

**PERBEDAAN DAYA KOMPETISI BERDASARKAN
JUMLAH PENGHARGAAN KERJA YANG DIRAIH PADA KARYAWAN
BIDANG PEMELIHARAAN PT. PLN UNIT PELAYANAN TRANSMISI
REGION JAWA TENGAH DAN DIY (RJTD)**



SKRIPSI

**Oleh :
Hanifah
M2A 003 019**

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2007**

**PERBEDAAN DAYA KOMPETISI BERDASARKAN
JUMLAH PENGHARGAAN KERJA YANG DIRAIH PADA KARYAWAN
BIDANG PEMELIHARAAN PT.PLN UNIT PELAYANAN TRANSMISI
REGION JAWA TENGAH DAN DIY (RJTD)**

Diajukan kepada Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro untuk
Memenuhi sebagian syarat guna mencapai derajat Sarjana Psikologi



SKRIPSI

Oleh :

Hanifah

M2A003019

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG**

2007

HALAMAN PENGESAHAN

Dipertahankan di Depan Dewan Penguji Skripsi
Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro
untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Mencapai
Derajat Sarjana Psikologi

Pada Tanggal

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Psikologi
Universitas Diponegoro

Drs. Karyono, M.Si

Dewan Penguji :

1. Drs. Karyono, M.Si
2. Anita Listiara, S.Psi
3. Endah Mujiasih, S.Psi., M.Si., M.M

Tanda Tangan

PERSEMBAHAN

Allhamdulillahirobbil'alamin

Syukurku yang tiada henti kupanjatkan kepada Allah

Subhanahu Wata'ala

*Pemilik Hidup dan Matiku, Yang Maha Pengasih dan
Penyayang, Maha Kaya dan Maha Pemberi Kemudahan
Sehingga terselesaikan Skripsiku Hanya dengan Segala
Kehendakmu Ya Robbi...*

Untuk Mama, Papa, Mbak Nunung, Mas Uphi, "Cempluk"

Nasywa,

*Dan "Pi Chayank" atas omelan, nasehat dan cinta yang tak
akan pernah putus dalam kehidupanku selamanya....*

MOTTO

*“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari satu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah kamu berharap “
(Q.S. Alam Nasyrah : 6-8)*

Pelajarilah Ilmu karena Allah.

Menuntutnya adalah ibadah, mempelajarinya adalah Tasbih, mencarinya adalah Jihad, Mengajarkannya kepada orang yang tidak mengetahui adalah Shadaqah, menyerahkan kepada ahlinya adalah Taqarrub. Ilmu adalah teman dekat dalam kesendirian dan sahabat dalam kesunyian.

(Muadz bin Jabal Radhiyyallahu anhu)

“It’s not what on you, but it’s what in you.”

Bila Saya Yakin Bisa Saya Pasti Bisa

KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Subhanallahu Wata'ala atas segala limpahan ni'mat, rahmat, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Perbedaan Daya Kompetisi Berdasarkan Jumlah Penghargaan Kerja Yang Diraih Pada Karyawan Bidang Pemeliharaan PT.PLN Unit Pelayanan Transmisi Region Jawa Tengah Dan DIY (RJTD)”.

Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari dorongan, bantuan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Drs. Karyono, M.Si. selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro
2. Anita Listiara, S.Psi selaku pembimbing utama skripsi yang telah memberikan arahan dan masukan yang sangat berharga selama penyusunan dan penyelesaian skripsi ini di sela kesibukannya. Terima kasih atas waktu, bimbingan dan motivasinya Ibu.
3. Nofiar A.P, S.Psi selaku pembimbing pendamping yang telah memberikan dorongan, arahan, dan masukan yang sangat berarti selama penyusunan dan penyelesaian skripsi ini. Terima kasih Bapak atas waktu luang selama ini.
4. Drs. Zaenal Abidin, M.Si selaku dosen wali yang telah banyak memberikan perhatian dan dorongan sejak awal kuliah.

5. Seluruh Dosen Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro atas bekal ilmu pengetahuan dan pengalaman yang sangat bermanfaat
6. Mas Danang, Mas Tarto, Mas Muh, Mbak Nur, Pak Asep, Bu Saksi, Bu Lies, Mas Nur, seluruh Staf TU dan karyawan Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro, terima kasih atas bantuannya selama ini.
7. Mama tersayang, atas kasih sayang, kesabaran, nasehat, omelan dan doa yang tak pernah henti selama ini ”*luv u ma...*”
8. Papa tersayang, atas arahan, bimbingan, omelan, bantuan, dan doa yang begitu banyak ”*finally, i did it pa...*”
9. Mbak Nunung ‘n Mas Uphi atas segala dorongan, doa dan nasihat yang tiada henti. Si “Cempluk” Nasywa atas keceriaan yang ditunjukkan pada penulis untuk tetap tersenyum menghadapi semua masalah.
10. “Pi Chayank” atas cinta dan kebahagiaan yang luar biasa. Semoga langkah kecil ini menjadi awal dari mimpi-mimpi yang akan kita wujudkan nanti...
11. Bapak Supriyanto selaku Manajer PLN UPT Yogyakarta dan Bapak Hartono Indrarto selaku Manajer PLN UPT Surakarta yang telah memberikan kemudahan dalam perijinan, perolehan data dan banyak memberikan masukan untuk pelaksanaan kegiatan penelitian.
12. Seluruh karyawan PT.PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta atas partisipasinya dalam kegiatan penelitian ini.
13. Seluruh keluarga besarku yang ada di Jogja, Jakarta dan Kudus atas doa dan *supportnya*.

14. Keluarga Bapak Ibu Mucharrol di Maos, keluarga Mbak Ida dan Mbak Nunuk, atas doa dan perhatiannya selama ini.
15. *My Best Friend*, Umi atas kebersamaan dan persahabatan yang indah. Bila Allah meridhoi kita bisa menjadi saudara seutuhnya amiin...
16. Teman-teman kos: M'Nelly, M'Epy, M'Putri, M'Yuni, M'Ratih, M'Fajar, M'Wuryan, M'Awal (kangen masa-masa dulu...) M'Eri, M'Ratna, M'Reni, M'Fani, M'Ida, De'Ayu, De'Sinta, De'Tika trima kasih telah mengisi hari-hariku selama di Semarang.
17. Buat *Jam7 members* Dinda, Juwek, Nuri, Yuyun 'n Resti, terima kasih telah mengisi hari kuliahku dengan kelucuan, kebolotan dan kebersamaan yang sangat menyenangkan. *Love u Girls...*
18. Teman-teman 2003 : Lita, Agung, Eko, Paty, Novi, Evi, Ade, Atin, Tari, Helmy, Dewo, Curent, Apri, Sari, Uqi ce, Ipan, Ayu, Sita, Intan, dan teman-teman yang tidak dapat kusebut satu persatu, terima kasih atas kebersamaan dan teman diskusi yang menyenangkan selama ini.
19. Buat Uul dan Ember terima kasih telah menemaniku ke perpustakaan, Reni atas translate'an yang mengagumkan, Achiet, Ajeng, Maura, Fetty, Lubi, Yuna, Tia, Mbah Pond, Andi, Yoyok, Windra *miss u Guys...*
20. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Semoga Allah SWT memberikan karunia yang melimpah atas semua yang telah diberikan.

Semarang, Desember 2007

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Halaman Persembahan	iii
Halaman Motto	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran	xiii
Abstrak	xiv
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian	13
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	14
A. Daya Kompetisi.....	14
1. Pengertian Kompetisi.....	14
2. Aspek-Aspek Kompetisi	17

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetisi.....	20
B. Jumlah Penghargaan Kerja.....	23
1. Pengertian Penghargaan Kerja.....	23
2. Jenis-Jenis Penghargaan Kerja.....	26
C. Perbedaan Daya Kompetisi Berdasarkan Jumlah Penghargaan Kerja yang Diraih Pada Karyawan Bagian Pemeliharaan PLN Unit Pelayanan Transmisi Yogyakarta dan Surakarta.....	28
D. Hipotesis Penelitian	35
BAB III. METODE PENELITIAN.....	36
A. Identifikasi Variabel Penelitian	36
B. Definisi Operasional Variabel Penelitian	36
1. Daya Kompetisi	36
2. Jumlah Penghargaan Kerja yang Diraih.....	37
C. Populasi Penelitian	37
D. Pengumpulan Data	38
E. Analisis Psikometris Alat Ukur	41
1. Validitas Alat Ukur	41
2. Indeks Daya Diskriminasi Aitem.....	43
3. Reliabilitas Alat Ukur.....	43
F. Analisis Data.....	45

