

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE BASED ON THE CORE VALUE OF AKHLAK, LEADERSHIP STYLE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT PLN (PERSERO) UIP3B SULAWESI

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI BERDASARKAN CORE VALUE AKHLAK, GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO) UIP3B SULAWESI

Indriani¹, Bahar Sinring², Arifin³

^{1,2,3} Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muslim Indonesia, Makassar
Indriani.1984@gmail.com

ABSTRACT

The objective of this study is to evaluate the impact of organizational culture based on the AKHLAK core value (Amanah, Competent, Harmonious, Loyal, Adaptive and Collaborative), leadership style, and organizational commitment on employee performance at PT PLN (Persero) UIP3B Sulawesi. The performance of an organization is the result of the accumulation of fully engaged human resource performance, which is impossible to achieve without the support of management to cultivate a strong work ethic. An effective leadership style can inspire and guide its employees to work diligently and accomplish the objectives that have been established. Additionally, the embrace of organizational values and objectives, as well as the belief and awareness of them, are significant factors in augmenting employee productivity or performance. This investigation utilizes a quantitative approach and is causal associative. The Structural Equation Modeling (SEM) method, which employs Partial Least Square (PLS), will be implemented in this research. The primary data collection method was an online questionnaire that was administered to 257 PLN UIP3B Sulawesi employees who served as respondents. The results of the test and analysis indicate that the performance of employees at PT PLN Persero UIP3B Sulawesi is significantly and positively influenced by the variables of organizational culture and organizational commitment. Nevertheless, the performance of PLN UIP3B Sulawesi employees is not significantly affected by leadership style. In order to ascertain the indirect effect (mediation) or moderation effect between variables on employee performance, research development is required.

Keywords: *Organizational Culture, Leadership Style, Organizational Commitment and Employee Performance, AKHLAK core value*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi berdasarkan core value AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif), gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UIP3B Sulawesi. Kinerja suatu organisasi merupakan akumulasi dari pencapaian kinerja SDM yang terlibat penuh yang mustahil dicapai tanpa dukungan manajemen untuk menumbuhkan etos kerja yang kuat. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi dan mengarahkan karyawannya untuk bekerja dengan giat dan mencapai target yang telah ditetapkan. Selain itu keyakinan dan kesadaran akan penerimaan nilai dan tujuan organisasi juga berperan besar dalam menggerakkan produktivitas atau kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode Structural Equation Modelling (SEM) dengan menggunakan Partial Least Square (PLS). Teknik pengumpulan data primer melalui kuesioner online dengan 257 karyawan PLN UIP3B Sulawesi yang bertindak sebagai responden. Hasil uji dan analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN Persero UIP3B Sulawesi. Namun gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PLN UIP3B Sulawesi. Perlu dilakukan pengembangan penelitian untuk mengetahui pengaruh tidak langsung (mediasi) atau pengaruh moderasi antara variabel terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan, Core Value AKHLAK

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan entitas kompleks yang terdiri dari berbagai elemen, seperti manusia, struktur, budaya, dan teknologi. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah penting untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi didefinisikan sebagai sistem saling pengaruh antar orang dalam kelompok yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu (Sutarto, 2021). Organisasi yang dikelola dengan baik akan menghasilkan kinerja yang tinggi, dan sebaliknya, kinerja yang tinggi dapat mendorong organisasi untuk terus berkembang dan meningkatkan kualitasnya.

PT PLN (Persero) UIP3B Sulawesi sebagai unit bisnis PLN mempunyai tanggung jawab untuk dalam pengelolaan operasi dan sistem penyaluran tenaga listrik yang andal, efektif dan efisien. Visi PLN UIP3B Sulawesi menjadi Unit Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban terkemuka di Asia Tenggara yang Berlandaskan pada kualitas Sumber Daya Manusia yang ber-AKHLAK, merupakan arah yang memberikan semangat kepada PLN UIP3B Sulawesi untuk terus memberikan pasokan listrik yang aman dan andal kepada pelanggan. Sebagaimana termaktub dalam Peraturan Direksi No.0092.P/DIR/2022, tentang Organisasi dan Tata Kerja PT PLN (Persero) Unit Induk Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Sulawesi, PLN UIP3B Sulawesi mengemban misi sebagai berikut:

1. Mengelola operasi sistem tenaga listrik secara andal;
2. Melakukan dan mengelola penyaluran tenaga listrik tegangan tinggi secara efisien, andal dan ramah lingkungan;
3. Mengelola transaksi tenaga listrik secara kompetitif, transparan dan adil;
4. Mengelola pemeliharaan instalasi sistem transmisi tenaga listrik; dan
5. Mengelola sumber daya dan aset perusahaan secara efisien, efektif dan sinergis untuk menjamin pengelolaan usaha secara optimal dan memenuhi Keselamatan, Kesehatan Kerja, Lingkungan dan Keamanan serta prinsip tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance).

Dalam upaya pencapaian visi dan misi PLN UIP3B Sulawesi, diterapkan budaya organisasi AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif) sebagai Core Value organisasi yang selaras dengan visi dan misi organisasi. Budaya organisasi ini diharapkan mampu menguatkan visi PLN menuju Perusahaan Listrik Terkemuka se-Asia Tenggara.

Meskipun PT PLN (Persero) UIP3B Sulawesi telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, namun masih terdapat beberapa permasalahan yang perlu mendapat perhatian serius, antara lain:

1. Rata-rata skor nilai sasaran kinerja individu tahun 2018-2023 sebesar 294,58 masih dibawah

target skor nilai sasaran kinerja individu sebesar 300. Hal ini mengindikasikan karyawan PLN UIP3B Sulawesi belum mencapai ekspektasi yang telah ditentukan dalam periode penilaian tertentu.

2. Berdasarkan Laporan Hasil Pengukuran Indeks Produktivitas Unit Bisnis PLN dari Divisi Strategi Human Capital PLN Pusat, Indeks Produktivitas PLN UIP3B Sulawesi pada semester 2 Tahun 2023 adalah 0,836, masih dibawah 1 (frontier), yang mengindikasikan Unit belum efisien dalam pengelolaan bisnisnya. Pengukuran produktivitas ini merupakan prasyarat bagi organisasi untuk meningkatkan kinerjanya, dan menjadi salah satu indikator untuk mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi pengelolaan sumber daya organisasi.
3. Tingkat kehadiran karyawan dalam pelaksanaan Code of Conduct rutin masih belum optimal. Berdasarkan data PT PLN (Persero) pada tahun 2023, tingkat kehadiran karyawan dalam kegiatan COC hanya mencapai 28,2% dari total karyawan UIP3B Sulawesi. Tingkat absensi yang tinggi ini dapat berdampak pada miss informasi terkait kebijakan strategis perusahaan, mengingat kegiatan ini bertujuan untuk internalisasi kebijakan strategis perusahaan.
4. Nilai Kinerja Organisasi (NKO) masih belum maksimal, hal ini dapat dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang belum maksimal untuk pencapaian target kinerja organisasi.
5. Rata-rata hasil evaluasi workforce engagement karyawan PLN UIP3B Sulawesi tahun 2018-2023 adalah sebesar 85,58% masih berada dibawah target 90%. Hal ini bisa berdampak pada penurunan produktivitas, kreativitas, dan inovasi, serta meningkatnya absen dan turnover karyawan.

