaptif) terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan, (Kolaboratif) membangun kerja sama yang sinergis.

Pada tanggal 21 April 2020, PT. PLN (Persero) resmi menuliskan transformasi yang bertajuk *Power Beyond Generation*. Transformasi PT. PLN (Persero) memiliki 4 aspirasi yang menjadi arah perubahan, yaitu *Green, Lean, Innovative* dan *Customer Focused*. Melalui aspirasi *Green*, PT. PLN (Persero) terus meningkatkan penggunaan energi baru terbarukan untuk menghasilkan listrik. Dengan aspirasi *Lean*, PT. PLN (Persero) memastikan pengadaan listrik yang handal dan efisien. Sedangkan dengan *Innovative*, PT. PLN (Persero) akan memperluas sumber pendapatan baru. Terakhir *Customer Focused* akan menjadikan PT. PLN (Persero) sebagai pilihan nomor satu pelanggan dalam solusi energi dan mencapai 100 persen elektrifikasi. Maka dari itu untuk mencapai transformasi PT. PLN (Persero) diperlukan aspirasi penguatan budaya AKHLAK.

Transformasi budaya perusahaan pada PT. PLN (Persero) telah diberlakukan sejak tahun 2002 dengan tema “Penetapan Tata Nilai PLN Saling Percaya, Integritas, Peduli, Pembelajar (SIPP)”. Lalu pada tahun 2012, PT. PLN (Persero) melakukan transformasi dengan tema PLN Bersih No Suap “Divisi SDM menangani budaya perusahaan mulai menanamkan budaya PLN Bersih melalui Gerakan PLN Bersih, No Suap Menunjuk 10.000 Change Agent untuk PLN Bersih”, dan pada tahun 2014 PT. PLN (Persero) melakukan survei tata nilai dengan (top 5 yaitu Integritas, Saling Percaya, Peduli, Jujur, Profesional). Di tahun 2017 masih dengan tema Top 5 namun sedikit berbeda dari tahun 2014, survei tata nilai yang terjadi pada tahun 2017 yaitu (Integritas, Profesional, Peduli, Teamwork, Inovasi). Di tahun 2019 PLN mengangkat tema “PLN Terbaik”. Dan pada tahun 2020 transformasi budaya yang masih sampai sekarang dilaksanakan yaitu “Akhlahk Power Beyond Generation”.

Tabel 1.
Persentasi Peningkatan Kinerja Perusahaan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare

No	Tahun	Persentase
1	2017	89,82 %
2	2018	94,23 %
3	2019	93,53 %
4	2020	103,96 %
5	2021	105,64 %

Dari tabel tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa dari tahun 2017-2019 persentase pencapaian kinerja di PT. PLN (Persero) UP3 Parepare masih dibawah 100 %. Namun pada tahun 2020-2021 setelah diimplementasikan Transformasi Budaya Akhlak, terjadi peningkatan persentase pada kinerja PT. PLN (Persero) UP3 Parepare melebihi 100 %.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Transformasi Budaya Kerja Perusahaan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare”.

Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana transformasi budaya perusahaan berpengaruh pada kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare?
2. Bagaimana motivasi kerja berpengaruh pada kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare?
3. Bagaimana pengaruh transformasi budaya dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare?

TINJAUAN PUSTAKA

Transformasi Budaya

Transformasi adalah penciptaan kembali organisasi. Transformasi organisasi yang dilakukan dengan menyentuh nilai-nilai organisasi perlu mempertimbangkan berbagai kemungkinan yang akan muncul dari sisi manusia. Oleh karena itu perlu disadari bahwa tingkat kemajuan yang dicapai dalam perubahan dapat dibentuk spiral (Huseini, 2019). Dalam suatu proses transformasi, nilai organisasi tidak hanya berhadapan dengan satu-dua orang atau satu-dua kelompok, melainkan puluhan kelompok. Dalam masa transisi budaya kelompok, budaya perusahaan atau institusi terpecah-pecah ke dalam budaya kelompok-kelompok.

