

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Hasil Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan

4.1.1.1 Sejarah Perkembangan PT. PLN (Persero)

Industri kelistrikan di Indonesia dimulai sejak tahun 1898 pada masa pemerintahan Hindia Belanda. Pengelolaan industri listrik pada saat itu dilakukan oleh pemerintah Belanda dengan perusahaan listrik swasta. Sejarah perkembangan industri listrik di Indonesia dapat dibagi menjadi beberapa periode, yaitu:

Tabel 3

Sejarah Perkembangan Industri Kelistrikan di Indonesia

No	Periode	Deskripsi
1	1893 – 1943	Perusahaan Listrik Hindia Belanda, yaitu s'Lands Waterkracht Bedriven (LWB)
2	1943 – 1945	Perusahaan Listrik Jaman Jepang, yaitu Djawa Denki Jogyosha Djakarta Shisha
3	1945 – 1950	Perusahaan listrik pemerintah Indonesia yang dilakukan oleh Jawatan Listrik dan Gas
4	1951 – 1984	Pengelolaan industri listrik nasional dilakukan oleh Perusahaan Listrik Negara. Pemerintah membentuk

		Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara (BPU – PLN). Kemudian (BPU – PLN) dipecah menjadi Perusahaan Listrik Negara (PLN) dan Perusahaan Gas Negara (PGN)
5	1984 – sekarang	Penyediaan tenaga listrik dilakukan oleh Perusahaan Umum (Perum) Listrik Negara yang kemudian pada tanggal 1 Agustus 1994 berganti nama menjadi PT. PLN (Persero)

Berdasarkan keputusan Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga Nomor: Ment, 16/ 1/20 tanggal 20 Mei 1961 diantaranya disebutkan didaerah – daerah, dibentuk daerah EXPLOITASI yang terdiri dari 10 Daerah Explotasi Listrik Umum (Pembangkit dan Distribusi) dimana untuk Wilayah Jawa Timur adalah Exploitasi IX yang melaksanakan fungsi pembangkitan dan pendistribusian tenaga listrik.

Berdasarkan Keputusan Direksi PLN Nomor 054/ DIR / 73 pada tanggal 23 Oktober 1973, Nama PLN Distribusi I/ Pembangkit I, dan kemudian diubah menjadi PLN Wilayah XII berdasarkan Keputusan Direksi PLN Nomor 012/ DIR/ 1976 pada tanggal 25 Februari 1976.

Selanjutnya sejak tanggal 3 Juli 1982 dengan Keputusan Direksi No 042/ DIR/ 1982 nama PLN wilayah XII berubah lagi menjadi PLN Distribusi Jawa Timur, dengan tugas dan tanggung jawab mengelola pendistribusian tenaga listrik di Jawa Timur sampai dengan saat ini.

Bahwa sejalan dengan kebijakan restrukturisasi sektor tenaga listrikan sebagian tertuang dalam keputusan Menteri Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 39 / KEP / MK. WASPAN / 9 / 1998 serta kebijakan PT. PLN (Persero) Kantor Pusat tentang PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa timur diarahkan kepada *stagic bussines unit/ investment centre*.

Seiring dengan itu dan dalam rangka optimasi Corporate Gain dan penyusunan organisasinya berdasarkan Value Chain, sehingga tugas pokok dan susunan seperti yang telah ditetapkan dengan Keputusan Direksi Perusahaan Umum Listrik Negara Nomor 154.K/ 023/ DIR/ 2001 tanggal 20 Februari 2001.

Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) No.120.K/010/ 2002. Tanggal 27 Agustus 2002 tentang Nama Unit Bisnis di lingkungan PT. PLN (Persero) yang intinya Organisasi dengan status Unit Bisnis hanya untuk anak Perusahaan PT. PLN (Persero) sedangkan PLN Jawa Timur menjadi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur.

Berdasarkan KEPUTUSAN DIREKSI PT. PLN (Persero) Nomor 012.K/ 010/ DIR/ 2003 tanggal 16 Januari 2003, dengan susunan Organisasi :

- a. General Manager
- b. Bidang yang terdiri atas :
 1. Perencanaan;
 2. Operasi;
 3. Niaga;
 4. Keuangan;

5. Sumber Daya Manusia dan Organisasi;
- c. Audit Internal
- d. Area Pelayanan dan Jaringan (APJ)
- e. Area Pelayanan (AP)
- f. Area Jaringan (AJ)
- g. Area Pengatur Distribusi

Saat ini PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur telah berhasil melayani 7.350.425 pelanggan memakai energi listrik rata – rata sebulan 1.152.907.858 kWh, dengan pendapatan rata – rata Rp 974.332.119.601 per bulan, 92,77% terdiri dari kelompok Rumah Tangga yang memberikan kontribusi pendapatan sebesar 35,13% sedangkan industri sejumlah 0,18% memberikan pendapatan sebesar 46,83% daya tersambung sebesar 7.568.614.211 VA pemakaian energi Jawa Timur pada siang hari tertinggi 933 MW pada malam hari 2.151 MW.

