

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat dan Profil Perusahaan

Pusat Pengatur Beban (PT PLN (Persero)P3B) yang semula dibentuk berdasarkan surat direksi PT PLN (Persero) nomor 0923.K/023/DIR/1995 tanggal 2 oktober 1995 sebagai unit pusat laba (*profit center*) berubah bentuk menjadi unit pusat investasi (*investment center*) dengan sebutan **Unit Bisnis Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Jawa Bali** disingkat dengan **PT PLN (Persero) P3B JAWA BALI**. Tujuan perubahan tersebut yaitu untuk memfokuskan usaha pengelolaan operasi sistem, memelihara, dan mengembangkan sistem operasi, serta sarana penyaluran. Perubahan ini juga bertujuan untuk mengolah transaksi energi dan mengolah perusahaan jasa telekomunikasi masing-masing sesuai kebijakan perseroan.

Menurut Keputusan Direksi PT PLN(Persero) Nomor 1463.KDIR2011 tentang organisasi PT PLN (Persero) Area Pelaksana Pemeliharaan Malang pada PT PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Jawa-Bali (PT PLN (Persero) P3BJB) juga dilakukan perubahan organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja dan efektifitas pemeliharaan bidang penyaluran bidang penyaluran pada PT PLN (Persero) P3B JB, sehingga dilakukan penataan organisasi Unit pelaksana pada PT PLN (Persero) P3B JB. Pada tanggal 13

Desember 2011, telah ditetapkan untuk area Malang maka Area Pelaksana Pemeliharaan Malang (APP Malang) adalah PT PLN (Persero) APP Malang pada PT PLN (Persero) P3B JB. PT PLN (Persero) APP Malang memiliki beberapa tugas yaitu bertanggung jawab atas rencana kerja dan anggaran Area Pelaksana Pemeliharaan Malang (APP), melaksanakan pengelolaan asset sistem transmisi, pengendalian investasi dan sistem transmisi serta logistik, melaksanakan pemeliharaan instalasi penyaluran tenaga listrik di wilayah kerjanya yang meliputi fungsi pemeliharaan proteksi, meter dan scadatael, serta keselamatan ketenagalistrikan untuk mencapai target kinerja melakukan penyelesaian permasalahan sosial dan hukum terkait *right of way* serta mengelola bidang administrasi dan keuangan, hubungan masyarakat dan *Corporate social responsibility* (CSR) untuk mendukung kegiatan pemeliharaan instalasi dengan mengacu pada strategi dan kebijakan P3B Jawa-Bali.

2. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi PT. PLN (Persero) P3B JB

1). Ciri perusahaan kelas dunia

- Merupakan barometer standar kualitas pelayanan dunia.
- Memiliki cakrawala pemikiran yang mutakhir.
- Terdepan dalam pemanfaatan teknologi.
- Haus akan kesempurnaan kerja dan perilaku.
- Merupakan perusahaan idaman bagi pencari kerja.

2). Tumbuh Kembang

- Mampu mangantisipasi berbagai peluang dan tantangan usaha.
- Konsisten dalam pengembangan standar kerja.

3). Unggul

- Terbaik, terkemuka, dan mutakhir dalam bisnis kelistrikan.
- Fokus dalam usaha mengoptimalkan potensi insani.
- Peningkatan kualitas input, proses dan output produk dan jasa pelayanan.

4). Terpercaya

- Memegang teguh etika bisnis
- Konsisten memenuhi standar layanan yang dijanjikan.
- Menjadi perusahaan yang favorit bagi pihak yang berkepentingan.

5). Potensi Insani

- Berorientasi pada pemenuhan standar layanan yang dijanjikan.
- Kompeten, Profesional, dan berpengalaman.

b. Misi PT. PLN (Persero) P3B JB

- Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi, pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
- Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.

- Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
- Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

3. Lambang Perusahaan



Gambar 3

a. Gambar Lambang

- 1). Petir atau kilat melambangkan tenaga listrik yang terkandung di dalamnya.
- 2). Lambang gelombang dipergunakan dalam lambang perusahaan umum listrik Negara. Tiga buah gelombang sejajar diartikan 3 sikap karyawan perusahaan umum listrik Negara dalam melaksanakan tugas Negara : bekerja keras, bergerak cepet dan bertindak cepat. Artinya yang lain adalah bahwa pelaksanaan tugas perusahaan umum listrik Negara hams serempak dalam 3 (tiga) bidang pembangkitan, penyaluran dan distribusi tenaga listrik.

b. Warna Lambang

- 1). Warna kuning keemasan melambangkan keagungan Tuhan YME, serta agungnya kewajiban perusahaan umum listrik Negara.

- 2). Warna merah darah melambangkan keberanian dan dinamika dalam melaksanakan tugas untuk mencapai sarana pembangunan.
- 3). Warna biru laut melambangkan kesetiaan dan pengabdian pada tugas untuk menuju dan mencapai kemakmuran dan kesejahteraan rakyat.