Ada sepuluh konsep transformasi yang dikemukakan oleh Kilman, Covin dan Associate (1988), baik dari sisi definisi maupun alasan mengapa suatu organisasi perlu melakukan transformasi :

1. Transformasi adalah sebuah respons untuk menghadapi perubahan lingkungan dan teknologi.
2. Transformasi adalah sebuah model baru dari organisasi untuk masa depan.
3. Transformasi didasarkan pada ketidakpuasan yang terjadi akan hal-hal yang baru.
4. Transformasi adalah cara yang berbeda secara kualitatif dari persepsi, pemikiran, dan perilaku.
5. Transformasi dihadapkan dapat menyebarkan pemikiran organisasi pada tingkat penyerapan yang berbeda.
6. Transformasi didorong oleh manajemen lini.
7. Transformasi terjadi pada saat ini, tanpa akhir dan selamanya.
8. Transformasi diatur oleh pakar dari dalam maupun dari luar organisasi.
9. Transformasi mewakili pengetahuan terdepan tentang perubahan keorganisasian.
10. Transformasi menghasilkan komunikasi yang lebih terbuka dan umpan balik bagi seluruh organisasi.

Budaya adalah suatu cara hidup yang berkembang dan dimiliki bersama oleh sebuah kelompok orang dan diwariskan dari generasi ke generasi. Budaya terbentuk dari banyak unsur yang rumit, termasuk sistem agama dan politik, adat istiadat, bahasa, perkakas, pakaian, bangunan, dan karya seni. Budaya, merupakan bagian tak terpisahkan dari diri manusia sehingga banyak orang cenderung menganggapnya diwariskan secara genetis (Halimah, 2016).

Budaya perusahaan adalah nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian berwujud dan wujud penampilan, sikap dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari suatu perusahaan. Jadi, pada dasarnya *corporate culture* atau budaya perusahaan adalah aturan main yang ada dalam perusahaan yang akan menjadi pegangan bagi Sumber Daya Manusia (SDM) dalam menjalankan kewajiban dan nilai-nilai untuk berperilaku di dalam organisasi tersebut. Dapat juga dikatakan, budaya perusahaan adalah pola terpadu perilaku manusia di dalam organisasi/perusahaan, termasuk pemikiran, tindakan, dan pembicaraan yang dipelajari dan diajarkan kepada generasi berikutnya (Nugroho & Pradhanawati, Ari, 2015). Budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama yang dipegang oleh anggota yang ada di dalam organisasi sehingga menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem makna bersama ini mencakup nilai-nilai, keyakinan, dan asumsi yang menjadi ciri organisasi.

Dalam Lamsihar & Huseini (2019), menyatakan bahwa ada enam karakteristik utama yang tampak dalam menangkap esensi dari budaya organisasi, yaitu :

1. Kemampuan beradaptasi, sejauh mana karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan fleksibel serta mengambil resiko dan bereksperimen.

2. Fokus pada detail. Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan ketetapan, analisis dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen berfokus pada hasil atau hasil dari teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
4. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen dari hasil pada setiap orang atau individu-individu di dalam organisasi.
5. Berorientasi tim, tingkat dimana aktivitas kerja diorganisasikan dalam bentuk *team work* dari pada individu.
6. Integritas, sejauh mana orang menunjukkan integritas dan standar etika yang tinggi dalam pekerjaan mereka.

Menurut Wahyudi & Tupti (2019), ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi :

1. Komunikasi yang efektif dalam organisasi mempunyai dampak positif terhadap budaya perusahaan.
2. Motivasi, upaya-upaya manajemen memotivasi pegawai juga membentuk budaya tersendiri dalam perusahaan.
3. Karakteristik organisasi, ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal, mempengaruhi tingkat otoritas pengambilan keputusan, kebebasan, tanggung jawab, dan proses komunikasi.
4. Proses administrasi, adalah pemberian penghargaan terhadap yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kerja kelompok yang terjadi.
5. Struktur organisasi bisa saja kaku ataupun fleksibel.
6. Gaya manajemen berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga mempengaruhi budaya perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki fungsi yang positif untuk pengelolaan organisasi terhadap masalah eksternal dan masalah internal suatu organisasi. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai identitas, menetapkan batasan dalam berperilaku, serta memunculkan komitmen karyawan.

