

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. DESKRIPSI TEMPAT PENELITIAN

##### 1. Sejarah Perkembangan Listrik Di Indonesia

###### a. Kapan Listrik Bersinar Di Indonesia

Untuk menyusun sejarah listrik yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia tidak mudah. Penyusunan sejarah listrik yang bermutu hanya dimungkinkan apabila bisa ditemukan arsip-arsip kelistrikan arsip Departemen Kehakiman dan arsip Departemen V & W (PUT). Sebagai gambar singkat berdasarkan beberapa catatan yang bisa ditemukan sejarah listrik di Indonesia dapat diuraikan sebagai berikut. Menurut berbagai keterangan yang ditemukan bahwa cahaya listrik mulai bersinar di wilayah Indonesia mulai akhir abad ke-19, zaman pemerintahan Hindia-Belanda. Perkembangan kelistrikan di wilayah Indonesia terjadi sebagai berikut:

1. Elektrifikasi di wilayah kota Batavia sekitar tahun 1893 merupakan stand Bedriji yang dikelola oleh Pemerintah Daerah setempat dengan nama Electricileil Bedriji Batavia
2. Elektrifikasi di wilayah kota Medan sekitar tahun 1903 sebagai stand Bedriji yang dikelola oleh Pemerintah Daerah dengan nama Electricileil Bedriji Medan (Dall)
3. Elektrifikasi di wilayah kota Surabaya kira-kira tahun 1907 merupakan stand Bedriji yang dikelola oleh Pemerintah Daerah dengan nama Electricileil Bedriji Surabaya

Tahun-tahun berikutnya menurut keterangan dari beberapa sumber yang kurang jelas, kelistrikan antara lain dibangun di Palembang, dalam kaitannya dengan usaha pertambangan minyak di Makasar dan Ambon untuk kepentingan militer.

###### b. Perusahaan Listrik Pada Zaman Hindia-Belanda

Setelah perusahaan listrik yang berpusat di Negeri Belanda didirikan di beberapa wilayah Indonesia (umumnya pembangkitan), maka pendistribusian

tenaga listrik oleh Pemerintah Daerah dialihkan kepada perusahaan-perusahaan listrik swasta. Menurut catatan pendirian perusahaan-perusahaan listrik Belanda di Indonesia terjadi sebagai berikut:

1) perusahaan Listrik NV NIGM (yang kemudian namanya berubah menjadi NV. OGM)

- a. Izin beroperasi dikeluarkan dengan Surat Keputusan No.28 tanggal 27 Juni 1913 pemberian konsesi untuk melistriki wilayah kota Batavia
- b. Izin beroperasi dikeluarkan dengan Surat Keputusan no.29 tanggal 1 Nopember 1916 pemberian konsesi untuk melistriki wilayah kota Messlercornelis (Jatinegara)
- c. Izin beroperasi pemberian konsesi untuk melistriki wilayah kota Tangerang
- d. Izin beroperasi dikeluarkan dengan Surat Keputusan no.6 bulan Nopember 1924 pemberian konsesi untuk melistriki wilayah kota Cirebon
- e. Izin beroperasi dikeluarkan dengan Surat Keputusan no.20 tanggal 25 Nopember 1925 pemberian konsesi untuk melistriki wilayah kota Kebayoran Lama
- f. Izin beroperasi dikeluarkan dengan Surat Keputusan no.12 tanggal 16 Juni 1927 pemberian konsesi untuk melistriki wilayah Cirebon luar kota

Pemberian izin beroperasi kepada NV. NIGM di luar jawa antara lain mulai dikeluarkan untuk wilayah kota medan kemudian acara berturut-turut menyusul wilayah Palembang, Makasar / Ujung Pandang, Tanjung Karang (Lampung) dan Manado.

Keterangan yang jelas mengenai ijin beroperasi kepada NV. NIGM konsesi diluar Jawa tidak / belum ditemukan tetapi menurut berbagai pendapat dan keterangan yang diperoleh untuk wilayah Palembang terjadi sebelum tahun 1920, misalnya: Medan, Tanjung Karang, Ujung Pandang, Manado, dsb.

## 2) Perusahaan Listrik NV ANIEM

Izin beroperasi dikeluarkan dengan Surat Keputusan no.6 tanggal 8 Februari 1914 pemberian konsesi untuk elektrifikasi wilayah Surabaya, Semarang, Jogjakarta.

Izin beroperasi dikeluarkan dengan Surat Keputusan no.25 tanggal 9 Mei 1927 pemberian konsesi untuk Elektrifikasi wilayah berbagai kota di Jawa Tengah dan Jawa Timur diluar wilayah yang telah dikelola oleh OJEM, Electrician, EMR, dan EAIB.

Pemberian izin beroperasi kepada NV. ANIEM untuk Electrifikasi wilayah diluar Jawa antara lain Bukit Tinggi, Pontianak, Ambon, dsb.

## 3) Perusahaan Listrik NV. GEBEO

Perusahaan Listrik NV. GEBEO merupakan usaha bersama dimana Pemerintah Jawa Barat ikut serta dengan keputusan yang dikeluarkan sebagai berikut:

- a. izin beroperasi dikeluarkan dengan Surat Keputusan no.24 tanggal 30 Januari 1923 / 1928 pemberian konsesi untuk Elektrifikasi wilayah Bandung dan sekitarnya (sebelum lampu gas, listrik oleh militer)
- b. izin beroperasi dikeluarkan dengan Surat Keputusan no.24 tanggal 10 Maret 1923 / 1928 pemberian konsesi untuk kota Bogor dan sekitarnya (sebelum lampu gas)
- c. Izin beroperasi dikeluarkan dengan Surat Keputusan no.24 bulan Desember 1938, no.17 tanggal 21 Desember 1939, no.21 tanggal 20 Mei 1940, no.30 tanggal 13 Januari 1940 pemberian konsesi untuk Elektrisasi wilayah Karesidenan dan Kabupaten seluruh Propinsi Jawa Barat kecuali Cirebon dan Jakarta yang telah dikelola oleh NV. GIM