BAB IV. PELAKSANAAN DAN HASIL PENELITIAN.....	46
A. Prosedur dan Pelaksanaan Penelitian.....	46
1. Orientasi Kancan Penelitian	46
2. Persiapan Penelitian.....	57
a. Persiapan Administrasi	57
b. Persiapan Alat Ukur	58
1). Alat Ukur	58
2). Daya Beda dan Reliabilitas Skala.....	60
3. Pelaksanaan Penelitian.....	63
B. Subjek Penelitian	64
C. Hasil Analisis Data dan Interpretasi	65
BAB V. PEMBAHASAN.....	67
A. Pembahasan	67
B. Simpulan	75
C. Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	78

DAFTAR TABEL

Tabel 1. <i>Blue Print</i> Skala Motivasi Berkompetisi.....	40
Tabel 2. Jumlah Karyawan Tiap Bagian UPT Yogyakarta.....	50
Tabel 3. Daftar Nama GI Wilayah UPT Yogyakarta.....	51
Tabel 4. Jumlah Karyawan Tiap Bagian UPT Surakarta.....	52
Tabel 5. Daftar Nama GI Wilayah UPT Surakarta.....	52
Tabel 6. Sebaran Aitem Skala Kompetisi untuk Uji Coba.....	59
Tabel 7. Indeks Daya Beda Aitem dan Reliabilitas Skala Kompetisi N Aitem = 64.....	61
Tabel 8. Indeks Daya Beda Aitem dan Reliabilitas Skala Kompetisi N Aitem = 41.....	61
Tabel 9. Distribusi Aitem Sahih dan Gugur Skala Kompetisi.....	62
Tabel 10. Sebaran Aitem Skala Kompetisi untuk Penelitian.....	63
Tabel 11. Jadwal Pengambilan Data Penelitian.....	64
Tabel 12. Jumlah Populasi Penelitian Pada Tiap UPT.....	65
Tabel 13. Uji Normalitas Sebaran Data Kompetisi.....	66
Tabel 14. Uji Homogenitas Sebaran Data Kompetisi.....	66
Tabel 15. <i>Independent Sample t-test</i> Sebaran Data Kompetisi.....	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Bagan Pengelompokan Kompensasi.....	24
Gambar 2. Susunan Organisasi di Tingkat Manajerial.....	54
Gambar 3. Susunan Jabatan Bidang Pemeliharaan.....	54

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran A Skala untuk Uji Coba
- Lampiran B Sebaran Nilai Aitem Skala Kompetensi (Hasil Try Out)
- Lampiran C Uji Daya Beda Dan Reliabilitas Skala Kompetensi
- Lampiran D Skala untuk Penelitian
- Lampiran E Sebaran Nilai Aitem Skala Kompetensi (Hasil Penelitian)
- Lampiran F Uji Normalitas
- Lampiran G *Independent Sample T-Test*
- Lampiran H Data Subjek Penelitian
- Lampiran I Analisa Tambahan (Kategorisasi Kompetensi)
- Lampiran J Hasil Penelitian Per Responden
- Lampiran K Transkrip Wawancara
- Lampiran L Surat-Surat Penelitian

**PERBEDAAN DAYA KOMPETISI BERDASARKAN
JUMLAH PENGHARGAAN KERJA YANG DIRAIH PADA KARYAWAN
BIDANG PEMELIHARAAN PT.PLN UNIT PELAYANAN TRANSMISI
REGION JAWA TENGAH DAN DIY (RJTD)**

**Oleh :
Hanifah
M2A003019**

ABSTRAK

Perkembangan teknologi saat ini menuntut para pelaku bisnis untuk selalu siap dalam menghadapi perubahan dan tuntutan yang terjadi agar dapat meningkatkan kualitas dengan mempersiapkan karyawan untuk siap menghadapi persaingan yang ketat dan kecepatan perubahan. Pengelolaan sumber daya manusia yang mengarah pada kualitas dapat dilakukan dengan menumbuhkan situasi kompetisi di dalam perusahaan. Kompetisi mampu memunculkan keinginan karyawan untuk berprestasi lebih tinggi melalui harapan untuk berusaha lebih baik dari prestasi yang sebelumnya serta berusaha untuk berprestasi lebih dari karyawan lain.

Kompetisi terjadi bila terdapat struktur *reward* yang jumlahnya terbatas namun jumlah individu atau kelompok yang ingin mendapatkannya lebih banyak. Dalam dunia industri *reward* yang diperebutkan bisa berupa penghargaan kerja. Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan bukan dalam bentuk uang namun mampu memberikan rangsangan kepada karyawan bekerja dengan maksud mencapai prestasi yang tinggi. Persaingan dalam memperebutkan penghargaan pada akhirnya harus ada pihak yang menang dan yang kalah. Berdasarkan hal tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk menguji perbedaan daya kompetisi pada karyawan bidang pemeliharaan PT.PLN Unit Pelayanan Transmisi Yogyakarta dan Surakarta berdasarkan jumlah penghargaan kerja yang diraih.

Subjek penelitian ini adalah 148 karyawan tetap bidang pemeliharaan PT.PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta, berusia 21-45 tahun. Metode pengumpulan data menggunakan metode skala, yaitu skala kompetisi yang terdiri dari 41 aitem ($\alpha = 0,943$).

Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik *Independent Sample t-test* dan didapatkan t-hitung adalah 0.899 dengan probabilitas sebesar 0,370 ($p>0,05$). Kondisi ini menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan kompetisi karyawan PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta. Tidak adanya perbedaan menunjukkan bahwa penghargaan kerja tidak terlalu mempengaruhi perbedaan daya kompetisi karyawan PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta karena adanya faktor lain yang lebih dominan yang mempengaruhi kompetisi karyawan selain adanya penghargaan kerja.

Kata kunci : daya kompetisi, penghargaan kerja, karyawan.

**THE DIFFERENCE OF COMPETITION CAPABILITIES ACCORDING
TO THE NUMBER OF JOB'S REWARD ACQUIRED BY EMPLOYEE OF
MAINTAINING DEPARTMENT PT.PLN UNIT PELAYANAN
TRANSMISI REGION JAWA TENGAH DIY (RJTD)**

**By :
Hanifah
M2A 003 019**

ABSTRACT

Technology development nowadays forces business people to be ready facing the changes and demands by preparing their employee for quality increasing. The management of human resources, which tends to quality aspect, can be done by growing competitive situation in the company. Competition can emerge employee's eager to reach higher achievements among others.

Competition happens if there is only limited rewards structure in a lot of groups or individuals who want to get it. In industry, a competitive reward for instance is a job's reward. The reward is a commission given by the company instead of money but can give a stimulant to make the employee reach the higher achievement. The competition should have the winner and the loser in the end. According to this case this research purposes to test the difference of competition capabilities in employees of maintaining department PT.PLN Unit Pelayanan Transmisi Yogyakarta and Surakarta according to the numbers of work reward which are gained.

The subjects of this research are 148 permanent employees of maintaining department PT PLN Unit Pelayanan Transmisi Yogyakarta and Surakarta, aging from 21 until 45 years old. The method used is scale method. It is competition scale which are 41 items ($\alpha = 0.943$).

Analyzing the data had been done by using Independent Sample t-test technique. And result t-count is 0.899 with the probability number is 0.370 ($p > 0.05$). This condition showed that there was no difference in competition capability among employees of maintaining department PT.PLN Unit Pelayanan Transmisi Yogyakarta and Surakarta because there are other dominant factors affecting the employee competition besides job's reward.

Keywords : competition capabilities, job's reward, employee

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan antara berbagai organisasi baik yang sejenis maupun berbeda jenis mulai memanas di era globalisasi saat ini. Individu mulai merasakan suatu persaingan yang kuat saat mereka harus melamar pekerjaan. Saat mereka mendapat pekerjaan itu karyawan harus mampu menyesuaikan diri dengan budaya organisasi tempat mereka bekerja. Perilaku yang mereka tunjukkan diharapkan bisa seiring sejalan dengan visi dan misi dari budaya organisasinya. Perasaan nyaman dalam bekerja akan muncul bila karyawan mampu menyelaraskan perilaku mereka dengan budaya tempat mereka bekerja sehingga akan berdampak pada tercapainya tujuan suatu organisasi.

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan (Robbins, 1990, hal.4). Organisasi akan terbentuk bila terdapat suatu kerjasama diantara para personalnya secara formal sehingga tujuan dari organisasi bisa terwujud. Interaksi ini akan memunculkan suatu sistem manajemen untuk bisa mengatur sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi agar bisa bekerja secara optimal. Sistem manajemen yang terfokus pada seluruh personal yang terlibat dalam organisasi disebut pula dengan sistem manajemen sumber daya manusia.

