

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Perkembangan Listrik di Indonesia dan PT. PLN (Area Pelayanan dan Jaringan Malang)

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 terbagi menjadi beberapa periode yaitu meliputi perusahaan listrik pada zaman Hindia-Belanda, Jepang dan perusahaan listrik setelah masa proklamasi kemerdekaan.

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 si Surabaya, Semarang, Bandung, Jogyakarta dan berbagai kota lainnya di pulau Jawa maupun luar Jawa. Keatuan Aksi para Karyawan Perusahaan Lisatrik si seluruh kawasan wilayah indonesia berhasil mengambil alih pimpinan dari Perusahaan Listrik Penguasa Jepang secara keseluruhan dapat diselesaikan pada pertengahan bulan Oktober 1945. Perusahaan-perusahaan Listrik yang telah diambil alih dari Penguasa Jepang kemudian oleh Kesatuan Aksi Karyawan Perusahaan Listrik diserahkan kepada Pemerintah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga di Jakarta.

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. 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 mendistribusikan tenaga listrik di seluruh wilayah Negara Republik Indonesia.

2. Badan Hukum Perusahaan

PT. PLN (Persero) APJ Malang memperoleh status badan hukum pada tanggal 16 juni 1994 dengan No. Akte Notaris Soecipto, SH 169/1994. Ditetapkan berdasarkan Keputusan Direksi PT. PLN (PERSERO) No. 26/010/2001 tanggal 20 Februari 2001 tentang organisasi PT. PLN (Persero) APJ Malang serta diumumkan pada tanggal 1 April 2001. Sehingga PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur berubah menjadi PT. PLN (Persero) APJ Malang.

3. Tujuan Perusahaan

Dalam UU No. 15 Tahun 1995 tentang Ketenagalistrikan pada bab II pasal 3 (tujuan) pembangunan kelistrikan bertujuan untuk

meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara merata dan adil serta mendorong peningkatan kegiatan ekonomi.

Kewajiban PT. PLN (Persero) berdasarkan bab VI pasal 15 adalah :

1. Menyediakan tenaga listrik secara terus menerus dengan mutu yang baik.
2. Memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat.
3. Memperhatikan keselamatan kerja dan keselamatan umum.

Selain itu berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 10 tahun 1989

PT. PLN (Persero) juga memiliki kewajiban sebagai berikut :

1. Menyediakan tenaga listrik, wajib disediakan terus menerus serta harus dilakukan dengan memperhatikan keseimbangan sumber daya dan kelestarian lingkungan hidup.
2. Tenaga listrik yang disediakan adalah untuk kepentingan umum yang wajib diberikan dengan standar mutu dan keandalan yang baik.
3. Masyarakat pelanggan listrik mempunyai hak :
 - a. Mendapat pelayanan yang sebaik-baiknya.
 - b. Mendapat tenaga listrik secara terus-menerus dengan mutu dan keandalan yang baik.
 - c. Mendapat pelayanan yang baik, apabila ada gangguan tenaga listrik.

Pada Peraturan Pemerintah No. 23 1994 BAB II pasal 2 ditegaskan maksud dan tujuan PT. PLN (Persero) adalah :

- a. Menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dan sekaligus memupuk keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan.
- b. Mengusahakan penyediaan tenaga listrik dalam jumlah dan mutu yang memadai dengan tujuan:
 1. Meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata serta mendorong peningkatan ekonomi.
 2. Mengusahakan keuntungan agar dapat membiayai pengembangan penyediaan tenaga listrik untuk melayani kebutuhan tenaga listrik.
- c. Merintis usaha-usaha penyediaan tenaga listrik sesuai peraturan Perundang- undangan yang berlaku.

Sedangkan secara Khusus tujuan PT. PLN (Persero) ada dua yaitu tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang.

Tujuan Jangka Pendek :

Mendapatkan keuntungan melalui penjualan listrik kepada masyarakat.

Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Tujuan jangka Panjang :

1. Mengemban misi sosial yang menguasai hajat hidup orang banyak.
2. Menjamin kelangsungan penyediaan listrik untuk tetap mampu memberikan pelayanan jasa kelistrikan dimasa yang akan datang.

4. Moto, Visi dan Misi Perusahaan

1) Moto

“ Listrik untuk kehidupan yang lebih baik “.

2) Visi

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

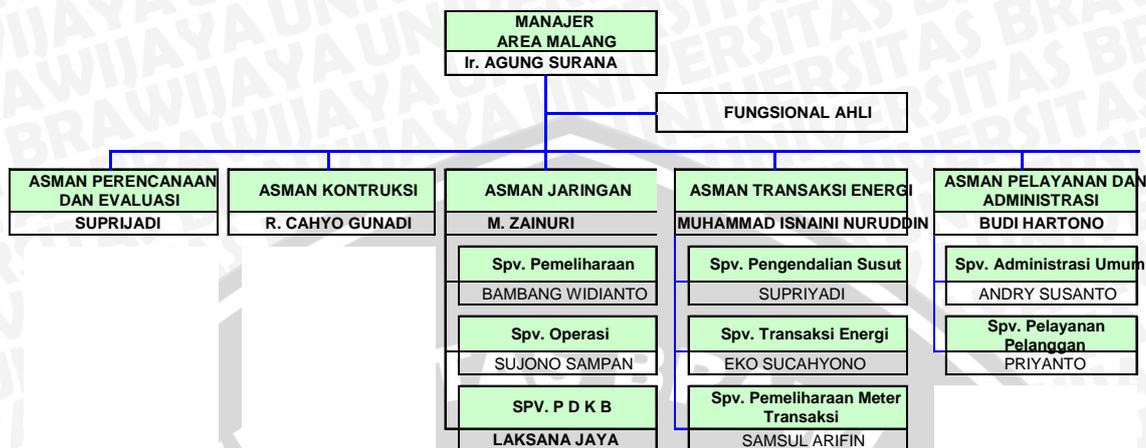
3) Misi Perusahaan

- 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.

5. Struktur Organisasi

Maksud dan tujuan dibuatnya struktur organisasi adalah untuk memperjelas dan mempermudah setiap bagian dalam pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Berikut ini gambaran Struktur Organisasi pada PT. PLN (Persero) APJ (Area Pelayanan dan Jaringan) Malang.

Gambar 1.3
Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Area Malang



Sumber : PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang, 2013

6. Area Pelayanan dan Jaringan (APJ)

Merencanakan, melaksanakan, dan melakukan evaluasi serta membuat laporan atas pencapaian pendapatan, penjualan tenaga listrik, pelayanan pelanggan, pengoperasian, pemeliharaan jaringan distribusi didaerah kerjanya secara efisien dengan mutu dan keandalan yang baik untuk mencapai kinerja unit.