- 4) Perusahaan Listrik Electra
  - a. Izin beroperasi dikeluarkan kepada Perusahaan Listrik Electra dengan S.K. no.37 tgl 7 Juni 1915 pemberian konsesi untuk elektrifikasi wilayah kota Atultng Agung
  - b. Izin beroperasi dikeluarkan dengan S.K. no.33 tgl 30 Maret 1927 pemberian konsesi untuk Elektrisasi wilayah diluar kota Tulung Agung
- 5) Perusahaan Listrik SEM
  - a. izin beroperasi dikeluarkan kepada perusahaan listrik SEM dengan surat keputusan No. 15 tanggal 21 Desember 1925 pemberian konsesi untuk Elektrifikasi wilayah kota Kesunanan Surakarta
  - b. izin beroperasi dikeluarkan dengan surat keputusan No. 8 tanggal 3 januari 1937 pemberian konsesi untuk Elektrifikasi wilayah Kabupaten dan sebagainya yang termasuk dalam Kesunanan Surakarta.
- 6) Perusahaan Listrik OJEM

Izin beroperasi dikeluarkan kepada OJEM dengan surat keputusan No. 28 tanggal 24 february 1925, No.8 tanggal 26 Desember 1925, No.61 dan 62 tanggal 29 Agustus 1927, No.16 tanggal 8 Juni 1920 untuk melistriki wilayah karesidenan Panarukan dan beberapa Kabupaten disekitarnya.
- 7) Berdiri Dan Beroperasinya Perusahaan Listrik EMR
  - a. izin beroperasi dikeluarkan kepada NV. EMR dengan surat keputusan No. 12 tanggal 25 juni 1927 pemberian konsesi untuk elektrifikasi kota Rembang.
  - b. Izin beroperasi dikeluarkan kepada NV.EMR dengan surat keputusan No.8, No.9, No.10 tanggal 4 Maret 1929 untuk menambah konsesinya memperluas elektrifikasi diwilayah Kabupaten Blora dan Kabupaten Bojonegoro.

#### 8) Berdiri Dan Beroperasinya Perusahaan Listrik

Izin beroperasinya dikeluarkan kepada NV.EMB pemberian konsesinya untuk elektrifikasi wilayah Karisidenan Banyumas dan beberapa Kabupaten sekitarnya (No.31 tanggal 27 september 1939).

Perang Dunia Kedua diakhiri dengan pernyataan menyerahnya Jepang kepada Sekutu pada tanggal 14 Agustus 1945. Dengan menyerahnya Jepang kepada Sekutu berarti pula bahwa Tentara Sekutu akan memasuki dan menduduki wilayah Indonesia yang dikuasai Tentara Jepang untuk melucuti Tentara Jepang dan membebaskan warga negara Sekutu yang ditawan Jepang.

Sebelum Tentara Sekutu mengambil alih kekuasaan dari penguasa Jepang, Pemimpin-pemimpin Indonesia telah mendahului memproklamasikan Kemerdekaan Indonesia menjadi Republik Indonesia. Berkumandangnya Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia dan gagalnya serta tidak dapat berlangsungnya Bung Karno waktu itu menggembelng rakyat dalam rapat raksasa dilapangan Ikada pada tanggal 19 September 1945, karena dihalangi Tentara Jepang telah menimbulkan pengaruh dan rasa tidak puas, tidak saja dikalangan rakyat, tetapi juga telah menggugah hati dan mempertebal tekad para karyawan Perusahaan Listrik dan pengusaha Jepang.

Pengambilalihan Pimpinan Perusahaan Listrik pertama-tama terjadi pada tanggal 21 September 1945 di pusat ( Jawa Denki Jogyo Kosah ) Jakarta oleh kesatuan Aksi Karyawan Listrik, setelah gagalnya rapat tanggal 19 September 1945 dan dalam hari berikutnya pengambil alihan meluas kedaerah lainnya, seperti Perusahaan Listrik di Surabaya, Semarang, Bandung, Jogjakarta dan berbagai kota lainnya di pulau Jawa maupun luar Jawa.

Kesatuan Aksi para Karyawan Perusahaan Listrik di seluruh kawasan wilayah Indonesia berhasil mengambil alih pimpinan dari Perusahaan Listrik Penguasa Jepang secara keseluruhan dapat diselesaikan pada pertengahan bulan Oktober 1945.

Dengan penetapan Pemerintah No. 1 SD/ 1945 tanggal 27 Oktober 1945 merupakan hari dan tanggal yang sangat bersejarah bagi Karyawan Listrik Generasi 1945, karena hari tersebut ditetapkan sebagai hari jadi Listrik yang telah diperolehnya melalui perjuangan pengambil alihan yang cukup berat dan banyak meminta pengorbanan baik yang gugur maupun yang cacat dan kehilangan harta terjadi diseluruh Indonesia sebagai manifestasi perjuangan Karyawan Listrik ikut mengisi dan mempertahankan Proklamasikan Kemerdekaan Indonesia.

Dalam salah satu persetujuan hasil konferensi Meja Bundar Negeri Belanda antara lain ditetapkan bahwa kecuali Perusahaan milik Pemerintah (Lands Waterkracht Bedrijven atau LWB), semua Perusahaan Listrik dikembalikan pada pemiliknya sebelum perang, Perusahaan Listrik Belanda dan sebagainya. Setelah penyerahan kedaulatan dari Pemerintah Belanda kepada Republik Indonesia Serikat yang kemudian menjadi Kesatuan Republik Indonesia, Perusahaan Listrik yang beroperasi di Indonesia adalah Perusahaan Listrik asing / Belanda antara lain : NV. ANEM, NV. GEBEO, NV. OGEM dan sebagainya kecuali pembangkitan tenaga listrik yang semula LWB tetap dikuasi Pemerintah Indonesia dengan PLN. Direksi, Pembangkitan yang bernaung dibawah Direktorat Jendral Ketenagaan Kementerian PUP.