Sistem manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan serta masalah keadilan (Dessler, 2003, hal.2). Proses yang dilakukan dalam sistem manajemen sumber daya manusia ini lebih menekankan pada kesejahteraan dan peningkatan kemampuan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan sehingga menciptakan individu yang berkompeten.

Sistem manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi memberikan perhatian pada hubungan kerja antar karyawan. Hubungan ini merupakan interaksi sosial yang terjalin dalam dunia industri. Interaksi sosial adalah kunci dari semua kehidupan sosial, tanpa interaksi sosial maka tak mungkin ada kehidupan bersama (Soekanto, 1993, hal.67).

Interaksi sosial sebagai faktor terbentuknya kehidupan bersama memiliki bentuk-bentuk interaksi yang terjalin diantara individu-individunya. Bentuk interaksi ini oleh Gillin dan Gillin (dalam Soekanto, 2001, hal.77) terbagi menjadi dua proses yakni proses asosiatif dan proses disosiatif. Proses asosiatif meliputi akomodasi, asimilasi dan akulturasi, sedangkan proses disosiatif meliputi persaingan (*competition*) dan konflik. Interaksi yang terjalin diantara individu memang tidak semuanya harus dilewati dengan adanya kerja sama yang saling menguntungkan, namun tidak jarang individu harus berjuang supaya dapat bertahan. Perjuangan ini mengarah pada paling sedikit tiga hal yakni perjuangan individu melawan sesama, makhluk lain dan alam. Perjuangan melawan sesama disebut pula dengan persaingan atau kompetisi.

Bidang ketenagakerjaan merupakan bagian dari sistem manajemen sumber daya manusia. Pendekatan sumber daya manusia menekankan bahwa tujuan dari pembangunan adalah memanfaatkan tenaga manusia sebanyak mungkin dalam kegiatan produktif. Salah satu konsekuensi dalam penggunaan pendekatan sumber daya manusia adalah pengembangan manusia (Ginting dalam <http://library.usu.ac.id/download/fk/psikologi-eka.pdf>).

Ketenagakerjaan di Indonesia menjadi suatu masalah yang belum bisa terselesaikan saat ini. Kualitas tenaga kerja Indonesia memprihatinkan, sebuah survei tentang kualitas tenaga kerja menempatkan tenaga kerja Indonesia dalam urutan ke-12 di tingkat ASEAN dan urutan ke-112 di tingkat dunia. Dalam *ASEAN Skill Competition* (ASC) yang diikuti perwakilan pekerja dari negara-negara ASEAN di Jakarta tahun 2002, tenaga kerja Indonesia hanya menempati urutan kelima, di bawah Vietnam (<http://kompas.com/kompas-cetak/0312/12/ekonomi/737048.htm>).

ASEAN Skill Competition merupakan ajang kompetisi teknologi canggih yang diikuti oleh sembilan negara ASEAN. Ajang ini digelar setahun sekali dan diselenggarakan di negara anggota secara bergiliran. Bidang yang dilombakan sangat beragam mulai dari teknologi informatika hingga pada pelayanan restoran yang menggunakan alat teknologi canggih (<http://www.nakertrans.go.id/newsdetail.php?id=283>). ASC dijadikan acuan kualitas tenaga kerja negara-negara ASEAN tentang penguasaan teknologi canggih. Sampai pelaksanaan ASC ke-5 tim Indonesia tidak pernah mendapatkan medali emas. Namun, ASC ke-6 di Brunei Darussalam tim Indonesia menduduki rangking kedua dari sembilan

negara dengan perolehan enam medali emas, dua perak, dua perunggu dan dua Diplome of Excellent (http://www.bisnis.com/servlet/page?PORTAL30&pared_id=469726&patop_id=W50).

Keberhasilan Indonesia dalam ajang kompetisi ASC menjadi titik tolak peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan mutu sumber daya manusianya harus terus dilakukan agar perusahaan-perusahaan di Indonesia mampu bersaing dengan perusahaan negara lain. Pengelolaan sumber daya manusia yang mengarah pada pencapaian prestasi dapat dilakukan dengan menumbuhkan situasi kompetisi antar karyawan (Pfeffer, 1996, hal.25).

Michael Porter (1985) dalam bukunya *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, mengatakan hadirnya pesaing memungkinkan individu dapat meningkatkan keunggulan bersaingnya (Tobing dalam <http://www.theindonesianinstitute.org/daily21802.htm>). Dikatakan pula adanya persaingan ketat dan terkendali akan mendorong peningkatan efisiensi dan produktivitas. Faktor utama dalam berkompetisi adalah strategi atau inovasi dalam bermain, bukan kuasa, wewenang atau kekerasan, sehingga yang dibutuhkan adalah seni berkompetisi dengan memanfaatkan informasi kekuatan dan kelemahan saingan serta mengembangkan kekuatan sendiri (Hasibuan, 2002, hal.198).

Setiap individu memiliki keinginan dalam dirinya untuk menjadi lebih baik termasuk dalam diri karyawan apalagi dalam globalisasi saat ini. Menurut pakar perubahan John P. Kotter (1995) dalam bukunya *Leading Change*, globalisasi yang terjadi di pasar telah menciptakan ancaman, berupa semakin

banyaknya kompetisi dan meningkatnya kecepatan dalam bisnis. (Lasmahadi, 2002, dalam <http://www.e-psikologi.com/manajemen/280302.htm>). Untuk menghadapinya dibutuhkan karyawan yang handal serta mampu merespon dengan cepat setiap perubahan yang terjadi ([http://www.republika.co.id/online_detail.asp?id=215007 &kat_id=23](http://www.republika.co.id/online_detail.asp?id=215007&kat_id=23))

Beberapa manajer meyakini bahwa kompetisi merupakan motivator yang baik. Namun, yang perlu disadari adalah kompetisi bisa berarti "bahaya" yang mengancam terutama jika dilakukan dengan cara-cara yang kurang proporsional. Seorang karyawan bisa jadi tidak berketuk dalam sebuah kompetisi jika dirinya berada dalam posisi yang sama dalam pengalaman, kemampuan, atau tingkat kemampuan dengan kompetitornya. Namun, tak sedikit pula yang suka dalam suasana kerja tim karena motivasi justru tumbuh saat dirinya memiliki ruang untuk berekspresi (<http://www.glorianet.org/lowongan/arti-017.html>).

Di Indonesia sendiri, kompetisi masih sulit diterima oleh individu karena lingkungan manusianya yang berbeda dan sistem personalnya yang tidak mendukung. Kemungkinan utama adalah faktor senioritas lebih dominan daripada prestasi dan ketrampilan sehingga keinginan untuk berkompetisi dalam mencapai prestasi sulit untuk dikembangkan. Indonesia mengembangkan sistem masyarakat agraris. Umumnya gaya kerja masyarakat agraris adalah komunal, kolektif, dan gotong royong. Gaya kerja ini berlangsung selama ratusan tahun, sehingga sangat mengakar pada masyarakat Indonesia, karena itu menurut Prof Sartono Kartodirdjo dalam masyarakat agraris tidak dikenal kompetisi, tidak individualis, tidak mengarah kepada hasil kerja secara pribadi, statis, tidak menjaga waktu,

tidak berorientasi prestasi, tertutup, berorientasi masa lalu, dan askriptif (mencari status secara otomatis, misal berdasar keturunan dan bukan prestasi). (<http://www.suaramerdeka.com/harian/0401/27/kha2.htm>).

Sehubungan dengan permasalahan peningkatan kinerja karyawan, PT. PLN Persero sebagai badan usaha milik negara terbagi dalam beberapa unit untuk meningkatkan kinerja serta efektivitas fungsi-fungsi organisasinya. Salah satu unit tersebut adalah UPT atau Unit Pelayanan Transmisi. PLN UPT berfungsi untuk mengelola dan memelihara transmisi dan gardu induk, artinya pada sektor ini bertanggung jawab untuk mengelola transmisi sebesar 150 KV untuk disalurkan ke gardu induk-gardu induk daerah menjadi 20 KV (Buku Uraian Jabatan Unit Pelayanan Transmisi PLN Persero, hal. 2).

