

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Berdirinya PT.PLN (Persero) Area Malang

Kelistrikan untuk manfaat umum mulai ada pada saat perusahaan swasta Belanda yaitu Nv. Nign yang semula bergerak dibidang gas, memperluas usahanya dibidang listrik untuk kemanfaatan umum. Dengan menyerahnya pemerintah kepada Jepang maka perusahaan listrik dan gas beserta personilnya diambil alih oleh Jepang.

Setelah Proklamasi Kemerdekaan RI, dilakukan penyerahan perusahaan-perusahaan listrik dan gas kepada Pemerintah Republik Indonesia. Kemudian dengan Penetapan Pemerintah nomor 1 tahun 1945 tertanggal 27 Oktober 1945 dibentuk Jawatan Listrik dan Gas Sumatra, Jawa, dan Madura dibawah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga Kerja (kemudian tanggal 27 Oktober ditetapkan sebagai Hari Listrik Nasional dengan keputusan Menteri Pertambangan dan Energi RI Nomor 1134/43/MPE/1992).

Peraturan Pemerintah nomor 18 tahun 1959 membahas tentang “Penentuan Perusahaan Listrik dan/atau Gas milik Belanda yang dikenakan Nasionalisasi”, dimana semua perusahaan-perusahaan di dalam wilayah Indonesia dinyatakan menjadi perusahaan-perusahaan dari Perusahaan Listrik Negara (PLN), antara lain Perusahaan Listrik “ANIEM”, N.V.C.A Kantor Pusat di Surabaya.

Presiden Soekarno membentuk Jawatan Listrik dan Gas dibawah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga dengan kapasitas pembangkit tenaga listrik sebesar

157,5 MW. Pada tanggal 1 Januari 1961 Jawatan Listrik dan Gas diubah dengan BPU-PLN (Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara) yang bergerak dibidang listrik, gas, dan kokas yang dibubarkan pada tanggal 1 Januari 1965. Pada saat yang sama, 2 (dua) perusahaan negara yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN) dan Perusahaan Pengelola Tenaga Listrik milik Negara dan Perusahaan Gas Negara (PGN) sebagai pengelola gas diresmikan. Pada tahun 1972, sesuai dengan pengaturan pemerintah no 17, status Perusahaan Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dan sebagai pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum.

Seiring dengan kebijakan pemerintah yang memberikan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan tenaga listrik, maka sejak tahun 1994 status pln berubah dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) sesuai akta nomer 169 tanggal 30 Juli 1994 dari Sutipto S.H. Notaris, Jakarta. Setelah itu ada kebijakan restrukturisasi sektor ketenagalistrikan yang tertuang dalam Keputusan Menteri Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 39/KEP/MK.WASPAR/9/1998 serta kebijakan PT. PLN (Persero) Kantor Pusat, PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur diarahkan kepada *STRATEGIC BUSINESS UNIT/INVESTMENT CENTRE*. Sejalan dengan itu, dalam rangka *optimalisasi corporate gain* dan penyusunan organisasi berdasarkan value chain, tugas pokok dan susunan seperti yang telah ditetapkan dengan Keputusan Dirjen Perusahaan Listrik Negara no 154.K/023/DIR/1993 perlu disempurnakan lagi

disertai perubahan status dan nama menjadi PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur yang tertuang pada Keputusan Direksi PT. PLN(Persero) no 26.K/010/DIR/2001 tanggal 20 februari 2001.

Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) no 120. K/010/2002 tanggal 27 agustus 2002 menetapkan nama Unit Bisnis di lingkungan PT. PLN (Persero) yang intinya organisasi dengan status Unit Bisnis hanya untuk anak perusahaan sedangkan PLN Jawa Timur menjadi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur. Pada tahun 2009 sesuai dengan uu no 30 tahun 2009, PLN tidak lagi sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK), namun sebagai Badan Usaha Milik Negara(BUMN) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum.

2. Moto, Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan

PT.PLN(Persero) distribusi Jawa Timur memiliki visi dan misi sebagai berikut:

- a. Moto :
“Listrik untuk kehidupan yang lebih baik”
- b. Visi :
 - 1) Menjadi Pengelola Distribusi Tenaga Listrik yang Efisien, Andal, dan Berkualitas dengan Pelayanan Ekselen.
 - 2) Diakui sebagai Perusahaan kelas dunia yang bertumbuh-kembang, unggul, dan terpercaya dengan bertumbuh pada potensi insani
- c. Misi :
 - 1) Mengelola distribusi tenaga listrik yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dan anggota perusahaan.

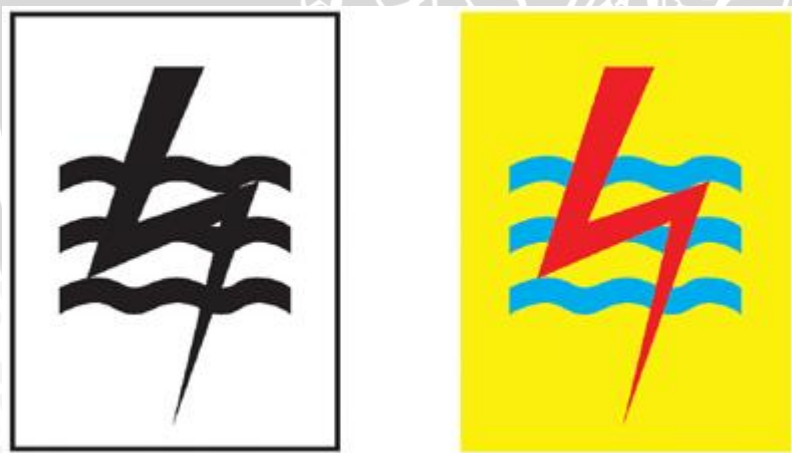
- 2) Mendistribusikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat dan menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
- 3) Mengelola distribusi listrik yang aman terhadap lingkungan.

3. Logo dan Arti

Makna Logo PLN :

a. Bentuk Lambang

Bentuk, warna, dan makna lambang Perusahaan resmi yang digunakan adalah sesuai dengan yang tercantum pada Lampiran Surat Keputusan Direksi Perusahaan Umum Listrik Negara No. : 031/DIR/76 Tanggal 1 Juni 1976, mengenai Pembakuan Lambang Perusahaan Umum Listrik Negara.



Gambar 4.1 Logo PT. PLN(Persero)

Sumber : PT. PLN(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang

b. Elemen-elemen dasar Lambang

1) Bidang Persegi Panjang Vertikal

Menjadi bidang dasar bagi elemen-elemen lambang yang lainnya, melambangkan bahwa PT. PLN(Persero) merupakan wadah atau organisasi yang

terorganisir dengan sempurna. Berwarna kuning untuk melambangkan pencerahan, seperti yang diharapkan PT. PLN(Persero) bahwa listrik mampu menciptakan pencerahan bagi kehidupan masyarakat. Kuning juga melambangkan semangat yang menyala-nyala yang dimiliki tiap insan yang berkarya pada perusahaan ini.



Gambar 4.2 Bidang Dasar Elemen Lambang

Sumber : PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang

2) Petir atau Kilat

Melambangkan tenaga listrik yang terkandung di dalamnya sebagai produk jasa utama yang dihasilkan oleh perusahaan. Selain itu petir pun mengartikan kerja cepat dan tepat para insan PT.PLN(Persero) dapat memberikan solusi yang terbaik untuk para pelangganya. Warnanya yang merah melambangkan kedewasaan PLN sebagai perusahaan listrik pertama di Indonesia dan kedinamisan gerak laju perusahaan beserta setiap insan perusahaan serta keberanian dalam menghadapi tantangan perkembangan jaman.



Gambar 4.3 Elemen Lambang Petir atau Kilat

Sumber : PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang

3) Tiga Gelombang

Memiliki arti gaya rambat energi listrik yang dialirkan oleh tiga bidang usaha utama yang digeluti perusahaan yaitu pembangkitan, penyaluran, dan distribusi yang seiring berjalan dengan kerja keras para insan PT. PLN (Persero) guna memberikan pelayanan terbaik terhadap pelanggannya. Diberi warna biru untuk menampilkan kesan konstan (sesuatu yang tetap) seperti halnya listrik yang tetap diperlukan dalam kehidupan manusia. Di samping itu biru juga menampilkan keandalan yang dimiliki insan-insan perusahaan dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi para pelanggannya.



Gambar 4.4 Elemen Lambang Tiga Gelombang

Sumber : PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang

4. Lokasi Perusahaan

PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang yang terletak di kota Malang di jl. Basuki Rahmad No.100.

5. Pedoman Perilaku PLN

a. Pedoman perilaku PLN terdiri dari:

- 1) Saling Percaya(Mutual Trust)
- 2) Saling menghargai
- 3) Beritikad baik
- 4) Transparan
- 5) Integritas (Integrity)

- 6) Jujur dan menjaga komitmen
- 7) Taat aturan dan bertanggung jawab
- 8) Keteladanan
- 9) Peduli (Care)
- 10) Proaktif dan saling membantu
- 11) Memberi yang terbaik
- 12) Menjaga citra perusahaan
- 13) Pembelajaran(Continuous Learning)
- 14) Belajar berkelanjutan dan beradaptasi
- 15) Berbagi pengetahuan dan pengalaman
- 16) Berinovasi.

b. Pihak-pihak yang Wajib Melakukan Pedoman Perilaku PLN

- 1) Mulai dari Direksi, Komisaris, Pemimpin Unit sampai dengan Pegawai.
- 2) Anak perusahaan
- 3) Perusahaan *Afiliasi*
- 4) Pihak Ketiga (konsultan, pemasok, IPP, Outsourcing, mitra kerja, kontraktor, AKLI, dan konsuil)

c. Kewajiban Pegawai PLN

Pegawai wajib menjalankan pedoman perilaku memahami kebijakan PLN dan berkomitmen terhadap integritas dan menghindari pelanggaran.

- 1) Memahami kebijakan PLN:
 - a) Pahami kebijakan perusahaan.
 - b) Pelajari rincian kebijakan.

c) Bila ada pertanyaan mengenai kebijakan agar menghubungi manajer yang terkait.

2) Mengungkapkan masalah:

a) Segera ungkapkan bila ada potensi atau tindakan pelanggaran terhadap kebijakan PLN

b) Laporkan sesuai prosedur yang berlaku

d. Kewajiban Pemimpin

1) Bertanggung jawab atas terwujudnya penerapan pedoman perilaku dan kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan yang menyadarkan pegawai atas tugas dan tanggung jawabnya.

