

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Milenial di PT PLN (PERSERO) UP3 PALEMBANG**

**Reysia Chelsy Santoso, Juhaini Alie**

Universitas Indo Global Mandiri

reysiachelsy75@gmail.com, juhaini@uigm.ac.id

### **ABSTRACT.**

*This study aims to analyze the influence of leadership style, work discipline, and work motivation on the performance of millennial employees at PT PLN (Persero) UP3 Palembang. The research is motivated by the predominance of the millennial generation in the workplace, which has unique characteristics and high expectations for a flexible, supportive, and participatory work environment. A quantitative approach was used, employing descriptive methods and multiple linear regression analysis. The sample consisted of 123 millennial employees selected through a saturated sampling technique. The results show that leadership style, work discipline, and motivation simultaneously have a significant effect on employee performance, with an F-value of 76.702 and a significance level of 0.000. Partially, all three variables also have a significant effect with t-values of: leadership style (46.59), work discipline (21.60), and work motivation (34.08). The coefficient of determination (R<sup>2</sup>) is 0.951, indicating that 95.1% of the variation in millennial employee performance is explained by these three variables. Work motivation is the most dominant factor influencing performance. This study provides managerial implications in improving motivation systems, implementing participative leadership styles, and enforcing discipline through educational approaches to optimize millennial employee performance at PT PLN (Persero) UP3 Palembang.*

**Keywords: Leadership Style, Work Discipline, Work Motivation, Employee Performance, Millennials, PT PLN**

### **ABSTRAK.**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Latar belakang penelitian ini didasari oleh dominasi generasi milenial di lingkungan kerja yang memiliki karakteristik unik serta ekspektasi tinggi terhadap lingkungan kerja yang fleksibel, suportif, dan partisipatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan teknik analisis regresi linear berganda. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 123 pegawai milenial yang diambil menggunakan metode sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai F hitung sebesar 76,702 dan signifikansi 0,000. Secara parsial, ketiga variabel tersebut juga berpengaruh signifikan dengan nilai t masing-masing: gaya kepemimpinan (46,59), disiplin kerja (21,60), dan motivasi kerja (34,08). Nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,951 menunjukkan bahwa 95,1% variasi kinerja pegawai milenial dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Motivasi kerja menjadi variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan implikasi manajerial dalam peningkatan motivasi, penerapan gaya

kepemimpinan partisipatif, dan penegakan disiplin kerja secara edukatif demi optimalisasi kinerja pegawai milenial di lingkungan PT PLN (Persero) UP3 Palembang.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, Milenial, PT PLN.

## **PENDAHULUAN**

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2021). Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan tujuan membantu mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif (Rivai dan Sagala, 2022). Dalam era transformasi digital dan perkembangan industri yang dinamis, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang tidak hanya kompeten, tetapi juga adaptif dan produktif. Salah satu kelompok SDM yang mendominasi saat ini adalah generasi milenial, yang memiliki karakteristik unik dalam bekerja, seperti mengutamakan fleksibilitas, nilai-nilai, serta kepemimpinan yang partisipatif.

PT PLN (Persero) merupakan perusahaan BUMN yang bergerak dalam bidang kelistrikan sejak 27 Oktober 1945 dan secara resmi sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 18 bahwa status Perusahaan Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dan sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum. Sebagai efisiensi memaksimalkan hasil kerja, PT PLN (Persero) terbagi atas wilayah kerja salah satunya Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) Palembang dan memiliki sub unit yaitu Unit Layanan Pelanggan (ULP) sebanyak 7 unit.

UP3 Palembang memiliki jumlah pegawai sebanyak 158 dan di dominasi oleh generasi milenial yang lahir pada tahun 1980 hingga 1996 sebanyak 123 pegawai. Generasi milenial tersebut lahir pada era abad ke-21 ketika internet pertama kali dikembangkan sehingga menjadi generasi pertama yang disebut digital native karena terbiasa menggunakan teknologi dalam segala aspek hidupnya. Generasi milenial cenderung lebih berani berpendapat, memiliki rasa percaya diri yang tinggi, dan berfikir out of the box. Generasi milenial pun memiliki pandangan yang lebih terbuka terhadap keberagaman dan inklusivitas. Oleh karena itu, tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan terutama pengelolaan sumber daya manusia terhadap generasi ini yaitu ekspektasi yang tinggi terhadap pekerjaan. Hal yang diinginkan pada generasi milenial adalah perkembangan karir yang pesat karena memiliki rasa ambisius yang tinggi, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Pegawai milenial membutuhkan penghargaan yang lebih berbasis pada pencapaian pribadi dan pengakuan atas kreatifitas mereka, bukan hanya sekedar gaji atau tunjangan.