Pengelolaan pada unit ini memiliki tingkat kesulitan dan resiko yang tinggi. Karyawan pada unit ini memiliki tanggungjawab bila ada kerusakan pada sistem transmisi maka penanganan yang cepat sangat dibutuhkan karena kerusakan pada transmisi menyebabkan padamnya listrik di sejumlah daerah secara bersamaan. Resiko yang harus ditanggung sangat besar hingga pada keselamatan jiwa saat melakukan perbaikan dan pemeliharaan transmisi. Besarnya tanggungjawab yang harus dijalani menyebabkan karyawan terpacu untuk meningkatkan kinerja sehingga kemungkinan terjadi kecelakaan kerja bisa ditekan, sehingga dibutuhkan karyawan yang cepat tanggap, rasional, tepat janji, serta bekerja dan berusaha dengan berpegang teguh pada norma bisnis universal (Buku Pedoman Perilaku PT PLN, 2005, hal.79).

PLN Unit Pelayanan Transmisi terbagi dalam tiga bidang pekerjaan, yakni bidang rencana dan evaluasi, bidang pemeliharaan dan bidang administrasi dan keuangan. PLN UPT memiliki banyak karyawan yang berada pada bidang pemeliharaan. Unit ini memiliki tanggungjawab yang lebih besar dibandingkan dengan karyawan pada bidang lain. Karyawan pada bidang pemeliharaan bertanggungjawab dalam melakukan pengawasan pada beberapa gardu induk yang menyalurkan listrik sebesar 150 KV menjadi 20 KV. Alat-alat yang digunakan pada unit ini merupakan alat-alat yang berat dan dibutuhkan pengawasan untuk menghindari terjadinya kerusakan. Kerusakan pada alat bisa menyebabkan beberapa daerah padam dan hal itu akan merugikan masyarakat yang sangat bergantung pada penggunaan listrik dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Karyawan PLN bagi sebagian kecil masyarakat masih dianggap belum memiliki daya kompetisi yang tinggi. Pendapat ini tercermin melalui survei yang dilakukan oleh Warta Ekonomi tentang Perusahaan Idaman. Survei ini berdasarkan pada tingkat kompetisi karyawan dalam memberikan ide-ide kreatifnya untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Sepuluh besar perusahaan idaman versi Warta Ekonomi mencerminkan reputasi besar seperti PT Astra International Tbk. (sebagai peringkat pertama), PT Unilever Indonesia Tbk, PT Bank Central Asia Tbk, PT Pertamina, PT Bank Mandiri Tbk, PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (Telkom), PT Chevron Pacific Indonesia, PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel), Citibank Indonesia, dan PT IBM Indonesia. Para responden

survei Perusahaan Idaman yang tahun ini berjumlah 1.000 orang. (<http://www.wartaekonomi.com/detail.asp?aid=7723&cid=24>).

Fakta ini menunjukkan bahwa PLN sebagai perusahaan besar penyedia listrik satu-satunya yang sangat dibutuhkan masyarakat memiliki sistem kinerja yang memiliki daya saing yang rendah. Pelayanan yang diberikan PLN kepada masyarakat belum dilakukan secara optimal sehingga masyarakat menganggap bahwa kinerja karyawan PLN tidak cukup baik untuk dijadikan kriteria perusahaan idaman. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap kinerja karyawan PLN yang masih belum optimal karena pemberian ide kreatif dalam peningkatan kinerja dan pelayanan masih rendah.

PT.PLN dalam memberikan pelayanan untuk Region Jawa Tengah dan DIY (RJTD) terbagi dalam lima UPT, yakni UPT Semarang, UPT Kudus, UPT Surakarta, UPT Purwokerto dan UPT Yogyakarta. Berdasarkan survei awal pihak UPT Semarang dan Kudus menolak untuk dijadikan subjek penelitian. Pertimbangan efisiensi biaya dan waktu menjadi alasan bagi UPT Purwokerto untuk tidak menjadi subjek penelitian, sehingga diperoleh dua UPT yang digunakan dalam penelitian ini yakni UPT Yogyakarta dan Surakarta. Tujuan dari masing-masing UPT sama yakni mewujudkan visi misi kinerja PLN. Situasi dengan tujuan yang diraih sama merupakan ciri khas dari munculnya persaingan (Hendropuspito, 1989, hal.54).

Persaingan yang terjadi pada dunia industri tidak hanya persaingan antar karyawan namun persaingan diantara organisasinya. PLN sebagai perusahaan pemasok listrik satu-satunya di Indonesia, hal ini berarti PLN tidak memiliki

saingan dalam menyediakan pelayanan listrik bagi masyarakat sehingga persaingan diantara organisasi hampir dikatakan tidak ada. Namun diharapkan muncul persaingan pada karyawan dalam satu bidang berbeda daerah.

Persaingan antar UPT bisa dilihat melalui penghargaan yang diperoleh. UPT Yogyakarta pernah mendapat penghargaan sebagai pengelola UPT terbaik selama dua tahun berturut-turut serta mendapatkan sertifikat ISO 9001:2001. Penghargaan ini memberikan pengaruh pada jumlah karyawan yang memperoleh kenaikan peringkat. Peringkat karyawan PLN bergerak dari peringkat ke-26 hingga peringkat ke-1. Peringkat ke-26 karyawan menduduki jabatan sebagai operator Gardu Induk dan akan bergerak naik hingga peringkat ke-1 sebagai Direktur Utama PLN. Kenaikan peringkat yang diterima karyawan mampu meningkatkan situasi persaingan (Anoraga, 2001, hal.79). Penghargaan atau *reward* yang diberikan perusahaan pada perorangan atau pada kelompok atau tingkat subunit digunakan untuk mempertahankan kinerja yang telah dicapai dan memotivasi karyawan-karyawan untuk berkinerja lebih baik (Flipppo, 1994, hal.118).

Kenaikan peringkat pada karyawan bidang pemeliharaan dikenakan berdasarkan pengalaman di bidangnya selama lebih kurang lima tahun. Karyawan yang berstatus sebagai operator gardu induk akan mampu menduduki kepala gardu induk bila karyawan tersebut telah bekerja minimal lima tahun. Namun, selain pengalaman kerja terdapat hal lain yang bisa mempercepat kenaikan peringkat yakni penghargaan yang telah dijelaskan di atas. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kenaikan peringkat lebih cepat diperoleh pada karyawan

UPT Yogyakarta dibandingkan dengan karyawan UPT Surakarta. Karyawan-karyawan UPT Yogyakarta memiliki kesempatan lebih besar untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi sehingga promosi karir lebih mudah didapatkan.

Karyawan pada bidang pemeliharaan terutama pada operator Gardu Induk bekerja secara shift, yakni sebagian bekerja pagi hingga sore dan sebagian lagi bekerja dari sore hingga pagi keesokan harinya. Pekerjaan ini menuntut adanya kesiapan fisik dan mental untuk mengurangi kesalahan yang bisa berakibat pada kerusakan sistem transmisi dan kecelakaan kerja.

Melalui hasil wawancara terhadap tiga karyawan bidang pemeliharaan pada masing-masing UPT yakni UPT Yogyakarta dan Surakarta diketahui bahwa sebagian karyawan mengetahui adanya kompetisi antar UPT yang diselenggarakan pihak PLN. Karyawan juga mengetahui penghargaan yang diberikan PLN terhadap UPT yang memenangkan kompetisi akan mendapatkan piagam dan memiliki pengaruh pada pemberian kesempatan untuk naik peringkat.

Melalui wawancara pula diketahui bahwa dengan jumlah karyawan lebih sedikit namun harus menangani jumlah gardu induk yang banyak terkadang membuat karyawan UPT Surakarta memiliki keinginan untuk bekerja di UPT lain. Namun, karena rotasi penempatan tempat kerja hanya bisa dilakukan pada kalangan asisten manajer saja, keinginan untuk pindah ke UPT lain tidak bisa dilakukan. Untuk mempercepat kesempatan naik peringkat dan memperbanyak jumlah karyawan, suatu UPT harus mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang ada untuk mengatasi permasalahan gangguan yang terjadi. Pemberdayaan sumber daya manusia yang optimal ini akan memacu timbulnya persaingan antar

UPT untuk mendapatkan penghargaan. Untuk itulah dibutuhkan perhatian, pikiran dan tenaga yang ekstra untuk mencapai hasil yang terbaik yakni menjadi pengelola UPT terbaik.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetisi mampu memunculkan keinginan karyawan untuk berprestasi lebih tinggi melalui harapan untuk berusaha lebih baik dari prestasi yang sebelumnya serta berusaha untuk berprestasi lebih dari karyawan lain. Karyawan tidak hanya bisa bekerja tanpa berpikir, namun karyawan mampu menumbuhkan dorongan dalam dirinya untuk berpikir dan berjuang menghadapi persaingan kerja dan mendapatkan prestasi kerja yang diinginkan. Karyawan melakukan kompetisi didasari oleh karena adanya keinginan tiap karyawan untuk berprestasi dalam pekerjaannya sehingga ia dapat mencapai kedudukan yang lebih tinggi. Prestasi yang diperoleh karyawan akan menentukan perkembangan organisasi selanjutnya. Kompetisi pada umumnya dipandang penting bagi kemajuan suatu kelompok, organisasi dan masyarakat yang dikaitkan dengan pencapaian tujuan bersama.