Dikelola oleh 4010 orang pegawai PLN Distribusi dan 14 area Pelayanan, 1 Unit Pengaturan Distribusi, 108 UPPTR, 81 Unit Kantor Jaga 1715 Unit *Payment Point*. Sarana kelistrikan terdiri dari jaringan tegangan menengah 27.756,6 Kms, Jaringan Tegangan Rendah 49.953,5 Kms, Pelanggan Daerah Pelayanan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa timur dengan luas 47.922 Km², yang terdiri dari 29 Kabupaten, 9 Kota Madya, 607 Kecamatan, 8.402 Desa. Tingkat kebocoran sebesar 12,54%, berhasil kembalikan atas energi yang dipakai secara ilegal berkat Operasi Penerbitan Aliran Listrik (OPAL) rata – rata Rp 2 Milyar per bulan.

PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur pada akhir tahun 2003 energi terjual mencapai 15.704.975 MWh dan pendapatan sebesar Rp 7.75 Juta, harga jual per kWh Rp 562,23 susut 9,19% langganan tersambung 6.118.120 langganan daya tersambung 7.813.398 kVA. Pengembangan Organisasi menambah 3 Area, Area layanan Surabaya Barat, Area Jaringan Surabaya Barat dan Area Pelayanan Ponorogo. Kontribusi pendapatan keuangan PT. PLN (Persero) sebesar 25% terhadap kelistrikan Indonesia.

Urutan puncak Pimpinan PLN di Daerah Tingkat I disebut PEMIMPIN sejak Exploitasi IX (1972) sampai dengan tahun 2001, sedangkan sejak bulan Maret 2001 disebut GENERAL MANAGER.

Wilayah usaha PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur dibagi menjadi beberapa daerah Pelayanan yang melayani wilayah administrasi propinsi Jawa Timur :

1. APJ Surabaya Selatan, APJ Surabaya Utara, Area Pelayanan Surabaya Barat, Area Jaringan Surabaya Barat. Keempat area tersebut melayani Kota Surabaya.
2. APJ Malang melayani Kota Malang, Kota Batu dan Kabupaten Malang.
3. APJ Pasuruan melayani Kota Pasuruan, Kota Probolinggo, Kabupaten Pasuruan, dan Kabupaten Probolinggo.
4. APJ Kediri melayani Kota Kediri, Kota Blitar, Kabupaten Kediri, kabupaten Tulungagung dan Kabupaten Blitar.
5. APJ Mojokerto melayani Kota Mojokerto, Kabupaten Jombang, Kabupaten Nganjuk, dan Kabupaten Mojokerto.

6. APJ Madiun melayani Kota Madiun, Kabupaten Magetan, Kabupaten Ngawi, dan Kabupaten Madiun.
7. APJ Jember melayani Kabupaten Jember dan Kabupaten Lumajang.
8. APJ Bojonegoro melayani Kabupaten Bojonegoro, kabupaten Lamongan, dan Kabupaten Tuban.
9. APJ Banyuwangi melayani Kabupaten Banyuwangi.
10. APJ Pamekasan melayani Kabupaten Pamekasan, Kabupaten Sampang, Kabupaten Sumenep dan Kabupaten Bangkalan.
11. APJ Situbondo melayani Kabupaten Situbondo dan Kabupaten Bondowoso.
12. APJ Gresik melayani Kabupaten Gresik dan Kabupaten Bawean.
13. APJ Sidoarjo melayani Kabupaten Sidoarjo.
14. APJ Ponorogo melayani Kabupaten Ponorogo, Kabupaten Trenggalek dan Kabupaten Pacitan.

Total luas daerah Jawa Timur 46.428 km², 29 Kabupaten, 9 Kota, 658 Kecamatan, 8.497 Desa dengan Jumlah Penduduk 37,79 juta jiwa, dengan jumlah 10,275 juta rumah tangga, total pelanggan sebanyak 6,729 juta pelanggan dengan jumlah rata – rata per capital pada tahun 2006 untuk Provinsi Jawa Timur tercatat sebanyak 0,24 kVA/ Kapital dan 515,19 kWh/ Kapital, sedangkan ratio elektrifikasi tahun 2007 terhitung 65,49% dan ratio elektifikasi desa 99,20%.