Pegawai UP3 Palembang diwajibkan untuk mencapai nilai kinerja organisasi dengan beberapa Key Performance Indicator (KPI). Oleh karena itu, ide dan strategi

yang tepat sangat dibutuhkan dari pegawai milenial karena mereka memiliki pola pikir kreatif dan inovatif serta terbuka dengan ide-ide baru. Generasi milenial ini pun menyukai tempat kerja yang memiliki lingkungan yang solid dan karyawan yang saling mendukung. Milenial itu sebuah net generation yang memiliki gaya kerja multitasking, mengutamakan kecepatan, serta menginginkan kebebasan dan fleksibilitas sehingga di perusahaan perlu menciptakan sistem kerja yang fleksibel dan memberikan ruang inovasi agar milenial bisa mengoptimalkan potensi mereka (Tapscott, 2021).

**Tabel 1 Key Performance Indicator (KPI) UP3 Palembang**

Sumber: Monitoring NKO UP3 Palembang dan ULP (2024)

No.	Indikator Kinerja
1	Penjualan Tenaga Listrik
2	SAIDI Sesuai Kewenangannya
3	SAIFI Sesuai Kewenangannya
4	ENS Sesuai Kewenangannya
5	FGTM Semua Zona
6	Gangguan JTM Zona 1
7	Gangguan JTM Zona 2
8	Susut Jaringan (Tanpa E-min)

Permasalahan suatu perusahaan yang berdampak dengan hasil kinerja tidak optimal paling utama yaitu masih adanya gaya kepemimpinan yang otoriter dan masih menerapkan pola generasi adat istiadat. Hal tersebut tidak dapat diterima oleh pegawai yang dominan generasi milenial, karena dapat membuat demotivasi serta menurunkan kedisiplinan pekerjaan. Sistem kerja yang tidak demokratis dan tidak transformasional hingga tidak adanya keterbukaan serta pemberian keputusan pekerjaan yang ragu-ragu, membuat semangat ambisius generasi milenial runtuh, sehingga menurunkan kreatifitas menciptakan ide dan strategi pencapaian kinerja organisasi perusahaan.

Gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan karakteristik pegawai milenial dapat menurunkan kedisiplinan kerja, terutama adanya sikap apatis dari seorang pimpinan terhadap pegawainya atau antar pegawai yang lahir pada generasi berbeda. Perusahaan dapat berjalan dengan baik apabila kerjasama tim pegawainya kuat dan kompak, dimana pada salah satu pedoman PT PLN (Persero) UP3 Palembang yaitu Life Saving Rules yang mencangkup 10 aturan keselamatan dalam pelaksanaan pekerjaan bahwa pekerjaan terutama di lapangan harus dilakukan minimal satu tim

dua orang, sehingga dibutuhkan adanya koordinasi yang cocok dan loyalitas yang tinggi.

Salah satu pegawai milenial di lingkungan kerja PT PLN (Persero) UP3 Palembang mengatakan bahwa kepemimpinan yang saat ini terjadi menerapkan sistem yang tidak memberikan arahan dengan pasti serta kurangnya full support karena hanya membutuhkan hasil yang maksimal saja dan kinerja tercapai, sedangkan hal tersebut bertentangan dengan karakteristik pegawai milenial.

Karakteristik pegawai milenial yang lainnya yaitu membutuhkan motivasi yang tinggi dari sebuah perusahaan, mereka sangat menyukai suasana kerja yang penuh diskusi, support system, dan pemberian reward atas pekerjaan yang telah dilaksanakan. Hal tersebut dapat menumbuhkan rasa percaya diri yang tinggi dan menciptakan ide-ide baru apabila hasil pekerjaan tercapai dan diakui oleh perusahaan.