#### 9) Nasionalisasi Perusahaan Listrik Indonesia

Pelaksanaan Nasionalisasi terhadap Perusahaan Listrik Belanda NV. OGEM untuk Jakarta Cirebon terjadi pada tanggal 1 Januari 1954 dan terhadap NV. ANIEM, terjadi pada tanggal 1 November 1954 untuk pelistrikan

wilayah Jawa Timur dan Jawa Tengah. Setelah kedua Perusahaan Listrik dinasionalisasi maka dibentuklah "PENUDITEL" sebagai pusatnya adalah Direksi Distribusi dan Penupetel dengan pusatnya adalah Direksi Pembangkitan yang keduanya dibawah Direktorat Jenderal Keterangan Kementerian PUT. Tahun 1967 karena tuntutan kembalinya Irian Barat menjadi sengketa dan menimbulkan bentrokan senjata, maka semua Perusahaan Listrik yang masih dikuasai Perusahaan asing diambil alih oleh para karyawan, kemudian diserahkan kepada Pemerintah.

Untuk pengelolaan selanjutnya Pemerintah membentuk Dewan Direksi yang anggotanya terdiri dari Direktur Penuditel, Direktur Penupetel, Direktur eks NV. GEBEO, Direksi eks. NV. ANIEM dan Sekjan PUT yang bertindak sebagai ketua Dewan Direktur.

#### 10) Perkembangan Organisasi Hingga Sekarang

Sebagai tindak lanjut setelah pembentukan Dewan Direktur, maka untuk mempersatukan kelistrikan di seluruh wilayah Indonesia yang semula terdiri dari Penuditel., Penupetel dan eks. Perusahaan-perusahaan listrik yang diambil alih tahun 1957 oleh Pemerintah kemudian dimasukkan dalam satu wadah Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik yang dibentuk berlandaskan pada Undang-undang No. 19 tahun 1960 dengan keputusan menteri PUT No.16/20 tanggal 20 Mei 1961. Pada tahun 1965, Struktur Organisasi Perusahaan Listrik Negara diseluruh wilayah Indonesia ditetapkan menjadi 14 kesatuan wilayah dengan cabang-cabang yang terdiri dari, 12 PLN Eksploitasi Distribusi, satu PLN Eksploitasi Pembangkitan, satu PLN gas. Pada tahun 1965 dengan peraturan PUT No.9/PRT/1964 BPU PLN dibekukan dan dengan peraturan No.1/PRT/1965 dua Perusahaan Listrik dan Gas dipecah menjadi dua yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN), Perusahaan Gas Negara (PGN). Dalam Struktur Organisasi khusus PLN

yang baru, ditetapkan 15 buah keastuan wilayah eksploitasi dimana didalam masing-masing eksploitasi termasuk sektor pembangkitannya.

Sebagai kelanjutan dari Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 1972 maka dengan keputusan PUTL No. 01/PRT/1973 Perusahaan Listrik Negara berubah menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara yang memiliki wewenang satu-satunya. Perusahaan Negara yang dibentuk oleh Pemerintah untuk merencanakan, membangun, membangkitkan dan mindistribusikan tenaga listrik di seluruh wilayah Negara Republik Indonesia.

## **2. Visi dan Misi PT. PLN (Persero) Area Malang**

### **a. VISI**

Visi PT. PLN (Persero) adalah diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh-kembang, unggul dan terpercaya dengan bertumbuh pada potensi insani.

### **b. MISI**

- a. Menjalankan bisnis kelistrikan, dan bidang lain yang terkait berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
- b. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- c. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
- d. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

### 3. 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

## B. HASIL PENELITIAN

### 1. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. PLN (Persero) Area Malang, yang mana pelaksanaannya dimulai pada tanggal 25 Maret – 25 April 2013. Sebar angket dimulai pada tanggal 27 Maret dan angket keseluruhan terkumpul pada tanggal 09 April 2013 dengan jumlah angket sebar sebanyak 63 eksemplar dan kembali 58 eksemplar angket.

### 2. Deskripsi Data Penelitian

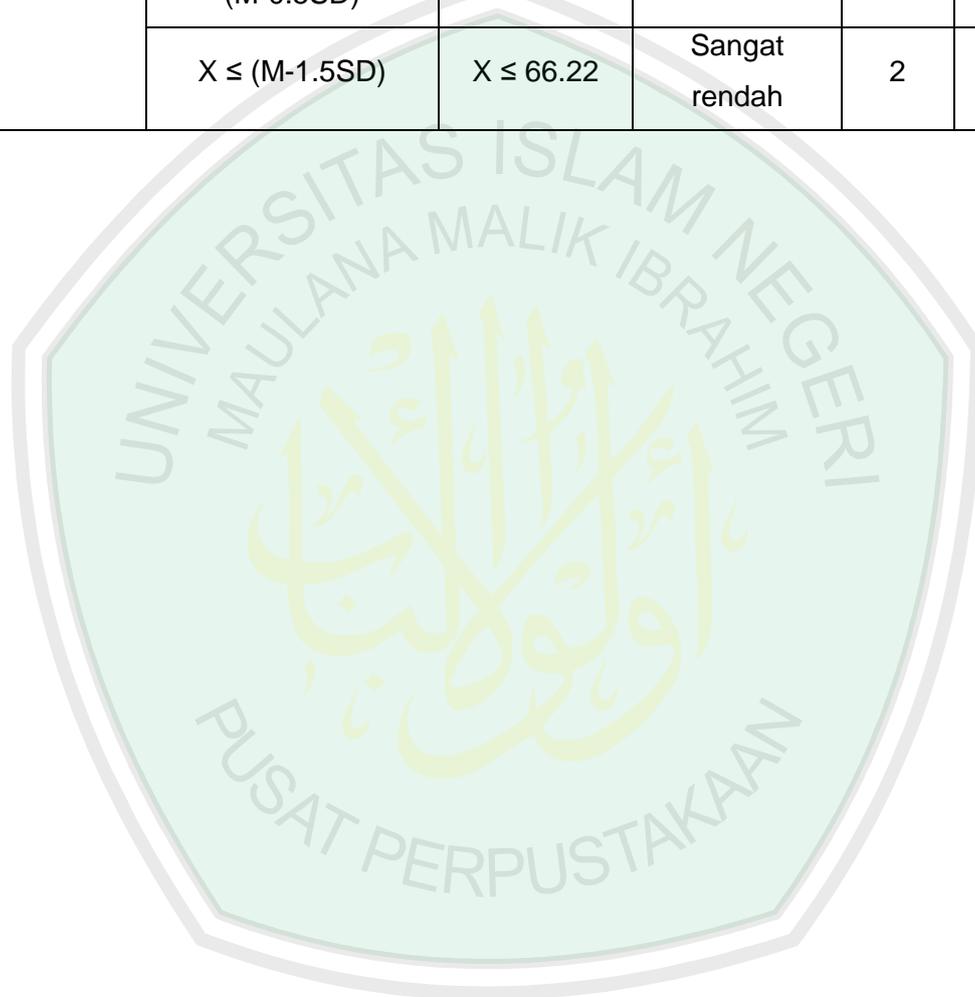
Adapun yang harus diketahui bahwa mean (M) dan standard deviasi (SD) masing-masing variable. Variable *Psychological Well-being* (PWB) mempunyai Mean (M) = 76.0862 dan Standard Deviasi (SD) = 5.50370, sedangkan dalam variable *Organizational Change* menghasilkan mean (M) = 74.5862 dan SD = 5.57574.