4.1.1.2 Visi, Misi, Motto dan Nilai-nilai PT. PLN (Persero) Area Malang

a. Visi PT. PLN (Persero) Area Malang

Visi PT. PLN (Persero) adalah diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, Unggul dan Terpercaya dengan bertumpu pada Potensi Insani.

b. Misi PT. PLN (Persero) Area Malang

1. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham;
2. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat;
3. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi;
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

c. Motto PT. PLN (Persero)

Motto yang digunakan oleh PT. PLN (Persero) dalam menjalankan bisnisnya “*Electricity for a Better Life* (Listrik untuk Kehidupan yang Lebih Baik)”

d. Nilai – Nilai PT. PLN (Persero)

Nilai – nilai perusahaan PT. PLN (Persero) yang dapat digunakan sebagai prinsip dalam menjalankan roda organisasi antara lain :

1. Jujur;
2. Integrasi;
3. Peduli;
4. Pembelajaran;
5. Teladan.

4.1.1.3 Maksud dan Tujuan Utama PT. PLN (Persero)

Maksud dan Tujuan Utama PT. PLN (Persero) antara lain sebagai berikut :

- a. Menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dan sekaligus akumulasi profit berdasarkan prinsip pengelola perusahaan.
- b. Mengusahakan penyedia tenaga listrik dalam jumlah dan mutu yang memadai dengan tujuan :
 1. Meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata serta mendorong peningkatan kegiatan ekonomi;
 2. Mengusahakan keuntungan agar dapat membiayai pengembangan;
 3. Merintis kegiatan usaha menyediakan tenaga listrik;
 4. Menyelenggarakan usaha – usaha lain, menunjang tenaga listrik sesuai dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku.

4.1.1.4 Jenjang Unit Organisasi

Jenjang Unit Organisasi Kantor Distribusi sebagai berikut :

- a. Jenjang pertama adalah Kantor Unit induk yang mempunyai peranan, visioner, strategik, perencanaan komporat, regulaso, supervise dan pengendalian, serta advokasi;
- b. Jenjang kedua adalah pelaksana, yaitu Area Pelayanan dan Jaringan (APJ); Area Pelayanan (AP); Area Jaringan (AJ); Area Penganturan Distribusi (APD); yang mempunyai peran operasional, perencanaan jangka pendek serta koordinasi tentang kegiatan rutin pada unit asuhan bawahannya;
- c. Jenjang ketiga adalah Sub Unit Pelaksana, yaitu Unit Pelayanan dan Jaringan (UPJ); Unit Pelayanan (UP); Unit Jaringan (UJ); yang mempunyai peran operasional dan merupakan unit pelaksana dari unit jenjang kedua.

4.1.1.5 Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Area Malang

1) MANAJER ARE MALANG

Ir. AGUNG SURANA

2) FUNGSIONAL AHLI

a. ASMAN PERENCANAAN DAN EVALUASI

SUPRIJADI

b. ASMAN KONSTRUKSI

R. CAHYO GUNADI

c. ASMAN JARINGAN

M. ZAINURI

1. Spv. Pemeliharaan

BAMBANG WIDIANTO

2. Spv. Operasi

SUJONO SAMPAN

3. Spv. PDKB (PLH)

LAKSANA JAYA

d. ASMAN TRANSAKSI ENERGI

MUHAMMAD ISNAINI NURUDDIN

1. Spv. Pengendalian Susut

SUPRIADI

2. Spv. Transaksi Energi

3. Spv. Pemeliharaan Meter Transaksi

SAMSUL ARIFIN

e. ASMAN PELAYANAN DAN ADMINISTRASI

BUDI HARTONO

1. Spv. Administrasi Umum

ANDRI SUSANTO

2. Spv. Pelayanan Pelanggan

PRIYANTO

4.1.1.6 Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab

Dalam melaksanakan kegiatan bisnisnya, tiap – tiap bagian yang tergabung dan tanggung jawabnya masing – masing. Tugas, Wewenang dan tanggung jawab masing – masing bagian tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

d. Manajer

1. Menyusun konsep kebijakan teknis berdasarkan target Perusahaan;
2. Menganalisa sasaran kerja unit berdasarkan target perusahaan dengan berpedoman pada ketentuan PT. PLN pusat;
3. Memberi petunjuk kepada supervisor layanan pelanggan serta supervisor administrasi;
4. Mengendalikan kegiatan pemeliharaan dan penanganan pencurian penagihan serta supervisor administrasi;