Melihat dari berbagai permasalahan dan dampak yang ditimbulkannya, maka perlu dilakukan penelitian yang mendalam untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UIP3B Sulawesi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan Perusahaan.

Pada penelitian ini penulis akan menguji dan menganalisis sejauh mana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dalam konteks budaya organisasi AKHLAK PLN serta bagaimana perubahan-perubahan dalam budaya organisasi tersebut diantaranya gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan PLN UIP3B Sulawesi.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini memfokuskan pada Core Value AKHLAK yakni Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif yang telah ditetapkan sebagai budaya organisasi PLN dan

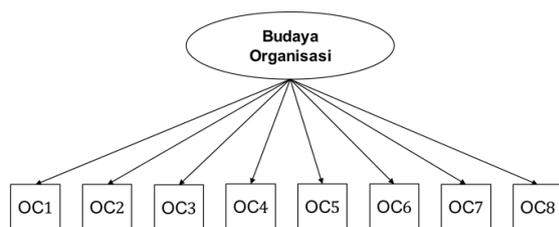
telah diimplementasikan di PLN UIP3B Sulawesi sejak tahun 2020. Perubahan budaya yang juga mempengaruhi model gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berdampak pada kinerja karyawan PLN UIP3B Sulawesi.

Budaya Organisasi

Setiap organisasi berakar pada konteks budayanya yang unik, dan budaya ini tidak mempunyai dampak yang sama terhadap tindakan dan perilaku semua anggotanya. Suatu budaya dianggap kuat ketika nilai-nilai intinya tertanam dalam dan dianut secara luas oleh seluruh individu dalam organisasi. Sederhananya, semakin kuat suatu budaya, semakin mudah karyawan menerima nilai-nilai yang tertanam dalam budaya tersebut, dan dengan demikian, semakin besar komitmen semua anggota terhadap organisasi secara keseluruhan.

(Robbins & Judge, 2015) menyatakan bahwa dalam budaya yang kuat, nilai-nilai luhur organisasi akan dianut secara intensif dan disebarluaskan secara luas. Semakin banyak anggota menerima nilai-nilai luhur dan semakin besar komitmen mereka, semakin kuat budaya dan semakin besar pula pengaruhnya terhadap perilaku anggota. Budaya yang kuat akan mengurangi pergantian karyawan karena menunjukkan tingkat keterikatan yang tinggi tentang apa yang diwakili oleh organisasi. Penelitian lain telah mendefinisikan budaya organisasi sebagai penentu kinerja.

Dalam penelitian ini, budaya organisasi tercermin dalam serangkaian perilaku dan interaksi dalam suatu organisasi yang mengidentifikasi nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma yang dianut dan dipraktikkan bersama oleh semua karyawan, dengan nilai inti AKHLAK yang ditonjolkan yang menekankan kejujuran, tanggung jawab, keterampilan, adaptif, kolaboratif, dan loyal dalam mencapai visi dan misi Perusahaan. Kinerja karyawan ditentukan oleh sejumlah faktor dengan salah satu elemen utama yang dipertimbangkan adalah variabel budaya organisasi. Variabel ini menetapkan cara-cara selanjutnya di mana karyawan dapat memberikan yang terbaik dan sering diukur berdasarkan delapan indikator utama seperti yang diberikan dalam tabel berikut.



Gambar 1. Variabel Budaya Organisasi

Keterangan:
 OC1 : Amanah
 OC2 : Kompeten

OC3 : Harmonis
 OC4 : Loyal
 OC5 : Adaptif
 OC6 : Kolaboratif
 OC7 : Rasa Aman dengan pekerjaan
 OC8 : Rasa bangga dan Dihargai

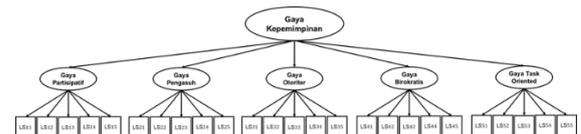
Gaya Kepemimpinan

Para pemimpin mengilhami peningkatan kinerja dengan membina lingkungan di mana individu termotivasi untuk percaya pada pencapaian hasil yang bermanfaat melalui usaha yang tulus. Kepemimpinan menyeluruh yang mengarah pada tingkat kinerja tinggi dan kepuasan di antara bawahan bergantung pada faktor situasional, yang biasanya mencakup karakteristik pribadi dan pengaruh lingkungan.

Menurut (Rivai, 2016), gaya kepemimpinan tidak hanya mengacu pada apa yang terlihat secara lahiriah dalam tindakan seorang pemimpin, tetapi juga mencakup apa yang tidak terlihat oleh bawahan. Ini merupakan penggabungan filosofi, keahlian, sifat pribadi, dan sikap seorang pemimpin yang secara konsisten mendorong perilaku mereka.

Menurut Flippo (1998), gaya kepemimpinan dapat dilihat sebagai cara berperilaku tertentu yang bertujuan untuk mengintegrasikan kepentingan organisasi dan karyawannya sambil bekerja menuju berbagai tujuan.

Gaya kepemimpinan secara langsung mencerminkan keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya, oleh karena itu, gaya kepemimpinan merupakan gabungan perilaku dan strategi yang diambil dari filosofi, keterampilan, kualitas, dan nilai-nilai individu yang dianut oleh seorang pemimpin dalam upaya mempengaruhi kinerja bawahannya. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang beragam dapat dipahami sebagai pola perilaku yang bervariasi yang dipilih oleh pemimpin dalam kapasitasnya mengarahkan dan memengaruhi pekerja. Ini berarti bahwa tindakan atasan baik mendorong atau menghambat semangat kerja dapat dikonfirmasi oleh Stoner et. al (1996) sebagaimana dikutip dalam Nurjanah (2008).