Maka pada table di bawah ini akan dideskripsikan kategorisasi subjek penelitian pada ke dua variable yaitu *Psychological Well-being* dan *Organizational Change*.

Table 5: kategorisasi Skor Subjek

Variable	Criteria Jenjang	Norma	Kategori	Frek.	(%)
<i>Psychological Well-being</i> (Variabel Y)	$(M+1.5SD) < X$	$84.34 < X$	Sangat tinggi	8	13.79%
	$(M+0.5SD) < X \leq ((M+1.5SD)$	$78.75 < X \leq 84.34$	Tinggi	6	10.34%
	$(M-0.5SD) < X \leq (M+0.5SD)$	$73.33 < X \leq 78.75$	Sedang	28	48.3%
	$(M-1.5SD) < X \leq (M-0.5SD)$	$67.83 < X \leq 73.33$	Rendah	14	24.13%
	$X \leq (M-1.5SD)$	$X \leq 67.83$	Sangat rendah	2	3.44%

Variable	Criteria Jenjang	Norma	Kategori	Frek.	(%)
<i>Organizational Change</i> (variable X)	$(M+1.5SD) < X$	$82.93 < X$	Sangat tinggi	8	13.79%
	$(M+0.5SD) < X \leq ((M+1.5SD))$	$77.37 < X \leq$	Tinggi	7	12.06%
	$(M-0.5SD) < X \leq (M+0.5SD)$	$71.80 < X \leq$	Sedang	28	48.3%
	$(M-1.5SD) < X \leq (M-0.5SD)$	$66.22 < X \leq$	Rendah	13	22.41%
	$X \leq (M-1.5SD)$	$X \leq 66.22$	Sangat rendah	2	3.44%



## C. HASIL UJI ANALISIS

### 1. Uji Reliabilitas

Hasil dari uji reliabilitas hasil skala yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan reliable karena mendekati pada 1.00, yang mana untuk detailnya dapat dilihat dalam table dibawah ini:

Tabel 6: uji reliabilitas

Skala	Jumlah aitem valid	Koefisien Alpha
<i>Psycholgical Well-being</i> (Variabel Y)	20	0.869
<i>Organizational Change</i> (variable X)	19	0.880

### 2. Uji Validitas

#### a. Skala *Psycholgical Well-being*

Analisis yang dilakukan pada skala *Psycholgical Well-being* menyatakan bahwa koefisien korelasi aitem total bergerak antara 0.305 – 0.710 (dalam lampiran) yang terdiri dari 24 aitem dan terdapat 4 aitem yang gugur. Semua aitem valid mengacu pada daya beda yang kurang dari 0.3. sebaran aitem valid dan aitem gugur dapat dilihat pada table berikut:

Table 7: sebaran aitem valid skala *Psychological Well-being*

Dimensi	Indikator	Aitem valid	Aitem Gugur
Penerimaan diri	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki sikap positif terhadap diri sendiri</li> <li>b. Mengakui dan menerima berbagai aspek diri termasuk kualitas baik dan buruk dalam dirinya</li> <li>c. Perasaan positif tentang kehidupan masa lalu dan kehidupan yang sedang dijalani sekarang</li> </ul>	1,4,8,11,17,22	
Hubungan positif dengan orang lain	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Bersikap hangat dan percaya dalam berhubungan dengan orang lain</li> <li>b. Memiliki empati, afeksi, dan keintiman yang kuat</li> <li>c. Memahami pemberian, kedekatan dan penerimaan dalam suatu hubungan</li> </ul>	13,14,19,23,24	7
Otonomi	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kemampuan individu dalam mengambil keputusan sendiri dan mandiri</li> <li>b. Berperilaku sesuai dengan standar nilai individu itu sendiri</li> <li>c. Mengevaluasi diri sendiri dengan standar personal</li> <li>d. Mampu melawan tekanan sosial untuk berpikir dan bersikap dengan cara yang benar</li> </ul>	2,5,9	10,12,18
Penguasaan Terhadap Lingkungan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mampu dan berkompetensi mengatur lingkungan</li> <li>b. Menyusun kontrol yang kompleks terhadap aktivitas eksternal</li> <li>c. Menggunakan secara efektif kesempatan dalam lingkungan</li> </ul>	3,6,15,16,20,21	
Total Aitem		20	4

b. Skala *Organizational Change*

Hasil analisis yang dilakukan pada 24 aitem skala *Organizational Change* menyatakan bahwa koefisien korelasi bergerak antara 0.330 – 0.691. dari hasil analisis tersebut terdapat 4 aitem yang gugur dari 20 aitem valid dengan mengacu pada daya beda 0.3. sebaran aitem valid dan aitem gugur dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 8: sebaran Aitem Valid Perubahan Organisasi

Faktor-faktor	Indikator	Aitem Valid	Aitem Gugur
<b>Eksternal</b>	Teknologi Informasi	1,8,15,20,23,24.	
	Kompetisi antar Perusahaan	9,21,13	2,16,19
<b>Internal</b>	Kondisi Perusahaan	5,10,11,17	3,18
	Pola Jenjang Jabatan	4,6,7,12,14,22	
<b>Total aitem</b>		19	5

3. Uji Normalitas

Dalam uji normalitas ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Dalam uji normalitas ini peneliti menggunakan program *SPSS 16.0 for windows*. Dengan metode uji Kolmogorof-smirnof yang mana jika hasil dari Kolmogorof-smirnof > 0.05 maka asumsi normalitas akan terpenuhi.