2) Mendorong terbangunnya perilaku etis dalam melaksanakan pekerjaan agar tercapai kinerja individu dan kinerja perusahaan yang terbaik.

3) Mencegah terjadinya masalah kepatuhan:

a) Sosialisasikan kebijakan yang berlaku

b) Sediakan fasilitas informasi untuk memahami semua kebijakan yang berlaku.

4) Mendeteksi Permasalahan:

a) Mengembangkan sistem pengaduan yang efektif.

b) Mengontrol secara berkala untuk meminimalkan pelanggaran

5) Merespon permasalahan:

a) Melakukan tindakan koreksi bila ada permasalahan.

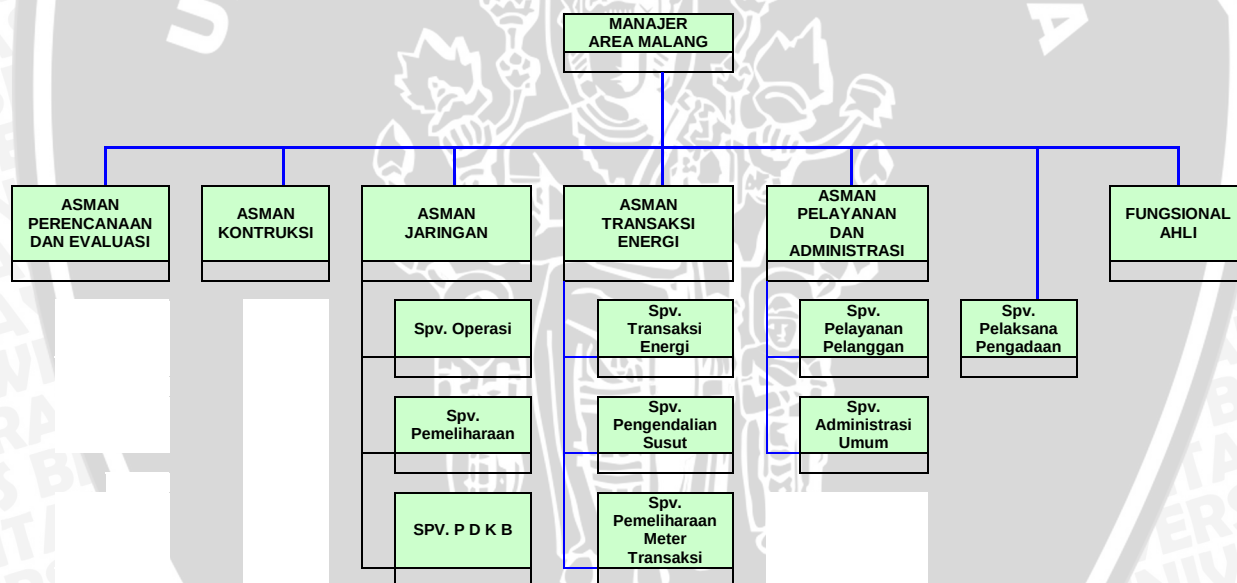
b) Memberikan penghargaan kepada pegawai yang menjadi teladan di tempat kerjanya.

c) Memberikan hukuman bagi yang melanggar.

- d) Melaporkan sesuai prosedur yang berlaku.

6. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah gambaran dari bagian-bagian yang ada di dalam suatu perusahaan yang terkait dengan tanggung jawab, tugas, dan kedudukan. Pembuatan bagan organisasi ini adalah untuk memudahkan untuk melihat dan memahami tanggung jawab dan tugas secara lebih jelas. Gambar 4.5 akan menjelaskan bentuk struktur organisasi dari PT. PLN(Persero) Area Distribusi Malang:



Gambar 4.5 Struktur Organisasi PT. PLN(Persero) APJ Malang
Sumber. PT. PLN (Persero) APJ Malang

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, Manager Area Pelayanan dan Jaringan(MAPJ) dibantu oleh Asisten Manager dan Tenaga Fungsional serta bertanggung jawab kepada General Manager PT. PLN (Persero) Distribusi. Berikut adalah uraian tugas dari beberapa struktur organisasi yang ada di PT.PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

a. Manajer Area Pelayanan dan Jaringan

Merencanakan, melaksanakan evaluasi serta membuat laporan atas pencapaian pendapatan, pemeliharaan jaringan distribusi didaerah kerjanya secara efisien dengan mutu dan keandalasn yang baik untuk mencapai kinerja unit.

Tugas Pokok : Bertanggung jawab atas usaha pengelolaan usaha ketenaga listrikian secara efisien dan efektif yang meliputi:

- 1) Pemasaran dan Niaga
- 2) Perencanaan, pendistribusian energi listrik
- 3) Keuangan, SDM & Administrasi
- 4) Membina hubungan kerja kemitraan dan komunikasi yang efektif guna menjaga citra perusahaan serta mewujudkan Good Coorporate Governance.’
- 5) Serta melakukan pembinaan terhadap unit asuhannya.

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana tersebut diatas, Manajer Area Pelayanan dan Jaringan mempunyai fungsi:

- 1) Melakukan koordinasi dengan seluruh manajer bidang dan manajer APD mengenai rencana dan pelaksanaan pekerjaan APJ.
- 2) Menyusun program kerja dan anggaran sebagai pedoman kerja
- 3) Mengusulkan PRK unit sebagai bahan penyusunan RKAP
- 4) Mengelola fungsi pemasaran dan niaga yang meliputi strategi pemasaran, peningkatan pelayanan serta Tata Usaha Pelanggan
- 5) Mengelola fungsi perencanaan yang meliputi perencanaan sistem serta sistem teknologi informasi

- 6) Mengelola fungsi distribusi yang meliputi oprasi distribusi, dan penertiban , pemeliharaan jaringan, pengendalian pengukuran, serta logistik.
- 7) Mengelola fungsi keuangan yang meliputi pengendalian anggaran pengawasan pendapatan serta akuntansi.
- 8) Mengelola SDM dan Administrasi yang meliputi SDM dan kesekretariatan
- 9) Mengevaluasi dan menganalisis semua laporan, baik bersifat rutin atau berkala
- 10) Melakukan pembinaan terhadap UPJ
- 11) Mengelola hubungan dengan mitra kerja, lembaga pemerintahan, swasta, tokoh masyarakat serta mass media.

b. Asisten Manajer Pemasaran dan Niaga

Tugas pokok: Bertanggung jawab atas pelaksanaan strategi pemasaran dan Peningkatan pelayanan pelanggan, tata usaha langganan serta pembinaan terhadap UPJ sesuai fungsi pekerjaannya. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Asisten Manajer Pemasaran dan Niaga mempunyai fungsi sebagai berikut:

- 1) Menyusun rencana kerja dan anggaran strategi pemasaran, peningkatan, pelayanan, dan tata usaha langganan.
- 2) Mempersiapkan dan melaksanakan pengembangann usaha baru sesuai dengan program yang telah ditetapkan.
- 3) Melaksanakan analisa dan evaluasi kinerja pemasaran, pelayanan pelanggan serta tata usaha langganan

- 4) Membuat surat Ijin Penyambungan (SIP), mengelola, dan mengevaluasi Surat Perjanjian Jual Beli Tenaga Listrik (SP JBTL) pelanggan besar agar tercapai tertib administrasi
- 5) Mengkoordinir pemasaran kreatif, promosi produk/ penjualan dan sosialisasi produk, perubahan harga jual listrik.
- 6) Melaksanakan proses penyambungan baru untuk pelanggan diatas 197 kVA
- 7) Mengusulkan kuota PB dan target penjualan untuk UPJ
- 8) Memonitor dan mengevaluasi proses pelaksanaan penyambungan baru, perubahan daya (PB/PD) dan penyambungan sementara
- 9) Mengelola dan memutakhirkan Data Induk Pelanggan (DIL)
- 10) Mengelola sistem bacameter
- 11) Mengelola pembukuan langganan
- 12) Melaksanakan fungsi pengelolaan data termasuk proses billing
- 13) Mengendalikan sistem administrasi Data Induk Saldo (DIS)
- 14) Mengendalikan sistem administrasi pelanggan sesuai TUL
- 15) Memantau dan mengelola proses billing
- 16) Bekerja sama dengan fungsi terkait untuk melakukan rekonsiliasi
- 17) Mengendalikan surat non teknis
- 18) Mengelola dan memonitor Tingkat Mutu Pelayanan(TMP) sesuai dengan standar pelayanan yang berkaitan dengan kecepatan penyambungan baru dan perubahan daya serta pembacaan meter.
- 19) Melaksanakan pemutusan sementara dan bongkar rampung pelanggan Tegangan Menengah (TM)

- 20) Membuat Laporan rutin dan berkala sesuai dengan bidang tugasnya
- 21) Melaksanakan pembinaan terhadap UPJ sesuai dengan tugasnya
- 22) Melaksanakan hubungan dengan mitra kerja, lembaga pemerintahan, swasta, tokoh masyarakat serta mass media sesuai dengan bidang tugasnya
- 23) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasannya

c. **Bagian Distribusi**

Bertanggung jawab dalam perancangan dan pembangunan jaringan distribusi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan pengembangan sistem, merencanakan dan melaksanakan pengoperasian jaringan distribusi untuk menjamin kontinuitas pelayanan dengan mutu dan keandalan yang memadai, serta mengoptimalkan pelaksanaan pemeliharaan dan pengaturan jaringan distribusi agar dicapai perusahaan energi yang efisien.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, bagian distribusi mempunyai fungsi:

- 1) Menyusun rencana dan melaksanakan pembangunan jaringan untuk melayani pelanggan dan pengembangan sistem
- 2) Menyusun SOP dan mengatur pengoperasian jaringan distribusi
- 3) Menyusun rencana pemeliharaan dan melaksanakan pemeliharaan jaringan distribusi
- 4) Mengolah aset jaringan distribusi dan menyusun Data Induk Jaringan

d. Bagian SDM dan Keuangan

Sekilas tentang bidang SDM dan Keuangan

Perusahaan sangat memahami bahwa sumber daya manusia merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keberhasilannya. Sadar akan pentingnya kualitas dari tenaga kerja untuk mencapai standar yang diperlukan baik oleh pelanggan-pelanggan lokal maupun internasional, Perusahaan menyadari bahwa sumber daya manusia adalah sumbangan yang penting bagi pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Perusahaan bangga akan kemampuannya menyediakan kesempatan bagi seluruh karyawan untuk mengembangkan kreatifitas, memajukan prospek usaha dan mencapai tujuannya untuk menjadi Perusahaan yang mendunia.