Kinerja organisasi yang maksimal dibutuhkan gaya kepemimpinan yang bisa diterima oleh seluruh pegawainya terutama pada pegawai yang dominan generasi milenial. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi (Menon, 2022). Gaya kepemimpinan yang tepat menjadi salah satu cara untuk meningkatkan motivasi serta membentuk kedisiplinan kerja yang dapat diterima oleh generasi milenial. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi bawahannya akan mempengaruhi kinerja mereka secara signifikan (Bass, 2023).

Berdasarkan Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan menjelaskan bahwa pentingnya kepemimpinan dan disiplin dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja merupakan tiga variabel yang sangat penting dan berpengaruh untuk mendapatkan hasil kinerja yang maksimal. Generasi milenial membutuhkan ketepatan tiga variabel tersebut, berdasarkan penelitian sebelumnya oleh Arifin dan Nuraini (2022) telah dibuktikan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di sebuah perusahaan, dengan menunjukkan hubungan sinergis antara ketiga variabel tersebut dalam meningkatkan kinerja, terutama di lingkungan kerja yang dinamis. Kinerja pegawai merupakan indikator utama untuk menilai keberhasilan perusahaan, kinerja yang baik dari pegawai tidak hanya dilihat dari pencapaian individu, tetapi juga dari kontribusi terhadap tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian ini terdapat kesenjangan penelitian (research gap) yang diteliti lebih lanjut seperti minimnya penelitian spesifik yang mengkaji keterkaitan antara gaya kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai milenial di lingkungan perusahaan BUMN, khususnya PT PLN (Persero). Kebanyakan penelitian terdahulu masih bersifat umum tanpa memperhatikan karakteristik generasi yang kini mendominasi struktur tenaga kerja. Selain itu, belum banyak kajian empiris yang mengulas bagaimana ketiga variabel tersebut mempengaruhi

generasi digital native dalam konteks budaya kerja formal dan hirarkis seperti di PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Oleh karena itu, kajian ini penting untuk mengisi kekosongan literatur dan memperkaya wawasan praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia milenial di perusahaan negara.

Penelitian ini tidak hanya penting untuk PT PLN (Persero) UP3 Palembang, tetapi juga dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di perusahaan lainnya yang memiliki jumlah pegawai milenial yang dominan. Pemahaman yang lebih baik tentang pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai milenial akan memberikan panduan bagi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan lebih produktif. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang luas baik bagi akademisi, praktisi, maupun perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk menganalisis dan mengkaji penelitian dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang".

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif untuk menganalisis "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin, dan Motivasi Kerja terhadap Pegawai Milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang". Penelitian kuantitatif yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner terhadap responden yang berada di wilayah kerja PT PLN (Persero) UP3 Palembang.

Penelitian ini dilaksanakan di wilayah kerja PT PLN (Persero) UP3 Palembang mencakup ke tujuh Unit Layanan Pelanggan tersebar. Lokasi penelitian dipilih karena representasinya yang mencerminkan karakteristik pegawai milenial yang memiliki tantangan dan dinamika kerja tersendiri, terutama terkait dengan gaya kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja yang diterapkan di lingkungan kerja.

Penelitian ini dilakukan selama lima bulan pada periode Bulan Februari hingga Bulan Juni 2025. Waktu penelitian ini dipilih agar dapat memberikan gambaran yang relevan mengenai kondisi terkini di perusahaan, serta melihat sejauh mana gaya kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai milenial. Selama periode ini, data dikumpulkan melalui survei yang melibatkan responden pegawai milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang, dengan menggunakan kuesioner yang mengukur persepsi pegawai terhadap variabel yang diteliti.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki karakteristik dan kuantitas tertentu. Peneliti menetapkan karakteristik dan kuantitas tersebut untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Palembang yang berjumlah 158 orang.

Sampel dalam penelitian ini hanya fokus pada pegawai milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang yang berjumlah 123 orang, karena pegawai milenial hanya berjumlah 123 orang maka peneliti mengambil seluruhnya untuk dijadikan sampel (sampel jenuh), seperti yang disampaikan oleh (Sugiyono, 2021) Sampel jenuh adalah teknik pengambilan sampel yang melibatkan seluruh anggota populasi (pegawai milenial). Berdasarkan teori di atas dan mengingat sampel dalam penelitian ini juga tidak terlalu besar maka peneliti mengambil seluruh populasi untuk dijadikan sampel yang berjumlah 123 pegawai milenial.