4. Peran dan Tugas P3B

Peran dan tugas Pusat Pengatur Beban (P3B) sesuai Keputusan Direksi pembentukannya adalah mengelola operasi sistem tenaga listrik Jawa-Bali, mengelola operasi dan pemeliharaan sistem transmisi tegangan tinggi Jawa-Bali, serta mengelola pelaksanaan transaksi tenaga listrik antara PLN Pusat selaku Single Buyer dengan perusahaan pembangkit dan unit distribusi di sistem Jawa-Bali. Peran ini selaras dengan peran pada masa datang yang digambarkan pada Kebijakan Restrukturisasi Sektor Ketenagalistrikan yang diluncurkan pemerintah pada 25 Agustus 1998, kecuali bahwa pengelola transmisi juga merupakan Single Buyer, yang masih berada di PT PLN (Persero) Kantor Pusat.

5. Ruang Lingkup Usaha

Bidang usaha pokok yang ditangani PT. PLN (Persero) P3B JB sesuai tanggung jawab yang diberikan transmisi, pengelola operasi sistem dan transaksi tenaga listrik adalah :

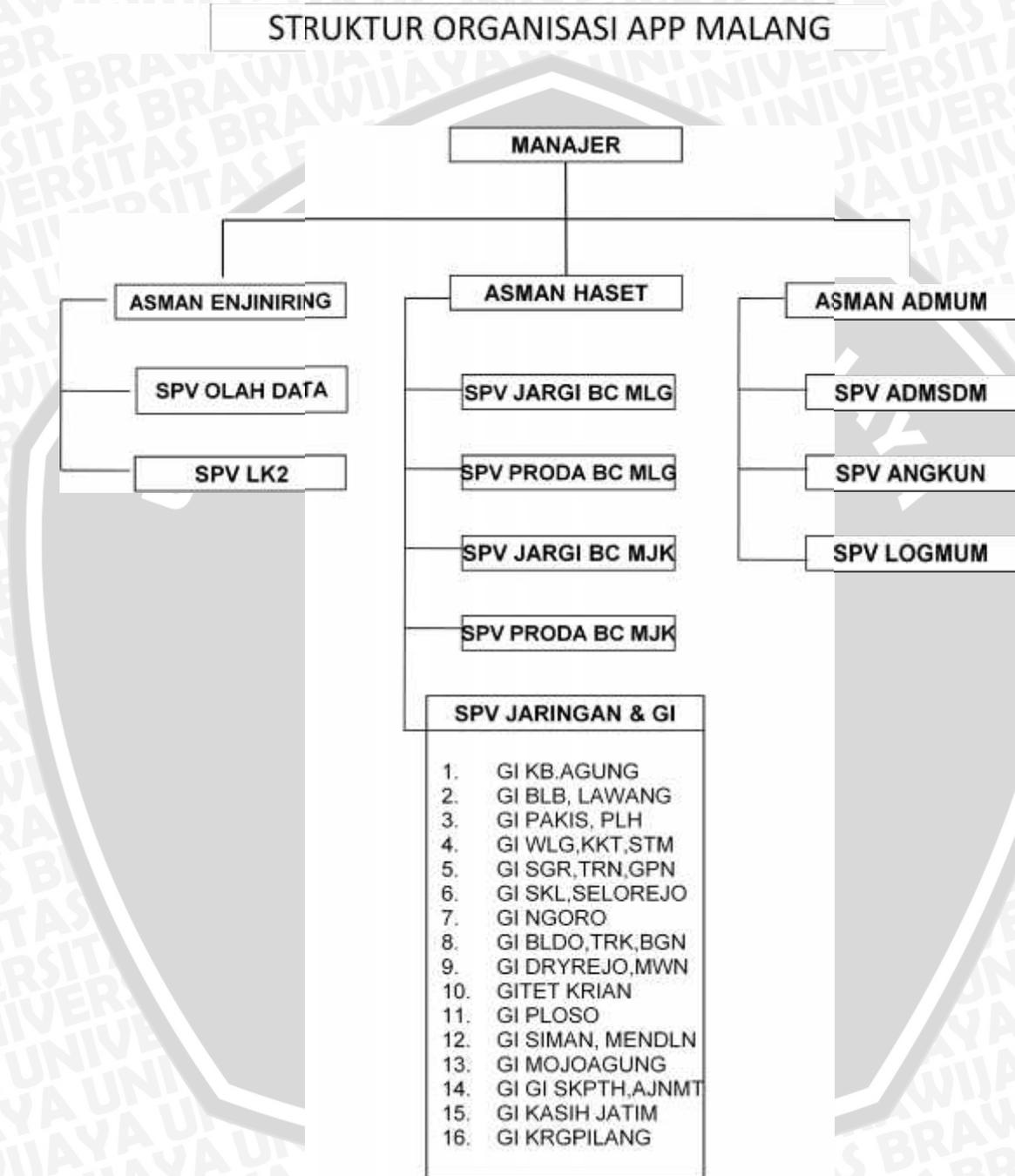
- a. Penyaluran tenaga listrik, termasuk layanan penyambungan ke sistem penyaluran.
- b. Perencanaan Sistem Tenaga Listrik yang terdiri dari indikasi kebutuhan pembangkit dan pengembangan sistem penyaluran

- c. Operasi sistem tenaga listrik yang meliputi manajemen energi dan pengendalian operasi.
- d. Transaksi tenaga listrik yang meliputi penyediaan informasi sistem tenaga listrik dan pengelolaan transaksi tenaga listrik.
- e. *Settlement* Transaksi Tenaga Listrik, yaitu perhitungan dan pengelolaan tagihan *transmission chargers* , *system service chargers*, dan transaksi tenaga listrik, termasuk pengelolaan sistem metering .