1) Bagian Pemasaran

Bertanggung jawab dalam penyusunan rencana penjualan dan pengembangan usaha sesuai dengan potensi dan kemampuan yang ada, serta pelaksanaan kegiatan pelayanan khusus yang diprioritaskan kepada pelanggan-pelanggan potensial, untuk menjamin terciptanya peningkatan kepuasan pelanggan potensial.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, Bagian Pemasaran mempunyai fungsi :

- a. Menyusun data potensi pasar, rencana penjualan serta perkiraan pendapatan didaerah kerja APJ maupun dimasing-masing unit usahanya.
- b. Mempersiapkan dan melaksanakan pengembangan usaha baru sesuai dengan program yang telah ditetapkan.
- c. Memonitor dan melakukan analisa atas pemakaian energi pada pelanggan- pelanggan potensial (TM/ TT).
- d. Mengadakan komunikasi dan memberikan pelayanan khusus kepada pelanggan-pelanggan potensial dalam rangka meningkatkan loyalitas pelanggan.
- e. Melaksanakan pembacaan meter dengan Automatic Meter Reading (AMR) untuk pelanggan-pelanggan potensial, serta memelihara sarana dan kelengkapannya.
- f. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian Pemasaran.

2) Bagian Niaga

Bertanggung jawab dalam kegiatan pelayanan dan pelanggan, administrasi pelanggan, pembuatan tagihan listrik dan pengendalian pendapatan untuk menjamin peningkatan pelayanan dan peningkatan pendapatan.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebut diatas,

Bagian Niaga mempunyai fungsi :

- a. Melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan pelayanan pelanggan/ calon pelanggan.
- b. Menyusun dan memelihara Data Induk Pelanggan (DIL) dan Data Induk Saldo (DIS).
- c. Mengawasi kegiatan pencatatan meter dan melaksanakan pembinaan dalam rangka meningkatkan kualitas hasil pembacaan meter.
- d. Melaksanakan dan memonitor proses pengolahan data dalam rangka pembuatan tagihan listrik sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada.
- e. Mengamankan dan mengendalikan pendapatan dengan melaksanakan administrasi pelanggan secara tertib.
- f. Melaksanakan pengawasan dan mengkoordinir kegiatan penagihan dalam rangka pengelolaan Piutang.
- g. Menyusun standar mutu pelayanan serta mengendalikan pencapaiannya.
- h. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian Niaga.

3) Bagian Distribusi

Bertanggung jawab dalam perencanaan dan pembangunan jaringan distribusi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan pengembangan sistem, merencanakan dan melaksanakan

pengoprasian jaringan distribusi untuk menjamin kontinuitas pelayanan dengan mutu dan keandalan yang memadai, serta mengoptimalkan pelaksanaan pemeliharaan dan pengaturan jaringan distribusi agar dicapai pengusahaan energi yang efisien.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan di atas, Bagian Distribusi mempunyai fungsi :

- a. Menyusun rencana dan melaksanakan pembangunan jaringan untuk melayani pelanggan dan pengembangan sistem.
- b. Menyusun SOP dan mengatur pengoprasian jaringan distribusi.
- c. Menyusun rencana pemeliharaan dan melaksanakan pemeliharaan jaringan distribusi.
- d. Mengelola aset jaringan distribusi dan menyusun Data Induk Jaringan.
- e. Membuat data peta jaringan (mapping) dan memelihara akurasi data sesuai dengan perkembangan.
- f. Mengendalikan dan mengawasi fungsi Alat Pembatas dan Pengukur (APP) dan menyusun rencana pemeliharaannya.
- g. Melaksanakan analisa dan evaluasi susut distribusi serta menyusun upaya pengendaliannya.
- h. Membina dan mengembangkan PDKB (Pekerjaan Dalam Keadaan Bertegangan).
- i. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian distribusi.

4) Bagian Keuangan

Bertanggung jawab dalam perencanaan dan pengendalian anggaran dan pendapatan sesuai dengan prosedur administrasi dan akuntansinya, untuk menjamin pengelolaan anggaran dan pendapatan yang efektif dan efisien guna peningkatan kinerja keuangan.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, Bagian Keuangan mempunyai fungsi :

- a. Melaksanakan pencatatan dan pembukuan aset.
- b. Melaksanakan pengawasan dan pengendalian pendapatan serta mengadakan rekonsiliasi dengan fungsi terkait.
- c. Menyusun RAO sesuai dengan jadwal dan pedoman yang ada.
- d. Mengatur dan melaksanakan pengawasan atas penggunaan anggaran investasi maupun operasi.
- e. Mengatur dan mengendalikan likuiditas keuangan secara optimal.
- f. Melaksanakan supervisi tentang keuangan dan akuntansi terhadap unit asuhannya.
- g. Menyusun Laporan Keuangan serta melaksanakan analisa dan evaluasi untuk merumuskan upaya perbaikannya.
- h. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian Keuangan.

5) Bagian SDM dan Administrasi

Bertanggung jawab dalam pengembangan dan administrasi Sumber Daya Manusia, pengelolaan kegiatan kesekretariatan dan umum untuk menjamin kelancaran operasional, serta melaksanakan kegiatan kehumasan dan pemberdayaan lingkungan.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, bagian SDM dan Administrasi mempunyai fungsi :

- a. Mencatat dan melaksanakan inventarisasi fasilitas kantor serta menyusun rencana dan melaksanakan pemeliharaannya.
- b. Melaksanakan administrasi kepegawaian, membuat perhitungan dan melaksanakan pembayaran hak-hak pegawai sesuai ketentuan yang ada.
- c. Menyusun dan memelihara Data Induk Kepegawaian serta melaksanakan monitoring dan evaluasi SDM.
- d. Melaksanakan pembinaan SDM serta menyusun rencana pengembangan SDM.
- e. Merencanakan dan mengelola kegiatan kesekretariatan, umum dan K3.
- f. Mengatur penyelesaian masalah hukum yang terkait dengan masalah kedinasan, baik dilingkungan internal maupun eksternal.

- g. Mengatur dan melaksanakan program kehumasan dan pemberdayaan lingkungan.
- h. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian SDM dan Administrasi.