Gambar 2. Variabel Gaya Kepemimpinan

Keterangan:
 LS11: Konsultasi bawahan
 LS12: Perlakuan seperti bawahan
 LS13: Sosialisasi informal
 LS14: Pergaulan bawahan
 LS15: Kebebasan bawahan
 LS21: Bantuan bawahan

- LS22: Menghargai dan memuji
- LS23: Memberikan perhatian pribadi
- LS24: Pekerja keras membantu memberi
- LS25: Memperlakukan adik bawahan
- LS31: Intervensi Tidak menoleransi
- LS32: Tuntutan dari bawahan
- LS33: Merasa percaya diri
- LS34: Menyimpan informasi penting untuk dirinya sendiri
- LS35: Berpura-pura peduli dengan kekuasaan dan gengsi
- LS41: Lebih suka prosedur yang terperinci
- LS42: Mengharapkan bawahan untuk mengikuti aturan
- LS43: Keputusan besar adalah hak prerogatif atasan
- LS44: Keputusan besar adalah hak istimewa atasan
- LS45: Memberikan prioritas utama kepada orang yang memiliki kewenangan
- LS51: Menetapkan tujuan
- LS52: Proyek selesai tepat waktu
- LS53: Terus memperbarui pengetahuan
- LS54: Disiplin saat melaksanakan tugas
- LS55: Tidak suka bawahan datang terlambat

Komitmen Organisasi

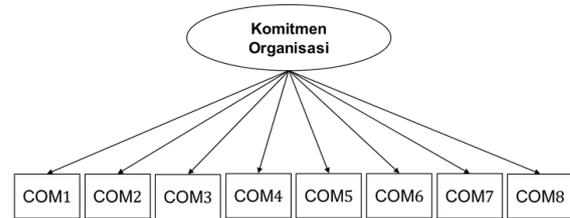
Komitmen organisasi adalah sikap yang paling sering didefinisikan sebagai keinginan kuat untuk tidak pernah meninggalkan organisasi tertentu yang disertai dengan kemauan untuk bekerja keras guna memenuhi tujuan organisasi dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan sasaran organisasi. Komitmen organisasi adalah perasaan yang dimiliki individu atau karyawan yang terikat pada organisasi, tercermin dari sikap loyalnya, kesadaran dengan berpartisipasi dalam tugas, dan keyakinan terhadap nilai-nilai dan sasaran organisasi.

Aamodt (2016) Perilaku positif dihasilkan oleh karyawan yang menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi, yaitu berkurangnya absensi, berkurangnya turnover, peningkatan perilaku produktif, dan peningkatan perilaku organisasi. Komitmen karyawan terhadap organisasi selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dan kinerja organisasi.

Komitmen organisasi adalah karyawan yang bertahan dalam organisasi, sedangkan karyawan yang meninggalkan organisasi mencerminkan komitmen organisasi yang lebih rendah karena mereka tidak memperhitungkan kerugian yang akan ditanggung setelah meninggalkan organisasi. Semakin sedikit waktu yang dihabiskan karyawan untuk bekerja di organisasi, semakin rendah tingkat komitmen organisasi terhadap organisasi. Keinginan karyawan untuk pindah lokasi kerja menunjukkan komitmen organisasi karyawan yang rendah.

Hasil penelitian yang dilakukan Benkhoff (1997) dalam Nurjanah (2008) menunjukkan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor yang sangat krusial dalam meningkatkan kualitas kinerja. Apabila

komitmen terhadap organisasi tidak diutamakan, maka akan berdampak negatif. Adanya variabel komitmen organisasi dalam suatu organisasi merupakan faktor penentu tingkat hasil kerja karyawan, hal ini diukur melalui delapan indikator khusus yang diuraikan sebagai berikut.



Gambar 3. Variabel Komitmen Organisasi

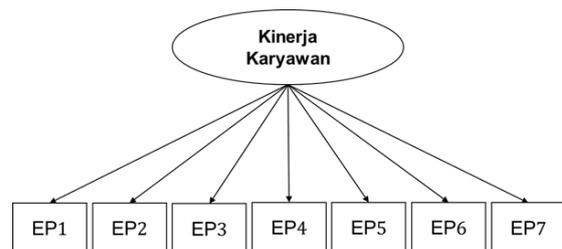
Keterangan:

- COM₁ : Mencurahkan seluruh kemampuan
- COM₂ : Mengorganisir pekerjaan sendiri dan melaksanakannya
- COM₃ : Ramah
- COM₄ : Inisiatif dan mandiri
- COM₅ : Rapat tepat waktu
- COM₆ : Efisiensi Biaya
- COM₇ : Merasa aman dengan pekerjaan yang diselesaikan
- COM₈ : Merasa bangga dan dihargai atas apa yang Anda lakukan

Kinerja Karyawan

Menurut (Siagian, 2000), kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam perusahaan sesuai dengan tugasnya. Hasil kerja ini harus sesuai dengan aturan dan nilai-nilai moral yang berlaku. Sedangkan menurut Rivai (2010), kinerja karyawan adalah seberapa baik seseorang atau sekelompok orang melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Robbins (2001) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah ukuran seberapa berhasil seseorang dalam melaksanakan tugasnya dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja dapat dilihat sebagai keluaran dari apa yang telah dicapai oleh usaha seseorang (Mas'ud, 2004 dikutip dalam Nurjanah, 2008). Ini adalah hasil yang dapat diukur melalui indikator spesifik tertentu, biasanya berasal dari upaya yang telah dilakukan. Tujuh indikator digunakan untuk mengukur variabel kinerja pegawai sebagai berikut.



Gambar 4. Variabel Kinerja Karyawan

Keterangan:

EP1 : Kualitas Kerja

EP2 : Efisiensi

EP3 : Kemampuan Karyawan

EP4 : Ketepatan Waktu

EP5 : Pengetahuan Karyawan

EP6 : Kreativitas

EP7 : Kualitas Kerja

Pengaruh Antar Variabel

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Adanya budaya organisasi yang kuat dan positif berkorelasi dengan gaya kepemimpinan yang efektif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan komitmen organisasi dan kinerja individu karyawan. Penelitian Satriatama (2020) telah mengkonfirmasi hubungan positif dan signifikan antara kedua variabel ini.

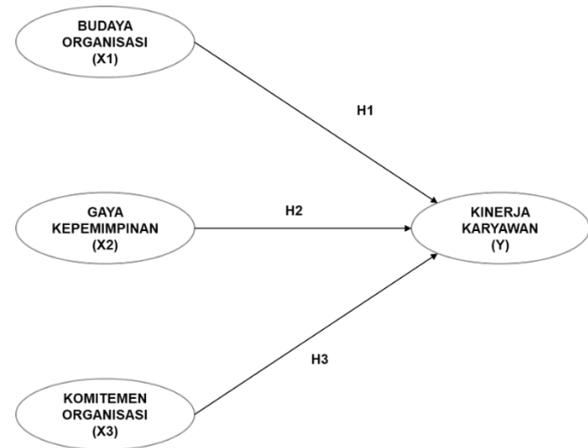
2. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Gaya kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen pada perusahaan. Hersey dan Blanchard (1982) menekankan pentingnya fleksibilitas dalam kepemimpinan, di mana gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan kondisi yang unik dari setiap situasi.

3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Komitmen berarti memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan dan mau memberikan yang terbaik untuk keberhasilan perusahaan. Karyawan yang berkomitmen tidak hanya hadir, tapi juga aktif terlibat dan bersedia berkorban untuk perusahaan. Menurut Morrison (1997) dalam Heroyanti (2007) menyatakan bahwa orang yang sangat berkomitmen pada pekerjaannya itu seperti punya ikatan batin dengan perusahaan. Mereka akan merasa dirinya bagian dari perusahaan, bekerja dengan sungguh-sungguh, dan sangat menyukai perusahaannya. Komitmen ini sangat penting karena bisa membuat karyawan betah bekerja, bekerja lebih giat, dan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Karyawan yang berkomitmen akan menjadi aset berharga bagi perusahaan dan membantu perusahaan mencapai tujuannya.