B. Struktur Organisasi dan personalia

Struktur organisasi PT PLN (Persero) P3B JB APP Malang dipimpin oleh seorang manager yang bertanggung jawab terhadap keseluruhan kegiatan dan membawahi tiga departemen. Masing-masing departemen dipimpin oleh seorang asisten manager. Struktur organisasinya berbentuk garis karena setiap departemen diawasi oleh seorang Supervisi (*supervisor*) yang bertanggungjawab pada setiap asisten manager.

Gambar 4
 Bagan Struktur Organisasi PT PLN P3B JB APP Malang



Sumber PT. PLN (Persero) P3B JB APP Malang

1. Job Description

a. Manajer

Manajer bertanggung jawab atas rencana kerja dan anggaran (RKA) Area Pelaksanaan Pemeliharaan (APP), melaksanakan pengelolaan asset sistem transmisi, pengendalian investasi sistem transmisi, dan logistic, melaksanakan pemeliharaan instalasi penyaluran tenaga listrik di wilayah kerjanya yang meliputi fungsi pemeliharaan proteksi, meter dan scadetel, dan keselamatan ketenagalistrikan untuk mencapai target kinerja.

b. Asisten Manajer Engineering

Memiliki tugas untuk mengusulkan perencanaan dan evaluasi pengembangan instalasi penyaluran, rancangan *design engineering*, perencanaan dan evaluasi instalasi penyaluran, mengelola data perusahaan, transaksi tenaga listrik, teknologi informasi, serta sistem lingkungan dan keselamatan ketenagalistrikan untuk pencapaian dan keselamatan ketenagalistrikan untuk pencapaian target kinerja Area Pelaksana Pemeliharaan Malang (APP)

c. Asisten Manajer Pengelolaan dan Pemeliharaan Aset

Memiliki tugas mengelola fungsi pengolahan dan pemeliharaan asset yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi hasil pemeliharaan instalasi penyaluran, serta pengelolaan keselamatan ketenagalistrikan (K2) agar diperoleh ketersediaan instalasi penyaluran yang *contiu*e, handal dan aman.

d. Asisten Manajer Administrasi dan Umum

Bertugas untuk mengelola administrasi umum yang meliputi fungsi Sumber Daya Manusia, sekretariat dan dokumentasi, keuangan dan akuntansi, *Corporate Social Responsibility* (CSR), logistik dan fasilitas umum serta mengendalikan keamanan dan ketertiban lingkungan dan asset untuk mendukung pencapaian kinerja organisasi.

2. Tenaga kerja

Dalam pelaksanaannya PT PLN (Persero)P3B JB APP Malang mengklasifikasikan tenaga kerja menjadi dua jenis tenaga kerja, yaitu pegawai tetap dan *outsourcing*.

a. Pegawai Tetap

Merupakan pegawai yang memperoleh penghasilan secara tetap dalam jumlah tertentu secara teratur dan pegawai yang bekerja berdasarkan kontrak untuk suatu jangka waktu tertentu sepanjang pegawai yang bersangkutan bekerja penuh (*full time*) dalam pekerjaan tersebut.

b. *Outsourcing*

Merupakan pegawai perusahaan *Outsourcing* yang ditempatkan atau bekerja pada suatu perusahaan. Pegawai yang bersangkutan tidak berasal dari perusahaan tersebut tetapi pegawai tersebut di kontrak oleh perusahaan yang bersangkutan untuk mengerjakan pekerjaan khusus.

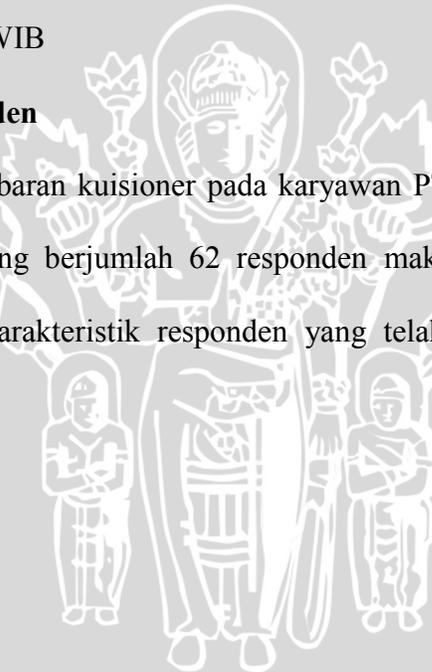
c. Hari dan Jam Kerja Karyawan.