5. Mengendalikan kegiatan pemeliharaan dan penanganan pencurian tenaga listrik secara terpadu sebagai upaya mengurangi susunan KWh (Kilo Watt Hour) teknis maupun non teknis;
6. Mengkaji laporan – laporan yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pelayanan untuk mengetahui hambatan – hambatan dan usaha penyesuaiannya;
7. Memeriksa secara uji mendadak terhadap bukti pengiriman uang penjualan rekening ke bank PLN pusat dan mengecek hasil pencatatan stand meter konsumen untuk kebenaran pelaksana;
8. Mengendalikan kegiatan pelanggan;
9. Mengevaluasi data statistik yang berkaitan dengan perkembangan daerah setempat;
10. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya sesuai kewajiban dan tanggung jawab pokoknya;
11. Membuat laporan berkala sesuai dengan tugasnya.

e. Supervisor Pelayanan Pelanggan

1. Menyusun rencana kerja bagi pelayanan pelanggan untuk kelancaran tugas;
2. Memberi petunjuk kepada seksi di bagian pelayanan pelanggan untuk kelancaran tugas;
3. Mengkoordinir pemasaran, tata usaha langganan, penyambungan dan pengolahan data;
4. Melakukan penagihan listrik meliputi penagihan data master SIP3 (Sistem Informasi Pelunasan Piutang Pelanggan);

5. Mengkaji laporan – laporan yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pelayanan kepada pelanggan untuk mengetahui hambatan – hambatan dan usaha penyelesaiannya;
6. Mengevaluasi data statistik yang berkaitan dengan perkembangan daerah setempat;
7. Membuat laporan berkala sesuai bidang tugasnya.

f. Supervisor Pengelolaan Rekening

1. Pengelolaan rekening;
2. Penagihan;
3. Pengawasan piutang.

g. Supervisor Administrasi

1. Mengatur dan mengarahkan kegiatan dibidang anggaran dan keuangan yang meliputi penyusunan rencana anggaran, penetapan anggaran pendapatan dan belanja, pengolaan dana, pengasuransian dan kegiatan perpajakan;
2. Membuat laporan berkala sesuai dengan bidangnya;
3. Menyusun rencana kegiatan, membagi tugas, membimbing bawahan dan mengevaluasi hasil kerja bawahan;
4. Menyusun program – program distribusi serta membuat laporan seksi pemeliharaan distribusi sebagai petanggung jawaban pelaksanaan;
5. Mengawasi likuiditas perusahaan, mengatus keluar masuknya dana perusahaan sehingga posisi keuangan selalu terjaga dengan baik;
6. Menghitung serta menyusun anggaran untuk biaya operasional;

7. Melaksanakan pembukuan kas *imprest* (operasional) *dank as receipt* (pendapatan) serta membuat laporan secara periode.

h. Supervisor Operasi Distribusi & Pelayanan Teknik

1. Perencanaan operasi distribusi;
2. Lingkungan dan keselamatan ketenagalistrikan;
3. Pelayanan teknik;
4. Perencanaan pemeliharaan distribusi;
5. Konstruksi;
6. Logistik.

i. Supervisor Pengendalian Losses

1. Pengendalian losses;
2. Pengendalian PJU;
3. Penerbitan teknik instalasi;
4. Administrasi P2TL;
5. Pemutusan dan penyambungan

j. Karyawan

1. Melaksanakan tugas dengan cermat tetapi tepat guna;

Melaksanakan daya nalar yang tinggi sehingga dalam melaksanakan tugasnya seseorang tidak terjerat oleh cara bekerja yang legalistik dan kaku.

4.2 Pelaksanaan Penelitian

Penelitian dilakukan di PT. PLN (Persero) Area Malang yang dilaksanakan mulai tanggal 11 hingga 14 September 2013. Penyebaran skala dimulai pada 11 September 2013 dengan menyebarkan 70 eksemplar skala tentang efektifitas organisasi dan kepemimpinan transformatif. Total populasi 70 orang sehingga peneliti menggunakan sampel semua karyawan dengan 70 karyawan (responden).

4.3 Deskripsi Data Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dilakukan pengelompokan yang mengacu pada kriteria pengkategorisasian yang didasarkan pada asumsi bahwa skor subjek penelitian terdistribusi secara normal. Kriterianya terbagi atas tiga kategori yaitu tinggi, sedang, dan rendah.