Diagram di bawah ini menyajikan visualisasi tentang bagaimana budaya perusahaan, gaya kepemimpinan, tingkat keterikatan karyawan, dan hasil kerja karyawan saling mempengaruhi.



Gambar 5 Model Konseptual

Berdasarkan kerangka teori di atas, hipotesis penelitian spesifik yang kami ajukan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN Persero UIP3B Sulawesi.
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN Persero UIP3B Sulawesi
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN Persero UIP3B Sulawesi

METODE PENELITIAN

Studi ini bertujuan untuk menganalisis secara kuantitatif hubungan sebab-akibat antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UIP3B Sulawesi. Dengan menggunakan teknik simple cluster sampling, penelitian kuantitatif ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh sampel yang representatif dari populasi yang lebih besar. Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara statistik untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer, yang merupakan fokus utama penelitian, diperoleh melalui kuesioner online yang disebar kepada karyawan PT PLN (Persero) UIP3B Sulawesi. Sesuai dengan konsep data primer sebagaimana dijelaskan oleh (Marzuki & Bayer, 2023; Sugiyono, 1999), data ini dikumpulkan secara langsung dari sumbernya untuk tujuan penelitian ini. Kuesioner tersebut dirancang untuk mengukur variabel-variabel terkait budaya organisasi, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.

Data sekunder, sebagaimana didefinisikan oleh Marzuki (2005), merupakan data yang telah

dikumpulkan oleh pihak lain untuk tujuan yang berbeda. Data ini diperoleh secara tidak langsung dan seringkali digunakan untuk melengkapi data primer. (Sugiyono, 1999) menambahkan bahwa sumber data sekunder dapat berupa dokumen, laporan, atau penelitian sebelumnya. Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan mencakup profil perusahaan, struktur organisasi, data kinerja operasional, dan hasil survei Employee Satisfaction Survey (ESS) PT PLN (Persero) UIP3B Sulawesi, yang diperoleh dari arsip Perusahaan.

Populasi

Dalam terminologi penelitian, populasi didefinisikan sebagai keseluruhan unit pengamatan yang memiliki karakteristik tertentu (Sugiyono dalam Rahmawati, 2023). Arikunto (dalam Rahmawati, 2023) memberikan definisi yang serupa, dengan menekankan bahwa populasi adalah keseluruhan objek yang menjadi fokus kajian. Konsep populasi ini menjadi dasar untuk menentukan sampel yang representatif dalam penelitian.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan tetap PT PLN (Persero) UIP3B Sulawesi yang berjumlah 710 orang. Responden penelitian tersebar di seluruh unit kerja, meliputi Unit Induk dan enam Unit Pelaksana yang mencakup wilayah Sulawesi, yaitu UPT Manado, UPT Palu, UPT Makassar, UPT Kendari, UP2B Sistem Minahasa, dan UP2B Sistem Makassar.

Sampel

Sampel, sebagaimana didefinisikan oleh Rahmawati (2023), adalah sebagian kecil dari populasi yang dipilih secara cermat untuk mewakili keseluruhan populasi. Sugiyono (dalam Rahmawati, 2023) menambahkan bahwa sampel harus mencerminkan karakteristik utama dari populasi induk. Penggunaan sampel dalam penelitian menawarkan efisiensi dalam hal waktu, tenaga, dan biaya, terutama ketika populasi penelitian sangat besar.

Untuk memperoleh sampel yang representatif dari populasi karyawan PT PLN (Persero) UIP3B Sulawesi, peneliti menggunakan teknik simple cluster sampling. Teknik ini dianggap sesuai mengingat homogenitas karakteristik populasi dan pertimbangan praktis dalam pelaksanaan penelitian. *Simple cluster sampling* atau pengambilan sampel kelompok sederhana merupakan salah satu teknik pengambilan sampel probabilitas. Dalam teknik ini, populasi dibagi menjadi beberapa kelompok yang disebut cluster atau gugusan. Kemudian, beberapa cluster dipilih secara acak untuk menjadi sampel. Peneliti menggunakan teknik simple cluster sampling dengan mempertimbangkan karakteristik geografis populasi. Populasi dibagi menjadi cluster-cluster

berdasarkan wilayah kerja, dan kemudian cluster Kota Makassar dipilih secara random sebagai unit analisis. Pilihan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh sampel yang representatif dari populasi yang tersebar secara geografis. Dalam penelitian ini cluster yang dipilih adalah karyawan yang berada di wilayah kerja kota Makassar, dalam hal ini kantor Induk dan Unit Pelaksana yang berada di wilayah Kota Makassar, yakni UPT Makassar dan UP2B Sistem Makassar.

Dari hasil perhitungan menggunakan rumus Slovin diatas, dengan batasan margin of error 5% diperoleh ukuran sampel minimal yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 255,8599 sampel atau dibulatkan menjadi 256 sampel. Ukuran sampel besar (>250) dapat meningkatkan ketepatan dan konsistensi hasil estimasi SEM-PLS.

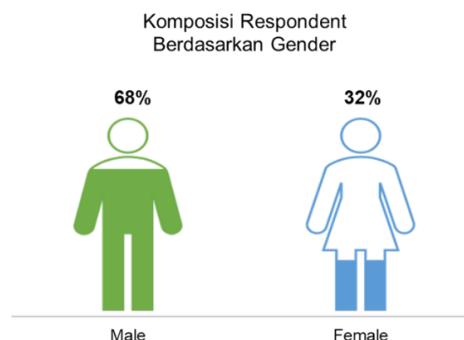
Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan menggunakan Partial Least Squares Path Modeling (PLS-PM). Metode ini merupakan pendekatan yang kuat dalam menguji hipotesis penelitian yang melibatkan konstruksi laten.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Identitas Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan dan karyawan PT PLN (Persero) UIP3B Sulawesi yang bertugas di wilayah kerja Kota Makassar. Total responden yang berpartisipasi dalam survei online sebanyak 257 orang yang terdiri atas 186 orang responden laki-laki (68%) dan 71 orang responden Perempuan (32%).