Semua karyawan PT. PLN (Persero) P3B JB APP Malang mulai bekerja hari senin hingga jum'at., sedangkan waktu atau jam kerja dalam sehari tidak melebihi 8 jam sehari,tidak termasuk waktu istirahat selama 60 menit.

- 1). Senin – Kamis mulai pukul 07.30-16.00 WIB, istirahat pukul 12.00- 13.00 WIB
- 2). Hari jum'at mulai pukul 07.00-16.00 WIB, istirahat pukul 11.00-13.00 WIB

C. Gambaran Umum Responden

Berdasarkan hasil penyebaran kuisisioner pada karyawan PT. PLN (Persero) P3B JB APP Malang yang berjumlah 62 responden maka dapat diperoleh gambaran umum tentang karakteristik responden yang telah diteliti sebagai berikut:



1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 6
Usia Responden

Tingkat Usia	Jumlah (orang)	Prosentase
< 30 Tahun	19	30.64%
31 – 40 Tahun	7	11.31%
41 – 50	17	27.41%
>50 Tahun	19	30.64%
Jumlah	62	100%

Sumber : Data primer diolah, 2014

Berdasarkan tabel 6 diatas dapat diketahui bahwa responden yang berusia kurang dari 30 tahun berjumlah 19 orang (30.64%), responden yang berusia 31 – 40 tahun berjumlah 7 orang (11.31%), responden yang berusia 41 – 50 tahun berjumlah 17 orang (27.41%), dan responden yang berusia lebih dari 50 tahun berjumlah 19 orang (30.64%). Artinya sebagian besar karyawan PT. PLN (Persero) P3B JB APP Malang didominasi karyawan yang berusia kurang dari 30 tahun dan karyawan yang berusia lebih dari 50 tahun.

2. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 7
Jenis Kelamin responden

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Prosentase
Pria	42	67.74 %
Wanita	20	32.26 %
Jumlah	62	100%

Sumber : Data primer diolah, 2014

Berdasarkan tabel 7 diatas dapat diketahui bahwa responden pria berjumlah 42 orang (67.74%), sedangkan responden wanita berjumlah 20 orang (32.26%).

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. PLN P3B JB APP Malang di dominasi oleh pria.

3. Karakteristik reponden berdasarkan pendidikan

Tabel 8
Status Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	Prosentase
SD	1	1.61 %
SMP	6	9.67 %
SMA	32	51.62 %
D1 – D2	15	24.19 %
D3	3	4.84 %
S1	5	8.07 %
Jumlah	62	100 %

Sumber : Data primer diolah, 2014

Berdasarkan tabel 8 diatas responden yang memiliki tingkat pendidikan SD berjumlah 1 orang (1.61%), tingkat pendidikan SMP 6 orang (9.67%), tingkat pendidikan SMA 32 orang (51.62 %), tingkat pendidikan D1-D2 berjumlah 15 orang (24.19%), tingkat pendidikan D3 berjumlah 3 orang (4.84%), dan tingkat pendidikan S1 berjumlah 5 orang (8.07%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden didominasi dengan tingkat pendidikan SMA.

D. Deskripsi Jawaban Responden

Distribusi frekuensi menjelaskan tentang jawaban kuisisioner yang telah diisi oleh responden.

1. Deskripsi Jawaban Item Variabel Komitmen Organisasional

Dalam variabel komitmen organisasional terdapat enam item pertanyaan.

Distribusi frekuensi dapat dilihat pada tabel 9 dibawah ini :

Tabel 9

Distribusi Frekuensi Item Variabel Komitmen Organisasional

Item	SS		S		RR		TS		STS		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X1.1	19	30.65	40	64.52	3	4.84	-	-	-	-	4.26
X1.2	19	30.65	37	59.68	6	9.68	-	-	-	-	4.21
X1.3	23	37.10	37	59.68	2	3.23	-	-	-	-	4.34
X1.4	22	35.48	35	56.45	5	8.06	-	-	-	-	4.27
X1.5	17	27.42	38	61.29	7	11.29	-	-	-	-	4.16
X1.6	19	30.65	38	61.29	5	8.06	-	-	-	-	4.23
Rata-rata item											4.24

Sumber : Data primer dioalah, 2014

Berdasarkan tabel 9 diatas dapat diketahui bahwa rata-rata jumlah skor tertinggi adalah X1.3 bertanggung jawab pada pekerjaannya dan X1.4 yaitu rasa ikut memiliki perusahaan.

Item pertama X1.1 mengenai kesediaan mentaati perusahaan dapat diketahui terdapat 19 responden atau 30,65% yang menyatakan sangat setuju, 40 responden atau 64,52% yang menyatakan setuju, sebanyak 3 responden atau 4,84% dan yang menyatakan ragu – ragu. Item kesediaan mentaati aturan perusahaan memiliki nilai rata – rata sebesar 4,26. Sehingga dapat di simpulkan bahwa responden setuju apabila responden diminta untuk mentaati aturan yang ada dalam perusahaan.