Hasil uji normalitas dari dua variable dapat dilihat dalam table berikut:

Table 9: Hasil uji normalitas

Variable	K-S Z	Keterangan
<i>Psychological Well-being</i> (Variabel Y)	1.121	Normal
<i>Organizational Change</i> (variable X)	1.763	Normal

Dari table hasil uji normalitas dengan metode Kolmogorof-smirnof (K-S Z) diatas dapat disimpulkan bahwa kedua variable adalah normal karena Kolmogorof-smirnof Z (K-S Z) <1.97.

#### 4. Uji Linieritas

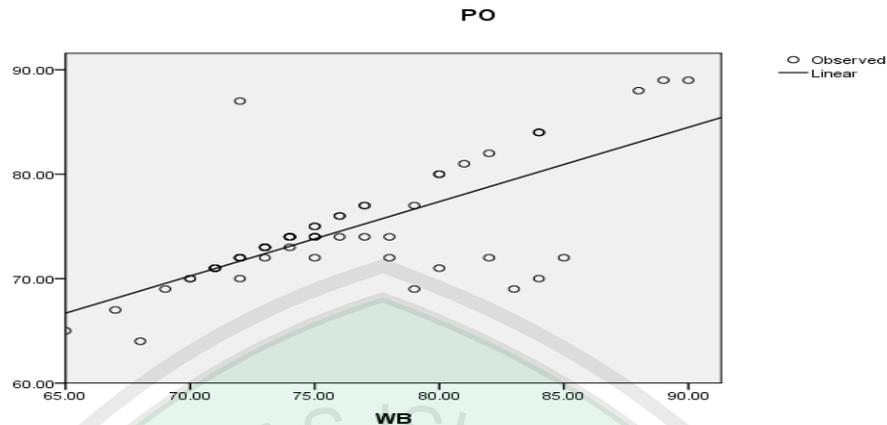
Dalam uji linieritas ini menggunakan *Compare Means test for linearity* dengan bantuan perangkat lunak *SPSS 16.0 for windows*. Hal ini bertujuan untuk menguji linieritas hubungan 2 variabel yakni variabel bebas sebagai variabel prediktor dan variabel terikat sebagai kriteria, karena dengan melihat diagram pencarnya sudah dapat diketahui data tersebut linier atau tidak yakni dengan melihat letak titik-titik data (Sulaiman:2004,15). Data dikatakan linier apabila pada kolom linearity nilai probabilitas atau  $p < 0,05$ .

Table 10: hasil uji Linieritas

Variable	F	Sig.	Keterangan
<b><i>Psychological Well-being (Variabel Y) dengan Organizational Change (variable X)</i></b>	60.984	0.000	Linier

Berdasarkan tabel hasil uji linieritas di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel membentuk kurva linier karena nilai p yang dihasilkan adalah < 0,05. Linieritas antara variabel perubahan organisasi dengan kesejahteraan psikologis juga dapat dilihat dari gambar grafik dibawah ini:

Gambar 2: Grafik Hasil Uji Linieritas



### 5. Uji Hipotesis

Hipotesis pada penelitian ini bahwa ada hubungan positif antara perubahan organisasi dengan kesejahteraan psikologis karyawan. Hasil dari uji hipotesis ini dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 11 : Hasil analisis Regresi Uji Hipotesis

#### Measures of Association

Hubungan antar Variabel	R	R <sup>2</sup> (Squared)	P
PO (X) dan PWB (Y)	0.703	0,494	0,000

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara perubahan organisasi dengan kesejahteraan psikologis karyawan. Keeratan hubungan R tersebut dapat dibuktikan dengan koefisien yang positif yaitu sebesar 0.703 dengan signifikansi  $p (0.000) < 0.05$  yang mana hal ini berarti hipotesis diterima. Sehingga dapat dikatakan pula bahwa semakin tinggi tingkat perubahan organisasi maka akan semakin tinggi pula kesejahteraan psikologis karyawan. Dan begitu juga sebaliknya semakin rendah tingkat perubahan organisasi maka akan semakin rendah pula tingkat kesejahteraan karyawan. Adapun sumbangan efektif

atau daya prediksi dari perubahan organisasi terhadap kesejahteraan psikologis sebesar koefisien determinan  $R^2 = 0.494$  yang berarti terdapat 49.4% pengaruh perubahan organisasi terhadap kesejahteraan psikologis karyawan atau dengan kata lain kesejahteraan psikologis karyawan di PT. PLN (Persero) Area Malang 49.4% ditentukan oleh perubahan organisasi.



## D. PEMBAHASAN

### 1. Kesejahteraan Psikologis (*Psychological well-being*)

Kesejahteraan psikologis karyawan atau yang biasa dikenal dengan istilah *psychological well-being* adalah merupakan suatu keadaan yang dihasilkan dari berbagai hal yaitu hasil dari evaluasi diri baik terkait pengalaman-pengalaman hidupnya maupun prestasi diri yang telah didapatkan yang hal itu juga didukung oleh faktor lingkungan sehingga dapat dilihat dari bagaimana cara berhubungan dengan orang-orang disekitarnya ataupun efektivitas dan produktifitas dirinya dalam menjalankan tanggung jawab kesehariannya. Evaluasi terhadap pengalaman akan dapat menyebabkan seseorang menjadi pasrah terhadap keadaan yang membuat kesejahteraan psikologisnya menjadi rendah atau berusaha untuk memperbaiki keadaan hidupnya agar kesejahteraan psikologisnya meningkat (Ramdhani.2005)

Produktivitas dan efektivitas kerja karyawan merupakan harapan setiap perusahaan untuk menjaga kestabilan perusahaan baik dalam sistem internal maupun untuk menghadapi globalisasi. Perusahaan yang tidak akan termarginalkan oleh arus globalisasi adalah perusahaan yang selalu melakukan perubahan sesuai dengan kebutuhan organisasi karena sebagaimana dijelaskan dalam Prawirodirjo (2007) Organisasi hanya dapat bertahan jika dapat melakukan perubahan. Setiap perubahan lingkungan yang terjadi harus dicermati karena keefektifan suatu organisasi tergantung pada sejauh mana organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut.