Motivasi Kerja

Secara etimologi motivasi berasal dari Bahasa Inggris *motivation* yang memiliki kata dasar motif yang berarti tujuan atau segala upaya mendorong seseorang dalam melakukan sesuatu. Motivasi biasa menjadi suatu kekuatan, tenaga atau daya, untuk bergerak kearah tujuan tertentu, baik itu disadari maupun tidak disadari. Motivasi berbeda dengan inspirasi dimana mental seseorang mendapat rangsangan untuk melakukan tindakan setelah melihat atau mempelajari sesuatu yang ada disekitar maupun akibat pengalaman sendiri. Sedangkan motivasi lebih cenderung untuk maksud dan tujuan seseorang. Jika seseorang tidak memiliki motivasi, maka tidak akan mungkin mendapatkan keinginan tersebut dengan baik.

Secara umum ada dua jenis penyebab timbulnya motivasi (Wahyudi & Tupti, 2019), yaitu :

1. Motivasi intrinsik, merupakan motivasi yang bersumber pada faktor-faktor dari dalam diri sendiri tanpa paksaan. Akan lebih menguntungkan karena tumbuh dari dalam diri sendiri, sehingga memberikan kemauan yang kuat dan bertahan lama.
2. Motivasi ekstrinsik, merupakan motivasi yang bersumber akibat pengaruh dari luar individu yang sulit dikendalikan dan dapat cepat hilang karena dipengaruhi oleh ajakan, suruhan, maksud tertentu, ucapan atau paksaan dari orang lain.

Dengan adanya pemberian motivasi, karyawan dapat meningkatkan potensi serta meningkatkan kualitas mereka. Pemberian motivasi itu bukan hanya dari perhatian dan penghargaan, tetapi juga dapat diberikan dengan cara *punishment* atau berupa hukuman dan teguran. Jika hal ini tidak diperhatikan oleh manajemen, maka akan sangat berdampak

pada penurunan prestasi kerja para karyawan, sehingga mereka akan cenderung untuk bermalasan dalam bekerja (Marlin et al., 2018).

Indikator motivasi kerja menurut Maslow dalam (Mardiana, 2019) yaitu :

1. Kebutuhan fisik, merupakan kebutuhan fisik yang ada didalam perusahaan seperti kebutuhan karyawan akan gaji, seragam dan sebagainya.
2. Kebutuhan keselamatan dan kesehatan, merupakan kebutuhan akan keselamatan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan kecelakaan, iklim dan kondisi kerja.
3. Kebutuhan sosial, merupakan kebutuhan seperti hubungan karyawan dengan atasan, hubungan pegawai dengan rekan kerja.
4. Kebutuhan penghargaan, kebutuhan akan penghargaan diri sebagai pengakuan prestasi kerja, pujian dari atasan, kepercayaan atasan, kesempatan promosi kerja, serta penghargaan prestasi dari karyawan.
5. Kebutuhan perwujudan diri, kebutuhan ini dengan menggunakan kecakapan, melakukan pekerjaan yang lebih menantang, menunjukkan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja.

Sariani (2020), menyebutkan motivasi kerja seseorang di dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri. Faktor internal terdiri dari : kematangan diri, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan dan kebosanan, dan kepuasan kerja. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari : kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervise yang baik, ada jaminan karir (penghargaan atas prestasi), status dan tanggung jawab, dan peraturan yang fleksibel.

Ada dua jenis motivasi menurut Hasibuan dalam (Kurniasari, 2018) yaitu :

1. Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik.
2. Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah).

Masalah motivasi merupakan fungsi manajemen personalia/kepegawaian yang sulit dan kompleks penentuannya, karena salah satu aspek yang penting dan berarti bagi karyawan, maupun kemajuan perusahaan atau organisasi itu sendiri. Untuk itu pemberian motivasi bagi karyawan janganlah sampai diabaikan dan dianggap sudah tidak diperlukan lagi oleh manajemen.

Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan manajemen kinerja adalah proses mengkonsolidasikan penetapan tujuan, penelitian dan pengembangan kinerja ke dalam satu sistem yang bertujuan memastikan kinerja karyawan dan mendukung tujuan strategis perusahaan. (Apriandi, 2019).

Untuk mengukur kinerja, maka dibutuhkan suatu penilaian dan manajemen kinerja. Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan di masa lalu yang relatif terhadap standar prestasinya. Penilaian kinerja merupakan bagian dari manajemen kinerja yang terintegrasi yang dimulai dari penetapan standar penilaian, implementasi hingga kepada pengawasannya. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan bagi perusahaan itu sendiri.

Sementara itu Sudarmanto dalam Aulia et al., (2017), mengelompokkan pengertian kinerja menjadi dua bagian sebagai berikut :

1. Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil. Dalam konteks hasil, kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atau fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas tertentu selama periode waktu tertentu pula.
2. Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku. Dalam konteks ini kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.

Sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Dessler yang mengatakan bahwa salah satu tujuan dari evaluasi kinerja adalah untuk membantu manajemen dalam membuat keputusan-keputusan strategis berkaitan dengan sumber daya manusia. Evaluasi juga berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan dalam rangka meningkatkan kompetensi yang saat ini masih dirasakan kurang memadai.

Menurut Afandi dalam Farisi et al., (2020), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yang daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.
4. Kompetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.
5. Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
6. Budaya kerja yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovasi.
7. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.
8. Disiplin kerja yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhiya agar tujuan tercapai.

Menurut Mangkunegara dalam (Farisi et al., 2020), mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun indikator-indikator dari kinerja yaitu : kualitas kerja, kuantitas kerja, kendala kerja, dan sikap kerja. Bernardin dan Russel dalam (Lie dan Siagian, 2018; Asmara, 2017) mengemukakan bahwa terdapat enam dimensi dalam menilai kinerja karyawan, yaitu : kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas biaya, dan pengawasan. John Miner dalam Edison, n.d. (2016), untuk mencapai atau menilai kinerja, ada dimensi yang menjadi tolak ukur, diantaranya : kualitas, (yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, dan kecermatan), kuantitas (yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan), penggunaan waktu dalam kerja (yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang), dan kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Menurut Lie dan Siagian (2018), variabel penelitian adalah suatu atribut, sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini telah ditentukan dua variabel, yaitu variabel bebas atau variabel independen dan variabel terikat atau variabel dependen. Variabel bebas pada penelitian ini ialah Transformasi Budaya Kerja Perusahaan (X1) dan Motivasi Kerja (X2), sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini ialah Kinerja Karyawan (Y).

Definisi Operasional Variabel

Variabel merupakan indikator penting yang menentukan keberhasilan suatu penelitian, karena merupakan sasaran dari objek penelitian yang perlu dipelajari

kemudian menarik kesimpulan sehingga perlu didefinisikan secara operasional. Variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Transformasi Budaya Kerja (X1)

Transformasi adalah seluruh proses perubahan yang diperlukan agar lebih baik dalam memposisikan diri, menyikapi dan menjawab tantangan perubahan yang ada, perubahan lingkungan usaha yang cepat maupun keinginan baru yang muncul. Pada variabel ini terdiri dari 6 indikator, yaitu : kemampuan beradaptasi, fokus pada detail, orientasi hasil, orientasi orang, berorientasi tim dan integritas.

2. Motivasi Kerja (X2)

Motivasi kerja yang berarti tujuan atau segala upaya yang mendorong seseorang dalam melakukan sesuatu. Pada variabel ini terdiri dari 5 indikator, yaitu : kebutuhan fisiologi, kebutuhan untuk rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri.

3. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada variabel ini terdiri dari 4 indikator, yaitu : kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja dan hubungan interpersonal.