Perusahaan menyediakan berbagai manfaat sosial bagi kesejahteraan karyawannya, seperti asuransi, pengobatan dan dana pensiun dengan tujuan untuk menciptakan iklim kerja yang aman dan nyaman. Sebagai tambahan, gaji dan bonus diberikan berdasarkan prestasi kerja agar dapat memotivasi karyawan untuk bekerja sebaik-baiknya.

Komitmen Perusahaan untuk mempertahankan komunikasi yang baik dan saling pengertian dengan seluruh karyawannya, serta kinerja yang kuat, memungkinkan bagi perusahaan untuk memelihara tenaga kerjanya. Perusahaan akan terus meningkatkan kerjasama tim dan komunikasi internal agar dapat mempertahankan efisiensi biaya dan untuk mengoptimalkan efektifitas karyawan.

Bagian Keuangan bertanggung jawab dalam pencatatan dan pembukuannya aset, perencanaan dan pengendalian anggaran dan pendapatan dengan prosedur administrasi dan akuntansinya, untuk menjamin pengelolaan pendapatan dan anggaran yang efektif dan efisien guna peningkatan kinerja keuangan.

Untuk melaksanakan tanggung jawab sebagaimana disebutkan diatas, bagian keuangan mempunyai fungsi:

- 1) Melaksanakan pencatatan dan pembukuan aset
- 2) Melaksanakan pengawasan dan pengendalian pendapatan serta mengadakan rekonsiliasi dengan fungsi terkait.
- 3) Menyusun RAO/UAI sesuai dengan jadwal dan pedoman yang ada
- 4) Mengatur dan melaksanakan pengawasan atas penggunaan anggaran investasi maupun operasi
- 5) Mengatur dan mengendalikan likuiditas keuangan secara optimal
- 6) Melaksanakan supervisi tentang keuangan dan akuntansi terhadap unit usahanya
- 7) Menyusun laporan keuangan serta melaksanakan analisa dan evaluasi untuk merumuskan upaya perbaikannya
- 8) Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian keuangan
- 9) Mengamankan dan mengendalikan pendapatan dengan melaksanakan administrasi pelanggan secara tertib
- 10) Melakukan pengawasan dan mengkoordinir kegiatan penagihan dalam rangka pengelolaan piutang
- 11) Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian pengendalian pendapatan

- 12) Menyusun laporan keuangan serta melaksanakan analisa dan evaluasi untuk merumuskan perbaikannya

Bagian SDM 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:

- 1) Mencatat dan melaksanakan investarisasi fasilitas kantor serta menyusun rencana dan melaksanakan pemeliharaan
- 2) Melaksanakan administrasi kepegawaian, membuat perhitungan dan melaksanakan pembayaran hak-hak pegawai dengan ketentuan yang ada
- 3) Menyusun dan memelihara Data Induk Kepegawaian serta melaksanakan monitoring dan evaluasi SDM
- 4) Melaksanakan pembinaan SDM serta menyusun rencana pengembangan SDM
- 5) Merencanakan dan mengelola kegiatan kesekretariatan, umum, dan khusus
- 6) Mengatur menyelesaikan masalah hukum yang terkait dengan masalah kedinasan, baik di lingkungan internal maupun eksternal
- 7) Mengatur dan melaksanakan program kehumasan dan pemberdayaan lingkungan
- 8) Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian SDM dan Administrasi

e. Asisten Manajer Perencanaan

Tugas pokoknya adalah bertanggung jawab atas: pelaksanaan kegiatan penyusunan Rencana Umum Pengembangan Tenaga Listrik (RUPTL), Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Perencanaan pengembangan jaringan distribusi dan Gardu Induk (GI), dan Penyusunan rencana pengembangan sistem aplikasi teknologi Informasi dan pengendalian aplikasi-aplikasi teknologi informasi, data base serta menyiapkan SOP pengelolaan aplikasi sistem informasi.

Bagian perencanaan mempunyai tugas sebagai berikut :

- 1) Memenuhi kebutuhan pelanggan dan pengembangan sistem
 - 2) Menjamin tercapainya keandalan pasokan energi listrik
 - 3) Menyusun rencana dan melaksanakan pembangunan jaringan untuk melayani pelanggan dan pengembangan sistem
 - 4) Mengolah aset jaringan distribusi dan menyusun Data Induk Jaringan
 - 5) Membuat data peta jaringan (mapping) dan memelihara akurasi data sesuai dengan perkembangan
 - 6) Melaksanakan evaluasi kelayakan investasi dan melakukan penilaian finansialnya
 - 7) Melaksanakan konstruksi jaringan distribusi dan administrasi pekerjaan
 - 8) Menyusun laporan sesuai bidang tugas bagian perencanaan dan konstruksi
- f. Bagian Alat Pembatas dan pengukur

Bertanggung jawab dalam pengembangan pelayanan pelanggan melalui pelaksanaan pemutusan dan penyambungan, pemeliharaan dan keakuratan APP untuk mwnjamin tercapainya akurasi pemakaian energi listrik.

B. Produk Perusahaan

1. Produk yang dihasilkan

PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang adalah sebuah perusahaan penghasil jasa berupa listrik. Kepada masyarakat umum yang ingin menjadi pelanggan tetap harus memenuhi beberapa syarat mudah yang telah ditentukan oleh PT. PLN(Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang yaitu membuat permohonan yang berisi KTP dan fotocopy rekening listrik selanjutnya oleh pihak PLN akan disurvei secara lanjut, setelah disetujui akan diberikan surat ijin penyambungan, listrik dapat langsung dipasang jika calon pelanggan sudah melunasi biaya penyambungan listrik.

2. 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 dibuka 14 rayon ditingkat ranting yaitu:

- a. Rayon kota
- b. Rayon kebun agung
- c. Rayon dinoyo
- d. Rayon blimbing
- e. Rayon batu
- f. Rayon lawang
- g. Rayon bululawang

- h. Rayon singosari
- i. Rayon kepanjen'rayon tumpang
- j. Rayon ngantang
- k. Rayon gondang legi
- l. Rayon dampit
- m. Rayon sumberpucung

C. Penyajian dan Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

a. Gambaran Umum Responden

Dalam penelitian ini objek penelitian yang digunakan adalah karyawan PT. PLN(Persero) Area dan Jaringan Malang. Rentang usia dari 18 tahun – 55 tahun dari 54 orang responden, ditemukan gambaran subjek penelitian berdasarkan usia, jenis kelamin, jabatan, lama jabatan, dan pendidikan terakhir. Berikut ini adalah tabel jumlah pegawai sesuai jabatan yang ada di PT. PLN (Persero) Area Distribusi Jaringan dan Pelayanan Malang:

Tabel 4.1 Jumlah Pegawai PT. PLN (Persero) Berdasarkan Unit

No.	Unit	Jumlah (orang)
1	Asman Perencanaan dan Evaluasi	10
2	Asman Kontruksi	10
3	Asman Jaringan	16
4	Asman Transaksi Energi	14
5	Asman Pelayanan dan Administrasi	20
6	Fungsional Ahli	4
	Jumlah	74

Sumber : Hasil Data Primer Diolah tahun 2015

1) Jenis Kelamin Responden

Data karakteristik berdasarkan jenis kelamin responden dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2 Jumlah Sampel Pegawai PT. PLN (Persero) Area Distribusi Jaringan dan Pelayanan Malang Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase(%)
1	Pria	49	66,22%
2	Wanita	18	24,32%
3	Tidak ada informasi	7	9,46%
	Jumlah	74	100%

Sumber : data primer diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa responden yang memiliki kelamin pria sebanyak 49 responden atau 66,22% dari jumlah keseluruhan responden. Sedangkan, responden yang berjenis kelamin wanita sebanyak 18 responden atau 24,32% dari jumlah keseluruhan responden. Terdapat 7 atau 9,46% kuesioner yang data identitas wajibnya tidak diisi, sehingga tidak ada informasi tentang data wajib responden. Berdasarkan data tersebut, yang paling banyak terdata adalah responden berjenis kelamin pria sebanyak 49 atau 66,22% responden.

2) Pendidikan Terakhir Responden

Data karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat dalam tabel 4.3. Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa terdapat responden yang memiliki pendidikan SMA sebanyak 22 orang atau 29.73% dari data jumlah responden keseluruhan. Responden yang memiliki pendidikan terakhir Diploma(D1,D2,D3) yaitu sebanyak 26 orang atau 35,15% dari jumlah keseluruhan responden.

Tabel 4.3 Jumlah Sampel Pegawai PT. PLN (Persero) Area Distribusi Jaringan dan Pelayanan Malang Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah (Orang)	Prosentase(%)
1	SMP/ sederajat	-	0%
2	SMA/ sederajat	22	`
3	Diploma(D1/D2/D3)	26	35,15%
4	Sarjana (S1)	20	27,02%
5	Magister (S2)	-	0%
6	Tidak ada informasi	6	8,10%
	Jumlah	74	100%

Sumber: data primer diolah tahun 2015

Responden yang memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 20 orang atau 27,02% dari jumlah keseluruhan responden. Terdapat 6 orang atau 8,10% dari data keseluruhan yang tidak mengisi data identitas wajib sehingga tidak ada informasi tentang responden tersebut. Sedangkan pada pilihan SMP dan Magister(S2) terdapat 0 responden. Berdasarkan data tersebut, responden yang paling banyak adalah responden yang memiliki pendidikan Diploma(D1,D2,D3).

3) Usia Responden

Berikut ini data karakteristik responden berdasarkan usia yang dapat dilihat di tabel 4.4:

Tabel 4.4 Jumlah Sampel Pegawai PT. PLN (Persero) Area Distribusi Jaringan dan Pelayanan Malang Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Prosentase (%)
1	23-27	15	20,27
2	28-32	11	14,86
3	33-37	5	6,76
4	38-42	10	13,51
5	43-47	4	5,41
6	48-52	16	21,62
7	53-55	6	8,11
8	Tidak Ada Informasi	7	9,46
	Jumlah	74	100%

Sumber: data primer diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa responden yang berusia 23 sampai dengan 27 tahun sebanyak 15 orang atau 20,27% dari total keseluruhan responden. Responden yang berusia 28 sampai dengan 32 tahun sebanyak 11 orang responden atau 14,86% dari keseluruhan responden. Responden yang berusia 33 sampai dengan 37 tahun sebanyak 5 orang responden atau 6,76% dari keseluruhan responden. Responden yang berusia 38 sampai dengan 42 tahun sebanyak 10 orang responden atau 13,51% dari total keseluruhan responden. Responden usia 43 sampai dengan 47 tahun sebanyak 4 orang atau 5,41% dari total keseluruhan responden. Responden yang berusia dari 48 sampai dengan 52 tahun sebanyak 16 orang atau 21,62% dari total keseluruhan responden. Responden yang berusia 53 sampai 55 tahun sebanyak 6 orang atau 8,11% dari total keseluruhan responden. Terdapat sebanyak 7 orang atau 9,46% responden yang tidak memberikan informasi tentang identitas wajinya.