Berdasarkan hasil analisis data-data yang telah terkumpul tentang kesejahteraan psikologis karyawan di PT. PLN (Persero) diperoleh berbagai tingkat kesejahteraan psikologis yang beragam, mulai dari kategorisasi sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah. Pada kesejahteraan psikologis karyawan ini terdapat 13.79% subjek berada pada kategori tingkat sangat tinggi, 10.34% subjek menunjukkan kategori tinggi, subjek kategori sedang sebanyak 48.3% dan kategori

rendah sebanyak 24.13% subjek serta 3.44% subjek berada pada taraf kesejahteraan psikologis karyawan yang sangat rendah.

Dengan kategorisasi kesejahteraan psikologis karyawan diatas jelas menunjukkan adanya banyak variasi. Adanya variasi tersebut karena adanya beberapa hal yang mempengaruhi diantaranya adalah pengaruh Aspek-aspek yang terkandung didalamnya yaitu Penerimaan diri (self acceptance), Pembentukan ikatan berkualitas untuk lainnya (positive relations with others), Rasa otonomi dalam berpikir dan bertindak (autonomy), Kemampuan untuk menangani lingkungan yang kompleks untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan nilai-nilai (environment mastery), sebagaimana dikatakan oleh (Ryff) yaitu sebuah konsep dinamis yang mencakup dimensi subjektif, sosial dan psikologis serta perilaku yang berhubungan dengan kesejahteraan psikologisnya. (<http://chandrasetiawan6.wordpress.com>)

Tabel 12: perbandingan kesejahteraan psikologis

Aspek-aspek kesejahteraan psikologis	Tinggi	Rendah
Self-acceptance	Memiliki sikap positif terhadap diri, mengakui dan menerima berbagai aspek diri, termasuk kualitas yang baik dan buruk; merasa positif tentang kehidupan masa lalu.	Merasa tidak puas dengan diri, adalah kecewa dengan apa yang telah terjadi dengan kehidupan masa lalu, terganggu tentang kualitas pribadi tertentu; ingin menjadi berbeda dari apa yang ia atau dia
Positive relations with others	Memiliki hangat, memuaskan, hubungan saling percaya dengan orang lain; prihatin dengan kesejahteraan orang lain; mampu empati yang kuat, kasih sayang, dan keintiman; mengerti memberi dan menerima hubungan manusia.	Apakah dekat, percaya hubungan dengan orang lain; menemukan kesulitan untuk menjadi hangat, terbuka, dan memperhatikan orang lain, terisolasi dan frustrasi dalam hubungan interpersonal, tidak bersedia untuk membuat kompromi untuk mempertahankan hubungan penting dengan orang lain.
Autonomy	Apakah menentukan diri dan mandiri; mampu menahan tekanan sosial untuk berpikir dan bertindak dengan cara tertentu; mengatur perilaku dari dalam; mengevaluasi diri dengan standar pribadi.	Apakah khawatir tentang harapan dan evaluasi orang lain; bergantung pada penilaian orang lain untuk membuat keputusan penting; sesuai dengan tekanan sosial untuk berpikir dan bertindak dengan cara tertentu.
Environmental mastery	Memiliki rasa penguasaan dan kompetensi dalam mengelola lingkungan hidup; kontrol area kompleks kegiatan eksternal; membuat penggunaan efektif dari kesempatan sekitarnya; mampu memilih atau membuat konteks yang cocok untuk kebutuhan pribadi dan nilai-nilai.	Apakah kesulitan mengelola urusan sehari-hari; merasa tidak mampu untuk mengubah atau memperbaiki konteks sekitarnya; tidak menyadari kesempatan sekitarnya; tidak memiliki rasa kontrol atas dunia eksternal

Dari beberapa aspek diatas dapat diketahui faktor adanya variasi kategorisasi kesejahteraan psikologis karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang yang mana kategorisasi ini mendominasi pada tingkat sedang dengan prosentase 48.3% karyawan. Kesejahteraan psikologis karyawan yang apabila dikorelasikan dengan

aspek-aspek diatas seperti dalam penerimaan diri yaitu sikap positif terhadap diri, mengakui dan menerima berbagai aspek diri yang baik maupun yang buruk sehingga pengalaman dimasa lalupun menjadi motivasi tersendiri pada karyawan, dalam dinamika kepribadian manusia yang beraneka ragam tentunya antar karyawanpun juga berbeda sehingga bukan hal yang tidak mungkin dari perusahaan dalam pemenuhan aspek tersebut ada yang terlewatkan.

Faktor hubungan positif dengan orang lain yang mana hal ini meliputi keramahan, memuaskan, hubungan saling percaya dengan orang lain, prihatin dengan kesejahteraan orang lain, mampu empati yang kuat, kasih sayang, dan keintiman; mengerti akan *take and give* dalam suatu hubungan. Ketika karyawan sudah masuk pada dunia kerja jelas dia sudah punya tanggung jawab baru yang harus diselesaikan, dalam sebuah organisasi dibutuhkan simbiosis mutualisme dan kolektif kolegial sehingga lebih efektif, banyak karyawan yang menafikkan akan hal tersebut diatas sehingga berakibat pada stress kerja yang tak berujung karena tugas-tugas yang tidak terselesaikan tepat guna.

Aspek selanjutnya adalah Autonomy Apakah menentukan diri dan mandiri; mampu menahan tekanan sosial untuk berpikir dan bertindak dengan cara tertentu; mengatur perilaku dari dalam; mengevaluasi diri dengan standar pribadi. Misalnya dalam menghadapi tekanan sosial yang diakibatkan oleh gencetan globalisasi industrial tentunya tidak hanya membutuhkan kemadirian akan tetapi juga ada aspek pendukung lainnya sehingga sikap otonomi karyawan tidak berdiri sendiri.

Aspek penguasaan lingkungan. Karyawan memiliki rasa penguasaan dan kompetensi dalam mengelola lingkungan hidup; kontrol area kompleks kegiatan eksternal; membuat penggunaan efektif dari kesempatan sekitarnya; mampu memilih atau membuat konteks yang cocok untuk kebutuhan pribadi dan nilai-nilai. Tempat kerja karyawan belum tentu cocok dengan dirinya karena setiap karyawan juga

mempunyai keinginan dan rasa suka yang berbeda-beda. Jika si A suka dengan ruangan yang luas, tertata rapi penuh dengan bunga-bunga hias belum tentu si B cocok dengan kondisi tersebut.