Pengukuran Variabel

Skala pengukuran merupakan seperangkat aturan yang diperlukan untuk mengkuantitatifkan data dari pengukuran suatu variabel. Untuk keperluan analisis, penulis mengumpulkan dan mengolah data yang diperoleh dari kuesioner yang disebar kepada responden dengan cara memberikan bobot penilaian dari setiap pernyataan berdasarkan pengukuran skala Likert. Metode *Likert Summated Rating* (LSR) dengan diberikan skor atau bobot nilai 1-4 yang menggambarkan nilai, Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

Populasi

Populasi merupakan kumpulan subjek, variabel, konsep, atau fenomena. Populasi dalam penelitian ini adalah 103 orang karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare (Ningtyas, 2014).

Sampel

Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Oleh sebab itu, sampel dalam penelitian ini adalah 103 orang karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan peneliti dalam mendapatkan data penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif.

1. Kuesioner (Angket)

Angket atau kuesioner merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan suatu pertanyaan atau pernyataan pada orang lain yang di jadikan sebagai responden untuk menjawabnya (Ningtyas, 2014).

2. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2018), adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan, angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian.

3. Observasi

Menurut Widoyoko dalam Astutik et al., (2016), mengemukakan bahwa observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang nampak dalam suatu gejala pada objek penelitian.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah analisis data kuantitatif. Agar data yang diperoleh dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi penelitian ini, maka harus diolah dan dianalisis terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan. Tujuan dari metode analisis data ini adalah untuk menginterpretasikan dan menarik kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh.

Analisis Regresi Linear Berganda

Model regresi untuk menganalisis pengaruh dari variabel dependen (variabel bebas) yaitu Transformasi Budaya Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2), berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). Adapun bentuk persamaan regresi linier berganda yang terstandarisir dan digunakan dalam penelitian ini, sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Karyawan
- a = Kostanta
- X₁ = Transformasi Budaya Kerja
- X₂ = Motivasi Kerja
- B₁b₂ = Koefisien Regresi

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk memprediksi apakah terjadi perubahan nilai variabel dependen apabila nilai variabel independen naik atau turun.

Tabel 3.

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-22.917	7.844		-2.922	.004		
1 Transformasi Budaya	.562	.033	.864	17.282	.000	.990	1.010
Motivasi	.510	.126	.202	4.043	.000	.990	1.010

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2022

Berdasarkan tabel di atas dapat diperoleh rumus regresi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = -22,917 + 0,562 X_1 + 0,510 X_2$$

Dari analisis regresi linear tersebut dapat dijelaskan bahwa :

1. Nilai konstanta sebesar -22,917 dapat diartikan bahwa apabila transformasi budaya kerja (X₁) = 0 dan motivasi kerja (X₂) = 0, maka nilai kinerja karyawan (Y) = -22,917.
2. Koefisien regresi (X₁) sebesar 0,562 dapat diartikan bahwa transformasi budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila setiap kenaikan variabel transformasi budaya kerja (X₁) sebesar 1 persen, maka variabel kinerja karyawan (Y) akan naik sebesar 0,562 persen dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain adalah tetap.
3. Koefisien regresi (X₂) sebesar 0,510 dapat diartikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila setiap kenaikan variabel motivasi kerja (X₂) sebesar 1 persen, maka variabel kinerja

karyawan (Y) akan naik sebesar 0,510 persen dengan asumsi bahwa variabel yang lain adalah tetap.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Berdasarkan analisis data pada penelitian ini dapat diketahui bahwa variabel Transformasi Budaya Kerja (X_1) dan variabel Motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan dari hasil analisis sebagai berikut :

Pengaruh Transformasi Budaya Kerja Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare

Transformasi budaya kerja perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Parepare. Hal ini dinyatakan berdasarkan pada tabel Uji t dapat dilihat nilai signifikansi untuk Transformasi Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar $0,000 < 0,05$ dan pada nilai t hitung $17,282 > t$ tabel 1,660. Artinya Transformasi Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Transformasi adalah sebuah respons untuk menghadapi perubahan lingkungan dan teknologi. Transformasi pada PT. PLN (Persero) UP3 Parepare ini terjadi karena adanya perubahan kebutuhan organisasi (internal) maupun konsumen (eksternal) yang membuat perusahaan harus melakukan perubahan. Perubahan tersebut merupakan hasil dari proses evaluasi pada kinerja-kinerja sebelumnya dan melihat kebutuhan pelanggan yang terus berubah serta evaluasi dari saran, kritik dari pelanggan.