Item X1.2 mengenai bersedia menjaga nilai-nilai yang ada dalam perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 responden atau 30,65%, yang menyatakan setuju sebanyak 40 responden atau 64,52%, dan yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 4,84%. Item kesediaan menjaga nilai-nilai perusahaan memiliki nilai rata – rata sebesar 4,21. Sehingga dapat disimpulkan responden setuju apabila diminta untuk menjaga nilai-nilai yang ada dalam perusahaan.

Item X1.3 mengenai tanggung jawab pada pekerjaannya dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 responden atau 37,10%, yang menyatakan setuju sebanyak 37 responden atau 59,68%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 2 responden atau 3,23%. Item tanggung jawa pada pekerjaan memiliki nilai rata – rata sebesar 4,34. Sehingga dapat disimpulkan

bahwa responden setuju apabila diminta untuk bertanggung jawab pada pekerjaannya.

Item X1.4 mengenai perasaan ikut memiliki perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden atau 35,48%, yang menyatakan setuju sebanyak 35 responden atau 56,45%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 5 responden atau 8,06%. Item perasaan ikut memiliki perusahaan memiliki nilai rata – rata sebesar 4,27. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden setuju apabila dinyatakan bahwa responden memiliki rasa ikut memiliki perusahaan.

Item X1.5 mengenai keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden atau 30,65%, yang menyatakan setuju sebanyak 38 responden atau 61,29%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 5 responden atau 8,06%. Item keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi memiliki rata – rata sebesar 4,16. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden setuju untuk tetap bertahan dalam organisasi tersebut.

Item X1.6 mengenai keturutsertaan dalam pencapaian tujuan perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 responden atau 30,65%, yang menyatakan setuju sebanyak 38 responden atau 61,29%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 5 responden atau 8,06%. Item turut serta dalam pencapaian organisasi memiliki nilai rata – rata sebesar 4,23. Sehingga

dapat disimpulkan bahwa responden setuju untuk turut serta dalam pencapaian organisasi.

Berdasarkan keseluruhan item diatas rata-rata responden mengarah kepada pernyataan setuju dengan mean sebesar 4,24 yang artinya bahwa komitmen organisasional ada dalam perusahaan.

2. Deskripsi Jawaban Item Variabel Gaya kepemimpinan.

Dalam item variabel gaya kepemimpinan terdapat enam pertanyaan. Distribusi frekuensi dapat dilihat pada tabel 10 dibawah ini :

Tabel 10
Distribusi Frekuensi Item Variabel Gaya Kepemimpinan

Item	SS		S		RR		TS		STS		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X2.1	13	20.97	40	64.52	9	14.52	-	-	-	-	4.06
X2.2	12	19.35	42	67.74	7	11.29	1	1.61	-	-	4.05
X2.3	11	17.74	44	70.97	7	11.29	-	-	-	-	4.06
X2.4	12	19.35	45	72.58	5	8.06	-	-	-	-	4.11
X2.5	8	12.90	45	72.58	8	12.90	1	1.61	-	-	3.97
X2.6	8	12.90	38	61.29	13	20.97	2	3.23	1	1.61	3.81
Jumlah											4.01

Sumber : Data primer diolah, 2014

Berdasarkan tabel 10 diatas dapat diketahui bahwa rata-rata jumlah skor tertinggi yaitu X2.4 tentang mendorong dan mendukung karyawan untuk menggunakan kemampuan secara maksimal.

Item X2.1 tentang situasi kerja yang kondusif terdapat 13 responden atau 20,97% yang menyatakan sangat setuju, yang menyatakan setuju sebanyak 40

responden atau 64,52%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 9 responden atau 14,52%. Item ini memiliki nilai rata – rata sebesar 4,06. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pimpinan responden dapat menciptakan situasi kerja yang kondusif.

Item X2.2 tentang pimpinan menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan karyawan. dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 19,35%, yang menyatakan setuju sebanyak 42 responden atau 67,74%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 7 responden atau 11,29%, dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,61%. Item ini memiliki nilai rata – rata sebesar 4,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pimpinan responden menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh responden.

Item X2.3 tentang merespon keluhan dari karyawan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 responden atau 17,74%, yang menyatakan setuju sebanyak 44 responden atau 70,97%, dan yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 7 responden atau 11,29%. Item ini memiliki nilai rata – rata sebesar 4,06. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pimpinan responden dapat merespon keluhan karyawan dengan baik.

Item X2.4 tentang dorongan dan dukungan karyawan untuk menggunakan kemampuan secara maksimal dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 19,35%, yang menyatakan setuju sebanyak 45 responden atau 72,58%, dan yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 5 responden

atau 8,06%. Item ini memiliki nilai rata – rata sebesar 4,11. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pimpinan responden mendorong dan mendukung karyawan untuk menggunakan kemampuan secara maksimal.

Item X2.5 tentang pimpinan melibatkan karyawan untuk mengambil keputusan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 responden atau 12,90%, yang menyatakan setuju sebanyak 45 responden atau 72,58%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 8 responden atau 12,90%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1.61%. Item X2.5 ini memiliki nilai rata – rata sebesar 3,97. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan setuju bahwa pemimpin melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan.