4) Lama Bekerja

Data karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5 Jumlah Sampel Pegawai PT. PLN (Persero) Area Distribusi Jaringan dan Pelayanan Malang Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Prosentase(%)
1	2-5	25	33,78
2	6-9	7	9,46
3	10-13	7	9,46
4	14-17	2	2,70
5	18-21	4	5,41
6	22-25	10	13,51
7	26-29	2	2,70
8	30-32	10	13,51
9	Tidak ada informasi	7	9,46
Jumlah		74	100%

Sumber: Data primer diolah tahun 2015

Berdasarkan data dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa responden yang bekerja 2 sampai dengan 5 tahun memiliki jumlah 25 orang atau 33,78% dari total data responden keseluruhan. Responden yang bekerja 6 sampai dengan 9 tahun sebanyak 7 orang atau 9,46% dari jumlah data responden keseluruhan. Responden yang bekerja 10 sampai dengan 13 tahun sebanyak 7 orang atau 9,46% dari jumlah data responden keseluruhan. Responden yang bekerja 14 sampai dengan 17 tahun sebanyak 2 orang responden atau 2,70% dari jumlah data responden keseluruhan. Responden yang bekerja 18 sampai dengan 21 tahun adalah sebanyak 4 orang responden atau 5,41%. Responden yang bekerja 22-25 tahun adalah sebanyak 10 orang responden atau 13,51%. Responden yang bekerja 26 sampai 29 tahun adalah sebanyak 2 orang responden atau 2,70%. Responden yang bekerja 30 sampai 32 tahun adalah sebanyak 10 orang responden atau 13,51%. Terdapat 7 orang atau 9,46% data responden yang tidak memberikan informasi tentang lama bekerja di perusahaan. Berdasarkan data tersebut, maka dapat diketahui bahwa data responden menunjukkan lama bekerja 2-5 tahun memiliki responden yang paling banyak.

b. Deskripsi Distribusi Frekuensi Variabel

1) Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif

Terdapat enam item pernyataan dalam variabel gaya kepemimpinan direktif yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban yang diberikan oleh responden bisa dilihat di tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X₁)

Item	SS(5)		S(4)		R(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X1.1	9	12,2	52	70,3	11	14,9	2	2,7	0	0	74	100	3,92
X1.2	8	10,8	54	73,0	9	12,2	3	4,1	0	0	74	100	3,91
X1.3	21	28,4	45	60,8	8	10,8	0	0	0	0	74	100	4,18
X1.4	3	4,1	23	31,1	32	43,2	16	21,6	0	0	74	100	3,18
X1.5	5	6,8	52	70,3	13	17,6	4	5,4	0	0	74	100	3,78
X1.6	3	4,1	18	24,3	25	33,8	24	32,4	4	5,4	74	100	2,89
Mean total													3,64

Sumber: Data Primer diolah 2015

Keterangan :

X1.1 : Pemimpin memberikan penjelasan secara detail

X1.2 : Pemimpin memberikan penjelasan secara tepat

X1.3 : Pemimpin memberi intruksi yang mudah dimengerti

X1.4 : karyawan tidak terlibat pengambilan keputusan

X1.5 : Pemimpin melakukan kontrol ketat pada pekerjaan

X1.6 : Pemimpin membatasi pendapat karyawan

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui tentang distribusi variabel kepemimpinan direktif (X₁). Pernyataan pada item pertama bahwa pemimpin memberikan penjelasan secara detail , responden yang menjawab sangat setuju adalah sebanyak 9 responden (12,2%), yang menjawab setuju adalah sebanyak 52 responden (70,3%), yang menjawab ragu-ragu/kadang-kadang adalah sebanyak 11 responden (14,9%), yang menjawab tidak setuju adalah sebanyak 2 responden (2,7%). Total rata-rata item keseluruhan X1.1 sebesar 3,92 yang menyatakan bahwa sebagian besar responden berpendapat setuju terhadap pernyataan bahwa Pemimpin memberi penjelasan yang detail.

Pernyataan pada item kedua bahwa Pemimpin memberi penjelasan secara tepat. Responden yang menjawab sangat setuju adalah sebanyak 8 responden (10,8%), yang menjawab setuju adalah sebanyak 54 responden (73,0%), yang menjawab ragu-ragu/kadang-kadang adalah sebanyak 9 responden (12,2%), dan

yang menjawab tidak setuju adalah sebanyak 3 responden (4,1%). Total rata-rata item keseluruhan X1.2 sebesar 3,91 yang menyatakan bahwa sebagian besar responden berpendapat setuju terhadap pernyataan bahwa Pemimpin memberi penjelasan secara tepat.

Pernyataan pada item ketiga bahwa Pemimpin memberi intruksi yang mudah dimengerti. Responden yang menjawab sangat setuju adalah sebanyak 21 responden (28,4%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 45 responden (60,8%), yang menjawab ragu-ragu/ kadang-kadang adalah sebanyak 8 responden (10,8%). Total rata-rata item keseluruhan X1.3 sebesar 4,18 yang menyatakan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap pernyataan bahwa Pemimpin memberi instruksi yang mudah dimengerti.

Pada item keempat bahwa Karyawan tidak terlibat dalam pengambilan keputusan. Responden yang menjawab sangat setuju adalah sebanyak 2 responden (4,1%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 23 responden (31,1%), yang menyatakan ragu-ragu/kadang-kadang adalah sebanyak 32 responden (43,2%), dan yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 16 responden (21,6%). Total rata-rata item keseluruhan X1.4 adalah sebesar 3,18 yang menyatakan bahwa sebagian besar responden menyatakan ragu-ragu/kadang-kadang terhadap pernyataan bahwa Karyawan tidak terlibat dalam pengambilan keputusan.

Pada item kelima bahwa Pemimpin melakukan kontrol ketat terhadap pekerjaan. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 5 responden (6,8%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 52 responden

(70,3%), yang menyatakan ragu-ragu/kadang-kadang adalah sebanyak 13 responden (17,6%), dan yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 4 responden (5,4%). Total rata-rata item keseluruhan X1.5 adalah sebesar 3,78 yang menyatakan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap pernyataan bahwa Pemimpin melakukan kontrol yang ketat terhadap pekerjaan.

Pada item keenam bahwa Pemimpin membatasi pendapat karyawan. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 3 responden (4,1%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 18 responden (24,3%), yang menyatakan ragu-ragu/kadang-kadang adalah sebanyak 25 responden (33,8%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 24 responden (32,4%), dan yang menyatakan sangat tidak setuju adalah sebanyak 4 responden (5,4%). Total rata-rata item keseluruhan X1.5 adalah sebesar 2,89 yang menyatakan bahwa sebagian besar responden ragu-ragu terhadap pernyataan Pemimpin membatasi pendapat karyawan.

Kesimpulan rata-rata dari semua item pernyataan X1 nilainya adalah sebesar 3,64 yang dikategorikan berpengaruh dengan baik terhadap karyawan pada PT.PLN(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

2) Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Suportif (X₂)

Terdapat enam item pernyataan dalam variabel gaya kepemimpinan suportif yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban yang diberikan oleh responden bisa dilihat di tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Suportif (X₂)

Item	SS(5)		S(4)		R(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X2.1	8	10,8	45	60,8	18	24,3	1	1,4	2	2,7	74	100	3,76
X2.2	6	8,1	34	45,9	21	28,4	13	17,6	0	0	74	100	3,45
X2.3	6	8,1	38	51,4	26	35,1	4	5,4	0	0	74	100	3,62
X2.4	21	28,4	42	56,8	10	13,5	1	1,4	0	0	74	100	4,15
X2.5	14	18,9	42	56,8	16	21,6	2	2,7	0	0	74	100	3,92
X2.6	5	6,8	52	70,3	14	18,9	3	4,1	0	0	74	100	3,80
Mean total													3,78

Sumber : Data primer diolah 2015

Keterangan :

- X2.1 : Pemimpin memberi latihan rutin
- X2.2 : Pemimpin memberi pelatihan saat bekerja langsung
- X2.3 : Pemimpin mengadakan rotasi jabatan
- X2.4 : Karyawan memiliki suasana keakraban dalam lingkungan kerja
- X2.5 : Pemimpin memenuhi kebutuhan karyawan
- X2.6 : Karyawan menyampaikan keluhan pada waktu tertentu

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui mengenai distribusi variabel

Gaya kepemimpinan suportif (X₂). Pernyataan pada item yang pertama adalah Pemimpin memberi latihan rutin, responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 8 responden (10,8%). Responden yang menyatakan setuju adalah sebanyak 45 responden (60,8%), yang menyatakan ragu-ragu/kadang-kadang adalah sebanyak 18 responden (24,3%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 1 responden (1,4%), dan yang menyatakan sangat tidak setuju adalah sebanyak 2 responden (2,7%). Total rata-rata item keseluruhan X2.1 adalah sebesar 3,76 yang menyatakan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin memberi latihan rutin.

Pada item kedua bahwa Pemimpin memberi pelatihan saat bekerja langsung. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 4 responden (7,4%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 25 responden (46,3%), yang menyatakan ragu-ragu/kadang-kadang adalah sebanyak 16

responden (29,6%), dan yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 9 responden (6,7%). Total rata-rata item keseluruhan X2.2 adalah sebesar 3,4444 yang menyatakan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin memberi pelatihan saat bekerja langsung.

Pada item ketiga Pemimpin melakukan rotasi jabatan. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 6 responden (8,1%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 38 responden (51,4%), yang menyatakan ragu-ragu/kadang-kadang adalah sebanyak 26 responden (35,1%), dan yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 4 responden (5,4%). Total rata-rata item keseluruhan X2.3 adalah sebesar 3,62 yang menyatakan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin melakukan rotasi jabatan.

Pada item keempat bahwa Karyawan memiliki keakraban dalam lingkungan kerja. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 21 responden (28,4%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 42 responden (56,8%), yang menyatakan ragu-ragu/kadang-kadang adalah sebanyak 10 responden (13,5%), dan yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 1 responden (1,4%). Total rata-rata item keseluruhan X2.4 adalah sebesar 4,12 yang menyatakan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Karyawan memiliki keakraban dalam lingkungan kerja

Pada item kelima bahwa Pemimpin memenuhi kebutuhan karyawan. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 14 responden (18,9%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 42 responden (56,8%), yang

menyatakan ragu-ragu/kadang-kadang adalah sebanyak 16 responden (21,6%) dan yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 2 responden (2,7%). Total rata-rata item keseluruhan X2.5 adalah sebesar 3,92 yang menyatakan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin memenuhi kebutuhan karyawan.