Oleh karena itu perlu diketahui mean (M) dan standar deviasi (SD) masing-masing variabel. Variabel *self determination* memiliki M = 59,8909 dan SD = 5,57333, sedangkan variabel kinerja karyawan dengan M = 52,3455 dan SD = 4,41470

Pada tabel akan dideskripsikan kategorisasi subjek penelitian pada kedua variabel yaitu *self determination* dan kinerja karyawan.

Tabel 4. Kategorisasi Skor Subjek

Variabel	Kriteria Jenjang	Norma	Kategori	Frekuensi	(%)
<i>SELF DETERMINATION</i>	$X \geq M + 1 \text{ SD}$	$X \geq 65,5$	Tinggi	6	10,9%
	$M - 1 \text{ SD} \leq X < M + 1 \text{ SD}$	$54,3 \leq X < 65,5$	Sedang	43	78,2%
	$X < M - 1 \text{ SD}$	$X < 54,3$	Rendah	6	10,9%

KINERJA KARYAWAN	$X \geq M + 1 \text{ SD}$	$X \geq 56,7$	Tinggi	4	7,3%
	$M - 1 \text{ SD} \leq X < M + 1 \text{ SD}$	$47,9 \leq X < 56,7$	Sedang	46	83,6%
	$X < M - 1 \text{ SD}$	$X < 47,9$	Rendah	5	9,1%

4.4 Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas dari skala yang digunakan dalam penelitian ini reliabel karena mendekati 1,00. Berikutnya dapat dilihat secara ringkas pada tabel berikut:

Tabel 5. Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas

Skala	Jumlah aitem valid	Koefisien alpha
<i>Self Determination</i> (Variabel X)	20	0,902
Kinerja Karyawan (Variabel Y)	17	0,876

4.5 Uji Validitas

4.5.1 Skala *Self Determination*

Hasil analisis terhadap 22 aitem skala Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa koefisien korelasi aitem total bergerak antara 0,307-0,684 (lampiran). Berdasarkan hasil analisis tersebut semua aitem valid dengan mengacu pada daya beda kurang dari 0,3.

Tabel 6. Sebaran aitem skala *Self Determination*

Aspek	Indikator	Aitem Valid	Aitem Gugur
<i>Autonomy</i>	Perasaan bebas untuk membuat keputusan untuk diri sendiri tanpa tekanan dari luar.	1,13,25,2, 37,14,39,26	

<i>Relatedness</i>	Menunjukkan perasaan diri untuk terhubung dengan orang lain, seperti menjadi bagian dari kelompok tertentu, dan kelompok tersebut peduli dengan individu.	5,29, 30, 6,40,18	38,17
<i>Competence</i>	Perasaan seseorang seperti individu tahu apa yang akan dilakukan dan individu mampu mencapainya.	10,21,34, 22,33,9	
Total Aitem		20	2

4.5.2 Skala Kinerja Karyawan

Hasil analisis terhadap 18 aitem skala kepemimpinan transformasi menunjukkan bahwa koefisien korelasi aitem total bergerak antara 0,338-0,724 (lampiran). Berdasarkan hasil analisis tersebut terdapat 2 aitem yang gugur dan 38 aitem yang valid dengan mengacu pada daya beda kurang dari 0,3. Sebaran aitem aitem yang gugur dan yang valid tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Sebaran aitem skala Kinerja Karyawan

Aspek	Indikator	Aitem Valid	Aitem Gugur
Faktor Motivasi	Sikap (<i>attitude</i>) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (<i>situation</i>) di lingkungan organisasinya. Mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.	3,15,27, 4,16	28

Faktor Kemampuan	Kemampuan potensi (IQ) atau terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari. Kemampuan <i>reality</i> (<i>knowledge</i> dan <i>skill</i>).	31,7,20, 8,32,19	
Faktor Kesempatan	Tingkat-tingkat kinerja yang tinggi yang sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang mengendalikan karyawan itu.	36,12,23, 11,24,35	
Total Aitem		17	1

4.6 Analisa Data

4.6.1 Uji Normalitas dan Linieritas

4.6.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorof-Smirnof dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Jika nilai signifikansi dari hasil uji Kolmogorof-Smirnof > 0,05 maka asumsi normalitas terpenuhi.

Ringkasan hasil uji normalitas kedua skala yang digunakan pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Normalitas

Variabel	K-S Z	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	1,512	Normal
<i>Self Determination</i> (X)	0,997	Normal

Berdasarkan tabel hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa semua variabel adalah normal sebab p (Asymp. Sig. (2-tailed)) > 0,05 atau Kolmogorov – Sminov $Z < 1,97$.