Item X2.6 tentang Pimpinan menjadi fasilitator bagi karyawan dalam segala aktivitas dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 responden atau 12,90%, yang menyatakan setuju sebanyak 38 responden atau 61,29%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 13 responden atau 20,97%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden atau 3,23%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,61%. Item ini memiliki nilai rata – rata sebesar 3,81. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pimpinan responden dapat menjadi fasilitator dalam segala aktifitas.

Berdasarkan keseluruhan item-item dapat diketahui rata-rata jawaban responden setuju dengan mean 4,01, hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada dalam PT. PLN (Persero) P3B JB APP Malang sudah cukup baik.

3. Deskripsi Jawaban Variabel Item Kinerja Karyawan

Dalam item variabel kinerja karyawan terdapat enam pertanyaan. Distribusi frekuensi dapat dilihat pada tabel 11 dibawah ini :

Tabel 11

Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan

Item	SS		S		RR		TS		STS		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y 1.1	16	25.81	37	59.68	9	14.52	-	-	-	-	4.11
Y 1.2	8	12.90	44	70.97	10	16.13	-	-	-	-	3.97
Y 1.3	13	20.97	40	64.52	8	12.90	1	1.61	--	-	4.05
Y 1.4	9	14.52	43	69.35	9	14.52	1	1.61	-	-	3.97
Y 1.5	11	17.74	41	66.13	10	16.13	-	-	-	-	4.02
Y 1.6	12	19.35	39	62.90	11	17.74	-	-	-	-	4.02
jumlah											4.02

Sumber: data primer diolah, 2014

Berdasarkan tabel 11 diatas dapat diketahui bahwa rata-rata jumlah skor tertinggi yaitu Y1.1 tentang kemampuan menghasilkan jumlah pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan dengan skor rata-rata 4,11.

Item Y1.1 tentang kemampuan dalam menghasilkan jumlah pekerjaan sesuai standar perusahaan dapat diketahui terdapat 16 responden atau 25,81% yang menyatakan sangat setuju, yang menyatakan setuju sebanyak 37 responden atau 59,68%, dan yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 9 responden atau 14,52%. Item ini memiliki rata-rata sebesar 4,11. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian responden dapat menghasilkan jumlah pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan.

Item Y1.2 tentang kuantitas hasil kerja mengalami perkembangan dibandingkan periode sebelumnya dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 responden atau 12,90%, yang menyatakan setuju sebanyak 44 responden atau 70,97%, dan yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 10 responden atau 16,13%. Item ini memiliki nilai rata – rata sebesar 3,79. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa kuantitatis hasil kerjanya mengalami peningkatan.

Item Y1.3 tentang kemampuan dalam menghasilkan kualitas kerja yang sesuai standar perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 responden atau 12,97%, yang menyatakan setuju sebanyak 40 responden atau 64,52%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 8 responden atau 12,90%, dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,61%. Item ini memiliki nilai rata – rata sebesar 4,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden dapat menghasilkan kualitas pekerjaan sesuai standar perusahaan.

Item Y1.4 tentang Kualitas hasil kerja selalu konsisten sesuai dengan standar perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 responden atau 14,52%, yang menyatakan setuju sebanyak 43 responden atau 69,35%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 9 responden atau 14,52%, dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,61%. Item ini memiliki nilai rata – rata sebesar 3,97. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian responden dapat menghasilkan kualitas kerja yang konsisten dengan standar perusahaan.

Item Y1.5 tentang penyelesaian pekerjaan tepat waktu dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 responden atau 17,74%, yang menyatakan setuju sebanyak 41 responden atau 66,13%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 10 responden atau 16,13%. Item ini memiliki nilai rata – rata sebesar 4,02. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Item Y1.6 tentang waktu penyelesaian pekerjaan lebih cepat dibandingkan periode sebelumnya dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 19,35%, yang menyatakan setuju sebanyak 39 responden atau 62,90%, dan yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 11 responden atau 17,74%. Item ini memiliki nilai rata – rata sebesar 4,02. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat di bandingkan waktu sebelumnya.

Berdasarkan keseluruhan item-item dapat diketahui rata-rata jawaban responden setuju dengan mean 4,02, hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dalam perusahaan baik.

E. Hasil Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Asumsi Klasik

Deteksi awal atas penyimpangan asumsi ekonometri pada hasil analisis terhadap keempat asumsi ekonometri dilakukan terlebih dahulu sebelum uji statistik dilaksanakan.

a. Gejala Normalitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual tersebar normal atau tidak. Prosedur uji dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov, dengan ketentuan sebagai berikut :

Hipotesis yang digunakan :

H_0 : residual tersebar normal

H_1 : residual tidak tersebar normal

Jika nilai **sig.** (*p-value*) > maka H_0 diterima yang artinya normalitas terpenuhi.

Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 12 dibawah ini :

Tabel 12
Hasil Uji Gejala Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters a,b	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.08683472
Most Extreme Differences	Absolute	.097
	Positive	.097
	Negative	-.082
Kolmogorov-Smirnov Z		.765
Asymp. Sig. (2-tailed)		.602

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Sumber : Data diolah, 2014

Dari hasil perhitungan dapat diketahui nilai **sig.** sebesar 0.602 atau lebih besar dari 0.05; maka ketentuan H_0 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi linier memenuhi asumsi normalitas.

b. Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Menurut Ghozali (2001 : 106), apabila nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) berada dibawah angka 10, maka suatu model regresi bebas dari problem multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 13 dibawah ini:

Tabel 13
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Komitmen Organisasional (X1)	0,603	1,658	Tidak ada indikasi kolonieritas variabel independen
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,603	1,658	

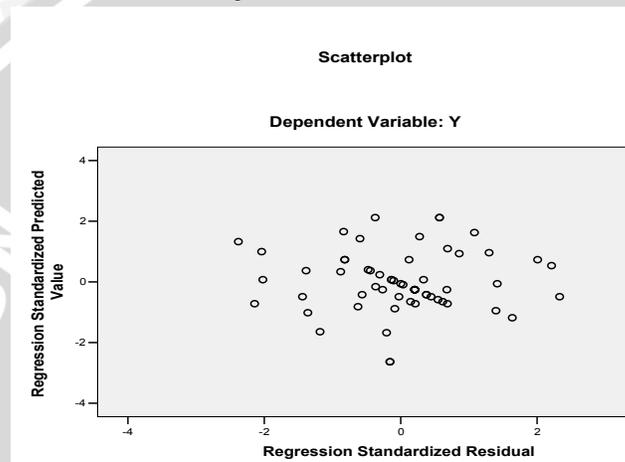
Sumber : Data primer,2014

Berdasarkan tabel 13 diatas menunjukkan bahwa nilai tolerance mendekati 1 dan VIF kurang dari 10, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas. Variabel bebas menjelaskan pengaruh yang berbeda terhadap variabel terikat.

c. Gejala Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Prosedur uji dilakukan dengan Uji scatter plot.

Gambar 5
Hasil Uji Heterokedastisitas



Dari hasil pengujian tersebut didapat bahwa diagram tampilan *scatterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa sisaan mempunyai ragam homogen (konstan) atau dengan kata lain tidak terdapat gejala heterokedastisitas

Dengan terpenuhi seluruh asumsi klasik regresi di atas maka dapat dikatakan model regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sudah layak atau tepat. Sehingga dapat diambil interpretasi dari hasil analisis regresi berganda yang telah dilakukan.

2. Hasil Analisis Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu komitmen organisasional (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja karyawan (Y). Hasil perhitungan regresi linier berganda pada tabel 14 dibawah ini :

Tabel 14
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients (B)	Standardized Coefficients (β)	t hitung	Level of Sig. ($\alpha=5\%$)	Keterangan
X1	0,363	0,346	3,002	0,004	Signifikan
X2	0,509	0,456	3,951	0,000	Signifikan
Constant	2,644				
R	= 0,726				
Adjust R ²	= 0,510				
F hitung	= 32,795				
F tabel	= 3,153				

Sumber: Data primer diolah, 2014

Keterangan :

X1 : Komitmen Organisasional

X2 : Gaya Kepemimpinan

Y : Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada tabel 14 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 2,644 + 0,363 X_1 + 0,509 X_2$$

Dari persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,363 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_1 (komitmen organisasional). Jadi apabila komitmen organisasional mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,363 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,509 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_2 (gaya kepemimpinan), Jadi apabila gaya kepemimpinan mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,509 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Dengan kata lain, apabila bahwa komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan meningkat maka akan diikuti peningkatan kinerja karyawan.

3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas (komitmen organisasional (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) terhadap variabel terikat (Kinerja karyawan) digunakan nilai *adjusted* R^2 . Hasil *adjusted* R^2 (koefisien determinasi) sebesar 0,510. Artinya bahwa 51% variabel Kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu komitmen organisasional (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2). Sedangkan sisanya 49% variabel Kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

F. Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama menguji pengaruh variabel komitmen organisasional (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y), dapat dilihat pada tabel 15 dibawah ini :

Tabel 15
Hasil Uji Pengaruh Parsial Komitmen Organisasional (X_1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variabel Bebas	Variabel Terikat	t hitung	t tabel	Signifikan ($\alpha=5\%$)	Keputusan
Komitmen Organisasional (X_1)	Kinerja Karyawan (Y)	3,002	2,001	0,004	H_0 Ditolak/ H_a Diterima

Sumber : Data diolah, 2014

Berdasarkan tabel 15 diatas dapat diketahui bahwa X_1 (komitmen organisasional) dengan Y (Kinerja karyawan) menunjukkan t hitung = 3,002. Sedangkan t tabel $\alpha = 0.05$ adalah sebesar 2,001. Karena t hitung $>$ t tabel yaitu $3,002 > 2,001$ atau nilai signifikansi t ($0,004$) $<$ $\alpha = 0.05$ maka X_1 (komitmen organisasional) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengujian hipotesis kedua

Hipotesis kedua menguji pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y), dapat dilihat pada tabel 16 dibawah ini :

Tabel 16
Hasil Uji Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X2) Terhadap Kinerja
Karyawan (Y)