6) Bagian Cater dan Tagihan Listrik

Bertanggung jawab dalam perencanaan dan pengendalian anggaran dan pendapatan sesuai dengan prosedur administrasi dan akuntansinya, untuk menjamin pengelolaan anggaran dan pendapatan yang efektif dan efisien guna peningkatan kinerja keuangan.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, Bagian Cater dan Tagihan Listrik mempunyai fungsi :

- a. Mengawasi kegiatan pencatatan meter dan melaksanakan pembinaan dalam rangka meningkatkan kualitas hasil pembacaan meter.
- b. Melaksanakan dan memonitor proses pengolahan data dalam rangka pembuatan tagihan listrik sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada.
- c. Melaksanakan pembacaan meter dengan Automatic meter Reading (AMR) untuk pelanggan-pelanggan potensial, serta memelihara sarana dan kelengkapannya.

- d. Melaksanakan dan memonitor proses pencetakan rekening dalam rangka pembuatan tagihan listrik sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada.
- e. Mengelola pembuatan tagihan listrik.
- f. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian Cater dan Tagihan Listrik.

7) Bagian Pengendalian Pendapatan

Bertanggung jawab dalam kegiatan pengendalian pendapatan untuk menjamin peningkatan pelayanan dan peningkatan pendapatan.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, Bagian Pengendalian Pendapatan mempunyai fungsi :

- a. Mengamankan dan mengendalikan pendapatan dengan melaksanakan administrasi pelanggan secara tertib.
- b. Melaksanakan pengawasan dan mengkoordinir kegiatan penagihan dalam rangka pengelolaan piutang.
- c. Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian Pengendalian Pendapatan.

7. Kegiatan Usaha PT. PLN (Pesero) APJ Malang

PT. PLN (Pesero) APJ Malang merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara berbentuk Perseroan yang bergerak di bidang jasa pelayanan listrik. PT. PLN (Pesero) APJ Malang memberikan pelayanan jasa bagi

pelanggan yang memerlukan tenaga listrik dan merupakan satu-satunya perusahaan yang mendapat wewenang dari pemerintah untuk merencanakan, membangun, membangkitkan dan mendistribusikan tenaga listrik ke seluruh wilayah Indonesia. Kegiatan yang dilakukan meliputi :

- a. Merencanakan dan mendistribusikan tenaga listrik bagi kepentingan umum.
- b. Mencari keuntungan dari penjualan tenaga listrik berdasarkan prinsip pengelolaan usaha.
- c. Mengusahakan penyediaan tenaga listrik dalam jumlah dan mutu yang memadai.
- d. Memberikan pelayanan yang baik bagi pelanggan.

8. Sistem Upah dan Penggajian

Sistem gaji di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang adalah sistem gaji bulanan yaitu gaji diberikan pada karyawan setiap sebulan sekali pada tiap minggu pertama. Gaji karyawan disesuaikan dengan golongan karyawan, peringkat dan tingkat absensi, gaji yang diberikan meliputi gaji pokok dan tunjangan-tunjangan kompensasi.

9. Jam Kerja Karyawan

Jam kerja karyawan yang berlaku pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang adalah selama satu minggu hanya ada lima hari efektif yaitu hari Senin sampai Jum'at sedangkan hari Sabtu dan

Minggu libur. Berikut ini jam kerja karyawan yang ada di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

Tabel 9

Pembagian Jam Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) APJ Malang

Hari	Jam Kerja
Senin – Kamis	07.30 – 16.00
Istirahat	11.30 – 12.30
Jum'at	07.00 – 16.00
Istirahat	11.30 – 13.00

Sumber : PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang, 2013

10. Produksi

a. Produk yang Dihasilkan

PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang adalah sebuah perusahaan penghasil jasa berupa listrik. Kepada masyarakat umum yang ingin menjadi pelanggan tetap harus memenuhi beberapa persyaratan mudah yang telah ditentukan oleh PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang yaitu : membuat permohonan (yang berisi KTP si pemohon dan fotocopy rekening listrik) selanjutnya oleh pihak PLN akan disurvei lebih lanjut. Setelah disetujui akan diberikan surat izin penyambungan, listrik dapat langsung

diproses jika calon pelanggan membayar biaya penyambungan dan uang jaminan langganan.

b. Daerah Pemasaran

Daerah pemasaran untuk PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang adalah wilayah sekitar kota Malang. Untuk mempermudah pelayanan kepada konsumen maka PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang membuka 14 Unit Pelayanan (UP) ditingkat ranting yaitu :

1. UP Malang Kota
2. UP Kebon Agung
3. UP Dinoyo
4. UP Blimbing
5. UP Batu
6. UP Lawang
7. UP Bululawang
8. UP Singosari
9. UP Kepanjen
10. UP Tumpang
11. UP Ngantang
12. UP Gondang Legi
13. UP Sumber Pucung
14. UP Dampit



B. Gambaran Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 75 responden yaitu karyawan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang, dapat diperoleh gambaran tentang seluruh responden berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, status perkawinan dan masa bekerja yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Tingkat Usia Responden

Untuk mengetahui gambaran mengenai tingkat usia responden yaitu karyawan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang, terbagi menjadi empat kelompok dan jumlah responden pada masing-masing kelompok dapat dilihat pada tabel 10 berikut:

Tabel 10
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase (%)
< 25 tahun	8	10,67
25 - 35 tahun	9	12
36 – 46 tahun	17	22,67
> 46 tahun	41	54,67
Jumlah	75	100

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 10 dapat diketahui bahwa dari 75 responden yaitu karyawan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang menunjukkan bahwa sebanyak 8 responden atau sebesar 10,67% berusia < 25 tahun, 9 responden atau 12% berusia 25 – 35 tahun, 17 responden atau 22,67% berusia 36 – 46 tahun dan sebanyak 41 karyawan atau 54,67% yang berusia >46 tahun. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa jika dilihat

berdasarkan usia karyawan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang yang paling banyak adalah berusia > 46 tahun yaitu sebanyak 41 responden atau 54,67%. Usia para responden tersebut menunjukkan bahwa para karyawan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang memiliki pengalaman kerja yang cukup tinggi.

2. Jenis Kelamin Responden

Untuk mengetahui perbandingan jumlah jenis kelamin karyawan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang, secara lengkap dapat dilihat pada tabel 11 berikut:

Tabel 11
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase (%)
Pria	44	58,67
Wanita	31	41,33
Jumlah	75	100

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 11, dari 75 responden yaitu karyawan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang menunjukkan bahwa sebanyak 44 responden atau sebesar 58,67% adalah pria dan 31 responden atau 41,33% adalah wanita. Hasil tersebut menunjukkan bahwa PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang banyak memperkerjakan tenaga kerja pria. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang banyak mempekerjakan karyawan yang secara fisik yang lebih besar karena padatnya aktivitas dan jam kerja yang diterapkan.