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif karena akan mengukur pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai milenial). Data ini berupa angka atau skor yang diperoleh dari hasil survey (kuesioner).

Sumber data terbagi dalam dua jenis yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan langsung dari responden yang terlibat dalam penelitian, seperti Manajer UP3, Assistant Manajer, Manajer ULP, SPV Dasar, Staff Generalis. Kemudian jika data-data sekunder diambil dari dokumen, laporan institusi, buku, dan penelitian terdahulu terkait gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja.

Metode pengumpulan data primer pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei yaitu dengan menggunakan kuesioner yang dibagi dalam dua bagian yaitu, bagian pertama merupakan pernyataan identitas responden meliputi nama responden, pekerjaan, lama bekerja. Bagian kedua pernyataan dari semua variabel dengan menggunakan pertanyaan tertutup dan skala simatik (likert). Penggunaan skala simatik dengan lima skala poin untuk variabel gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang, dimana setiap responden diminta untuk memilih salah satu alternatif pilihan yang bergerak dari (1) sangat tidak setuju sampai (5) sangat setuju.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Milenial Di PT PLN (Persero) UP3 Palembang**

Hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang, dengan kontribusi sebesar 76,702%. Angka ini mengindikasikan bahwa lebih dari tiga perempat variasi kinerja pegawai milenial dapat dijelaskan oleh ketiga faktor tersebut secara bersama-sama.

Gaya kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, mendorong kedisiplinan melalui keteladanan dan konsistensi kebijakan, serta membangkitkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik pegawai. Disiplin kerja yang tinggi mencerminkan kepatuhan terhadap aturan, tanggung jawab, dan komitmen terhadap kualitas kerja, sementara motivasi kerja menjadi pendorong utama untuk mencapai target dan meningkatkan produktivitas. Ketiganya saling memperkuat dan

berperan penting dalam pembentukan perilaku kerja positif, yang sangat relevan bagi pegawai milenial yang cenderung membutuhkan pendekatan manajerial yang partisipatif, apresiatif, dan fleksibel.

Oleh karena itu, strategi pengembangan kinerja pegawai milenial di lingkungan BUMN seperti PLN harus dirancang dengan pendekatan integratif yang memperhatikan gaya kepemimpinan transformatif, pembinaan disiplin kerja, dan peningkatan motivasi sebagai fondasi utama peningkatan kinerja organisasi.

Distribusi masa kerja pegawai milenial di lingkungan kerja memberikan gambaran penting mengenai komposisi dan dinamika sumber daya manusia. Berdasarkan data, terdapat 123 pegawai milenial yang diklasifikasikan ke dalam empat kategori masa kerja: pemula (0–5 tahun), berkembang (>5–10 tahun), berpengalaman (>10–15 tahun), dan senior (>15–20 tahun). Setiap kategori ini menunjukkan perbedaan karakteristik, tantangan, serta kebutuhan pengelolaan yang berbeda, yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerja secara keseluruhan.

Sebanyak 38 pegawai (30,89%) berada pada masa kerja 0–5 tahun dan dikategorikan sebagai pegawai pemula. Mereka masih berada dalam fase orientasi terhadap budaya organisasi, sistem kerja, dan struktur tanggung jawab. Berdasarkan kajian empiris yang dilakukan oleh Yusriani et al. (2021), pegawai dalam masa adaptasi cenderung sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan budaya kerja organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang bersifat membimbing dan komunikatif sangat penting bagi kelompok ini agar dapat meningkatkan motivasi dan disiplin sejak awal.

Kelompok berkembang (>5–10 tahun) terdiri dari 44 pegawai atau 35,77%. Ini adalah kelompok terbanyak dalam populasi pegawai milenial di unit kerja tersebut. Pada tahap ini, pegawai biasanya mulai menunjukkan potensi kinerja tinggi, meningkatkan efisiensi, dan mulai siap diberi tanggung jawab lebih besar. Studi oleh Nurrahmawati (2022) menyebutkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh dominan pada kinerja pegawai usia produktif, terutama mereka yang telah melewati masa adaptasi awal namun masih dalam tahap eksplorasi kompetensi.