Perbedaan kesempatan dalam promosi karir pada karyawan UPT Surakarta memberikan pengaruh terhadap keinginan mereka untuk memiliki kesempatan yang sama dalam meningkatkan promosi karirnya. Karyawan-karyawan PLN UPT akan berlomba untuk mendapatkan penghargaan sebagai pengelola UPT terbaik dan penghargaan lainnya sehingga kesempatan untuk naik peringkat akan terbuka lebar. Adanya struktur *reward* yang terbatas sehingga memunculkan adanya persaingan menjadi landasan peneliti untuk mengetahui lebih lanjut

mengenai perbedaan tingkat kompetisi pada karyawan bidang pemeliharaan PT PLN Unit Pelayanan Transmisi Yogyakarta dan Surakarta.

B. Perumusan Masalah

Melihat dari latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan apakah ada perbedaan tingkat kompetisi pada karyawan bidang pemeliharaan PT.PLN Unit Pelayanan Transmisi Yogyakarta dan Surakarta?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris perbedaan tingkat kompetisi pada karyawan bidang pemeliharaan PT.PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wacana penelitian di bidang psikologi pada umumnya dan pada bidang psikologi industri khususnya bidang personalia. Segala hal yang berkaitan dengan dinamika kerja karyawan dalam hal kompetisi antar karyawan menjadi salah satu topik pembahasan dalam bidang ini.

2. Manfaat praktis

a. Bagi karyawan.

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan masukan kepada karyawan sebagai bekal untuk meningkatkan kinerja melalui peningkatan kompetisi diantara karyawannya. Namun bila tidak teruji hasil penelitian ini maka karyawan akan mengetahui bahwa tidak adanya perbedaan tingkat kompetisi pada karyawan masing-masing bidang karena ada faktor lain yang lebih dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan selain adanya kompetisi antar karyawan.

b. Bagi perusahaan.

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan masukan kepada perusahaan tentang peningkatan semangat berkompetisi kepada karyawan akan berguna untuk kemajuan dan perkembangan karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Daya Kompetisi

1. Pengertian Kompetisi

Kompetisi merupakan salah satu bentuk interaksi yang tidak bisa lepas dari setiap individu dalam setiap segi kehidupannya. Manusia tidak bisa hidup sendiri tanpa bantuan dari orang lain. Melalui interaksi manusia menjadi makhluk sosial. Interaksi sosial merupakan kunci dari semua kehidupan sosial (Soekanto, 1993, hal.67). Interaksi sosial memiliki bentuk-bentuk interaksi yang terjalin diantara individu-individunya, Gillin dan Gillin membagi bentuk interaksi ini menjadi dua proses yakni proses asosiatif dan proses disosiatif (dalam Soekanto, 2001, hal.77). Proses asosiatif mencakup akomodasi, asimilasi dan akulturasi, sedangkan proses disosiatif meliputi persaingan (*competition*) dan konflik. Interaksi antar individu mengarah pada keinginan untuk mendapatkan sesuatu dan memenuhi kebutuhan hidup. Interaksi bisa terjadi melalui kerjasama yang saling menguntungkan dan perjuangan untuk bisa bertahan. Perjuangan ini mengarah pada paling sedikit tiga hal yakni perjuangan individu melawan sesama, makhluk lain dan alam. Perjuangan melawan sesama disebut pula dengan persaingan atau kompetisi.

Taylor, Peplau, dan Sears (2000, hal.119) mengungkapkan kompetisi sebagai pemaksimalan hasil agar lebih baik dari rekan kerjanya. Orang lain yang dianggap sebagai pesaing harus bisa dikalahkan untuk mendapatkan hasil yang

terbaik. Untuk itulah dibutuhkan segala upaya dan tenaga untuk menjadi lebih baik dan memenangkan persaingan.

Sedangkan Baron dan Byrne (1984, hal.370) menempatkan kompetisi sebagai usaha keras yang dilakukan oleh setiap orang untuk memaksimalkan keuntungannya sendiri dan tak jarang mengorbankan orang lain. Untuk memenangkan persaingan memang dibutuhkan upaya keras sehingga mendapatkan hasil yang diinginkan. Segala upaya bisa dilakukan dengan mengorbankan orang lain dan mengutamakan kepentingan sendiri.

Situasi kompetisi belum sepenuhnya diterima oleh masyarakat Indonesia. Kompetisi masih dianggap sebagai bahaya yang mengancam keutuhan suatu organisasi. Namun, kompetisi tidak melulu berakhir dengan kekerasan. Kompetisi dilakukan sebagai usaha untuk dapat diakui dalam lingkungannya (Poerwadarminta, 1995, hal.67). Persaingan dilakukan untuk memperebutkan objek yang sama (Chaplin, 1999, hal.99) jika dilakukan dengan aturan main yang jelas dan adil akan menghasilkan keuntungan tersendiri.

Pengelolaan sumber daya manusia dalam dunia industri yang dilakukan oleh manajer kepada karyawan yang mengarah pada pencapaian prestasi dapat dilakukan dengan menumbuhkan situasi kompetisi antar karyawan. Kompetisi sebagai suatu proses sosial tentang pribadi-pribadi atau kelompok bersaing untuk mencapai satu tujuan yang hanya mungkin dicapai oleh satu atau beberapa karyawan saja (Soekanto, 1993, hal.99).

Hamel dan Prahalad (1995, hal.26) memberikan dasar pemikiran tentang kompetisi yakni persaingan meraih masa depan merupakan persaingan untuk

menciptakan dan mendominasi peluang-peluang yang muncul. Tujuannya bukanlah sekadar meniru produk, proses serta metode dari pesaing, melainkan mengembangkan titik pandang tentang peluang masa depan dan bagaimana memanfaatkan peluang tersebut. Karyawan harus mampu berpikir untuk memanfaatkan peluang yang muncul dan mendominasi peluang tersebut untuk menjadi yang terbaik. Pemikiran ini memunculkan keinginan untuk selalu bersaing dan menang dalam memanfaatkan peluang yang muncul.

Munandar (1999, hal.224) mengatakan bahwa kompetisi lebih kompleks dari pemberian evaluasi dan hadiah secara terpisah karena kompetisi meliputi keduanya yaitu kompetisi biasanya terjadi apabila individu merasa bahwa pekerjaannya akan dibandingkan dengan pekerjaan individu lain dan yang terbaik yang akan mendapatkan hadiah. Perjuangan individu tidak hanya untuk mencapai tujuan namun harus menundukkan saingannya.

Keinginan untuk berkompetisi pada masing-masing karyawan berbeda-beda. Tidak semua orang sama tertariknya pada kemajuan, sementara orang lain sangat ambisius, tapi lainnya mungkin tidak walaupun sama-sama mampu. Orang yang tidak ambisius ini akan berusaha untuk menghindarkan keadaan yang merugikan orang lain untuk kemajuan dirinya (Nasution, 1994, hal.199). Perbedaan keinginan untuk berkompetisi pada karyawan akan memunculkan adanya jenjang atau keberadaan yang secara kualitas bisa lebih tinggi ataupun lebih rendah (Sugiarto, 2000, hal.85).

Keinginan untuk berkompetisi yang mulai memanas memunculkan terciptanya penemuan baru yang mengungguli penemuan orang lain (Santosa,

1999, hal.31) menjadi pendorong yang positif bagi karyawan untuk terus mencapai tahap kemajuan yang semakin tinggi dan memberikan hasil terbaik diantara orang lain. Namun, karyawan yang kurang tertarik pada kemajuan akan merasa puas dengan pekerjaan serta penghasilan yang mereka terima sekarang. Karyawan tidak perlu mencurahkan tenaga ekstra yang diperlukan untuk memenangkan persaingan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetisi adalah usaha individu atau kelompok untuk meningkatkan kesuksesan diri sehingga memperoleh kemenangan dengan cara berprestasi lebih tinggi melalui harapan untuk berusaha lebih baik dari prestasi yang sebelumnya serta berusaha untuk berprestasi lebih dari karyawan lain.