Dominasi kategori sedang pada variabel kesejahteraan psikologis karyawan ini merupakan salah satu pintu utama bahwa perlu sesuatu hal yang lebih untuk pengoptimalan dan produktivitas karyawan, sehingga kategori sedang pada penelitian ini bisa beralih pada kategori yang lebih tinggi pada tahap selanjutnya.

## **2. Perubahan Organisasi (Organizational Change)**

Perubahan terencana yang mencakup struktur, strategi, sumber daya manusia dan teknologi sebagai wujud respon organisasi untuk mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan dan mengupayakan perubahan perilaku anggotanya. Sehingga dari perubahan organisasi tersebut mampu menunjang efektifitas dan produktivitas kinerja para karyawan.

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Malang dengan jumlah subjek penelitian sebanyak 58 responden, maka dari kategorisasi karyawan pada variabel perubahan organisasi yaitu dominasi kategori karyawan berada pada kategori sedang sebanyak 28 karyawan yang berarti sebanyak 48.3%, kategori kedua yaitu sebanyak 22.41% yakni 13 karyawan berada pada kategori rendah, kemudian 8 karyawan atau 13.79% berada pada kategori sangat tinggi, 7 karyawan atau 12.06% termasuk dalam kategori tinggi, serta kuantitas terkecil adalah kategori sangat rendah sebanyak 2 karyawan dengan prosentase 3.44%.

Adanya ragam nilai kategorisasi di atas karena adanya beberapa pilihan terkait perubahan organisasi yang menurut Robbins terdapat empat pilihan mengenai perubahan yaitu: Perubahan struktural mencakup pembuatan perubahan dalam

wewenang, mekanisme koordinasi, rancang ulang pekerjaan, atau variabel struktural yang serupa. Setiap karyawan perlu waktu untuk menyesuaikan diri dalam perubahan tersebut sehingga menyebabkan elastisitas waktu karyawan semakin berkurang.

Perubahan teknologi meliputi modifikasi dalam cara kerja yang diproses dan dalam metode serta peralatan yang digunakan. Karyawan yang dihadapkan dengan sesuatu yang baru juga membutuhkan pengetahuan yang baru juga agar mampu mengoperasikannya secara maksimal dan betul-betul bisa menunjang efektifitas kinerja karyawan. Pilihan lainnya juga terkait perubahan *setting fisik*, perubahan ini meliputi pengubahan ruang dan pengubahan tata letak dalam tempat kerja. Penting sekali bagi sebuah perusahaan dalam melakukan perubahan *setting fisik ini* karena karyawan yang juga merupakan manusia biasa juga cenderung akan merasa jenuh kondisi lingkungan yang selalu saja dalam nuansa stagnan juga dipenuhi dengan berbagai tanggung jawab yang harus diselesaikan. Kondisi tempat kerja yang menyenangkan juga akan menunjang pada kinerja karayawannya.

Hal yang terakhir adalah perubahan orang atau karyawan. Perubahan orang mengacu pada perubahan dalam sikap, keterampilan, pengharapan, persepsi dan perilaku karyawan. Dari berbagai pilihan perubahan di atas menunjukkan adanya sebab ragam hasil penelitian beragam dalam penilaiannya. Mayoritas sedang dengan prosentse 48.3%. kategorisasi sedang juga dapat diklasifikasikan bahwa perubahan organisasi yang terjadi di PT. PLN (Persero) Area malang tergolong cukup baik. Adapun kategorisasi yang tergolong rendah bukan berarti dibiarkan saja akan tetapi perubahan organisasi yang terjadi dalam perusahaan tersebut perlu ditingkatkan kembali secara maksimal yaitu dengan upaya-upaya yang riil, tentunya dalam mewujudkan harapan-harapan tersebut membutuhkan kerja sama atau dukungan dari semua pihak terkait.

Menurut Karmelia (2007) mengatakan bahwa pengembangan organisasi memiliki dampak yang positif pada produktivitas dan sikap karyawan. Pengembangan organisasi mencapai puncaknya ketika hal tersebut melibatkan dua hal proses perubahan atau lebih yang meliputi: yang pertama perubahan yang berhubungan dengan lintas budaya dengan negara lain karena salah satu masalah dalam pengembangan organisasi secara maksimal. Selanjutnya perubahan yang berhubungan dengan etika karena etika dapat meningkatkan kekuatan manajemen dalam memenuhi keinginan karyawan, etika juga dapat menekan hak pribadi dari individu. Pengembangan organisasi juga dapat mengurangi penghargaan kepada individu.

Sehingga dari pemaparan di atas diharapkan mampu melakukan perubahan organisasi yang menunjang pada pengembangan organisasi secara efektif. Sehingga kategori rendah dan sangat rendah tersebut mampu diminimalisir sehingga perubahan organisasi yang dilakukan sesuai dengan tujuan atau visi misi.

### **3. Peran Perubahan Organisasi dengan Kesejahteraan Psikologis Karyawan di PT. PLN (Persero) Area Malang**

Dari hasil analisis data penelitian ini menunjukkan adanya korelasi antara perubahan organisasi dengan kesejahteraan psikologis karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berarti ada hubungan yang signifikan antar variabel tersebut. Nilai korelasi yang dihasilkan adalah 0.703 atau dengan jumlah prosentase 70.3% hal ini menunjukkan adanya korelasi positif antara kedua variabel yaitu variabel perubahan organisasi dengan variabel kesejahteraan psikologis karyawan.