Kategori berpengalaman (>10–15 tahun) diisi oleh 27 pegawai (21,95%) yang telah mencapai fase kematangan kerja. Pegawai dalam kelompok ini cenderung sudah memiliki pemahaman yang kuat terhadap peran dan tanggung jawabnya. Mereka dapat menjadi motor penggerak organisasi. Menurut penelitian Handayani & Fitria (2020), pegawai dengan masa kerja lebih dari 10 tahun akan menunjukkan kestabilan kinerja jika dipimpin dengan gaya partisipatif dan diberi ruang untuk berinovasi, karena mereka telah mengembangkan kedisiplinan dan motivasi internal yang cukup kuat.

Sementara itu, kelompok senior (>15–20 tahun) mencakup 14 orang (11,38%). Meski jumlahnya paling kecil, kelompok ini memiliki potensi besar dalam aspek mentoring dan transfer knowledge. Pengalaman panjang mereka dapat menjadi aset berharga bagi organisasi, terutama dalam mendampingi kelompok

pemula dan berkembang. Sebagaimana ditemukan oleh Prasetyo et al. (2023), gaya kepemimpinan transformasional sangat cocok diterapkan untuk mempertahankan semangat kerja pegawai senior agar tetap berkontribusi secara produktif meski memasuki tahap akhir karier.

Dari keseluruhan distribusi tersebut, terlihat bahwa mayoritas pegawai milenial berada pada fase pemula dan berkembang, yang berarti perhatian utama organisasi harus difokuskan pada pembinaan dan penguatan motivasi serta disiplin kerja. Penelitian oleh Rizki & Zulfadli (2021) menunjukkan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan yang suportif, penerapan aturan kerja yang konsisten, serta penyediaan insentif dapat meningkatkan kinerja kelompok usia muda secara signifikan.

Menariknya, kajian empiris dari PT PLN (Persero) UP3 Palembang menunjukkan bahwa secara simultan atau bersama-sama, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai milenial sebesar 76,702%. Angka ini mengindikasikan bahwa lebih dari tiga perempat variasi dalam kinerja dapat dijelaskan oleh tiga faktor utama tersebut. Hal ini membuktikan pentingnya strategi manajerial yang terintegrasi dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia.

Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan pegawai milenial tidak bisa hanya berfokus pada aspek teknis pekerjaan saja, tetapi juga harus menyentuh dimensi psikologis dan perilaku kerja. Kepemimpinan yang mampu memberikan teladan, komunikasi terbuka, dan pemberian umpan balik konstruktif akan membentuk kedisiplinan dan motivasi yang berkelanjutan. Kombinasi ini menjadi kunci utama dalam menciptakan kinerja tinggi di kalangan pegawai milenial dengan masa kerja yang beragam.

Dengan demikian, strategi pengembangan SDM yang efektif di lingkungan kerja seperti PT PLN (Persero) harus mempertimbangkan faktor gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan. Distribusi masa kerja yang dominan pada kategori pemula dan berkembang menunjukkan bahwa organisasi memiliki potensi besar untuk mencetak generasi profesional unggul, asalkan dibekali dengan sistem kepemimpinan dan manajemen kerja yang tepat. Hasil temuan empiris 76,702% tersebut menjadi dasar kuat bagi organisasi untuk menyusun kebijakan peningkatan kinerja berbasis pendekatan holistik terhadap pegawai milenial.

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Milenial Di PT PLN (Persero) UP3 Palembang**

Berdasarkan hasil distribusi masa kerja pegawai milenial yang berjumlah 123 orang, terlihat bahwa kelompok dengan masa kerja 0–5 tahun (kategori pemula) mendominasi sebesar 30,89%. Ini menunjukkan bahwa hampir sepertiga dari total pegawai milenial masih berada pada tahap awal karier. Dalam fase ini, pegawai biasanya sedang melakukan adaptasi terhadap budaya kerja, peraturan perusahaan,

serta membangun pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Oleh karena itu, mereka sangat membutuhkan bimbingan dan arahan dari atasan.