2. Aspek-Aspek Kompetisi

Karyawan yang berkompetisi didasari dengan adanya aspek dari kompetisi. Hamel dan Prahalad (1995, hal.86) mengemukakan aspek dari adanya persaingan atau kompetisi yaitu :

- a. Keinginan untuk selalu bersaing.

Bersaing melawan yang lain untuk meraih tujuan yang hanya sedikit dapat tercapai yaitu dengan meningkatkan kesuksesan diri sendiri dan mencegah kesuksesan individu lain, mengontrol kemajuan individu lain yang dianggap saingan dan mempelajari strategi individu lain dalam mencapai tujuan.

b. Keinginan untuk menang.

Individu tidak tergantung pada orang lain dalam mencapai tujuan, berusaha mengungguli orang lain dan berusaha untuk memenangkan persaingan.

c. Mengutamakan kepentingan sendiri.

Individu yang memiliki kebutuhan berkompetisi yang tinggi merasa bahwa individu dapat meraih tujuannya tanpa menghiraukan apakah orang lain dapat mencapainya atau tidak. Dalam meraih tujuannya individu bekerja dengan dan untuk diri sendiri dan tidak berhubungan dengan tujuan orang lain.

d. Tidak pernah merasa puas.

Individu akan berusaha untuk lebih baik dari prestasi sebelumnya, berusaha untuk lebih baik dari prestasi orang lain, membandingkan serta mengevaluasi hasil yang diperoleh orang lain dengan diri sendiri.

Sedangkan Deutch (dalam Johnson&Johnson, 1997, hal.101)

mengungkapkan bahwa aspek dari kompetisi yaitu:

a. Keinginan untuk berhasil

Individu yang memiliki tingkat kompetisi yang tinggi akan berusaha untuk mencapai keberhasilan bagaimanapun caranya. Usaha yang dilakukan sangat keras dan tidak jarang mengorbankan orang lain untuk mencapai tujuannya

b. Tidak tergantung pada orang lain

Kompetisi merupakan pemaksimalan hasil yang dicapai. Individu akan berusaha dengan caranya sendiri mengupayakan hasil yang terbaik tanpa harus meminta bantuan orang lain.

c. Mendapatkan hasil yang terbaik

Hasil dari kompetisi adalah adanya pihak yang menang dan yang kalah. Untuk itu individu yang berkompetisi memiliki keinginan untuk memenangkan persaingan. Kemenangan akan memberikan reaksi positif bahwa dirinyalah yang terbaik sehingga bisa meningkatkan harga diri seseorang.

Aspek yang diungkapkan oleh Hamel dan Prahalad serta Deutch memiliki beberapa persamaan. Namun, aspek yang diungkapkan oleh Hamel dan Prahalad lebih terperinci serta terdapat beberapa indikator perilaku di dalamnya. Aspek yang diungkapkan oleh Deutch telah tersirat pula dalam indikator perilaku yang diungkapkan oleh Hamel dan Prahalad.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa aspek dari kompetisi adalah keinginan untuk bersaing, mengutamakan kepentingan diri sendiri, tidak merasa puas, dan keinginan untuk menang.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetisi

Motivasi berkompetisi yang ditunjukkan oleh karyawan akan berbeda pada masing-masing individu. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan memiliki keinginan untuk berkompetisi dalam dirinya, faktor tersebut diantaranya:

a. Jenis Kelamin.

Penelitian tentang perbedaan antara pria dan wanita telah banyak dilakukan. Banyak perbedaan yang telah ditemukan, baik dari segi fisik, kepribadian maupun dalam perilaku kerja. Stereotipe peran jenis mengatakan bahwa pria lebih kompetitif dibandingkan wanita. Wanita lebih bersifat kooperatif dan kurang kompetitif (Ahlgren, 1997, hal.886). Keadaan ini disebabkan adanya perasaan takut akan sukses yang dimiliki wanita serta konsekuensi sosial yang negatif yang akan diterimanya. Bila wanita sukses bersaing dengan pria, mungkin akan merasa kehilangan femininitas, popularitas, takut tidak layak untuk menjadi teman kencan atau pasangan hidup bagi pria, dan takut dikucilkan (Dowling, dalam Arnold & Davey, 1992, hal.240).

b. Tingkat Pendidikan.

Liebert & Neale (1977, hal.125) berpendapat bahwa tingkat pendidikan mempengaruhi pemilihan pekerjaan. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka keinginan untuk melakukan pekerjaan dengan tingkat tantangan yang tinggi semakin kuat. Harapan-harapan dan ide kreatif akan dituangkan dalam usaha penyelesaian tugas yang sempurna (Caplow,

dalam As'ad, 1987). Ide yang kreatif merupakan simbol aktualisasi diri dan membedakan dirinya dengan orang lain dalam penyelesaian tugas serta kualitas hasil.

c. Promosi Karir.

Promosi adalah perubahan pekerjaan pada seseorang dalam organisasi yang memberikan tugas serta tanggung jawab yang lebih besar dengan disertai peningkatan kompensasi yang diterimanya. Menurut Anoraga (2001, hal.79) gaji hanya menduduki urutan ketiga sebagai faktor yang merangsang orang untuk bekerja. Sedangkan faktor yang paling utama di dalam memotivisir orang bekerja adalah rasa aman dan kesempatan untuk naik pangkat (promosi) dalam pekerjaannya. Promosi karir dilakukan pada karyawan yang memiliki kinerja yang baik sehingga perusahaan mampu mendapatkan keuntungan yang berlebih. Promosi karir yang disertai dengan peningkatan kompensasi akan memenuhi harapan karyawan untuk ikut menikmati bagian dari hasil kerja yang baik. Dengan kata lain, kompetisi bisa terjadi pada saat karyawan menginginkan posisi yang lebih baik dari pekerjaannya sehingga ia akan mendapatkan bonus, insentif atau hadiah yang lebih besar (Pfefer, 1996, hal.41). Rosenbaum & Turner (Dreher, dkk. 1991, hal.395) mengatakan bahwa pengalaman-pengalaman individu pada awal bekerja dimana ia mampu mengalahkan rekan kerjanya dalam perolehan pengetahuan, keahlian dan informasi akan memberi dampak positif bagi kecerahan prospek karirnya.

d. Umur.

Gellerman (1987, hal.88) berpendapat bahwa para pekerja muda pada umumnya mempunyai tingkat harapan dan ambisi yang tinggi. Mereka mempunyai tantangan dalam pekerjaan dan menjadi bosan dengan tugas-tugas rutin. Mereka tidak puas dengan kedudukan yang kurang berarti. Hal ini juga terjadi pada pekerja usia menengah. Status menjadi sesuatu yang penting. Pada usia inilah mereka akan ditentukan apakah sukses atau tidak. Sebaliknya, di usia lanjut, kompetisi biasanya dielakkan karena menurunnya stamina.

e. Sosial Ekonomi.

Arnold (Freedman, Sears, & Carlsmith, 1981, hal.77) berpendapat bahwa adanya bonus yang diberikan pihak perusahaan bagi mereka yang dianggap berprestasi merupakan tendensi alami untuk berkompetisi. Bonus yang diberikan umumnya berupa uang, dan sangat mempengaruhi keinginan individu untuk berkompetisi meraihnya. Atkinson (McClelland, 1987, hal.67) berpendapat bahwa semakin tinggi ganjaran uang, semakin tinggi pula performansi, terutama saat munculnya kesempatan untuk meraih kemenangan.

f. Masa Kerja.

Para pekerja usia menengah dengan pengalaman kerja yang cukup sangat mementingkan status. Pada usia ini sangatlah menentukan apakah mereka akan sukses selanjutnya atau tidak. Kesuksesan diperoleh melalui

keinginan berkompetisi dalam pencapaian tujuan, karena pada tingkat usia menengah mereka telah sampai pada tahap pemeliharaan karir. Usaha mempertahankan dan meningkatkan karir dilakukan dengan menunjukkan prestasi kerja sebaik-baiknya. Prestasi kerja meningkat sejalan dengan bertambahnya pengalaman dalam penyelesaian tugas (Blum & Nayer, 1968, hal.87).

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa keinginan untuk melakukan kompetisi dalam kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yang bersifat eksternal dan internal. Jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, masa kerja, promosi karir, dan keinginan untuk meningkatkan status sosial ekonomi sangat mempengaruhi keinginan seseorang untuk berkompetisi.