3. Tingkat Pendidikan Terakhir Responden

Untuk mengetahui tingkat pendidikan terakhir yang dimiliki oleh responden yaitu karyawan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang dan jumlah pada masing-masing tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 12 berikut:

Tabel 12

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Tamatan SMP	1	1,33
Tamatan SMA	29	38,67
Diploma I	6	8
Diploma III	13	17,33
S1	25	33,33
S2	1	1,33
Jumlah	75	100

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 12, dari 75 responden yaitu karyawan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang dapat diketahui bahwa sebanyak 1 responden atau 1,33% mempunyai tingkat pendidikan tamatan SMP, sebanyak 29 responden atau 38,67% memiliki tingkat pendidikan SMA/Kejuruan, sebanyak 6 responden atau 8% adalah memiliki tingkat pendidikan Diploma I, sebanyak 6 responden atau 8% memiliki tingkat pendidikan Diploma III, sebanyak 13 responden atau 17,33% memiliki tingkat pendidikan Sarjana S1 sebanyak 25 responden atau 44,33% dan sebanyak 1 responden atau 1,33% memiliki tingkat pendidikan Sarjana S2. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar para karyawan PT.

PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang memiliki tingkat pendidikan terakhir yaitu SMA, namun demikian jumlah karyawan yang memiliki tingkat pendidikan Sarjana S1 mencapai sebanyak 25 responden atau 33,33%. Dari hasil tersebut dapat membuktikan bahwa PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang benar-benar memperhatikan tingkat pendidikan formal yang dimiliki oleh calon karyawan, sehingga selain mempertimbangkan atas pengalaman kerja juga mempertimbangkan tingkat pendidikan formal yang dimiliki. Selain itu PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang juga memberikan pendidikan kepada para karyawan secara khusus dan berkaitan secara langsung aktivitas atau pekerjaan yang menjadi tanggung masing-masing karyawan dan pendidikan tersebut diberikan setelah menjadi pegawai tetap di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

4. Status Perkawinan

Untuk mengetahui status perkawinan para responden yaitu karyawan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang secara lengkap dapat dilihat pada tabel 13 berikut:

Tabel 13
Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Status Perkawinan	Jumlah Responden	Presentase (%)
Menikah	66	88
Belum Menikah	8	10,67
Janda	1	1,33
Duda	-	-
Jumlah	75	100

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 13, dari 75 responden yaitu karyawan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang dapat diketahui bahwa sebanyak 66 responden atau 88% memiliki status perkawinan sudah menikah dan sebanyak 8 responden atau 10,67% adalah belum menikah sedangkan sebanyak 1 responden atau 1,33% adalah janda. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu karyawan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang sudah menikah. Hasil tersebut dapat membuktikan bahwa selama ini para karyawan dalam bekerja di perusahaan telah memiliki tanggungan keluarga, sehingga adanya upaya pemenuhan kebutuhan untuk keluarga menjadi pertimbangan karyawan untuk tetap bekerja.

5. Masa Bekerja Responden

Untuk mengetahui masa bekerja responden yaitu karyawan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang maka dapat dikelompokkan menjadi empat kelompok, sedangkan untuk mengetahui jumlah responden berdasarkan lama bekerja untuk masing-masing kelompok dapat dilihat pada tabel 14 berikut:

Tabel 14
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Presentase (%)
< dari 5 tahun	9	12
5 tahun – 10 tahun	11	14,67
11 tahun – 15 tahun	16	21,33
16 tahun – 20 tahun	17	22,67
> dari 20 tahun	22	29,33
Jumlah	75	100

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 14, dari 75 responden yaitu karyawan di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang dapat diuraikan bahwa

sebanyak 9 responden atau 12% telah bekerja di perusahaan selama < 5 tahun. Sebanyak 11 atau 14,67% selama 5 tahun sampai 10 tahun, responden yang bekerja selama 11 tahun – 15 tahun yaitu sebanyak 16 responden atau 21,33%, telah bekerja selama 16 tahun-20 tahun yaitu sebanyak 17 responden atau 22,67% dan karyawan yang bekerja selama > 20 tahun yaitu sebanyak 22 atau 29,33%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan telah bekerja pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang yaitu selama > 20 tahun yaitu sebanyak 22 responden atau 29,33%. Hasil tersebut dapat dikatakan bahwa selama ini para karyawan memiliki pengalaman kerja yang mencukupi, hal tersebut dibuktikan dengan masa kerja karyawan yang sebagian besar memiliki masa kerja > dari 20 tahun.

C. Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Pada masing-masing item variabel kebutuhan akan prestasi (X_1), kebutuhan akan kekuasaan (X_2), kebutuhan akan afiliasi (X_3) dan kinerja karyawan Pada PT. PLN Persero Area Pelayanan dan Jaringan Malang yang secara keseluruhan jawaban responden didapatkan melalui kuesioner, baik dalam jumlah responden maupun dalam angka persentase. Sehingga hasil rata-rata item tersebut diklasifikasikan dengan rentang skala sebagai berikut :

- a. Skor terendah = 1
- b. Skor tertinggi = 5
- c. Jumlah kelas = 5

Berdasarkan lima alternatif jawaban yang telah diberikan kepada responden, rentang skala yang digunakan untuk masing-masing item adalah 1 sampai 5. Sedangkan penilaian atas tiap variabel diberikan sebagai berikut (Sudjana 1996:47) :

$$\text{Interval} = \frac{\text{nilai terbesar} - \text{nilai terkecil}}{\text{banyaknyakelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Berdasar rentang skor di atas maka dapat ditentukan interval masing-masing kelas adalah sebagai berikut :

- a. 1,00 - 1,79 = sangat rendah/ sangat tidak baik
- b. 1,80 - 2,59 = rendah/ tidak baik
- c. 2,60- 3,39 = cukup
- d. 3,40 - 4,19 = tinggi/ baik
- e. 4,20 – 5,00 = sangat tinggi/ sangat baik

Jawaban-jawaban responden tersebut dijelaskan dalam tabel dibawah ini:

1) Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan Akan Prestasi (X₁)

Terdapat 2 pernyataan yang diajukan kepada responden mengenai variabel kebutuhan akan prestasi (X₁). Dari 2 pernyataan tersebut diperoleh jawaban seperti yang tampak pada tabel:

Tabel 15
Distribusi Frekuensi Variabel kebutuhan akan prestasi (X₁)

No.	Item	Jawaban Responden										Total		Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		F	%	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1.	X _{1.1}	-	-	-	-	9	12	58	77,3	8	10,7	75	100	3.98
2.	X _{1.2}	-	-	-	-	7	9,3	54	72	14	18,7	75	100	4.09
Rata-rata (Mean)														4.04

Sumber: Data diolah, 2013



Data pada tabel 15 di atas, dapat dijelaskan bahwa distribusi frekuensi item-item variabel kebutuhan akan prestasi (X_1) sebagai berikut: pada item pernyataan bekerja di PT. PLN Persero APJ Malang dapat menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik ($X_{1,1}$) tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan sangat tidak setuju, tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 9 responden (12%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 58 responden (77,3%) menyatakan setuju, dan sebanyak 8 responden (10,7%) menyatakan sangat setuju. Berdasarkan dari hasil yang ada maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden untuk item $X_{1,1}$ adalah sebesar 3,98 yang termasuk kategori tinggi.

Jawaban responden atas pernyataan bekerja di PT. PLN Persero APJ Malang mendapatkan pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi kerja yang dihasilkan ($X_{1,2}$), tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan sangat tidak setuju, tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 7 responden (9,3%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 54 responden (72%) menyatakan setuju, dan sebanyak 14 responden (18,7%) menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hasil yang ada maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden untuk item $X_{1,2}$ adalah sebesar 4,09 yang termasuk kategori tinggi.

Dari kedua item tersebut skor rata-rata variabel kebutuhan akan prestasi (X_1) yaitu sebesar 4,04 terletak pada interval 3,40 - 4,19 yang masuk pada kategori tinggi. Hasil tinggi menunjukkan bahwa selama ini para karyawan memiliki motivasi yang tinggi untuk menghasilkan pekerjaan yang

lebih baik dan mendapatkan pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi yang dihasilkan.

2) Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan akan Kekuasaan (X_2)

Terdapat 2 pernyataan yang diajukan kepada responden mengenai variabel kebutuhan akan kekuasaan (X_2). Dari 2 pernyataan tersebut diperoleh jawaban seperti yang terdapat pada tabel 16

Tabel 16
Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan akan Kekuasaan (X_2)

No.	Item	Jawaban Responden										Total		Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		F	%	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1.	$X_{2,1}$	-	-	-	-	7	9,3	61	81,3	7	9,3	75	100	4,00
2.	$X_{2,2}$	-	-	-	-	7	9,3	57	76	11	14,7	75	100	4,05
Rata-rata (Mean)														4,02

Sumber: Data diolah, 2013

Dari tabel 16 di atas dapat dijelaskan bahwa variabel kebutuhan akan kekuasaan (X_2) sebagai berikut: pada item pernyataan $X_{2,1}$ yaitu Bekerja di PT. PLN Persero APJ Malang dapat menempatkan posisi terhadap rekan kerja yang lain tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan sangat tidak setuju, tidak terdapat responden yang menyatakan tidak setuju, sebanyak 7 responden (9,3%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 61 responden (81,3%) menyatakan setuju, dan sebanyak 7 responden (9,3%) menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hasil yang ada maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden untuk item $X_{2,1}$ adalah sebesar 4,02 yang termasuk kategori sesuai.

Item kedua dalam variabel bekerja di PT. PLN Persero APJ Malang dapat menyampaikan pendapat yang dapat menentukan suatu keputusan $X_{2,2}$, dimana hasil jawaban dari responden yaitu : tidak ada satupun responden

(0,0%) menyatakan sangat tidak setuju, tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 7 responden (9,3%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 57 responden (76%) menyatakan setuju, dan sebanyak 11 responden (14,7%) menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hasil yang ada maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden untuk item $X_{2,2}$ adalah sebesar 4,05 yang termasuk kategori tinggi.

Dari kedua item tersebut skor rata-rata variabel kebutuhan akan kekuasaan (X_2) yaitu sebesar 4,02 terletak pada interval 3,40 - 4,19 yang masuk pada kategori tinggi. Hasil tinggi menunjukkan bahwa selama ini para karyawan memiliki motivasi yang tinggi mengenai untuk menempati posisi terhadap rekan kerja dan membeirikan pendapat yang disampaikan dapat menentukan suatu keputusan.

3) Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_3)

Terdapat 2 pernyataan yang diajukan kepada responden mengenai variabel kebutuhan akan afiliasi (X_3). Dari 2 pernyataan tersebut diperoleh jawaban seperti yang terdapat pada tabel 17

Tabel 17
Distribusi Frekuensi Variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_3)

No.	Item	Jawaban Responden										Total		Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		F	%	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1.	$X_{3,1}$	-	-	-	-	12	16	54	72	9	12	75	100	3.96
2.	$X_{3,2}$	-	-	-	-	11	14,7	50	66,7	14	18,7	75	100	4.04
Rata-rata (Mean)													4.00	

Sumber: Data diolah, 2013

Dari tabel 17 di atas dapat dijelaskan bahwa variabel kebutuhan akan afiliasi (X_3) sebagai berikut: pada item pernyataan $X_{3,1}$ yaitu bekerja di PT.

PLN Persero APJ Malang dapat bekerja sama dengan rekan kerja yang lain tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan sangat tidak setuju, tidak terdapat responden yang menyatakan tidak setuju, sebanyak 12 responden (16%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 54 responden (72%) menyatakan setuju, dan sebanyak 9 responden (12%) menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hasil yang ada maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden untuk item $X_{3.1}$ adalah sebesar 3,96 yang termasuk kategori tinggi.

Item kedua mengenai bekerja di PT. PLN Persero APJ Malang dapat memperoleh rekan kerja yang baik untuk mendapatkan hasil yang maksimal $X_{3.2}$, dimana hasil jawaban dari responden yaitu : tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan sangat tidak setuju, tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 11 responden (14,7%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 50 responden (66,7%) menyatakan setuju, dan sebanyak 14 responden (18,7%) menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hasil yang ada maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden untuk item $X_{3.2}$ adalah sebesar 4,04 yang termasuk kategori tinggi.

Dari kedua item tersebut skor rata-rata variabel kebutuhan akan afiliasi (X_3) yaitu sebesar 4,00 terletak pada interval 3,40 - 4,19 yang masuk pada kategori tinggi. Hasil tinggi menunjukkan bahwa selama ini para karyawan memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja sama dengan rekan kerja yang lain dan mempunyai rekan kerja yang baik untuk memperoleh hasil kerja yang maksimal.

4) Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Terdapat 6 pernyataan yang diajukan kepada responden mengenai variabel kinerja karyawan (Y). Dari 6 pernyataan tersebut diperoleh jawaban seperti yang tampak pada tabel 18.

Tabel 18
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Item	Jawaban Responden										Total		Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		F	%	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1.	Y _{1,1}	-	-	-	-	7	9,3	65	86,7	3	4	75	100	3,94
2.	Y _{1,2}	-	-	-	-	15	20	53	70,7	7	9,3	75	100	3,89
3.	Y _{1,3}	-	-	-	-	17	22,7	50	66,7	8	10,7	75	100	3,88
4.	Y _{1,4}	-	-	-	-	9	12	61	81,3	5	6,7	75	100	3,95
5.	Y _{1,5}	-	-	-	-	13	17,3	57	76	5	6,7	75	100	3,89
6.	Y _{1,6}	-	-	-	-	13	17,3	56	74,7	6	8	75	100	3,90
Rata-rata (Mean)														3,91

Sumber: Data diolah, 2013

Dari tabel 18 di atas dapat dijelaskan bahwa variabel kinerja karyawan (Y) sebagai berikut: pada item pernyataan Y_{1,1} yaitu bekerja di PT. PLN Persero APJ Malang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standarkualitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan sangat tidak setuju, tidak terdapat responden yang menyatakan tidak setuju, sebanyak 7 responden (9,3%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 65 responden (86,7%) menyatakan setuju, dan sebanyak 3 responden (4%) menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hasil yang ada maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden untuk item Y_{1,1} adalah sebesar 3,94 yang termasuk kategori sesuai.

Item kedua dalam item bekerja di PT. PLN Persero APJ Malang dapat meningkatkan kualitas kinerja dibanding sebelumnya Y_{1,2}, dimana hasil

jawaban dari responden yaitu : tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan sangat tidak setuju, tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 15 responden (20%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 53 responden (70,7%) menyatakan setuju, dan sebanyak 7 responden (9,3%) menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hasil yang ada maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden untuk item $Y_{1.2}$ adalah sebesar 3,89 yang termasuk kategori tinggi.

Hasil jawaban responden pada item bekerja di PT. PLN Persero APJ Malang dapat menyelesaikan sebanyak pekerjaan yang telah ditentukan $Y_{1.3}$, yaitu tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan sangat tidak setuju, tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 17 responden (22,7%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 50 responden (66,7%) menyatakan setuju, dan sebanyak 8 responden (10,7%) menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hasil yang ada maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden untuk item $Y_{1.3}$ adalah sebesar 3,88 yang termasuk kategori tinggi.

Jawaban responden atas pernyataan bekerja di PT. PLN Persero APJ Malang kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan semakin meningkat dibanding sebelumnya ($Y_{1.4}$), tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan sangat tidak setuju, tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 9 responden (12%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 61 responden (81,3%) menyatakan setuju, dan sebanyak 5 responden (6,7%) menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hasil yang ada maka dapat dikatakan

bahwa rata-rata jawaban responden untuk item $Y_{1.4}$ adalah sebesar 3,95 yang termasuk kategori tinggi.

Hasil jawaban responden atas pernyataan bekerja di PT. PLN Persero APJ Malang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan perusahaan ($Y_{1.5}$), tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan sangat tidak setuju, tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 13 responden (17,3%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 57 responden (76%) menyatakan setuju, dan sebanyak 5 responden (6,7%) menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hasil yang ada maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden untuk item $Y_{1.5}$ adalah sebesar 3,89 yang termasuk kategori tinggi.

Hasil jawaban responden atas pernyataan bekerja di PT. PLN Persero APJ Malang dapat meningkatkan waktu penyelesaian pekerjaan dibanding sebelumnya ($Y_{1.6}$), tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan sangat tidak setuju, tidak ada satupun responden (0,0%) menyatakan tidak setuju, sebanyak 13 responden (17,3%) menyatakan ragu-ragu, sebanyak 56 responden (74,7%) menyatakan setuju, dan sebanyak 6 responden (8%) menyatakan sangat setuju. Berdasarkan hasil yang ada maka dapat dikatakan bahwa rata-rata jawaban responden untuk item $Y_{1.6}$ adalah sebesar 3,90 yang termasuk kategori sesuai.

Dari enam item tersebut skor rata-rata variabel kinerja karyawan (Y) yaitu sebesar 3,91 terletak pada interval 3,40 - 4,19 yang masuk pada kategori tinggi. Hasil tinggi menunjukkan bahwa selama ini para karyawan memiliki

kinerja yang tinggi terkait dengan kuantitas, kualitas dan waktu penyelesaian pekerjaan.

2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini menggunakan *SPSS versi 13,00 for windows* yang merupakan analisis untuk mengetahui besarnya pengaruh antara dua variabel bebas (*independent*) terhadap variabel terikat (*dependent*). Pada penelitian ini menggunakan pengujian yang dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% atau tingkat signifikan 5% ($\alpha = 0,05$). Hasil perhitungan regresi linear berganda secara parsial dan simultan dengan menggunakan program *SPSS versi 13,00 for windows*, diperoleh hasil seperti pada tabel 19, yaitu sebagai berikut:

Tabel 19

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel Bebas	Koefisien Regresi	t hitung	Probabilitas (Sig. t)
Kebutuhan akan prestasi	0,820	4,879	0,000
Kebutuhan akan kekuasaan	0,708	4,291	0,000
Kebutuhan akan afiliasi	0,455	3,118	0,003
Konstanta	7,771		
F Hitung	38,547		
R ²	0,620		
R	0,787		
R Adjusted	0,604		
F tabel	3,930		
t _{tabel}	2,0086		

Sumber : Data diolah

Hasil perhitungan determinasi, diketahui bahwa besarnya hubungan dari ketiga variabel bebas yang terdiri dari variabel Kebutuhan akan prestasi (X1), Kebutuhan akan Kekuasaan (X2), dan Kebutuhan akan Afiliasi (X3)

yaitu sebesar 0,787 atau 78,7% yang ditunjukkan oleh koefisien korelasi berganda. Hal ini berarti bahwa hubungan antara variabel bebas yang terdiri dari kebutuhan akan prestasi (X_1), kebutuhan akan kekuasaan (X_2), dan kebutuhan akan afiliasi (X_3) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) adalah tinggi. Sedangkan besarnya Kebutuhan akan prestasi (X_1), Kebutuhan akan Kekuasaan (X_2), dan Kebutuhan akan Afiliasi (X_3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) ditunjukkan oleh *R Square* yaitu sebesar 0,620 atau 62%. Angka ini menunjukkan bahwa variabel Kebutuhan akan prestasi (X_1), Kebutuhan akan Kekuasaan (X_2), dan kebutuhan akan afiliasi (X_3) yang digunakan dalam persamaan regresi ini mampu memberikan sumbangan atau kontribusi terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 62% sedangkan sisanya 38% dipengaruhi oleh variabel lain di luar ketiga variabel bebas yang diteliti.