Pada item keenam bahwa Karyawan menyampaikan keluhan pada waktu tertentu. Responden yang menjawab sangat setuju adalah sebanyak 5 responden (6,8%), yang menjawab setuju adalah sebanyak 52 responden (70,3%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 14 responden (18,9%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 3 responden (4,1%). Total rata-rata item keseluruhan X2.6 adalah sebesar 3,80 yang menyatakan bahwa sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Karyawan menyampaikan keluhan pada waktu tertentu.

Kesimpulan rata-rata dari semua item pernyataan X2 nilainya adalah sebesar 3,78 yang dikategorikan berpengaruh dengan baik terhadap karyawan pada PT.PLN(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

3) Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X₃)

Terdapat enam item pernyataan dalam variabel gaya kepemimpinan partisipatif yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban yang diberikan oleh responden bisa dilihat di tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Item	SS(5)		S(4)		R(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	
X3.1	5	6,8	58	78,4	9	12,2	2	2,7	0	0	74	100	3,89
X3.2	12	16,2	52	70,3	7	9,5	3	4,1	0	0	74	100	3,99
X3.3	5	6,8	55	74,3	10	13,5	4	5,4	0	0	74	100	3,82
X3.4	10	13,5	51	68,9	10	13,5	3	4,1	0	0	74	100	3,92
X3.5	1	1,4	53	71,6	16	21,6	4	5,4	0	0	74	100	3,69
X3.6	8	10,8	47	63,5	18	24,3	1	1,4	0	0	74	100	3,84
Mean total													3,86

Sumber : data diolah tahun 2015

Keterangan :

X3.1 : Karyawan mengikuti diskusi

X3.2 : Pemimpin melakukan diskusi dalam jangka tertentu

X3.3 : Pemimpin melakukan diskusi rutin

X3.4 : Rotasi jabatan karyawan dapat menambah pengetahuan

X3.5 : Pemimpin melakukan pengarahan pekerjaan dalam waktu tertentu

X3.6 : Pemimpin menilai kinerja melalui kreativitas

Berdasarkan tabel tersebut maka dapat diketahui mengenai distribusi variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X3). Pada item yang pertama bahwa karyawan mengikuti diskusi. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 5 responden (6,8%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 58 responden (78,4%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 9 responden (12,2%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 2 responden (2,7%). Total rata-rata item keseluruhan X3.1 adalah sebesar 3,89 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Karyawan mengikuti diskusi.

Pada item yang kedua bahwa Pemimpin melakukan diskusi dalam waktu tertentu. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 12 responden (16,2%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 52 responden (70,3%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 7 responden (9,5%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 3 responden (4,1%). Total rata-rata item

keseluruhan X3.2 adalah sebesar 3,99 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin melakukan diskusi dalam waktu tertentu.

Pada item yang ketiga bahwa Pemimpin melakukan diskusi rutin. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 5 responden (6,8%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 55 responden (74,3%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 10 responden (13,5%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 4 responden (5,4%). Total rata-rata item keseluruhan X3.3 adalah sebesar 3,82 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin melakukan diskusi rutin.

Pada item yang keempat bahwa Rotasi jabatan karyawan dapat menambah pengetahuan. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 10 responden (13,5%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 51 responden (68,9%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 10 responden (13,5%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 3 responden (4,1%). Total rata-rata item keseluruhan X3.4 adalah sebesar 3,92 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Rotasi jabatan dapat menambah pengetahuan.

Pada item yang kelima bahwa Pemimpin melakukan pengarahan pekerjaan dalam waktu tertentu. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 1 responden (1,4%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 53 responden (71,6%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 16 responden (21,6%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 4 responden (5,4%). Total rata-rata

item keseluruhan X3.5 adalah sebesar 3,69 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin melakukan pengarahan pekerjaan dalam waktu tertentu.

Pada item yang keenam bahwa Pemimpin menilai kinerja melalui kreativitas. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 8 responden (10,8%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 47 responden (63,5%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 18 responden (24,3%), dan yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 1 responden (1,4%). Total rata-rata item keseluruhan X3.6 adalah sebesar 3,84 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin menilai kinerja melalui kreativitas.

Kesimpulan rata-rata dari semua item pernyataan X3 nilainya adalah sebesar 3,86 yang dikategorikan berpengaruh dengan baik terhadap karyawan pada PT.PLN(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

4) Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X_4)

Terdapat enam item pernyataan dalam variabel gaya kepemimpinan berorientasi prestasi yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban yang diberikan oleh responden bisa dilihat di tabel 4.9 berikut ini:

Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X₄)

Item	SS(5)		S(4)		R(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X4.1	8	10,8	53	71,6	13	17,6	0	0	0	0	74	100	3,93
X4.2	6	8,1	60	81,1	8	10,8	0	0	0	0	74	100	3,97
X4.3	8	10,8	56	75,7	10	13,5	0	0	0	0	74	100	3,97
X4.4	10	13,5	54	73,0	10	13,5	0	0	0	0	74	100	4,00
X4.5	11	14,9	46	62,2	15	20,3	2	2,7	0	0	74	100	3,89
X4.6	10	13,5	47	63,5	12	16,2	5	6,8	0	0	74	100	3,84
Rerata													3,93

Sumber : Data primer diolah tahun 2015

Keterangan :

- X4.1 : Pemimpin memberi pekerjaan yang beresiko
- X4.2 : Karyawan melakukan tugas sesuai waktu
- X4.3 : Karyawan membuat prioritas kerja
- X4.4 : Pemimpin menilai pencapaian standart kerja
- X4.5 : Pemimpin melakukan rotasi jabatan dalam membangun prestasi
- X4.6 : Karyawan melakukan persaingan kerja

Berdasarkan tabel tersebut maka dapat diketahui mengenai distribusi variabel Gaya kepemimpinan berorientasi prestasi. Pada item yang pertama bahwa Pemimpin memberi pekerjaan yang beresiko. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 8 responden (10,8%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 52 responden (71,6%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 13 responden (17,6%). Total rata-rata item keseluruhan X4.1 adalah sebesar 3,93 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin memberi pekerjaan yang beresiko.

Pada item yang kedua bahwa karyawan melakukan tugas sesuai waktu. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 6 responden (8,1%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 60 responden (81,1%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 8 responden (10,8%). Total rata-rata item keseluruhan X4.2 adalah sebesar 3,97 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan karyawan melakukan tugas sesuai waktu.

Pada item yang ketiga bahwa karyawan membuat prioritas kerja. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 8 responden (10,8%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 56 responden (75,7%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 10 responden (13,5%). Total rata-rata item keseluruhan X4.3 adalah sebesar 3,97 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan karyawan membuat prioritas kerja.

Pada item yang keempat bahwa Pemimpin menilai pencapaian standart kerja. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 10 responden (13,5%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 54 responden (73,0%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 10 responden (13,5%). Total rata-rata item keseluruhan X4.4 adalah sebesar 4,00 yang menyatakan sebagian besar responden ragu-ragu terhadap pernyataan Pemimpin menilai pencapaian standart kerja.

Pada item yang kelima bahwa Pemimpin melakukan rotasi jabatan dalam membangun prestasi. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 11 responden (14,9%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 46 responden (62,2%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 15 responden (20,3%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 2 responden (2,7%). Total rata-rata item keseluruhan X4.5 adalah sebesar 3,89 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin melakukan rotasi jabatan dalam membangun prestasi.

Pada item yang keenam bahwa Karyawan melakukan persaingan kerja. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 10 responden (13,5%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 47 responden (63,5%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 12 responden (16,2%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 5 responden (6,8%). Total rata-rata item keseluruhan X4.6 adalah sebesar 3,84 yang menyatakan sebagian besar responden tidak setuju terhadap pernyataan Karyawan melakukan persaingan kerja.

Kesimpulan rata-rata dari semua item pernyataan X4 nilainya adalah sebesar 3,93 yang dikategorikan berpengaruh dengan baik terhadap karyawan pada PT.PLN(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

5) Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Motivasi Kerja Karyawan (Y)

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui tentang distribusi variabel Motivasi kerja karyawan (Y). Pada item yang pertama bahwa Karyawan diberi sarana transportasi dalam penugasan. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 6 responden (8,1%), yang menjawab setuju adalah sebanyak 40 responden (54,1%), yang menjawab ragu-ragu adalah sebanyak 11 responden (14,9%), yang menjawab tidak setuju adalah sebanyak 9 responden (12,2%), yang menjawab sangat tidak setuju adalah sebanyak 8 responden (10,8%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.1 adalah sebesar 3,36 yang menyatakan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa Karyawan diberi sarana transportasi dalam penugasan.

Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Motivasi Kerja Karyawan

Item	SS(5)		S(4)		R(3)		TS(2)		STS(1)		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y1.1	6	8,1	40	54,1	11	14,9	9	12,2	8	10,8	74	100	3,36
Y1.2	4	5,4	58	78,4	8	10,8	2	2,7	2	2,7	74	100	3,81
Y1.3	8	10,8	57	77,0	8	10,8	1	1,4	0	0	74	100	3,97
Y1.4	14	18,9	45	60,8	15	20,3	0	0	0	0	74	100	3,99
Y1.5	17	23,0	49	66,2	8	10,8	0	0	0	0	74	100	4,12
Y1.6	2	2,7	50	67,6	6	8,1	10	13,5	6	8,1	74	100	3,43
Y1.7	11	14,9	53	71,6	10	13,5	0	0	0	0	74	100	4,01
Y1.8	4	5,4	49	66,2	14	18,9	7	9,5	0	0	74	100	3,68
Y1.9	1	1,4	45	60,8	17	23,0	11	14,9	0	0	74	100	3,49
Y1.10	1	1,4	59	79,7	5	6,8	3	4,1	6	8,1	74	100	3,62
Y1.11	1	1,4	46	62,2	7	9,5	14	18,9	6	8,1	74	100	3,30
Y1.12	0	0	49	66,2	12	16,2	7	9,5	6	8,1	74	100	3,41
Y1.13	0	0	49	66,2	13	17,6	10	13,5	6	8,1	74	100	3,47
Y1.14	2	2,7	27	36,5	28	37,8	15	20,3	2	2,7	74	100	3,16
Y1.15	4	5,4	33	44,6	21	28,4	10	13,5	6	8,1	74	100	3,26
Rerata													3,61

Sumber : Data Primer Diolah tahun 2015

Keterangan :

- Y1.1 : Karyawan diberi sarana transportasi dalam penugasan
- Y1.2 : Pemimpin memberikan fasilitas karyawan
- Y1.3 : Karyawan mendapat tunjangan hidup bulanan
- Y1.4 : Pemimpin dan karyawan saling berinteraksi
- Y1.5 : Karyawan diterima di lingkungan kerja
- Y1.6 : Terjadi interaksi antar karyawan
- Y1.7 : Karyawan nyaman dalam lingkungan kerja
- Y1.8 : Karyawan mendapatkan asuransi
- Y1.9 : Karyawan mendapat tunjangan kesehatan
- Y1.10 : Pemimpin memberi insentif pada karyawan berprestasi
- Y1.11 : Pemimpin sering memberi intensif karyawan
- Y1.12 : Pemimpin memberi penghargaan sesuai pendidikan
- Y1.13 : Pemimpin melakukan pelatihan seminar dalam waktu tertentu
- Y1.14 : Pemimpin sering mengadakan seminar
- Y1.15 : Rotasi jabatan karyawan dilakukan dalam penyesuaian waktu posisi jabatan

Pada item yang kedua bahwa Pemimpin memberi fasilitas karyawan.

Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 4 responden (5,4%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 58 responden (78,4%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 8 responden (10,8%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 2 responden (2,7%), yang menyatakan sangat tidak setuju adalah sebanyak 2 responden (2,7%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.2

adalah sebesar 3,81 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin memberi fasilitas karyawan.

Pada item yang ketiga bahwa karyawan mendapat tunjangan hidup bulanan. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 8 responden (10,8%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 57 responden (77,0%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 8 responden (10,8%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 1 responden (1,4%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.3 adalah sebesar 3,97 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan karyawan mendapat tunjangan hidup bulanan.

Pada item yang keempat Pemimpin dan karyawan saling berinteraksi. . Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 14 responden (18,9%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 45 responden (60,8%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 15 responden (20,3%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.4 adalah sebesar 3,99 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin dan karyawan saling berinteraksi.

Pada item yang kelima bahwa karyawan diterima di lingkungan kerja. Responden yang menyatakan setuju adalah sebanyak 17 responden (23,0%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 49 responden (66,2%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 8 responden (10,8%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.5 adalah sebesar 4,12 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Karyawan diterima di lingkungan kerja.

Pada item yang keenam bahwa Terjadi interaksi antar karyawan. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 2 responden (2,7%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 50 responden (67,6%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 6 responden (8,1%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 10 responden (13,5%), yang sangat tidak setuju adalah sebanyak 6 (8,1%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.6 adalah sebesar 3,43 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Terjadi interaksi antar karyawan.

Pada item yang ketujuh bahwa Karyawan nyaman dalam lingkungan kerja. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 11 responden (14,9%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 53 responden (71,6%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 10 responden (13,5%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.7 adalah sebesar 4,01 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Karyawan nyaman dalam lingkungan kerja.

Pada item yang kedelapan bahwa Karyawan mendapatkan asuransi. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 4 responden (5,4%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 49 responden (66,2%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 14 responden (18,9%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 7 responden (9,5%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.8 adalah sebesar 3,68 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Karyawan mendapatkan asuransi.

Pada item yang kesembilan bahwa Karyawan mendapat tunjangan kesehatan. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 1 responden (1,4%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 45 responden (60,8%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 17 responden (23,0%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 11 responden (14,9%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.9 adalah sebesar 3,49 yang menyatakan sebagian besar responden merasa setuju terhadap pernyataan Karyawan mendapat tunjangan kesehatan.

Pada item yang kesepuluh bahwa Pemimpin memberi intensif pada karyawan berprestasi. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 1 responden (1,4%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 59 responden (79,7%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 5 responden (6,8%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 3 responden (4,1%), yang sangat tidak setuju adalah sebanyak 6 (8,1%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.10 adalah sebesar 3,62 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin memberi intensif pada karyawan berprestasi.

Pada item yang kesebelas bahwa Pemimpin sering memberi intensif pada karyawan. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 1 responden (1,4%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 46 responden (62,2%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 7 responden (9,5%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 14 responden (28,9%), yang menyatakan sangat tidak setuju adalah sebanyak 6 (8,1%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.11 adalah sebesar 3,30 yang menyatakan sebagian besar

responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin sering memberi intensif pada karyawan.

Pada item yang keduabelas bahwa Pemimpin memberikan penghargaan sesuai pendidikan. Responden yang menyatakan setuju adalah sebanyak 49 responden (66,2%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 12 responden (16,2%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 7 responden (9,5%), yang sangat tidak setuju adalah sebanyak 6 (8,1%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.6 adalah sebesar 3,41 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin memberikan penghargaan sesuai pendidikan.

Pada item yang ketigabelas bahwa Pemimpin melakukan pelatihan seminar pada waktu tertentu. Responden yang menyatakan setuju adalah sebanyak 49 responden (66,2%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 13 responden (17,6%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 10 responden (13,5%), yang sangat tidak setuju adalah sebanyak 2 (2,7%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.13 adalah sebesar 3,47 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Pemimpin memberikan pelatihan seminar dalam waktu tertentu.

Pada item yang keempatbelas bahwa Pemimpin sering mengadakan seminar. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 2 responden (2,7%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 27 responden (36,5%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 28 responden (37,8%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 15 responden (20,3%), yang menyatakan sangat

tidak setuju adalah sebanyak 2 (2,7%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.14 adalah sebesar 3,16 yang menyatakan sebagian besar responden merasa ragu-ragu terhadap pernyataan Pemimpin sering mengadakan seminar.

Pada item yang kelimabelas bahwa Rotasi jabatan karyawan dilakukan dalam penyesuaian waktu posisi jabatan. Responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 4 responden (5,4%), yang menyatakan setuju adalah sebanyak 33 responden (44,6%), yang menyatakan ragu-ragu adalah sebanyak 21 responden (28,4%), yang menyatakan tidak setuju adalah sebanyak 10 responden (13,5%), yang menyatakan sangat tidak setuju adalah sebanyak 6 (8,1%). Total rata-rata item keseluruhan Y1.15 adalah sebesar 3,26 yang menyatakan sebagian besar responden setuju terhadap pernyataan Rotasi jabatan karyawan dilakukan dalam penyesuaian waktu posisi jabatan.

Kesimpulan rata-rata dari semua item pernyataan Y nilainya adalah sebesar 3,61 yang dikategorikan memiliki motivasi kerja yang baik. Walaupun karyawan PT.PLN(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang sudah memiliki motivasi kerja yang baik namun pemimpin harus tetap meningkatkan motivasi kerja yang sudah ada menjadi lebih baik lagi dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang paling sesuai untuk karyawan PT.PLN(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

2. Analisis Statistik Inferensial

a. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Suatu uji yang digunakan untuk menguji apakah variabel yang digunakan memiliki distribusi yang normal atau tidak. Uji yang digunakan adalah uji *Kolmogorov-smirnov*, hasilnya akan disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		74
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,56236767
	Absolute	,131
Most Extreme Differences	Positive	,071
	Negative	-,131
Kolmogorov-Smirnov Z		1,131
Asymp. Sig. (2-tailed)		,155

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data Primer diolah tahun 2015

Berdasarkan uji normalitas yang telah dilakukan menggunakan *software* SPSS 21. Diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,155. Distribusi dikatakan normal apabila nilai signifikansi $\geq 0,05$. Jadi, dapat disimpulkan bahwa uji normalitas terpenuhi karena nilai signifikansi $0,155 \geq 0,05$.

2) Uji Linearitas

Suatu uji yang digunakan untuk menguji apakah antara variabel bebas dan variabel terikat memiliki hubungan linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Pengujian

ini diuji menggunakan software SPSS 21 pada Test for linearity dengan taraf signifikansi 0,05. Variabel dikatakan signifikan apabila signifikansi menunjukan $\leq 0,05$. Hasil dari uji linearitas akan ditunjukan oleh tabel 4.12 berikut ini:

Tabel 4.12 Hasil uji linearitas variabel gaya kepemimpinan direktif, gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi

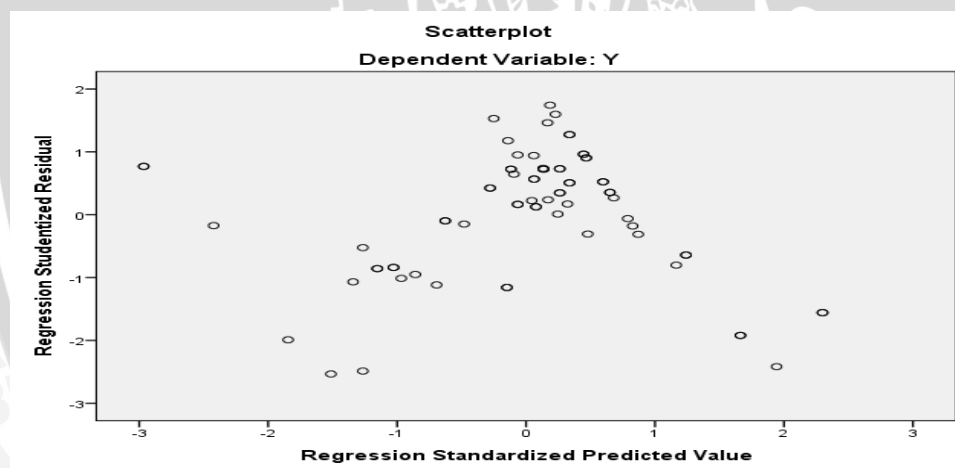
Anova							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
y1 * x1	Between Groups	(Combined)	4376.299	13	336.638	46.624	.000
		Linearity	3927.789	1	3927.789	543.996	.000
		Deviation from Linearity	448.510	12	37.376	5.177	.000
	Within Groups		433.215	60	7.220		
	Total		4809.514	73			
Y1*x2	Between Groups	(Combined)	4300.391	12	358.366	42.937	.000
		Linearity	4013.714	1	4013.714	480.899	.000
		Deviation from Linearity	286.677	11	26.062	3.123	.002
	Within Groups		509.122	61	8.346		
	Total		4809.514	73			
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y1*x3	Between Groups	(Combined)	4044.634	9	449.404	37.603	.000
		Linearity	3746.617	1	3746.617	313.492	.000
		Deviation from Linearity	298.017	8	37.252	3.117	.005
	Within Groups		764.880	64	11.951		
	Total		4809.514	73			
Y1*x4	Between Groups	(Combined)	4547.228	12	378.936	88.129	.000
		Linearity	3990.704	1	3990.704	928.122	.000
		Deviation from Linearity	556.525	11	50.593	11.767	.000
	Within Groups		262.285	61	4.300		
	Total		4809.514	73			

Sumber : Data primer diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa semua hubungan antara variabel variabel independen terhadap variabel variabel dependen menghasilkan probabilitas $<$ level of significance ($\alpha=5\%$). Dengan demikian dapat dinyatakan semua hubungan antara variabel independen terhadap variabel-variabel dependen adalah hubungan linear.