Gambar 6. Komposisi Responden Berdasarkan Gender

Masa kerja responden dibagi menjadi lima kategori yaitu: masa kerja < 5 Tahun, masa kerja 6 - 10 Tahun, masa kerja 11 - 15 Tahun, masa kerja 16 - 20 Tahun dan masa kerja > 20 Tahun. Persentase jumlah responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada gambar berikut.

responden laki-laki dan 96% responden Perempuan menilai kuat/tinggi. Hal ini menunjukkan budaya organisasi yang kolaboratif dan inklusif, di mana karyawan merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan dan memiliki otonomi dalam menjalankan pekerjaan mereka. Standar deviasi yang rendah (rata-rata 0,522) menunjukkan konsistensi yang tinggi dalam persepsi ini.

b. Gaya Kepemimpinan Pengasuh

Hasil survei menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pengasuh mendominasi di PLN UIP3B Sulawesi. Temuan ini konsisten di seluruh jenis kelamin dan rentang usia responden, dengan rata-rata 94% menunjukkan preferensi yang kuat terhadap gaya kepemimpinan pengasuh. Tidak terdapat perbedaan yang berarti antara persepsi responden laki-laki (93% kuat) dan perempuan (92% kuat) tentang gaya kepemimpinan pengasuh. Analisis berdasarkan rentang usia juga menunjukkan konsistensi yang tinggi. Demikian pula halnya persepsi responden dari masing-masing posisi jabatan. Meskipun ada sedikit perbedaan antara posisi struktural (95% kuat) dan fungsional (91% kuat), secara keseluruhan persepsi tentang gaya kepemimpinan pengasuh tetap tinggi di semua level jabatan. Hal ini menunjukkan budaya organisasi yang supportive dan penuh perhatian, dimana karyawan merasa didukung dan diperhatikan oleh pemimpin mereka.

c. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Berdasarkan hasil rekapitulasi data survei terkait variabel gaya kepemimpinan, nampak bahwa mayoritas responden baik laki-laki maupun Perempuan, di semua posisi jabatan dan semua range masa kerja, menunjukkan tingkat otoritarianisme yang lemah. Hanya sebagian kecil yang menunjukkan tingkat otoritarianisme yang kuat. Hasil ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pemimpin di PLN UIP3B Sulawesi cenderung lebih demokratis dalam mengambil keputusan, menghargai masukan dari bawahan, dan tidak terlalu menekankan pada hierarki kekuasaan. Selain itu budaya organisasi yang lebih terbuka dan kolaboratif, di mana suara setiap individu dihargai. Namun demikian, masih terdapat responden yang menunjukkan tingkat otoritarianisme sedang, yakni 20,6% responden laki-laki dan 9,7% dari responden Perempuan. Hal ini mengindikasikan bahwa masih terdapat ruang untuk perbaikan dalam gaya kepemimpinan di beberapa bidang atau

individu tertentu. Nilai rata-rata standar deviasi sebesar 0,98 menunjukkan bahwa penyebaran data relatif homogen. Artinya, persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan otoriter cenderung konsisten, meskipun terdapat variasi.

d. Gaya Kepemimpinan Birokratis

Berbeda dengan gaya kepemimpinan partisipatif dan pengasuh, hasil survei menunjukkan adanya preferensi yang moderat terhadap gaya kepemimpinan birokrasi di PLN UIP3B Sulawesi. Mayoritas responden (89%) menilai bahwa pemimpin di PLN UIP3B Sulawesi cenderung menyukai prosedur yang rinci, mengharapkan kepatuhan pada peraturan, dan memusatkan pengambilan keputusan di tangan atasan. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi cenderung lebih formal dan terstruktur. Responden laki-laki sedikit lebih cenderung melihat gaya kepemimpinan birokratis sebagai hal yang kuat (83%) dibandingkan responden perempuan (79%). Sedangkan pegawai struktural memiliki persepsi yang lebih kuat terhadap gaya kepemimpinan birokratis (85%) dibandingkan pegawai fungsional (80%). Hal ini mungkin karena pegawai struktural lebih terlibat dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan organisasi secara keseluruhan. Nilai rata-rata standar deviasi 0,721 menunjukkan adanya variasi yang cukup besar dalam persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan birokratis. Artinya, tidak semua karyawan memiliki pandangan yang sama mengenai tingkat birokrasi yang ideal di dalam organisasi

e. Gaya Kepemimpinan Task Oriented

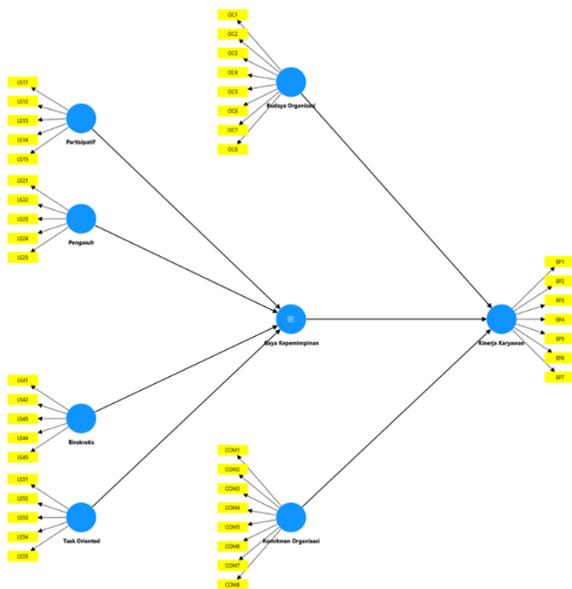
Hasil survei menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas sangat dominan di PLN UIP3B Sulawesi. Mayoritas responden, baik laki-laki maupun perempuan, dan di semua rentang usia, menilai bahwa pemimpin di perusahaan ini sangat memprioritaskan penyelesaian tugas, ketepatan waktu, peningkatan pengetahuan, disiplin kerja, dan tidak mentoleransi keterlambatan. Hasil ini mengindikasikan bahwa budaya kerja di PLN UIP3B Sulawesi sangat menekankan pada pencapaian hasil dan efisiensi. Para pemimpin umumnya dianggap sebagai sosok yang tegas dan fokus pada target. Responden laki-laki sedikit lebih cenderung melihat gaya kepemimpinan berorientasi tugas sebagai hal yang kuat (88%) dibandingkan perempuan (82%). Hal ini mungkin terkait

Variable Scores (LVS). Hasil pengujian Outer Loading khusus pada tingkat dimensi dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Outer Loding Tingkat Dimensi Awal

Indikator	Partisipatif	Pengasuh	Otoriter	Birokratis	Task Oriented
LS11	0.773				
LS12	0.871				
LS13	0.877				
LS14	0.845				
LS15	0.823				
LS21		0.793			
LS22		0.882			
LS23		0.825			
LS24		0.877			
LS25		0.790			
LS31			-0.804		
LS32			-0.916		
LS33			-0.484		
LS34			-0.929		
LS35			-0.906		
LS41				0.649	
LS42				0.866	
LS43				0.656	
LS44				0.838	
LS45				0.615	
LS51					0.755
LS52					0.830
LS53					0.911
LS54					0.876
LS55					0.849

Dari tabel diatas nampak bahwa terdapat outer loading yang < 0.70 yaitu pada dimensi Otoriter dan Birokratis. Untuk itu dimensi Otoriter akan dihapus dan tidak digunakan lebih lanjut dalam analisis (listwise deletion). Sedangkan untuk indikator dimensi birokratis yang nilainya dibawah 0.70 ditindaklanjuti dengan memeriksa kembali pola jawaban responden untuk menentukan apakah terdapat pola respon yang mencurigakan (suspicious response patterns) dan memeriksa konsistensi jawaban yang diberikan oleh responden. Pemodelan ulang pada SEM-PLS untuk keempat dimensi gaya kepemimpinan dibuat sesuai diagram path berikut:



Gambar 11. Pemodelan Jalur Path Stage 1

Tabel 2. Hasil Pengujian Outer Loadings Stage 1 Tingkat Dimensi

Indikator	Partisipatif	Pengasuh	Birokratis	Task Oriented
LS11	0.775			
LS12	0.871			
LS13	0.877			
LS14	0.845			
LS15	0.821			
LS21		0.794		
LS22		0.881		
LS23		0.824		
LS24		0.877		
LS25		0.791		
LS41			0.735	
LS42			0.854	
LS43			0.724	
LS44			0.854	
LS45			0.753	
LS51				0.753
LS52				0.831
LS53				0.913
LS54				0.877
LS55				0.848

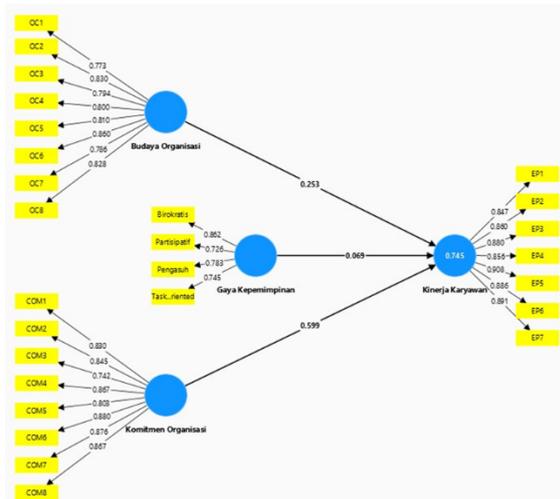
Hasil pengujian Outer Loading yang pada tabel diatas diatas menunjukkan bahwa nilai faktor loadings keempat dimensi tersebut telah berada diatas 0.70. Nilai Latent Variable Scores (LVS) untuk keempat dimensi ini akan dijadikan sumber data untuk Stage 2.

Pada gambar 12 *Output Path Coefficients Outer Loading Stage 2* dapat dilihat bahwa semua setiap dimensi pengukuran yang mengukur gaya kepemimpinan valid dengan Loading Factor (LF) > 0.70. Dimensi yang paling tinggi adalah Birokratis (LF= 0.862) dan yang terendah adalah dimensi partisipatif (LF= 0.726). Dimensi Pengasuh dan Task Oriented juga valid mengukur variabel gaya kepemimpinan dengan LF diatas 0.70.

Item pengukuran yang mengukur variabel budaya organisasi valid dengan LF diatas 0.70. Item pengukuran dengan LF tertinggi adalah OC6 (LF= 0.860) yang berarti bahwa setiap perubahan variabel budaya organisasi, akan lebih tinggi/dominan tercermin pada item OC6 (Kolaboratif).

Item pengukuran yang mengukur variabel Komitmen Organisasi valid dengan LF diatas 0.70. Item pengukuran dengan LF tertinggi adalah COM6 (LF= 0.880) yang berarti bahwa setiap perubahan variabel budaya organisasi, akan lebih tinggi/dominan tercermin pada item COM6 (Organisasi memberi inspirasi).

Item pengukuran yang mengukur variabel Kinerja Karyawan valid dengan LF diatas 0.70. Item pengukuran dengan LF tertinggi adalah EP5 (LF= 0.908) yang berarti bahwa setiap perubahan variabel Kinerja Karyawan, akan lebih tinggi/dominan tercermin pada item EP5 (Pengetahuan Karyawan). Pemodelan jalur path untuk stage 2 ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 12. Output Path Coefficients Outer Loading Stage 2

Hasil pengujian validitas konvergen, yang ditunjukkan oleh nilai AVE pada Tabel 3, menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini berhasil mengukur konstruk laten yang dimaksud. Nilai AVE yang lebih besar dari 0,5 untuk semua variabel laten mengindikasikan bahwa varians yang dijelaskan oleh masing-masing konstruk laten lebih besar dibandingkan dengan varians yang dijelaskan oleh konstruk laten lainnya.

Hasil analisis Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan bahwa seluruh konstruk laten dalam penelitian ini, yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan, dan komitmen organisasi, memiliki nilai AVE di atas ambang batas 0,5. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator yang digunakan berhasil mengukur konstruk laten yang dimaksud dengan tingkat akurasi yang baik, sehingga mendukung validitas konvergen model pengukuran. Nilai AVE yang tinggi, khususnya untuk variabel kinerja karyawan dan komitmen organisasi, menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut mampu menangkap esensi dari konstruk laten yang diukur dengan sangat baik, sehingga meningkatkan kepercayaan terhadap hasil analisis selanjutnya.

Tabel 3 Hasil Pengujian Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values	Average variance extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0.657	0.658	0.030	21.748	0.000	0.657
Gaya Kepemimpinan	0.610	0.609	0.028	21.784	0.000	0.610
Kinerja Karyawan	0.767	0.768	0.027	28.687	0.000	0.767
Komitmen Organisasi	0.705	0.707	0.025	27.749	0.000	0.705

2. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan merupakan konsep fundamental dalam analisis faktor konfirmatori yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk laten mewakili fenomena yang unik dan berbeda. Prinsip dasar validitas diskriminan adalah bahwa suatu indikator harus memiliki hubungan yang lebih kuat dengan konstruk laten yang diwakilinya

dibandingkan dengan konstruk laten lainnya. Nilai validitas diskriminan yang tinggi mengindikasikan bahwa model pengukuran yang dikembangkan memiliki ketepatan yang tinggi dalam mengidentifikasi dan mengukur konstruk-konstruk laten yang berbeda, sehingga memberikan keyakinan terhadap hasil analisis yang diperoleh. (Ghozali, 2021).

Tabel 4 Discriminant Validity - Cross Loadings

Indikator	Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi
Birokratis	0.519	0.862	0.630	0.696
COM1	0.609	0.669	0.682	0.830
COM2	0.649	0.649	0.705	0.845
COM3	0.503	0.619	0.631	0.742
COM4	0.612	0.693	0.716	0.867
COM5	0.650	0.542	0.668	0.803
COM6	0.718	0.653	0.734	0.880
COM7	0.653	0.630	0.745	0.876
COM8	0.734	0.592	0.782	0.867
EP1	0.630	0.545	0.847	0.693
EP2	0.655	0.608	0.860	0.724
EP3	0.681	0.605	0.880	0.717
EP4	0.601	0.578	0.856	0.713
EP5	0.702	0.602	0.908	0.793
EP6	0.684	0.607	0.886	0.746
EP7	0.675	0.655	0.891	0.786
OC1	0.773	0.410	0.536	0.512
OC2	0.830	0.561	0.649	0.653
OC3	0.794	0.445	0.530	0.543
OC4	0.800	0.545	0.569	0.612
OC5	0.810	0.589	0.683	0.625
OC6	0.860	0.557	0.620	0.650
OC7	0.786	0.537	0.617	0.617
OC8	0.828	0.679	0.693	0.723
Partisipatif	0.570	0.726	0.456	0.474
Pengasuh	0.541	0.783	0.473	0.533
Task Oriented	0.444	0.745	0.556	0.613

Dalam evaluasi validitas diskriminan, cross loadings digunakan untuk memastikan bahwa suatu indikator lebih berkorelasi dengan konstruk yang diukur daripada dengan konstruk lain. Jika nilai cross loading suatu indikator lebih besar daripada nilai loadingnya terhadap konstruk yang diukur, maka indikator tersebut tidak memenuhi syarat validitas diskriminan. Untuk memenuhi syarat validitas diskriminan, nilai loading suatu indikator terhadap konstruknya harus lebih besar daripada nilai cross loadingsnya terhadap konstruk lain.