Kategori masa kerja 5–10 tahun (berkembang) mencakup 44 orang atau 35,77% dari total responden, menjadikannya kelompok terbesar dalam distribusi ini. Pegawai pada kategori ini umumnya sudah mulai menunjukkan stabilitas kinerja, mulai mengenali kekuatan pribadi, dan menunjukkan potensi kepemimpinan. Pada tahap ini, dukungan dan model kepemimpinan yang efektif sangat menentukan arah perkembangan pegawai, termasuk dalam penguatan motivasi kerja, produktivitas, serta loyalitas terhadap perusahaan.

Sebanyak 21,95% atau 27 orang termasuk dalam kategori berpengalaman dengan masa kerja lebih dari 10 hingga 15 tahun. Mereka telah melalui berbagai dinamika kerja dan memiliki pengalaman serta pengetahuan organisasi yang matang. Peran mereka sangat penting dalam menjaga keberlanjutan kerja tim dan bisa menjadi pendorong utama dalam peningkatan kinerja kelompok. Jika dimotivasi dengan baik oleh seorang pemimpin yang visioner dan partisipatif, pegawai di kategori ini akan mampu menjadi agen perubahan dalam organisasi.

Kategori senior (masa kerja >15–20 tahun) mencakup 14 orang atau 11,38% dari total pegawai milenial. Meskipun jumlahnya paling kecil, mereka menyimpan nilai penting dalam hal stabilitas, konsistensi, dan pembinaan terhadap pegawai yang lebih muda. Kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan dalam mengelola kelompok ini agar pengalaman mereka tidak hanya tersimpan secara personal, tetapi ditransfer secara sistemik dalam organisasi.

Distribusi masa kerja yang terbagi secara relatif seimbang menunjukkan struktur organisasi yang dinamis, dengan kombinasi antara pegawai baru, berkembang, dan senior. Kondisi ini memberikan peluang bagi perusahaan untuk membangun ekosistem kerja kolaboratif antar-generasi, terutama bila difasilitasi oleh gaya kepemimpinan yang mampu merangkul perbedaan, membina potensi, serta menginspirasi kinerja optimal dari masing-masing kelompok.

Hasil penelitian yang dilakukan pada pegawai milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, yaitu sebesar 46,594%. Ini mengindikasikan bahwa hampir setengah dari variasi kinerja pegawai milenial dapat dijelaskan oleh sejauh mana pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Gaya kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif, dan memberi ruang untuk berkembang sangat dibutuhkan oleh generasi milenial yang menghargai transparansi dan kolaborasi.

Dalam konteks ini, kelompok pemula dan berkembang menjadi sangat krusial. Mereka berada dalam masa pertumbuhan profesional dan memerlukan figur pemimpin yang mampu menjadi mentor sekaligus fasilitator. Pemimpin yang mampu memberikan arahan tanpa terlalu mengontrol, serta mendorong inovasi dan kemandirian, akan meningkatkan semangat kerja dan produktivitas pegawai muda.

Ini sejalan dengan temuan di PT PLN (Persero) UP3 Palembang bahwa gaya kepemimpinan berperan signifikan dalam membentuk performa pegawai.

Pegawai berpengalaman dan senior pun tidak lepas dari pengaruh kepemimpinan. Mereka membutuhkan bentuk penghargaan yang berbeda, seperti pelibatan dalam pengambilan keputusan strategis dan pengakuan atas kontribusi mereka. Pemimpin yang bijak akan mampu menempatkan pegawai sesuai kekuatannya dan membangun kepercayaan antar jenjang pengalaman. Dengan demikian, seluruh elemen organisasi, termasuk milenial, dapat bekerja dalam sinergi yang harmonis.

Secara keseluruhan, distribusi masa kerja pegawai milenial yang relatif merata perlu direspon dengan strategi kepemimpinan yang adaptif dan inklusif. Temuan empiris dari PT PLN (Persero) UP3 Palembang menjadi bukti kuat bahwa gaya kepemimpinan bukan hanya sekadar pelengkap, tetapi faktor kunci dalam mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia, terutama dari generasi milenial. Oleh karena itu, pengembangan kapasitas kepemimpinan di setiap lini harus menjadi prioritas untuk mendorong organisasi menuju performa yang lebih baik dan berkelanjutan.

## **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Milenial Di PT PLN (Persero) UP3 Palembang**

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan secara parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang yaitu sebesar 21.602%. Artinya semakin baik disiplin kerja pegawai maka kinerja pegawai milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang semakin baik pula.