4.6.1.2 Uji Linieritas

Uji Linieritas diuji dengan menggunakan *Compare Means test for linearity* dengan bantuan perangkat lunak *SPSS for Windows 16.00*.

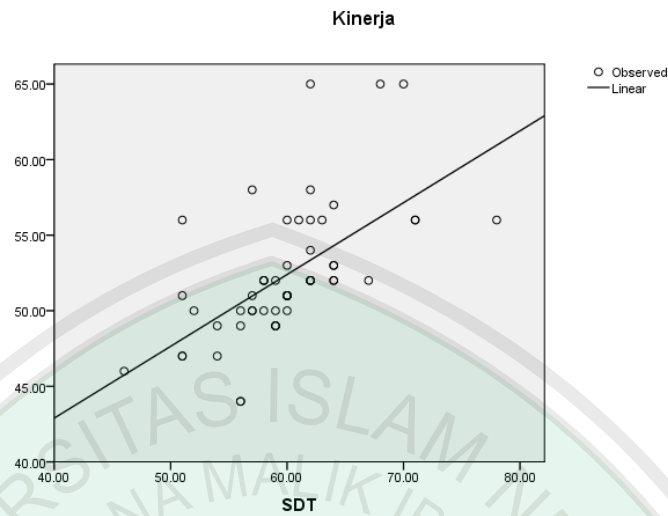
Uji asumsi klasik jenis ini dipergunakan untuk melihat apakah model yang dibangun mempunyai peran linear atau tidak. Uji Linieritas dipergunakan untuk mengkonfirmasi apakah sifat linear antara dua variabel yang diidentifikasi secara teori sesuai atau tidak dengan hasil observasi yang ada. Uji Linieritas dapat menggunakan uji Durbin-Watson. Kurva linear dapat terbentuk apabila setiap kenaikan/penurunan variabel bebas (prediktor) diikuti pula oleh kenaikan/penurunan variabel tergantung (kriteria). Data dikatakan linier apabila pada kolom linearity nilai probabilitas atau $p < 0,05$.

Tabel 9. Hasil Uji Linieritas

Variabel	F	P	Keterangan
<i>Self Determination</i> (X) Kinerja Karyawan (Y)	29,799	0,000	Linier

Berdasarkan tabel hasil uji Linieritas di atas dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasi membentuk kurva linear terhadap komitmen organisasi dikarenakan nilai $p < 0,05$.

Gambar 4. Grafik Uji Normalitas dan Linieritas



4.6.2 Uji Regresi Linier Sederhana

Table 10. Hasil Uji Regresi

Hubungan Antar Variabel X,Y	R	R ²	Sig.
	0.600	0.360	0,000

Hasil analisis menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara *self determination* dengan kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien r yang positif sebesar 0,600 dengan Signifikansi (0,000) < 0.05. Hal ini berarti hipotesis diterima. Sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi *self determination* maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Dan sebaliknya jika *self determination* rendah maka kinerja karyawan akan semakin rendah. Adapun daya prediksi atau sumbangan efektif dari *self determination* terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan koefisien determinan $R^2 = 0.360$ yang artinya terdapat 36% pengaruh *self determination* terhadap kinerja karyawan atau sebesar

36% kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang ditentukan oleh *self determination* dan selebihnya ditentukan oleh faktor lain.

4.7 Pembahasan

4.7.1 *Self Detemination* di PT. PLN (Persero) Area Malang

Self Determination merupakan kemampuan kontrol perilaku yang berasal dari dalam diri individu yang bukan berasal dari luar diri individu dimana keputusan tidak dipengaruhi oleh faktor eksternal dan kecenderungan individu untuk mencari pengetahuan baru tentang diri sendiri yang nantinya akan diterapkan dalam kegiatan yang berhubungan dengan orang lain.

Self Determination dianggap sangat penting dalam ranah industri karena manusia kerja bukan semata-mata karena faktor instrinsik belaka yang salah satunya adalah gaji atau uang. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Joussemet dkk. (2004) menemukan bahwa *reward* berhubungan dengan perilaku *incongruent*, artinya jika perusahaan memberikan *reward* atau imbalan yang terlalu besar kepada pekerja dan tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya, maka akan menyebabkan perilaku *incongruent* pada pekerja tersebut.

Edward Deci dan *Richard Ryan* adalah para peneliti yang berfokus pada peran penting motivasi intrinsik dalam mendorong perilaku manusia. Dalam teorinya, perilaku manusia untuk dapat bersemangat ketika sedang bekerja memiliki tiga faktor internal psikologis yang universal selain mengejar insentif eksternal seperti uang.