3) Uji Heterokesdastisitas

Suatu uji yang digunakan untuk menguji mengenai sama atau tidaknya nilai suatu varians dari residual obsevasi yang satu ke observasi yang lain. Prosedur uji menggunakan uji scatter plot.



Gambar 4.6 Hasil Uji Scatterplot

Sumber : Lampiran, data primer diolah tahun 2015

Berdasarkan uji heterokesdastisitas menggunakan software SPSS 21 dapat dilihat bahwa pada gambar diatas titik-titik menyebar secara acak. Baik dibagian atas angka nol pada sumbu Y ataupun di bawah angka nol pada sumbu yang sama. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi Heterokesdastisitas.

4) Uji Multikolinearitas

Adalah uji yang digunakan untuk menguji apakah terdapat hubungan yang linear antara variabel-variabel bebas yang digunakan dalam penelitian. Ada tidaknya multikolinearitas dapat diuji menggunakan tolerance and variance inflation factor (VIF). Jika nilai VIF dibawah 10, maka tidak terjadi multikolinearitas antara variabel bebas. Hasil uji Multikolinearitas disajikan dalam tabel 4.13 berikut

Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 x1	,158	6,334
x2	,123	8,115
x3	,208	4,799
x4	,131	7,656

Sumber : Lampiran, data primer diolah tahun 2015

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan software SPSS 21 diketahui bahwa nilai VIF dari variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1) sebesar 6,334, nilai VIF untuk variabel Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2) 8,115, nilai VIF variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_3) sebesar 4,799, dan nilai VIF variabel Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X_4) sebesar 7,656. Nilai VIF dari seluruh

variabel lebih kecil dari 10. Berarti dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antara variabel bebas.

b. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh variabel bebas, yaitu Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1), Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_3), Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X_4), terhadap variabel terikat Motivasi Kerja Karyawan (Y).

1) Persamaan Regresi

Persamaan regresi digunakan mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan menggunakan bantuan *software SPSS for Windows* versi 21 didapat model regresi seperti pada tabel 4.14 berikut.

Tabel 4.14 Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-11,529	3,151		-3,659	,000
1 x1	,837	,274	,292	3,056	,003
x2	,582	,275	,229	2,119	,038
x3	,717	,242	,247	2,970	,004
x4	,740	,340	,229	2,175	,033

Sumber : Lampiran, data primer diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel tersebut didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -11,529 + 0,837X_1 + 0,582X_2 + 0,717X_3 - 0,740X_4$$

Dari persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a) Konstanta sebesar -11,529 menyatakan bahwa nilai variabel Y sebesar -11,529 satuan dengan asumsi jika tidak ada nilai variabel X_1 , X_2 , X_3 , dan X_4 .
- b) Motivasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,837 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_1 (Gaya Kepemimpinan Direktif). Jadi apabila Gaya Kepemimpinan Direktif mengalami peningkatan 1 satuan, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,837 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- c) Motivasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,582 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_2 (Gaya kepemimpinan suportif). Jadi apabila gaya kepemimpinan suportif mengalami peningkatan satu satuan, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,582 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- d) Motivasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,717 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_3 (Gaya kepemimpinan partisipatif). Jadi apabila gaya kepemimpinan partisipatif mengalami peningkatan satu satuan, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,717 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- e) Motivasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,740 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_4 (Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi). Jadi

apabila gaya kepemimpinan berorientasi prestasi mengalami peningkatan satu satuan, maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,740 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.

Berdasarkan interpretasi tersebut, maka dapat diketahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, antara lain Gaya Kepemimpinan Direktif sebesar 0,837, Gaya Kepemimpinan Suportif sebesar 0,582, Gaya Kepemimpinan Partisipatif sebesar 0,717, dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi sebesar 0,740. Sehingga bisa didapat kesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan Direktif, Gaya Kepemimpinan Suportif, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja Karyawan karena apabila keempat gaya ini meningkat maka akan diikuti peningkatan motivasi kerja karyawan.

2) Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas Gaya Kepemimpinan Direktif(X_1), Gaya Kepemimpinan Suportif(X_2), Gaya Kepemimpinan Partisipatif(X_3), dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi terhadap variabel terikat Motivasi Kerja Karyawan digunakan nilai R^2 seperti dalam tabel 4.15 berikut ini:

Tabel 4.15 Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,949 ^a	,900	,895	2,63559	1,998

Sumber : Data diolah tahun 2015

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. dari analisis pada tabel tersebut diperoleh hasil R^2 (koefisien determinasi) sebesar 0,900. Artinya bahwa 90,0% variabel terikat Motivasi Kerja Karyawan akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1), Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_3), dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi prestasi (X_4). Sedangkan sisanya 10,0% variabel motivasi kerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selain koefisien determinasi juga didapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan direktif, Gaya Kepemimpinan Suportif, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi dengan variabel Motivasi Kerja Karyawan, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0,949, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1), Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_3), dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X_4) dengan Motivasi Kerja Karyawan (Y_1) termasuk dalam kategori baik untuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat bersifat positif.

Nilai *Adjusted R Square* yang merupakan nilai R yang telah disesuaikan sebesar 0,895 = 89,5%. Berdasarkan hasil ini maka dapat disimpulkan variabel Gaya Kepemimpinan Direktif, Gaya Kepemimpinan Suportif, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi

mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan sebesar 89,5% dan sisanya 10,5% dipengaruhi oleh variabel bebas lainnya.

c. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan bagian penting dalam penelitian, setelah data terkumpul dan diolah. Kegunaan utamanya adalah untuk menjawab hipotesis yang dibuat oleh peneliti.

1) Uji simultan (uji F)

Pengujian F atau pengujian model digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak. Jika hasilnya signifikan, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini dapat juga dikatakan sebagai berikut:

H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$

Tabel 4.16 Uji Simultan (Pengaruh bersama antara variabel bebas X dan variabel terikat Y)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4330,215	4	1082,554	155,845	,000 ^b
Residual	479,298	69	6,946		
Total	4809,514	73			

a. Dependent Variable: y1

b. Predictors: (Constant), x4, x3, x1, x2

Sumber : Data diolah tahun 2015

Berdasarkan tabel tersebut nilai F hitung 155,845, sedangkan F tabel ($\alpha = 0,05$; db regresi = 4 ; db residual = 69) adalah sebesar 2,50. Karena F hitung > F tabel yaitu $155,845 > 2,50$ atau nilai $\text{Sig.F} (0,000) < \alpha = 0,05$ maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (Y) dipengaruhi secara simultan dan signifikan oleh variabel bebas (X).

2) Uji t (Uji Parsial)

Uji t atau uji parsial digunakan untuk menguji tingkat signifikansi pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya.

Rumusan Hipotesisnya adalah sebagai berikut:

$H_0 = 0$ variabel bebas tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

$H_0 \neq 0$ variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Pengujian parsial dilakukan dengan cara membandingkan besarnya nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Selain menggunakan cara tersebut, pengujian juga dapat dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Berikut ini adalah tabel hasil Uji t yang dihitung dengan menggunakan *software SPSS versi 21*:

Tabel 4.17 Hasil Uji Parsial (Pengaruh masing-masing variabel bebas (X1,X2,X3,X4) terhadap variabel terikat (Y))

Model	Unstandardized Coefficients	T	Sig.
	Beta		
(Constant)	-11,529	-3,659	,000
1 x1	,837	3,056	,003
x2	,582	2,119	,038
x3	,717	2,970	,004
x4	,740	2,175	,033

Sumber: Data primer diolah tahun 2015

Nilai t tabel dengan taraf signifikansi 0,05 dan df sebesar 69 adalah sebesar 1,99. Nilai df diperoleh dari rumus $n-k-1$, dimana n banyaknya observasi dan k jumlah variabel bebas (Irianto, 2012:205). Berdasarkan tabel 4.22, maka dapat dinyatakan beberapa kesimpulan berikut ini:

a) Variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1)

Besarnya thitung variabel X_1 terhadap variabel Y adalah sebesar . Artinya $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,056 > 1,99$) dan besarnya nilai signifikansi adalah $0,003 < 0,05$. Maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y).

b) Variabel Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2)

Besarnya thitung variabel X_2 terhadap variabel Y adalah sebesar 2,119. Artinya $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,119 > 1,99$) dan besarnya nilai signifikansi adalah $0,038 < 0,05$. Maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan

bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y).

c) Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_3)

Besarnya thitung variabel X_1 terhadap variabel Y adalah sebesar 2,970. Artinya thitung > ttabel ($2,970 > 1,99$) dan besarnya nilai signifikansi adalah $0,004 < 0,05$. Maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_3) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y).

d) Variabel Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X_4)

Besarnya thitung variabel X_1 terhadap variabel Y adalah sebesar 2,175. Artinya thitung > ttabel ($2,175 > 1,99$) dan besarnya nilai signifikansi adalah $0,033 < 0,05$. Maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X_4) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y).

Hasil dari uji parsial ini dapat diketahui variabel manakah yang menjadi variabel dominan dengan melihat koefisien beta yang terbesar yaitu ada pada variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1) yaitu sebesar 0,837. Oleh sebab itu, variabel dominan dalam penelitian ini adalah variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1).

D. PEMBAHASAN

1. Gambaran Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang menyatakan bahwa:

- a. Variabel gaya kepemimpinan direktif (X_1) berada pada kategori baik, hal ini menggambarkan bahwa adanya pengarahan tugas, pemberian instruksi pekerjaan, dan pengawasan yang ketat yang dilakukan oleh pemimpin terhadap karyawan PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang sudah berjalan dengan baik dan mendapat pengaruh yang positif dari para karyawan
- b. Variabel gaya kepemimpinan suportif (X_2) berada pada kategori baik, hal ini menggambarkan bahwa terdapat suasana yang nyaman dan saling mendukung antara pemimpin dan karyawan sehingga karyawan merasa kebutuhannya diperhatikan oleh pemimpin di PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang.
- c. Variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X_3) berada pada kategori baik, hal ini menggambarkan bahwa adanya diskusi pendapat antara karyawan dan pemimpin dan penilaian kreativitas karyawan pada pekerjaan yang dilakukan oleh pemimpin terhadap karyawan PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang mendapatkan respon yang baik dari para karyawan.