Tabel 5. Discriminant Validity - Fornell Larcker Criterion

Variabel	Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi
Budaya Organisasi	0.810			
Gaya Kepemimpinan	0.657	0.781		
Kinerja Karyawan	0.758	0.686	0.876	
Komitmen Organisasi	0.766	0.752	0.845	0.840

Kriteria fornell dan Larcker adalah bahwa akar AVE variabel lebih besar dari korelasi antara variabel. Variabel Budaya Organisasi mempunyai akar AVE (0.810) lebih besar dari korelasinya dengan gaya kepemimpinan (0.657), kinerja karyawan (0.758) dan komitmen organisasi (0.766). Hal ini menunjukkan bahwa validitas diskriminan variabel budaya organisasi terpenuhi.

3. Hasil Uji Kecocokan Model

Analisis Partial Least Squares (PLS-SEM) merupakan pendekatan yang cocok untuk menguji model-model teori yang berfokus pada prediksi. Salah satu ukuran penting dalam PLS-SEM adalah R-squared, yang menunjukkan seberapa besar

varians variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai R-squared sebesar 0,745, mengindikasikan bahwa model penelitian mampu menjelaskan 74,5% varians kinerja karyawan, yang dapat dikategorikan sebagai pengaruh yang tinggi.

Tabel 6. Quality Criteria – R Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan	0.745	0.742

Hasil Pengujian Model Struktural

Evaluasi model struktural merupakan proses verifikasi terhadap hipotesis yang diajukan mengenai hubungan kausal antar variabel penelitian. Tahapan evaluasi ini melibatkan serangkaian analisis statistik yang komprehensif, dengan tujuan untuk mengkonfirmasi signifikansi dan arah hubungan antara konstruk-konstruk laten yang telah diidentifikasi dalam model.

1. Multicollinearity Antar Variabel

Sebelum melakukan pengujian hipotesis struktural, analisis multikolinieritas perlu dilakukan untuk memastikan kualitas estimasi parameter. Berdasarkan nilai inner VIF yang kurang dari 5, dapat disimpulkan bahwa masalah multikolinieritas antar variabel independen dalam model ini relatif rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa hasil estimasi parameter dalam Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dapat dianggap reliabel.



Gambar 13. Tampilan Hasil Pengukuran Inner VIF pada SEM-PLS

2. Pengujian Hipotesis Antara Variabel

Pengujian signifikansi hubungan antar variabel dalam model struktural dapat dilakukan dengan menganalisis nilai t-statistik atau p-value. Jika nilai p-value lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis nol ditolak dan dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara statistik antara variabel-variabel tersebut. Selain itu, interval kepercayaan 95% dari koefisien jalur memberikan rentang nilai yang diyakini mencakup nilai sebenarnya dari koefisien populasi dengan tingkat kepercayaan 95%, sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kekuatan dan arah hubungan antar variabel.

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis Antara Variabel

Hipotesis	Path Coefficient	p-value	95% Interval Kepercayaan Path Coefficient		f square
			Batas Bawah	Batas Atas	
Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan	0.253	0.002	0.084	0.408	0.100
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.068	0.248	-0.045	0.190	0.008
Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan	0.599	0.000	0.436	0.767	0.427

Pengujian signifikansi hubungan antar variabel dalam model struktural dapat dilakukan dengan menganalisis nilai t-statistik atau p-value. Jika nilai p-value lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis nol ditolak dan dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara statistik antara variabel-variabel tersebut. Selain itu, interval kepercayaan 95% dari koefisien jalur memberikan rentang nilai yang diyakini mencakup nilai sebenarnya dari koefisien populasi dengan tingkat kepercayaan 95%, sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kekuatan dan arah hubungan antar variabel.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

- a. Hipotesis pertama budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN Persero UIP3B Sulawesi, dapat diterima. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT PLN Persero UIP3B Sulawesi. Koefisien jalur sebesar 0,253 dengan tingkat signifikansi 0,002 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel budaya organisasi akan berasosiasi dengan peningkatan 0,253 satuan pada variabel kinerja karyawan. Interval kepercayaan 95% yang berkisar antara 0,084 hingga 0,408 memperkuat temuan ini. Meskipun demikian, kontribusi budaya organisasi terhadap varians kinerja karyawan tergolong sedang (f-square = 0,100). Oleh karena itu, upaya untuk membangun budaya organisasi yang lebih kuat dan positif masih perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara lebih optimal.
- b. Hipotesis kedua gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN Persero UIP3B Sulawesi, tidak dapat diterima. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, tidak ditemukan bukti empiris yang cukup untuk mendukung anggapan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN Persero UIP3B Sulawesi. Nilai p-value sebesar 0,248 menunjukkan bahwa perbedaan yang ditemukan antara kelompok sampel yang berbeda dalam hal kinerja karyawan tidak cukup signifikan secara statistik untuk menolak hipotesis nol. Selain itu, nilai f-square yang sangat rendah (0,008) mengindikasikan bahwa kontribusi gaya kepemimpinan terhadap varians kinerja karyawan sangat kecil.

c. Hipotesis ketiga komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN Persero UIP3B Sulawesi, dapat diterima. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan adanya pengaruh positif dan sangat signifikan dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT PLN Persero UIP3B Sulawesi. Koefisien jalur sebesar 0,599 dengan tingkat signifikansi 0,000 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel komitmen organisasi akan berasosiasi dengan peningkatan 0,599 satuan pada variabel kinerja karyawan. Interval kepercayaan 95% yang berkisar antara 0,436 hingga 0,767 memperkuat temuan ini. Selain itu, nilai f-square sebesar 0,427 menunjukkan bahwa komitmen organisasi memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap varians kinerja karyawan.

PENUTUP simpulan

Melalui analisis data yang komprehensif, penelitian ini berusaha untuk mengungkap hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi dengan kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UIP3B Sulawesi. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa

1. Penerapan nilai-nilai AKHLAK sebagai landasan budaya organisasi memberikan kontribusi yang sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT PLN Persero UIP3B Sulawesi. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa internalisasi nilai-nilai tersebut berkontribusi secara substansial dalam meningkatkan kinerja individu karyawan.
2. Gaya kepemimpinan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN Persero UIP3B Sulawesi. Variabel gaya kepemimpinan tidak terbukti menjadi prediktor yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam konteks penelitian ini.
3. Terdapat hubungan kausal yang positif dan signifikan antara tingkat komitmen organisasi karyawan dengan tingkat kinerja mereka di PT PLN Persero UIP3B Sulawesi, yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan.