Disiplin kerja merupakan salah satu variabel penting dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai, terutama dalam organisasi formal seperti PT PLN (Persero). Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan prosedur yang berlaku di lingkungan kerja. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, disiplin kerja menjadi tolok ukur untuk menilai integritas, tanggung jawab, serta kedisiplinan waktu seorang karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan secara parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Berdasarkan analisis statistik, diketahui bahwa kontribusi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai mencapai sebesar 21.602%. Angka ini menunjukkan bahwa lebih dari seperlima dari variasi kinerja pegawai milenial dapat dijelaskan oleh variabel disiplin kerja.

Temuan ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja memiliki peranan penting dalam mendorong kinerja generasi milenial yang kini mendominasi struktur kepegawaian di banyak BUMN. Generasi milenial dikenal memiliki karakteristik yang dinamis, kreatif, namun juga cenderung membutuhkan sistem manajerial yang

fleksibel. Oleh karena itu, penerapan disiplin kerja yang proporsional dan konsisten dapat menjadi instrumen untuk mengarahkan potensi milenial secara optimal.

Lebih lanjut, disiplin kerja yang baik akan tercermin dalam ketepatan waktu pegawai, kedisiplinan dalam mengikuti standar operasional prosedur (SOP), serta kepatuhan terhadap peraturan perusahaan. Dalam studi ini, kinerja pegawai diukur berdasarkan efektivitas kerja, efisiensi, kualitas pelayanan, serta pencapaian target. Disiplin kerja memberikan dorongan internal untuk menjaga komitmen terhadap tugas dan tanggung jawab.

Analisis empiris ini selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Rivai (2011) bahwa disiplin kerja merupakan sikap mental yang tercermin dalam tindakan atau perilaku individu yang sesuai dengan aturan dan nilai yang berlaku di tempat kerja. Apabila tingkat disiplin kerja tinggi, maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja dengan lebih terarah, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Selain itu, kontribusi disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 21.602% menunjukkan bahwa meskipun disiplin kerja penting, namun masih terdapat faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja pegawai milenial di PT PLN (Persero). Faktor-faktor tersebut dapat berupa motivasi kerja, kepemimpinan atasan, budaya organisasi, hingga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*).

Dalam praktiknya, penerapan disiplin kerja perlu disesuaikan dengan karakteristik milenial yang lebih menyukai pendekatan komunikatif, transparansi dalam kebijakan, serta penghargaan terhadap kreativitas. Oleh karena itu, manajemen PT PLN perlu mengadopsi pendekatan kepemimpinan yang adaptif namun tetap tegas dalam menegakkan aturan agar disiplin kerja tetap terjaga.

Temuan ini juga memberikan implikasi bagi pengembangan kebijakan sumber daya manusia, khususnya dalam proses rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karir. Penanaman nilai-nilai disiplin sejak dini akan membentuk budaya kerja yang positif di kalangan pegawai milenial, sehingga kinerja individu maupun tim dapat meningkat secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu variabel yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Dengan demikian, peningkatan kualitas disiplin kerja menjadi kebutuhan strategis dalam manajemen organisasi, agar perusahaan dapat mencapai kinerja yang optimal dan bersaing secara berkelanjutan di era modern ini.

## **Pengaruh Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Milenial Di PT PLN (Persero) UP3 Palembang**

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan secara parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai milenial di PT PLN (Persero) Up3 Palembang

yaitu sebesar 34.086%. Artinya semakin baik motivasi pegawai maka kinerja pegawai milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang semakin baik pula.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis kuantitatif terhadap pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai milenial di PT PLN (Persero) UP3 Palembang, dapat disimpulkan hal-hal berikut:

Secara simultan, gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai milenial. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji F sebesar 76,702 dengan signifikansi  $< 0,05$ , yang menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama memengaruhi kinerja pegawai.

Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,975 mengindikasikan bahwa sebesar 97,5% variasi kinerja pegawai milenial dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja. Sisanya sebesar 2,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Secara parsial (uji t): Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai  $t = 46,59$ , menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan yang tepat berdampak positif terhadap kinerja. Disiplin kerja juga berpengaruh signifikan dengan nilai  $t = 21,60$ , artinya kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugas menjadi faktor penting dalam mendorong kinerja optimal. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai  $t = 34,08$ , menunjukkan bahwa dorongan internal dan eksternal sangat kuat dalam menentukan kualitas kinerja pegawai.