B. Jumlah Penghargaan Kerja

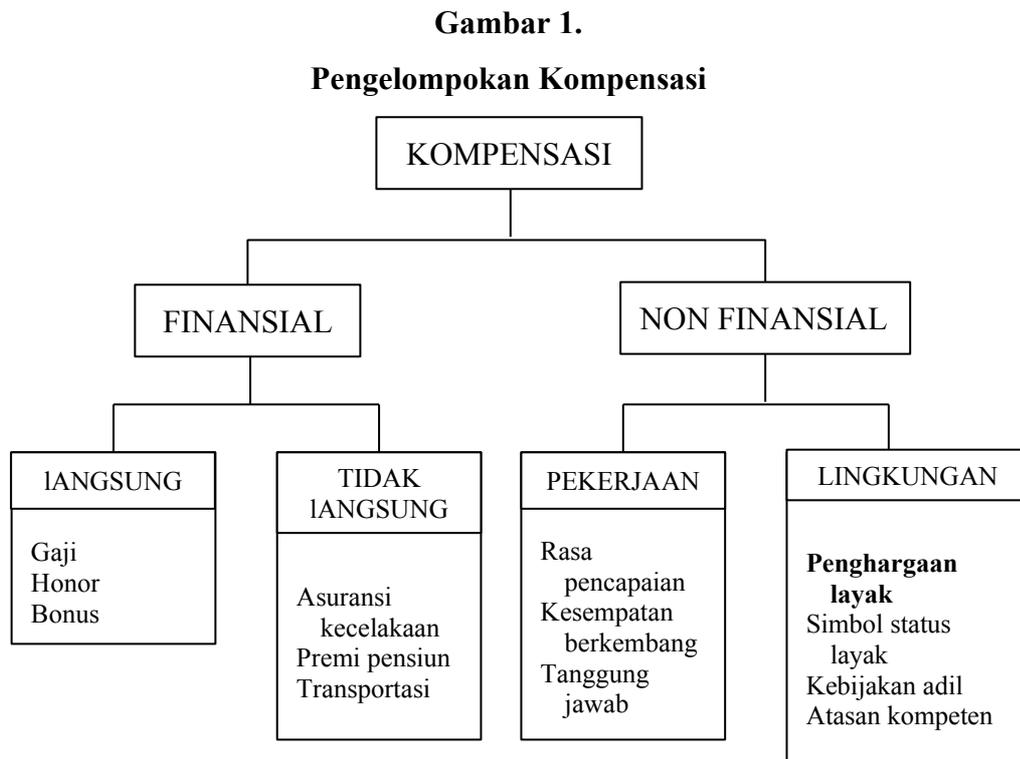
1. Pengertian Penghargaan Kerja

Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada perorangan atau kelompok dimasukkan dalam kompensasi. Kompensasi menurut Prayudi Atmosudiro (dalam Nasution, 1994, hal.160) merupakan penghargaan kepada pegawai secara adil dan layak untuk prestasi kerja dan atas jasa yang telah dikeluarkan terhadap tujuan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.

Kompensasi memiliki tiga komponen yakni *pertama* pembayaran secara langsung berupa upah, gaji, komisi dan bonus, *kedua* pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan, asuransi dan liburan, dan yang *ketiga* adalah ganjaran non-finansial seperti hal-hal yang tidak mudah untuk dikuantifikasi. Penghargaan

atau *reward* termasuk dalam kategori ganjaran non-finansial (Dessler, 1997, hal.350).

Mondy & Noe (1990, hal.66) mengungkapkan bahwa kompensasi merupakan bagian dari kompensasi non-finansial yang diterima dari lingkungan fisik dan psikologisnya. Berikut merupakan pengelompokan dari kompensasi.



Sumber : Wayne Mondy R & Noe Robert M. 1990, hal.66

Penghargaan kerja merupakan balas jasa yang diberikan pihak perusahaan kepada pekerja yang bersifat non-finansial (Schein, 1991, hal.154). Kebutuhan manusia yang harus dipenuhi tidak hanya kebutuhan fisiologis saja namun kebutuhan tingkat tinggi seperti kebutuhan yang berkaitan dengan kehormatan diri seseorang dan kebutuhan yang berkaitan dengan reputasi perlu mendapatkan perhatian. Untuk itu perusahaan harus benar-benar memperhatikan kebutuhan

karyawan untuk dapat diaplikasikan dalam bentuk imbalan apa yang harus diberikan kepada para pekerja.

Matutina (1992, hal.17) mengungkapkan bahwa penghargaan kerja adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan bukan dalam bentuk uang namun mampu memberikan rangsangan kepada karyawan bekerja dengan maksud mencapai prestasi yang tinggi. Karyawan menginginkan usahanya dihargai tidak hanya dengan uang namun dengan imbalan dalam bentuk non-finansial akan meningkatkan minat karyawan berprestasi lebih tinggi dari sebelumnya. Pemberian penghargaan ini akan memberikan keuntungan bagi perusahaan untuk bisa menarik karyawan yang memiliki tingkat ketrampilan yang tinggi untuk bekerja pada perusahaan sehingga akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih tinggi (Flippo, 1994, hal.118).

Karyawan yang bekerja karena memang mencintai pekerjaannya butuh perhatian dari perusahaan untuk tetap menjaga loyalitas mereka. Perusahaan terkadang melupakan kebutuhan karyawannya untuk memperoleh penghargaan walaupun hanya berupa pujian saja. Anoraga (1993, hal.33) mengungkapkan bahwa penghargaan yang diberikan perusahaan kepada perorangan ataupun sekelompok orang merupakan imbalan yang bukan dalam bentuk uang namun bisa menumbuhkan kepercayaan diri, harga diri dan semangat kerja karyawan untuk bekerja lebih maksimal dan lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penghargaan kerja adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada perorangan atau sekelompok orang dalam bentuk non-finansial yang memiliki tujuan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan menjadi lebih baik.

2. Jenis-Jenis Penghargaan

Perusahaan tidak hanya menggunakan tenaga dan pikiran karyawan tanpa ada timbal balik di dalamnya. Memelihara karyawan tidak sama dengan memelihara aset sumber daya alam. Karyawan memiliki motivasi yang berbeda saat mereka bekerja. Perusahaan harus mampu memahami keinginan karyawannya.

Pemberian imbalan kepada karyawan tidak harus dengan gaji yang tinggi. Pemberian penghargaan yang bersifat non-finansial juga dibutuhkan oleh karyawan. Penghargaan yang diperoleh karyawan dari perusahaan yang bersifat non-finansial menurut (Matutina, 1992, hal.18) meliputi :

a. Pujian langsung di tempat

Jenis penghargaan ini merupakan pekerjaan yang paling sederhana. Pujian ini bisa diberikan kepada perorangan maupun kepada sekelompok orang yang bekerja dalam tim. Hasil kerja karyawan yang baik dan memuaskan atasan akan langsung diberikan pujian di tempat. Pujian ini secara tidak langsung akan memberikan semangat bagi karyawan untuk bisa bekerja dengan lebih baik lagi.

b. Surat penghargaan atau piagam

Pemberian piagam biasanya diberikan kepada perorangan maupun sub unit kerja yang mencapai keberhasilan dalam menciptakan sesuatu atau bekerja sesuai dengan standar. Perusahaan akan memberikan penghargaan kepada beberapa kantor cabang yang berprestasi.

c. Hadiah

Pemberian hadiah berupa barang bisa menambah semangat kerja karyawan. Karyawan akan selalu mengingat keberhasilannya dan berusaha untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya.

d. Kenaikan pangkat atau promosi untuk menduduki jabatan tertentu

Kenaikan pangkat diidentikkan dengan pengembangan karir seseorang sehingga dapat bergerak maju. Bergerak maju mengandung arti tuntutan gaji yang lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar, dan status serta gengsi yang meningkat.

Flippo (1994, hal.118) mengungkapkan ganjaran yang diberikan selain uang berupa pujian, baik umum, pribadi atau keduanya, promosi pada pekerjaan yang mempunyai tanggung jawab tinggi dan perasaan berprestasi.

Penghargaan yang diterima oleh karyawan secara perorangan dalam suatu organisasi diaplikasikan dalam bentuk pemberian penghargaan bagi karyawan teladan dan berprestasi, kenaikan pangkat atau promosi karir serta pujian langsung di tempat. Sedangkan penghargaan yang diberikan kepada kelompok atau sub unit meliputi pemberian penghargaan atau piagam dalam pengelolaan unit terbaik dengan berbagai syarat penilaian di dalamnya.

PT.PLN memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk menunjukkan performansi maksimalnya melalui pemberian penghargaan terhadap pengelola UPT terbaik. Melalui penghargaan ini bagi yang terpilih sebagai pengelola UPT terbaik memberikan kesempatan yang besar bagi karyawannya untuk naik peringkat. Penghargaan secara umum diberikan kepada sekelompok karyawan atau subunit dan secara khusus memberikan kesempatan karyawannya untuk naik peringkat.