Setelah peneliti melakukan kategorisasi *self determination* di PT. PLN (Persero) Area Malang dengan sampel sebanyak 55 karyawan (responden), maka

komitmen organisasi skor presentase frekuensi terbesar ada pada kategori sedang yakni 78,2%, berarti sebanyak 43 karyawan dari total sampel. Untuk kategori. Untuk kategori rendah memiliki kuantitas yang sama dengan kuantitas kategori tinggi yakni sebesar 10,9% dengan jumlah 6 karyawan.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, *self determination* dapat dipenuhi oleh tiga faktor internal untuk meningkatkan faktor motivasi intrinsik seseorang. Ketiga faktor itu adalah kompetensi, otonomi, dan hubungan sosial. Ketika ketiga faktor terpenuhi maka akan dapat mengoptimalkan pengembangan diri seseorang dan produktivitasnya.

Pada penelitian yang dilakukan terhadap karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang mayoritas kategori *self determination* terletak pada kategori sedang dengan prosentase 78,2% hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT PLN (Persero) Area Malang memiliki *self determination* yang sedang-sedang saja atau biasa-biasa saja.

Hal tersebut bisa di pengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah pimpinan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Deci, Connell, dan Ryan pada tahun 1989 menemukan bahwa karyawan dengan supervisor tipe memberikan otonomi terhadap karyawan dan selalu mendukung karyawannya melaporkan bahwa karyawan merasa puas dengan otonomi pekerjaan, umpan balik, suasana, keamanan, dan kepercayaan, sedangkan pekerja dengan supervisor yang selalu mengontrol kinerja karyawan menyebabkan karyawan merasa tidak puas. Penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan manajemen SDT bermanfaat untuk meningkatkan kepuasan kerja.

Jadi perlu adanya peningkatan lagi terhadap *self determination* pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang untuk meningkatkan keterlibatan kerja dan kualitas kinerja karyawan seperti Sheldon dan Elliot (1998) yang menemukan bahwa motivasi otonomi diprediksi dapat meningkatkan usaha yang lebih besar dalam bekerja dan pencapaian tujuan yang lebih kuat.

4.7.2 Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Area Malang

Kinerja merupakan suatu kesanggupan individu maupun kelompok dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi yang diberikan dan dapat dilaksanakan dengan kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Kinerja karyawan sangat penting bagi sebuah perusahaan karena fungsi ideal dari pelaksanaan tugas karyawan dalam unit kerja adalah fungsi pelayanan, maka orientasi manajemen harus berfokus pada pelanggan, memberikan pelayanan pada pelanggan, baik internal maupun eksternal.

Karyawan dan perusahaan seperti mata uang yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Di sisi lain, bagaimana mungkin roda perusahaan berjalan baik, kalau karyawannya bekerja tidak produktif, artinya karyawan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja dan memiliki moril yang rendah sehingga bisa dikatakan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang rendah.

Setelah peneliti melakukan kategorisasi kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Area Malang, maka mayoritas karyawan dengan sample 55 berada pada kategori sedang sebanyak 83,6% yang berarti 46 orang. Kategori rendah berada pada kuantitas terbesar kedua yaitu 9,1% dengan jumlah 5, sedangkan kategori tinggi masing-masing sebesar 7,3% dengan jumlah 4 orang.

Hasil di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan secara mayoritas dalam kategori sedang di PT. PLN (Persero) Area Malang dan dipengaruhi beberapa faktor. Menurut Robbins (2001), ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi motivasi, kemampuan dan kesempatan.

Motivasi bisa diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya, situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja. Kemudian kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Dan yang terakhir faktor kesempatan merupakan tingkat kinerja yang tinggi yang sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang mengendalikan karyawan itu.

Kinerja karyawan akan optimal dan baik jika produktivitas karyawan juga bagus, seperti halnya pendapat Klingner dan Nanbaldian (1993) dalam Triton yang menyatakan bahwa produktivitas merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai (*effort*), yang didukung dengan motivasi tinggi, dengan kemampuan pegawai (*ability*) yang diperoleh melalui latihan-latihan. Produktivitas yang meningkat berarti kinerja yang baik.

Sedangkan berdasarkan data penelitian yang telah di dapat pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang diketahui bahwa mayoritas kategori kinerja karyawannya termasuk dalam kategori sedang, hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Area Malang memiliki kinerja yang sedang-sedang saja. Jadi perlu peningkatan kinerja bagi karyawan untuk optimasi proses dan sistem yang ada di perusahaan tersebut.