Berdasarkan analisis regresi linier berganda maka dapat dihasilkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 7,771 + 0,820X_1 + 0,708X_2 + 0,455X_3 + e$$

Dari persamaan regresi linier berganda tersebut maka:

a= Konstanta sebesar 7,771 menunjukkan jika variabel bebas diabaikan atau diasumsikan 0 maka besar Y adalah 7,771 yang artinya sebelum atau tanpa adanya variabel Kebutuhan akan prestasi (X_1), kebutuhan akan kekuasaan (X_2), dan kebutuhan akan afiliasi (X_3) maka besarnya kinerja karyawan sebesar 7,771.

b_1 = Apabila variabel kebutuhan akan prestasi (X_1) berubah satu satuan, akan mengakibatkan perubahan variabel kinerja karyawan sebesar 0,820 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Tanda positif menunjukkan perubahan yang searah, yaitu jika variabel kebutuhan akan prestasi meningkat satu satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,820 satuan. Sebaliknya apabila variabel kebutuhan akan prestasi menurun satu satuan maka kinerja karyawan akan menurun 0,820 satuan.

b_2 = Apabila variabel kebutuhan akan kekuasaan (X_2) berubah satu satuan, akan mengakibatkan perubahan variabel kinerja karyawan sebesar 0,708 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Tanda positif menunjukkan perubahan yang searah, yaitu jika variabel kebutuhan akan kekuasaan meningkat satu satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,708 satuan. Sebaliknya apabila variabel kebutuhan akan kekuasaan menurun satu satuan maka kinerja karyawan akan menurun 0,708 satuan.

b_3 = Apabila variabel kebutuhan akan afiliasi (X_3) berubah satu satuan, akan mengakibatkan perubahan variabel kinerja karyawan sebesar 0,455 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Tanda positif menunjukkan perubahan yang searah, yaitu jika variabel kebutuhan akan afiliasi meningkat satu satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,455 satuan. Sebaliknya apabila variabel kebutuhan

akan afiliasi menurun satu satuan maka kinerja karyawan akan menurun 0,455 satuan.

Dari hasil analisis regresi linier berganda di atas dapat disimpulkan bahwa variabel kebutuhan akan prestasi (X1), kebutuhan akan kekuasaan (X2), dan kebutuhan akan afiliasi (X3) mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa jika nilai dari kondisi kebutuhan akan prestasi (X1), kebutuhan akan kekuasaan (X2), dan kebutuhan akan afiliasi (X3) meningkat maka akan diikuti juga oleh meningkatnya nilai dari kinerja karyawan. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa variabel kebutuhan akan prestasi (X1), kebutuhan akan kekuasaan (X2), dan kebutuhan akan afiliasi (X3) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Uji Hipotesis

1) Uji Simultan (Uji F)

Pengujian uji simultan (Uji F) dilakukan dengan menggunakan *SPSS 13,00 for windows*. Uji simultan (uji F) digunakan untuk menguji variabel secara bersama-sama yaitu antara variabel bebas terhadap variabel terikat dalam model regresi linear berganda. Pengujian uji simultan (uji F) dilakukan dengan menggunakan hipotesis sebagai berikut:

$H_0 = 0$, Artinya tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_1 \neq 0$, Artinya ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Pengujian uji simultan (Uji F) dilakukan dengan cara membandingkan antara nilai signifikansi F dengan *Level of significant* (α) dengan nilai $\alpha = 0,05$ sehingga dapat diketahui diterima atau tidaknya suatu hipotesis, jika:

- a. Nilai *signifikansi F* < *Level of significant* (α) ($F_{hitung} > F_{tabel}$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.
- b. Jika *signifikansi F* > *Level of significant* (α) ($F_{hitung} < F_{tabel}$) maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Hasil dari perhitungan uji simultan (uji F) dapat dilihat pada tabel 19 menunjukkan nilai signifikansi (Sig.) hasil penelitian sebesar 0,000 sedangkan α (*alpha*) yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 0,05 sehingga signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$ ($38,547 > 3,930$) yang berarti bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini dapat disimpulkan bahwa secara simultan (bersama-sama) variabel kebutuhan akan prestasi (X1), kebutuhan akan kekuasaan (X2), dan kebutuhan akan afiliasi (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

2) Uji Parsial (Uji t)

Pengujian uji parsial (Uji t) dilakukan dengan menggunakan *SPSS 13,00 for windows*. Uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel bebas terhadap

variabel terikat. Pengujian uji parsial (uji t) dilakukan dengan menggunakan hipotesis sebagai berikut:

$H_0 = 0$, Artinya tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_1 \neq 0$, Artinya ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Pengujian uji parsial (Uji t) dilakukan dengan cara membandingkan nilai antara signifikansi t dengan *Level of significant* (α) dengan nilai $\alpha = 0,05$ sehingga dapat diketahui diterima atau tidaknya suatu hipotesis, jika:

- Nilai *signifikansi t* < *Level of significant* (α) ($t_{hitung} > t_{tabel}$) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.
- Jika *signifikansi t* > *Level of significant* (α) ($t_{hitung} < t_{tabel}$) maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Hasil dari perhitungan uji parsial (uji t) dapat diperoleh hasil seperti pada tabel 20.