Berdasarkan hasil jawaban responden pada kuesioner Transformasi Budaya Kerja dapat dijelaskan bahwa pernyataan dengan indeks skor tertinggi diperoleh pada pernyataan kuesioner nomor 1 dan 5. Pernyataan ini berkaitan tentang keterlibatan penuh karyawan dalam setiap pekerjaan dan pernyataan tentang kebutuhan karyawan menjadi acuan perusahaan untuk menciptakan pembaharuan. Hal ini dapat menjelaskan bahwa dalam evaluasi internal perusahaan, seluruh karyawan akan terlibat dalam setiap pekerjaan. Sehingga seluruh karyawan akan memahami apa yang akan dievaluasi dan bagaimana solusi untuk mengatasi masalah perusahaan kedepannya. Jika karyawan tidak memahami transformasi yang akan atau sedang dilakukan, maka akan menghambat proses kerja karena karyawan lambat mengetahui sistem kerja baru yang akan diterapkan pada perusahaan.

Salah satu faktor yang juga memberikan pengaruh positif tersebut adalah dalam setiap evaluasi kerja kebutuhan karyawan akan menjadi dasar yang paling utama untuk menciptakan kebaruan. Transformasi kerja akan jauh lebih mudah terjadi jika terlebih dahulu mengutamakan apa kebutuhan karyawan dalam bekerja. Karyawan yang pada dasarnya merupakan penggerak perusahaan tentunya lebih memahami kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan dalam menjalankan pekerjaan sehingga sebelum dilakukan transformasi kerja perlu adanya suatu evaluasi internal tentang kebutuhan kerja karyawan. Karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Parepare menyadari bahwa program transformasi budaya sangat diperlukan untuk menjadikan kinerja lebih baik lagi dalam melayani pelanggan dari berbagai bidang yang ada. Tidak hanya dari sisi pelayanannya saja, melainkan proses perbaikan dalam segi keandalan jaringan juga diperlukan.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh I Gede Widya Saputra (2018), bahwa hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengaruh langsung transformasi budaya, manajemen kualitas total dan perilaku produktif karyawan terhadap kinerja karyawan adalah positif signifikan. Ini berarti bahwa semakin baik transformasi budaya, manajemen kualitas total dan perilaku produktif karyawan, semakin tinggi kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare

Berdasarkan tabel Uji t di atas dapat dilihat nilai signifikansi untuk Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar $0,00 < 0,05$ dan nilai t hitung $4,043 > t$ tabel $1,660$. Artinya Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Motivasi kerja sangat penting ditumbuhkan oleh perusahaan kepada karyawan. Berdasarkan hasil analisis jawaban responden pada kuesioner motivasi menunjukkan bahwa pernyataan dengan indeks skor tertinggi diperoleh pada pernyataan kuesioner nomor 2. Pernyataan ini berkaitan tentang peraturan dan prosedur yang berlaku di perusahaan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik. Pernyataan ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu menumbuhkan motivasi kerja karyawan melalui aturan kerja serta prosedur kerja yang baik. Adanya *reward* dan *punishment* kepada karyawan yang diberikan sesuai dengan hasil kerja secara adil membuat karyawan akan merasa puas dengan penghargaan yang diberikan serta akan menghindari pelanggaran dalam bekerja untuk menghindari hukuman jika melanggar aturan. Selain itu dengan adanya pemenuhan sarana dan prasarana, imbalan kerja, jaminan keamanan, lingkungan yang baik, dan sebagainya, merupakan faktor meningkatnya motivasi kerja karyawan di PT. PLN (Persero) UP3 Parepare. Saat pemberian motivasi dilakukan dengan baik dan benar oleh perusahaan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan, sehingga pemberian motivasi harus senantiasa diberikan kepada karyawan dan semakin ditingkatkan sehingga dapat memberikan dorongan kepada karyawan agar lebih semangat lagi dalam bekerja.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Nanda Aulia, Sri Indarti, dan Yulia Efni (2017), bahwa hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja secara langsung memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, karena apabila dalam melaksanakan pekerjaan karyawan mampu termotivasi dengan baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Transformasi budaya kerja perusahaan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan $75,3\%$ terhadap kinerja karyawan secara persial dan simultan.
2. Hasil dari nilai signifikansi untuk variabel transformasi budaya kerja perusahaan sebesar $0,005 < 0,05$ berpengaruh secara persial terhadap kinerja karyawan dan H_0 ditolak H_1 diterima yang berarti transformasi budaya kerja perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare.
3. Hasil dari nilai signifikansi untuk variabel motivasi kerja berpengaruh secara persial terhadap kinerja karyawan sebesar $0,00 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak H_1 diterima yang berarti motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang penulis ajukan adalah :