Ketika faktor-faktor di atas terpenuhi maka kinerja karyawan akan optimal dan baik. Sehingga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan tentunya dalam menjalankan roda organisasi yang harus tetap terus berjalan untuk kelangsungan perusahaan supaya dapat bersaing dengan perusahaan lain secara produktif.

4.7.3 Hubungan *Self Determination* terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang

Manusia merupakan komponen/alat yang paling mendasar dalam ranah industri, artinya manusia merupakan suatu komponen yang sangat penting bagi kelangsungan perusahaan. Karena semua yang menggerakkan sistem dalam perusahaan adalah manusia atau karyawan tersebut. Tanpa manusia atau karyawan maka perusahaan tersebut akan berhenti beroperasi.

Hasil analisis data pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *self determination* dengan kinerja karyawan, dengan tingkat signifikansi 0,000 yang berarti hubungan tersebut signifikan. Nilai korelasi $R = 0,600$ atau sebesar 60%. Hubungan senilai 60% menunjukkan kuantitas yang tidak sedikit. Hal tersebut menunjukkan arah hubungan antara kedua variabel

positif yang berarti semakin tinggi tingkat *self determination* semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel *self determination* dengan variabel kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang. Artinya semakin meningkatkan *self determination* akan mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang.

Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa tingkat signifikansi pengaruh antara variabel *self determination* (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dapat dilihat dari besarnya nilai sig.= 0,000 yang menunjukkan bahwa korelasi antara *self determination* dengan variabel kinerja karyawan sangat signifikan. Dengan kata lain, semakin kuat *self determination* maka semakin tinggi kinerja karyawan, dan sebaliknya semakin lemah *self determination* maka semakin rendah kinerja karyawan. Sedangkan sumbangan efektif penelitian sebesar 36%, artinya kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang ditentukan sebesar 36% oleh *self determination* atau sebaliknya. Sedangkan sisanya 64% dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari penjelasan diatas menunjukkan bahwa variabel *self determination* mampu memberikan kontribusi terhadap karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian maka variabel *self determination* sangat perlu untuk dikembangkan mengingat kemampuannya memberikan sumbangan terhadap peningkatan kinerja karyawan cukup baik. Kemampuan variabel *self determination* dalam memberikan masukan terhadap kinerja karyawan di PT.

PLN (Persero) Area Malang tidak terlepas dari cara penerapannya dalam suatu organisasi yang baik, serta diimplementasikan secara baik pula.

Penelitian oleh Koestner dan Losier (2002) telah menyoroti perbedaan penting lain, yaitu bahwa motivasi intrinsik menghasilkan kinerja yang lebih baik pada tugas-tugas yang menarik dan memberikan kepuasan akan otonomi yang berhubungan dengan pekerjaan. Penelitian telah menemukan bahwa dukungan otonomi manajer menghasilkan kepuasan yang lebih besar dari kebutuhan kompetensi, keterkaitan, dan otonomi dan nantinya lebih meningkatkan kepuasan kerja, evaluasi kinerja yang lebih tinggi, ketekunan yang lebih besar, penerimaan yang lebih besar dari perubahan organisasi, dan penyesuaian psikologis yang lebih baik (Baard et al, 2004;. Deci dkk, 2001;. Gagne 'et al, 2000;. Ilardi Leone, Kasser, & Ryan, 1993; Kasser, Davey, & Ryan, 1992).

Selama ini kita mengetahui bahwa motivasi orang bekerja adalah untuk mencari uang atau gaji, jadi untuk proses mencari ilmu atau bekerja karena ingin memperbaharui *skill* yang baru masih merupakan hal yang sulit untuk dilakukan. Orang yang mengharap *reward* dari perusahaan saja akan memiliki perilaku yang *incongruent* sehingga kinerja yang dilakukan akan tidak maksimal.

Oleh karena itu, dalam ranah industri diperlukan sebuah sistem untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan yang sebenarnya, bukan kinerja yang bersifat *incongruent* yang hanya menguntungkan salah satu pihak. Peningkatan kualitas kinerja bisa diawali dengan peningkatan kualitas diri, jika kualitas diri rendah maka kinerja juga akan minimum.

Peningkatan kualitas diri bisa diterapkan dengan menerapkan *self determinasi* tersebut sebagai faktor untuk peningkatan kinerja karyawan, sehingga akan lebih maksimum.