Tabel 20

Hasil Uji Secara Parsial (Uji t)

Variabel	Nilai t hitung	Nilai t _{tabel}	Sig.	Keterangan
Kebutuhan akan prestasi	4,879	2,0086	0,000	Signifikansi
Kebutuhan akan kekuasaan	4,291	2,0086	0,000	Signifikansi
Kebutuhan akan Afiliasi	3,118	2,0086	0,003	Signifikansi

Sumber : Data diolah

Berdasarkan tabel 20 maka secara lengkap dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Variabel Kebutuhan akan prestasi (X_1) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 dan α ($alpha$) yang digunakan sebesar 0,05 maka $0,000 < 0,05$ ($4,879 > 2,0086$) sehingga H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel Kebutuhan akan prestasi (X_1) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dengan asumsi variabel bebas lainnya bernilai tetap.
- 2) Variabel kebutuhan akan kekuasaan (X_2) mempunyai signifikansi 0,000 dan α ($alpha$) yang digunakan sebesar 0,05 maka $0,000 < 0,05$ ($4,291 > 2,0086$) sehingga H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel Kebutuhan akan Kekuasaan (X_2) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dengan asumsi variabel bebas lainnya bernilai tetap.
- 3) Variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_3) mempunyai signifikansi 0,003 dan α ($alpha$) yang digunakan sebesar 0,05 maka $0,003 < 0,05$ ($3,118 >$

2,0086) sehingga H_1 diterima dan H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_3) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dengan asumsi variabel bebas lainnya bernilai tetap.

4. Hasil Uji Variabel Dominan

Adapun besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas dalam hal ini adalah Kebutuhan akan prestasi (X_1), Kebutuhan akan Kekuasaan (X_2), dan Kebutuhan akan Afiliasi (X_3) maka dapat diketahui dari koefisien regresi (*standardized coefficients*) masing-masing variabel. Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa besar koefisien variabel Kebutuhan akan prestasi yaitu sebesar 0,416, Kebutuhan akan Kekuasaan sebesar 0,340 dan Kebutuhan akan Afiliasi yaitu sebesar 0,267. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Kebutuhan akan prestasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

5. Pembahasan Hasil Penelitian

- a. Pengaruh Secara Simultan Kebutuhan akan Prestasi, Kebutuhan akan Kekuasaan, dan Kebutuhan akan Afiliasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Persero APJ Malang

Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa secara simultan (bersama-sama) variabel kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan afiliasi berpegaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesimpulan tersebut diperoleh dari hasil uji F, dimana nilai signifikansi (Sig.) hasil penelitian sebesar 0,000 sedangkan α

(*alpha*) yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 0,05 sehingga signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$ ($38,547 > 3,930$) yang berarti bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini dapat disimpulkan bahwa secara simultan (bersama-sama) variabel kebutuhan akan prestasi (X1), kebutuhan akan kekuasaan (X2), dan kebutuhan akan afiliasi (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya perubahan terhadap motivasi kerja karyawan yaitu mengenai kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan afiliasi akan mempengaruhi perubahan dari kinerja karyawan.

Hasil tersebut mencerminkan bahwa adanya usaha nyata perusahaan dalam usaha meningkatkan untuk bekerja secara maksimal di perusahaan yaitu dengan memberikan motivasi kerja kepada para karyawan dengan harapan motivasi kerja para karyawan akan mengalami peningkatan. Pada sisi yang lain penggunaan tenaga kerja yang efektif merupakan kunci keberhasilan perusahaan, untuk itu dibutuhkan kebijakan dalam menggunakan tenaga kerja agar mau bekerja lebih produktif sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sehingga dengan memberikan motivasi atau dorongan kepada karyawan akan memberikan jaminan atas upaya karyawan untuk memaksimalkan hasil kerja. Keberhasilan manajemen dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung pada upaya untuk memberikan motivasi serta kemampuan teknik menciptakan situasi, sehingga menumbuhkan

dorongan bagi karyawan untuk berbuat atau berperilaku sesuai dengan apa yang dikehendaki organisasi dan memberikan jaminan atas pencapaian kinerja sesuai dengan harapan perusahaan.

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. (Mangkunegara, 2000:68). Seorang pimpinan hendaknya didalam memberikan motivasi yang sesuai harus dapat melihat perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan dan memilih cara apa yang bisa digunakan agar mereka termotivasi dalam bekerja. Pemberian motivasi yang sesuai dan tepat dengan kebutuhan karyawan harus dipertahankan agar karyawan dapat menghasilkan prestasi kerja yang sesuai dengan kehendak perusahaan. Dalam melaksanakan manajemen seorang manajer harus dapat memotivasi orang-orang yang bekerja padanya agar tercapai prestasi kerja yang tinggi.

- b. Pengaruh Secara Parsial Kebutuhan akan Prestasi, Kebutuhan akan Kekuasaan, dan Kebutuhan akan Afiliasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Persero APJ Malang

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa secara parsial variabel kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan afiliasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

karyawan. Kesimpulan tersebut diperoleh dari hasil uji t, yang ditunjukkan dengan variabel kebutuhan akan prestasi mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 dan α (*alpha*) yang digunakan sebesar 0,05 maka $0,000 < 0,05$ ($4,879 > 2,0086$), variabel Kebutuhan akan Kekuasaan (X_2) mempunyai signifikansi 0,006 dan α (*alpha*) yang digunakan sebesar 0,05 maka $0,000 < 0,05$ ($4,291 > 2,0086$) dan variabel Kebutuhan akan Afiliasi (X_3) mempunyai signifikansi 0,006 dan α (*alpha*) yang digunakan sebesar 0,05 maka $0,003 < 0,05$ ($3,118 > 2,0086$) sehingga H_1 diterima dan H_0 ditolak.

Hasil analisis menunjukkan bahwa dengan adanya perubahan motivasi kerja para karyawan dalam hal ini mengenai kebutuhan akan prestasi yaitu adanya upaya para karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dan mendapatkan pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi yang dihasilkan maka dengan sendirinya peningkatan kinerja para karyawan akan terwujud. Apabila ditinjau dari motivasi kebutuhan akan kekuasaan maka dalam hal ini mengenai dapat menempati posisi terhadap rekan kerja dan pendapat yang disampaikan dapat menentukan suatu keputusan akan memberika dorongan untuk memaksimalkan hasil kerja diperusahaan. Motivasi yang terakhir yaitu mengenai kebutuhan afiliasi dalam hal ini mengenai dapat bekerja sama dengan rekan kerja yang lain dan mempunyai rekan kerja yang baik untuk memperoleh hasil kerja yang maksimal akan memberikan jaminan bahwa kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Menurut Robbins (2009:175), teori kebutuhan

yang dikemukakan Mc Clelland disebut juga teori motivasi prestasi, menurut teori ini, ada tiga komponen yang digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu: Kebutuhan akan Prestasi (*Achievement*), Kebutuhan akan Kekuasaan (*Power*) dan Kebutuhan akan Afiliasi (*Affiliation*). Hasil analisis dalam penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Djumino, A. dan Wahyudin, M. (2005), Purwanto (2008) dan Hamid (2010) yang diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