1. PT. PLN (Persero) UP3 Parepare diharapkan dapat mempertahankan atau meningkatkan kualitas motivasi dan kinerja karyawan.
2. Dalam penelitian ini penulis hanya membahas dua variabel yang mempengaruhi faktor kinerja karyawan. Bagi peneliti yang selanjutnya diharapkan untuk menambah variabel lain, sehingga dapat mengetahui faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Parepare.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas wilayah penelitian, obyek yang berbeda, dan dapat menggunakan sampel yang berbeda dari penelitian ini, sehingga dapat menjadikan keterbaharuan penelitian.

4. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi peneliti lain untuk mengoreksi dan melakukan perbaikan selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriandi, A. (2019). *Pengaruh Knowledge Management dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan CV. Multi Fungsi Pratama Lubuk Pakam*. Jurnal Ekonomi Keuangan dan Kebijakan Publik, 1 (2), 85-91.
- Aulia, N., Indarti, S., & Efni, Y. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Pekanbaru*. Procuratio, 5, 235-250.
- Bani Mirza, H. L. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Perusahaan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Padang)*. 23 (1). <http://e-jurnal.pnl.ac.id/>
- Ernanto, B., Baga, L. M., & Sunarti, E. (2015). *Pengaruh Faktor Demografi, Budaya Perusahaan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Rekayasa Industri*. Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen, 1 (1), 1-11. <https://doi.org/10.17358/jabm.1.1.1>
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau*. Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum, 4 (1), 15-33.
- Furqon, H. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Witel Jember Dimediasi oleh Komitmen Organisasi*. Hikmatul. 1 (2), 105-112.
- Gunawan, A., & Sunardi, H. (2016). *Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gesit Nusa Tangguh*. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Ukrida, 16 (1), 98066.
- Halimah, S. N. (2016). *Alih Fungsi Lahan dan Transformasi Budaya di Desa Banyuning. Tranformasi Budaya Pesisir Desa*. Perancak, 15 (1), 6-10.
- Kurniasari, R. (2018). *Pemberian Motivasi serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Telekomunikasi Jakarta*. II (1), 32-39.
- Mardiana, A. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Panasonic Gobel Energy Indonesia (Study Kasus Departemen Component FI)*. 3 (2), 40-51.
- Nugroho, R. A., & Pradhanawati, Ari, R. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Perusahaan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Dharma Kota Salatiga*. Diponegoro Journal of Social and Politic, 1-10.
- Saputra, I. G. W. (2018). *Transformasi Budaya, Total Quality Management, Perilaku Produktif Karyawan, Kinerja Karyawan dan Image Perusahaan (Studi Kasus Bank BPD Bali)*. Jurnal Manajemen Bisnis, 15 (4), 62-81. <http://journal.undiknas.ac.id/index.php/magister-manajemen/article/view/2281>
- Tjiong F. L. dan Hotlan S. M. S. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada CV. Union Event Planner*. Agora, 6 (1).
- Tohirin. (2017). *Bimbingan dan Konseling di Sekolah dan Madrasah (Berbasis Integrasi)*. 5 (1), 145-151.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja*. Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2 (1), 31-44. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3363>