Variabel Bebas	Variabel Terikat	t hitung	t tabel	Signifikan ($\alpha=5\%$)	Keputusan
Gaya Kepemimpinan (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	3,951	2,001	0,000	H ₀ Ditolak/ H _a Diterima

Sumber : data diolah,2014

Berdasarkan tabel 16 diatas dapat diketahui bahwa X₂ (gaya kepemimpinan) dengan Y (Kinerja karyawan) menunjukkan t hitung = 3,951. Sedangkan t tabel $\alpha = 0.05$ adalah sebesar 2,001. Karena t hitung > t tabel yaitu $3,951 > 2,001$ atau nilai signifikansi t ($0,000 < \alpha = 0.05$) maka X₂ (gaya kepemimpinan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti H₀ ditolak dan H_a sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengujian hipotesis ketiga

Hipotesis ketiga menguji pengaruh variabel komitmen organisasional (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y), dapat dilihat pada tabel 17 dibawah ini :

Tabel 17

Hasil Uji Pengaruh Secara Simultan Komitmen Organisasional (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variabel Bebas	Variabel Terikat	F hitung	F tabel	Signifikan ($\alpha=5\%$)	Keputusan
Komitmen Organisasional (X1) Gaya Kepemimpinan (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	32,795	3,153	0,000	H ₀ Ditolak/ H _a Diterima

Sumber : Data diolah, 2014

Berdasarkan tabel 17 diatas dapat diketahui bahwa F hitung sebesar 32,795 Sedangkan F tabel $\alpha = 0.05$ adalah sebesar 3,153. F hitung > F tabel yaitu 32,795 > 3,153 atau nilai signifikansi F (0,000) < $\alpha = 0.05$, maka H₀ ditolak dan H_a diterima. Hipotesis III dinyatakan dapat diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas (komitmen organisasional (X₁) dan gaya kepemimpinan (X₂) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan Y).

G. Pembahasan Hasil Penelitian

Dalam sub bab pembahasan akan menjelaskan dan menjawab hipotesis yang telah dirumuskan. Uji hipotesis yang diajukan ditolak atau diterima dan didukung oleh fakta dengan disertai penjelasan.

1. Pengaruh Komitmen Organisasional (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dalam sub bab ini menjelaskan tentang pengaruh masing-masing variabel bebas yaitu komitmen organisasional (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Dalam penjelasan ini akan menjawab hipotesis pertama dan hipotesis kedua.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil pengujian hipotesis pertama yaitu $t_{\text{tabel}} \alpha = 0.05$ adalah sebesar 2,001. Karena $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ yaitu $3,002 > 2,001$ atau nilai signifikansi $t (0,004) < \alpha = 0.05$, maka hipotesis pertama dapat diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional (X1) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

Sedangkan berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat di buktikan dari hasil pengujian hipotesis kedua yaitu $t_{\text{tabel}} \alpha = 0.05$ adalah sebesar 2,001. Karena $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ yaitu $3,951 > 2,001$ atau nilai signifikansi $t (0,000) < \alpha = 0.05$, maka hipotesis kedua dapat diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y). Dan variabel gaya kepemimpinan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat ditunjukkan dari nilai koefisien regresi, variabel gaya kepemimpinan memiliki

koefisien regresi sebesar 0,509, sedangkan variabel komitmen organisasional memiliki koefisien regresi sebesar 0,363. Gaya kepemimpinan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, karena gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang berhubungan langsung dengan karyawan. Gaya kepemimpinan terdiri dari norma dan perilaku pemimpin, kedua hal tersebut dapat dilihat dan dinilai secara langsung oleh karyawan. Jika norma dan perilaku seorang pemimpin sesuai kondisi karyawan, maka akan memberikan pengaruh positif agar karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini berarti masing-masing variabel bebas memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) P3B JB APP Malang. Apabila masing-masing variabel bebas penerapannya ditingkatkan maka akan meningkatkan pula kinerja karyawan. Sehingga dua variabel bebas tersebut perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja karyawan.

2. Pengaruh Komitmen Organisasional (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel komitmen organisasional dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil uji hipotesis ketiga diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 32,795, sedangkan F_{tabel} pada taraf signifikan 0,05 menunjukkan nilai sebesar 3,153 atau nilai signifikansi $F(0,000) < \alpha = 0.05$. Jika F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} maka H_0

ditolak dan hipotesis ketiga dapat diterima. Sehingga variabel komitmen organisasional dan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Selanjutnya nilai adjusted R square yaitu 51%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh secara simultan sebesar 51% terhadap kinerja karyawan (Y). Sedangkan sisanya sebesar 49% persen dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Misalnya, menurut Mangkunegara (2010 : 13) faktor lain yang mempengaruhi kinerja diantaranya faktor kemampuan (ability). Selain itu variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain motivasi kerja dan kompensasi.

Dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa variabel bebas yang terdiri dari komitmen organisasional (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Maka PT. PLN (Persero) APP Malang perlu mempertimbangkan dan memperhatikan kedua variabel bebas tersebut dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.