Berdasarkan analisis regresi berganda, koefisien regresi untuk masing-masing variabel adalah Gaya Kepemimpinan (X1): 0,154, Disiplin Kerja (X2): 0,195, dan Motivasi Kerja (X3): 0,911

Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai milenial, dibandingkan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya peran motivasi sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja pegawai milenial, disusul oleh kedisiplinan dan kepemimpinan. Hal ini menjadi dasar bagi manajemen perusahaan untuk memprioritaskan pengembangan sistem motivasi kerja yang efektif.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Afandi, A. (2023). *Kinerja dalam organisasi: Konsep dan implementasinya*. Jakarta: Penerbit Mandiri.
- Al Farisi, S., Rahmawati, I., & Subekti, H. (2023). Pengaruh Keterikatan, Komitmen, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PLN Palembang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 17(1), 22–30.

- Alfiki, R., Hartati, L., & Prasetya, Y. (2024). Pengaruh SDM dan Motivasi terhadap Kinerja melalui Teamwork di PLN ULP Rivai. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 6(1), 18–27.
- Angriawan, A., Wulandari, F., & Aditama, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai PLN Makassar. *Jurnal Eksekutif Manajemen*, 15(3), 67–75.
- Apriyanto, D. (2020). Gaya kepemimpinan yang efektif dalam organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kepemimpinan*, 7(1), 45–59.
- Arifin, Z. (2020). Peran gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai milenial. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(2), 123–137.
- Aswan, I. (2017). Tipe-tipe kepemimpinan dalam konteks organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(3), 78–92.
- Bass, B. M. (2023). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Dessler, G. (2018). *Human resource management (15th ed.)*. Pearson Education.
- Dewi, R. (2015). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Djalupi, F. N., & Tania, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Stres terhadap Produktivitas Pegawai PLN Palopo. *Jurnal Psikologi Industri*, 10(1), 12–20.
- Farida, N. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fadillah, L., Komariah, S., & Kurniawan, H. (2024). Analisis Kepemimpinan, Disiplin, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Listrik Wilayah Sumatera Selatan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 13(2), 60–69.
- Fatrie, T. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Pusmapro UMPK 3 Palembang. Universitas Sriwijaya.
- Fauziah, G., & Syarifah, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai PLN Teluk Naga. *Jurnal Kepemimpinan dan SDM*, 9(2), 73–81.
- Fitriani, & Linda, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai PLN. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 21(3), 55–65.
- Gramedianews. (2021). Milenial: Teknologi, kreativitas, dan perubahan sosial. Diakses dari <https://gramedia.com>.
- Handayani, D., Maulana, R. A., & Surya, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin, dan Motivasi terhadap Kinerja di PLN Baturaja. *Jurnal Kepemimpinan & Inovasi*, 5(2), 23–31.
- Handoko, T. H. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Penerbit Sejahtera.
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. Wiley.

- Kashmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia dalam perspektif bisnis*. Jakarta: Penerbit Sumber Ilmu.
- Kusumawardhani, N., & Ramadhan, B. P. (2022). Hubungan Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai PLN ULP Sekip. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 34–42.
- Mangkunegara, A. A. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Penerbit Pustaka Baru.
- Molly, S. D., Rahma, A., & Yusuf, M. (2023). Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan terhadap Kinerja Pegawai PLN Tanjungpinang. *Jurnal Organisasi dan SDM*, 9(3), 48–56.
- Nainggolan, M. (2019). Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai di perusahaan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(2), 123–135.
- Pamungkas, G. H., Yuliana, R., & Firmansyah, T. (2024). Pengaruh Desain Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai PLN UP3 Palembang. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 14(1), 31–40.
- Rachmawati, R. (2020). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di sektor pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 8(2), 105–112.
- Situmorang, L. L., & Simanjuntak, D. (2021). Gaya Kepemimpinan, Disiplin, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 8(4), 91–100.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tomi, R. T., Nugroho, E., & Kurniawati, N. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Demokratis, Disiplin, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Bapelkes Kalteng. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1), 50–59.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.