Saran

Evaluasi terhadap keterbatasan penelitian ini mengindikasikan adanya potensi pengembangan lebih lanjut. Demi memperoleh temuan yang lebih kuat dan dapat digeneralisasi, perlu dilakukan penyesuaian desain penelitian. Mengingat karakteristik unik PT PLN (Persero) UIP3B Sulawesi, berikut beberapa rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.

1. Perluasan sampel penelitian dapat dilakukan dengan melibatkan karyawan dari berbagai level jabatan dan seluruh unit kerja yang ada di PLN UIP3B Sulawesi.
2. Perlu dilakukan pengembangan penelitian untuk mengetahui pengaruh tidak langsung (mediasi) atau pengaruh moderasi antara variabel terhadap kinerja karyawan.
3. Pertimbangan terhadap variabel tambahan seperti variabel kontekstual dan individual dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai fenomena yang diteliti

DAFTAR PUSTAKA

- Aamodt, M. 2010. *Industrial and Organizational Psychology: An Applied Approach*. California: Wadsworth Cengage Learning
- Amra, Wahidah; Hamzih, Muhammad. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar” dalam *Journal of Management Science (JMS)*, Volume 1 No.2 (2020) Juli-Desember:233. <https://pasca-umi.ac.id/index.php/jms/article/view/231/245> diakses 11 Juni 2024
- Anwar, Chaerul. 2021, Tesis, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Transfer Pengetahuan dan Kinerja Pegawai Kantor Bupati Boven Digoel, Universitas Hasanuddin
- Aprianto, Brian dan Jacob, Fonny Arisandy. 2022. *Pedoman Lengkap Soft Skills*. Jakarta: Penerbit PPM
- Company Profile PT PLN (Persero) <https://web.pln.co.id/tentang-kami/profil-perusahaan> diakses 27 Mei 2024
- Dashboard Budaya PT PLN (Persero), <https://budaya.pln.co.id/dashboard-budaya> diakses 27 Mei 2024
- Davis, Keith and Newstrom, John W. 1985. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Dessler, G. 2015. *Human resource management (15th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Fabio, P.B, dkk, 2016, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi yang Berimplikasi pada Kinerja Karyawan, Institut Pertanian Bogor
- Fuad Mas’ud. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. 2021. *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasan, I, A., Basalamah, S., Amang, B., & Bijang, J., 2023. *The Influence of Leadership, Work*

- Environment, Competence, And Character Development, On Organizational Commitment And Employee Performance In Banking In Sinjai Regency, *International Journal of Professional Business Review*. <https://openaccessojs.com/JPReview/article/view/2176> diakses 11 Juni 2024
- Hery, Alexander. 2023. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Papas Sinar Sinanti
- Irwan. A, Mahfudnurnajamuddin, Nujum, S., Mangkona, S., 2020. The Effect of Leadership Style, Work Motivation and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, ISSN 2364-5369 Volume 7, Issue 8, September, 2020 Pages: 642-657. <http://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v7i8>
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu.(2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Mariam, Rani. 2009, Tesis, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening, Universitas Diponegoro
- Murphy, K. R. 1998. *At work in the nation's schools: Issues and insights*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nurjannah. 2008, Tesis, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, Universitas Diponegoro
- Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Purnomo, B. R., Eliyana, A., & Pramesti, E. D. 2020. The effect of leadership style, organizational culture and job satisfaction on employee performance with organizational commitment as the intervening variable. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10), 446-458. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.10.68>
- R, N., Sinring, B., & Basalamah, M. S. A. 2023. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Gowa, dalam *Innovative: Journal Of Social Science Research* Vol.3 No.3: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/2291> diakses 11 Juni 2024
- Rahmat, F., Basalamah, S., Gani, A., & Sinring, B., 2022. Pengaruh Kepemimpinan Islami, Perilaku Organisasi, Job Embeddedness Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Baubau, *Journal of Management Science (JMS)*. Volume 3 No.1: 78.79. <https://pasca-umi.ac.id/index.php/jms/article/view/847/901> diakses 11 Juni 2024
- Rahmawati, Esti Dwi. 2023. *Metodologi Penelitian Manajemen*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press
- Razak, St Rahmi, & Asmar. 2020. Pengaruh Kompetensi Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Sulawesi Maluku, *Journal of Management Science (JMS)*. Volume 1 No.2: 78.79. <https://pasca-umi.ac.id/index.php/jms/article/view/229/243> diakses 11 Juni 2024
- Rivai, A. 2010. *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan Modern*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, Stephen P. and Judge Tomothy. 2015. *Organizational Behaviour*, Sixteenth Edition (Perilaku Organisasi Edisi ke-Enam Belas), Jakarta : Salemba Empat
- Schermerhorn, J. 2005. *Manajemen Strategi* Penerjemah JS Molan. Jakarta : YKPN.
- Sholihin, Mahfud, Ratmono Dwi. 2021. Analisis Sem-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis. Yogyakarta : Andi
- Siagian, S. P. 2000. *Organisasi dan kepemimpinan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sinambela, Lijan Poltak dan Sinambela, Sarton. 2019. *Manajemen Kinerja*. Depok : Rajawali Pers
- Sinring, Bahar, dkk. 2023. *Kinerja dan Loyalitas Dosen Perspektif Islam*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung
- Sudarmadi. 2007, Tesis, Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris: Karyawan Administratif Universitas Semarang), Universitas Diponegoro
- Sustainability Report PT PLN (Persero). 2020. *Supporting Economic Recovery Achieving Sustainability Goals*. Jakarta: PT PLN (Persero)
- Sustainability Report PT PLN (Persero). 2021. *Optimizing Strategy in Realizing Sustainable Energy Transition*. Jakarta: PT PLN (Persero)
- Sutarto. 2021. *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Suwatno. 2022. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta Timur: PT Bumi Aksara
- Timpe, Dale. 2002. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*. Jakarta: PT Alex Media Komputindo

- Wardhana, Aditya dkk. 2020. Pengantar Ilmu Manajemen (Sebuah Pendekatan Konseptual). Bandung : CV. Media Sains Indonesia
- Wibowo. 2022. Manajemen Kinerja. Depok: PT RajaGrafindo Persada
- Yuniarti, Rina. 2021. Kinerja Karyawan (Tinjauan Teori dan Praktis). Bandung: Widina Bhakti Persada
- Zainal, Veithzal Rivai, dkk. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik, Third Edition (Edisi Ketiga). Depok: PT RajaGrafindo Persada
- P.M. Morse and H. Feshback. (2016). Effect of Corporate Social Responsibility on Company Performance. *Journal of Economics* 3(2): 201-212.