Dari hasil di atas perlu adanya peningkatan dari perubahan organisasi sehingga berdampak pada tingginya pula kesejahteraan psikologis karyawan di PT. PLN (Persero) Area Malang ini, karena berawal dari hal-hal kecil terkait

kesejahteraan psikologis karyawan seperti tempat kerja yang stagnan tanpa adanya renovasi, jenjang karir yang tidak pasti, fasilitas pendukung efektivitas kerja yang tidak sesuai kebutuhan akan menimbulkan masalah besar bagi perusahaan yaitu seperti stress kerja karyawan, kinerja karyawan yang tidak efektif dan tidak produktif, motivasi kerja karyawan yang rendah karena tidak adanya jenjang karir yang pasti, bahkan bisa pula hal tersebut mengakibatkan karyawan yang melakukan *turnover* massal dan berpindah kerja karyawan terhadap perusahaan lain yang lebih menunjang karir mereka.

Pemahaman akan unsur-unsur psikologis karyawan sangat penting karena hal itu akan berdampak pada pemahaman tentang cara menejemeni motivasi kerja karyawan. Ditinjau dari sudut pandang konsep psikologis karyawan dengan kinerjanya di perusahaan yaitu : a) bagaimana perlakuan yang diberikan dalam keadilan, persamaan dan konsistensi, b) keamanan kerja, c) lingkup untuk menunjukkan kompetensinya, d) harapan karier dan dan peluang untuk mengembangkan keterampilannya (pengembangan diri), e) keterlibatan dan pengaruhnya, f) keyakinan pada organisasi untuk memenuhi janjinya dan memfasilitasi secara kompeten.

Aspek-aspek perubahan organisasi tidak hanya meliputi aspek fisik yang meliputi kebutuhan internal perusahaan akan tetapi juga terdapat aspek eksternal. Hal ini ditunjukkan dengan beberapa faktor yaitu faktor internal yaitu perubahan terjadi karena adanya depresi karyawan dan perusahaan sehingga hal tersebut menuntut sistem yang berlaku dalam organisasi untuk berubah sesuai kebutuhan, dari perubahan tersebut karyawan dituntut untuk lebih inisiatif dan mandiri (otonomi). Aspek eksternal yaitu dampak-dampak perubahan globalisasi bagaimana perusahaan mempersiapkan sumberdaya manusia yang dimiliki untuk menghadapi tantangan persaingan industrial, keadaan ini menuntut perusahaan untuk mempersiapkan SDM yang dimiliki. (Junaedi. 2003: 57-58).

Dari kedua faktor perubahan di atas itulah yang menjadi acuan dari tercapainya kesejahteraan psikologis yang diharapkan oleh karyawan sejalan dengan tujuan perusahaan tempat mereka bekerja. Yang mana aspek kesejahteraan psikologis yang terbagi dalam beberapa bagian yaitu penerimaan diri, sikap otonomi, terciptanya hubungan baik dengan orang lain antar karyawan, dan penguasaan karyawan terhadap lingkungan tempat bekerja. Kesejahteraan psikologis karyawan yang dipengaruhi oleh perubahan organisasi secara internal ataupun eksternal akan menciptakan nuansa baru yang relatif lebih kompeten dalam meminimalisir depresi-depresi atau permasalahan yang terjadi baik dalam lingkup kinerja karyawan secara keseluruhan juga terkait pencapaian tujuan perusahaan. Keseimbangan pemenuhan aspek tersebut akan menimbulkan dampak positif yaitu terciptanya simbiosis mutualisme antara karyawan dan perusahaan sehingga tujuanpun akan tercapai. Disebabkan oleh kebutuhan dasar karyawan yang tidak terpenuhi seperti otonomi, kompetensi dan keterkaitan dengan sesama rekan kerja akan berdampak negatif pula pada kesejahteraan karyawan ditempat kerjanya. Implikasi dari kondisi tersebut di atas dapat dilihat dari kinerja karyawan ditempat kerjanya, bila kinerja menurun implikasinya adalah pada perusahaan yang berujung pada menurunnya pendapatan perusahaan. Akan sangat berbeda ketika sistem atau perusahaan mendukung otonomi, kebutuhan akan otonomi, pengembangan kompetensi karyawan, menunjang keterkaitan hubungan antar karyawan sesama rekan kerja, merasa lebih bahagia dan lebih puas dengan pekerjaan mereka sehingga motivasi karyawanpun akan semakin tinggi. pada Penelitian akan pentingnya kesejahteraan psikologis karyawan ini juga pernah dilakukan oleh Dr. Nicolas Gillet dan tim dari University Francois Rabelais, Tours, Perancis. Hasil penelitian tersebut di muat dalam jurnal *Springer, Bussiness and psychology* yang mengukur kondisi kinerja karyawan pada kinerja tiap individu di tempat kerjanya yang juga mensurvei dampak dari sejauh mana dukungan organisasi terhadap nilai-nilai

kontribusi karyawan dan gaya transpersonal atasan terhadap kesejahteraan psikologis para stafnya. Penelitian ini melibatkan 1000 karyawan pada perusahaan kecil, menengah dan besar di Prancis. Penelitian ini menyimpulkan adanya kontribusi penting dari kedua faktor tersebut yaitu faktor organisasi, manajerial dan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi secara bersama. Bersikap otoriter dengan ancaman terbukti tidak menjadi strategi yang baik dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan ([www.bee-health.com](http://www.bee-health.com))

Dengan demikian, kesejahteraan karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi berperan sangat penting karena hal tersebut berhubungan langsung dengan karyawan yang mana karyawan merupakan bagian inti penentu dari tinggi rendahnya perkembangan perusahaan. Yakni, adanya perubahan organisasi dalam perusahaan dapat menjadi sebuah prediksi awal adanya penunjang kesejahteraan psikologis karyawan. Hal ini juga dapat dilihat dari hasil analisis peneliti yang hasil penelitian ini menunjukkan adanya daya prediksi sebesar 49.4% (dapat dilihat dari  $R^2 = 0.494$ ). Artinya, sebesar 50.6% faktor kesejahteraan psikologis karyawan dipengaruhi oleh faktor selain perubahan organisasi. Hasil prediksi ini memang tidak terlalu tinggi hanya mendekati nilai 50% yang mana hal ini mengindikasikan bahwa perlu lebih selektif dalam mencari faktor-faktor lain sebagai penunjang kesejahteraan karyawan yang sejalan dengan visi misi perusahaan sehingga tujuan keduanya antara karyawan dan perusahaan sama-sama tercapai dan tidak ada yang terabaikan, dan produktivitas perusahaanpun berjalan stabil sesuai yang diharapkan.