- d. Variabel gaya kepemimpinan berorientasi prestasi (X_4) berada pada kategori baik, hal ini menggambarkan bahwa adanya pemberian tugas yang menantang dan persaingan kerja dapat merangsang karyawan untuk terus meningkatkan prestasinya sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi prestasi yang dilakukan oleh pemimpin terhadap karyawan PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang sudah dilakukan dengan baik dan mendapat pengaruh yang positif dari para karyawan.
 - e. Variabel motivasi kerja karyawan (Y) menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang sudah baik atau bisa dikatakan cukup tinggi. Namun, PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang diharapkan terus merangsang dan meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mendapatkan motivasi kerja yang lebih tinggi lagi.
- 2. Pengaruh bersama antara variabel bebas Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1), Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_3), dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X_4) terhadap variabel terikat Motivasi Kerja Karyawan (Y).**

Dari hasil perhitungan uji simultan menggunakan software SPSS 21 diketahui bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $155,845 < 2,50$ dengan nilai Signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$. Hal ini berarti hipotesis alternatif H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel bebas Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1), Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2),

Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X3), dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X4) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap variabel terikat Motivasi Kerja Karyawan (Y).

Berdasarkan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja karyawan di PT. PLN(Persero) Area Distribusi Jaringan dan Pelayanan Malang dipengaruhi secara bersamaan oleh variabel bebas Gaya Kepemimpinan Direktif (X1), Gaya Kepemimpinan Suportif (X2), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X3), dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X4) yaitu dengan semakin sering atau tinggi Gaya Kepemimpinan tersebut diterapkan sebagai cara pemimpin memimpin perusahaan tersebut maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya selaku karyawan di perusahaan. Besarnya kontribusi keempat variabel dalam mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah sebesar 89,5%, sedangkan sisanya 10,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Variabel lain bisa dimisalkan seperti insentif atau masih banyak contoh yang lain juga yang bisa mempengaruhi variabel terikat motivasi kerja karyawan.

Hasil penelitian ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Fauzen, (2014) yang berjudul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Lintas Nusa Gema Televisi (LNGTV) Bontang* yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi untuk menciptakan motivasi kerja karyawan dan diperkuat juga oleh teori dari Kasmir (2011:8) yang menyatakan:

Dorongan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan yang diberikan kepada karyawan sangat dipengaruhi oleh perilaku pemimpinnya. Gaya kepemimpinannya dapat mendorong atau menggerakkan seseorang ke arah yang lebih baik atau sebaliknya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang baik terhadap motivasi kerja karyawan. Semakin tepat gaya kepemimpinan yang digunakan dalam memimpin sebuah organisasi maka akan semakin tinggi juga motivasi kerja karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut.

3. Pengaruh variabel bebas Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1), Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_3), dan Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (X_4) terhadap variabel terikat Motivasi Kerja Karyawan (Y) secara Parsial

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian besarnya thitung variabel X_1 terhadap variabel Y adalah $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,056 > 1,99$) dan besarnya nilai signifikansi adalah $0,003 < 0,05$. Maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Direktif (X_1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y). Gaya Kepemimpinan Direktif adalah salah satu gaya kepemimpinan yang memiliki karakter pengawasan yang cukup ketat terhadap karyawan namun sangat memperhatikan pemahaman dari karyawan juga, sehingga mereka mengerti apa yang diinginkan oleh seorang pemimpin. Memberi kesempatan pengikutnya mengetahui apa yang

diharapkan dari mereka, menjadwalkan pekerjaan yang akan dilakukan, dan memberikan pedoman yang spesifik mengenai cara menyelesaikan tugas (Robbins, 2007:448).

Gaya kepemimpinan direktif yang diterapkan kepada karyawan akan berdampak positif untuk meningkatkan pemahaman karyawan terhadap tugas-tugas mereka yang nantinya akan meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Selain itu, variabel ini juga merupakan variabel dominan dengan koefisien beta terbesar yaitu sebesar 0,837. Gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam bekerja dengan adanya tujuan dan tugas yang terperinci serta pengawasan yang cukup baik namun tetap ada pemenuhan pemahaman karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga hal ini juga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini juga diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bell (2014) yang berjudul *The Impact of Participative and Directive Leadership on Organisational Development Perspective* yang menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif dan direktif adalah gaya kepemimpinan yang efektif dalam organisasi dan penelitian dari Syaiyid (2013) dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja pada Karyawan Radar Malang* (PT. Malang Intermedia Pers) yang menyatakan bahwa kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan yang mengarah sangat baik terhadap motivasi kerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan penerapan gaya kepemimpinan direktif pada PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang ini sudah baik, namun harus tetap ditingkatkan karena gaya

kepemimpinan ini juga merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang ada di PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang.

b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian besarnya thitung variabel X_2 terhadap variabel Y adalah $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,119 > 1,99$) dan besarnya nilai signifikansi adalah $0,038 < 0,05$. Maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Suportif (X_2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y). Gaya kepemimpinan suportif memiliki karakter yang cenderung memberikan perhatian penuh terhadap karyawan termasuk tentang kebutuhan karyawan. Gaya kepemimpinan ini sangat cocok apabila karyawan dalam keadaan psikis yang kurang baik, dengan adanya gaya kepemimpinan ini karyawan biasanya merasa lebih nyaman karena tidak terdapat tekanan pengawasan yang terlalu ketat.

Gaya kepemimpinan suportif yang dilakukan oleh pemimpin PT. PLN(Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang ini lebih cenderung ke arah mendukung karyawan dan memperhatikan hingga memenuhi kebutuhan karyawan. Sehingga, karyawan merasa lebih nyaman dalam bertindak untuk menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini bisa mengindikasikan bahwa memang ada keterkaitan antara gaya kepemimpinan suportif dengan motivasi kerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini juga diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pratiwi (2013) dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Strategic Business Unit PT. SIER (Persero Surabaya)* yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan Suportif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa di PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang gaya kepemimpinan ini sudah diterapkan dengan baik, namun walaupun begitu diharapkan gaya kepemimpinan ini tetap ditingkatkan juga karena semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan suportif maka akan semakin tinggi pula tingkat motivasi karyawan.

c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif(X_3) terhadap Motivasi Kerja Karyawan(Y)

Berdasarkan hasil penelitian besarnya thitung variabel X_3 terhadap variabel Y adalah $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,970 > 1,99$) dan besarnya nilai signifikansi adalah $0,004 < 0,05$. Maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_3) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y). Gaya kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan (Hasibuan, 2013:172). Demikian pula untuk karyawan perusahaan PT. PLN, gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh pemimpin melalui cara melakukan diskusi bersama untuk mencapai kemufakatan.

Penilaian dalam bekerja juga akan dinilai dari tingkat kreativitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam gaya kepemimpinan ini partisipasi karyawan sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan bersama perusahaan. Pengarahan yang diberikan oleh pemimpin akan diberikan dalam waktu-waktu tertentu, sehingga karyawan PT. PLN tetap dapat memahami partisipasi seperti apa yang seharusnya diberikan terhadap perusahaan. Adanya kerja sama yang seimbang apabila gaya kepemimpinan partisipatif ini yang akan meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. PLN(Persero) Area Distribusi Jaringan dan Pelayanan Malang.

Hasil dari penelitian ini juga diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rizqiyah (2013) dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Temprina Medika Grafika Surabaya* yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja karyawan karena dengan adanya gaya kepemimpinan partisipatif, karyawan ikut termotivasi untuk melakukan pengambilan keputusan dan diperkuat juga oleh penelitian dari Bell (2014) yang berjudul *The Impact of Participative and Directive Leadership on Organisational Development Perspective* yang menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif dan direktif adalah gaya kepemimpinan yang efektif dalam organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa di PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang gaya kepemimpinan ini sudah diterapkan dengan baik dan karyawan juga menerima pengaruh positif dari gaya kepemimpinan partisipatif.

d. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi Prestasi(X4) terhadap Motivasi Kerja Karyawan(Y)

Berdasarkan hasil penelitian besarnya thitung variabel X4 terhadap variabel Y adalah $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,175 > 1,99$) dan besarnya nilai signifikansi adalah $0,033 < 0,05$. Maka hipotesis H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Berorientasi (X4) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y). Kepemimpinan berorientasi prestasi, yaitu kepemimpinan yang mengajukan tantangan yang menarik bagi bawahan dan merangsang untuk mencapai tujuan, serta melaksanakannya dengan baik (House dalam Robbins, 2006:448). Gaya kepemimpinan berorientasi prestasi ini selalu memberikan tantangan-tantangan terhadap karyawan, untuk melatih karyawan dalam menyelesaikan tugasnya dengan kepercayaan langsung dari pemimpin.

Waktu pelaksanaan dalam mengerjakan pekerjaan dibatasi untuk merangsang kecepatan tanggap karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan. Dengan seperti ini nantinya akan membuat karyawan PT. PLN dapat membuat prioritas kerja agar ke depannya pekerjaan akan lebih tertata lagi. PT. PLN (Persero) telah membuat standart kerja untuk para karyawan, standart kerja perusahaan akan berbeda-beda sesuai dengan perusahaanya. Dalam penerapan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi di PT. PLN(Persero) kemampuan bekerja karyawan akan diukur dengan pencapaian standart kerja. Sehingga nantinya para karyawan akan melakukan persaingan positif dalam pekerjaan untuk membangun dan mendapatkan prestasi kerja yang terbaik. Berdasarkan hal tersebut dapat dilihat dengan penerapan gaya

kepemimpinan berorientasi prestasi ini juga akan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.

Pemelitian tentang hal ini diperkuat oleh penelitian sebelumnya dari Yulistian (2013) dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Suportif, dan Orientasi Prestasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Karyawan Bank Rakyat Indonesia cabang Lamongan* yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi prestasi mempengaruhi semangat kerja karyawan dan penelitian sebelumnya dari Pratiwi (2013) dengan judul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Strategic Business Unit PT. SIER (Persero Surabaya)* yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berorientasi prestasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa di PT. PLN (Persero) Area Distribusi Pelayanan dan Jaringan Malang gaya kepemimpinan ini sudah diterapkan dengan baik dan karyawan juga menerima pengaruh positif dari gaya kepemimpinan partisipatif.