Berdasarkan uraian di atas jenis-jenis penghargaan kerja ada yang bersifat perorangan yakni pemberian penghargaan bagi karyawan teladan dan berprestasi, kenaikan pangkat atau promosi karir serta pujian langsung di tempat dan bersifat kelompok seperti pemberian penghargaan atau piagam.

C. Perbedaan Daya Kompetisi Karyawan Berdasarkan Jumlah

Penghargaan Kerja yang Diraih Pada Karyawan Bagian Pemeliharaan PLN

Unit Pelayanan Transmisi Yogyakarta dan Surakarta

Karyawan yang bekerja pada suatu organisasi merupakan suatu aset penting bagi perkembangan produktivitas organisasi tersebut. Organisasi tidak bisa berkembang sendiri tanpa adanya kontribusi yang nyata dari karyawannya. Seluruh aktivitas dari suatu organisasi dimotori oleh karyawan yang saling bekerja sama di dalamnya, untuk itulah saat ini karyawan tidak lagi dianggap sebagai aset jangka pendek namun sebagai aset jangka panjang yang sangat mendukung produktivitas dan sebagai penentu apakah suatu organisasi tersebut akan terus bertahan atau tidak.

Pentingnya karyawan dalam perkembangan organisasi memunculkan terciptanya sistem manajemen sumber daya manusia untuk mengatur semua permasalahan di bidang pengelolaan sumber daya manusianya. Sistem ini mengatur pula tentang interaksi antar karyawannya. Karyawan tidak bisa bekerja sendiri-sendiri, dibutuhkan kerja sama untuk meningkatkan produktivitas. Namun, melalui interaksi ini pula karyawan harus berjuang untuk mampu bertahan dalam menghadapi perubahan untuk tetap eksis (Yuniawan, 2001, hal.31).

Perkembangan teknologi saat ini menuntut para pelaku bisnis untuk selalu siap dalam menghadapi perubahan dan tuntutan yang terjadi agar dapat meningkatkan kualitas, salah satunya adalah mempersiapkan karyawan untuk siap menghadapi persaingan yang ketat dan kecepatan perubahan. Kondisi persaingan yang ketat akan mampu menumbuhkan kondisi karyawan yang kompetitif pula (Anoraga dan Widiyanti, 1993, hal.30).

Kompetisi merupakan aktivitas dalam mencapai tujuan dengan cara mengalahkan orang lain atau kelompok. Setiap individu pada umumnya dikuasai nafsu bersaing. Menurut Teori Seleksi berdasarkan Teori Darwin dan Spencer, sejak dahulu makhluk hidup didorong oleh alam untuk melewati proses seleksi menuju ke keadaan yang makin sempurna. Melalui perjuangan hidup makhluk hidup yang lemah akan tersingkir dan yang kuat terus bertahan melewati proses seleksi baru. Prinsip *the survival of the fittest* yakni yang bertahan adalah yang bermutu paling baik merupakan landasan dari semua bentuk persaingan (Wrightsman, 1993, hal.187).

Dasar pemikiran dari kompetisi adalah persaingan untuk menciptakan dan mendominasi peluang-peluang yang muncul. Tujuannya bukanlah sekadar meniru produk, proses serta metode dari pesaing, melainkan mengembangkan titik pandang tentang peluang masa depan dan bagaimana memanfaatkan peluang tersebut. Pemikiran ini memunculkan keinginan untuk selalu bersaing dan menang dalam memanfaatkan peluang yang muncul (Hamel dan Prahalad, 1995, hal 26). Kompetisi diartikan sebagai suatu perbuatan yang dilakukan oleh individu dengan mencoba untuk menyamai atau melebihi yang lain untuk mendapat objek, pengakuan, gengsi, kehormatan serta perhatian dari orang lain (Jersild, 1978, hal.203). Hadirnya pesaing dalam lingkungan pekerjaan akan dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan. Karyawan akan menampilkan kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai tujuan yang hanya sedikit bisa dicapai oleh orang lain sehingga perusahaan akan mampu bertahan dalam globalisasi yang semakin cepat perubahannya.

Iklm persaingan global mengacu pada dua hal yakni persaingan antar perusahaan dan persaingan antar individu di dalam perusahaan. Kondisi ini berarti untuk sukses maka perusahaan atau organisasi harus meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya untuk selanjutnya bergerak menuju “perang” yang sebenarnya, yaitu perang antar perusahaan (Pfeffer, 1996, hal.76). Persaingan yang dilakukan antar karyawan diharapkan tanpa menggunakan ancaman atau kekerasan. Faktor utama dalam berkompetisi adalah inovasi dalam bermain, bukan kuasa, wewenang atau kekerasan. Tepatnya seni berkompetisi yang dibutuhkan adalah memanfaatkan informasi kekuatan dan kelemahan lawan serta mengembangkan kekuatan sendiri (Soekanto, 1993, hal.100).

Taylor, Peplau, dan Sears (2000, hal.77) mengungkapkan bahwa determinan bagi terbentuknya kompetisi adalah struktur *reward* atau penghargaan yang terbatas. Terbatasnya jumlah *reward* yang diperebutkan akan memunculkan iklim kompetisi dalam perusahaan tersebut. Individu akan berusaha untuk menampilkan nilai personalnya yakni berusaha untuk menciptakan penemuan baru yang lebih unggul dibandingkan penemuan orang lain sebelumnya.

Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan bukan dalam bentuk uang namun mampu memberikan rangsangan kepada karyawan bekerja dengan maksud mencapai prestasi yang tinggi (Matutina, 1992, hal.17). Penghargaan ini tidak selalu dalam bentuk uang. Motif uang tidak selamanya menjadi motif primer seorang karyawan bekerja. Kebanggaan dan interes yang besar terhadap pekerjaan menjadi insentif yang kuat untuk mencintai suatu pekerjaan (Anoraga dan Widiyanti, 1993, hal.33).

Karyawan berusaha bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mewujudkan tujuan hidupnya. Individu dalam bekerja akan memperoleh kepuasan-kepuasan tertentu yang berwujud dalam pemenuhan kebutuhan fisik dan rasa aman serta kebutuhan sosial dan kebutuhan ego. Kebutuhan manusia yang harus dipenuhi tidak hanya kebutuhan fisiologis saja namun kebutuhan tingkat tinggi seperti kebutuhan yang berkaitan dengan kehormatan diri seseorang dan kebutuhan yang berkaitan dengan reputasi perlu mendapatkan perhatian (Schein, 1991, hal.154). Dalam bidang industri, karyawan menginginkan adanya penghargaan atas prestasi kerja yang telah dilakukannya. Pemberian penghargaan ini akan memberikan keuntungan bagi perusahaan untuk bisa menarik karyawan yang memiliki tingkat ketrampilan yang tinggi untuk bekerja pada perusahaan sehingga akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih tinggi (Flippo, 1994, hal.118).

PT.PLN sebagai perusahaan satu-satunya pemasok listrik di Indonesia, hal ini berarti PLN tidak memiliki saingan dalam menyediakan pelayanan listrik bagi masyarakat sehingga persaingan diantara organisasi hampir dikatakan tidak ada. Masyarakat mau tidak mau harus menggunakan jasa dari PLN untuk mendapatkan suplai listrik yang sangat penting untuk kebutuhan sehari-hari. Tidak adanya "perang" antar organisasi bisa menyebabkan karyawan menjadi terlena dan berkurang tingkat kompetisinya karena tanpa harus bersaing jasa mereka dibutuhkan oleh masyarakat banyak (Pfeffer, 1996, hal. 76). Namun manajer harus menyadari bahwa kompetisi bisa menjadi motivator yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan kata lain adanya persaingan yang ketat

antar karyawan akan mendorong pula terciptanya peningkatan efisiensi dan produktivitas (Hasibuan, 2002, hal.198).

PLN yang berada di Region Jawa Tengah dan DIY memiliki lima UPT, penelitian ini menggunakan dua UPT yakni UPT Yogyakarta dan UPT Surakarta. Kedua UPT ini memiliki tujuan yang sama yakni menjalankan visi misi dari PLN untuk mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan dan menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat. Persaingan antar karyawan dalam perusahaan terjadi pada karyawan-karyawan yang memiliki tujuan yang sama dan bidang kinerja yang sama (Hendropuspito, 1989, hal.54). Karyawan bidang pemeliharaan UPT Yogyakarta dan Surakarta memiliki tujuan yang sama dalam mengelola UPT sehingga mampu memunculkan persaingan di dalamnya.

Kompetisi terjadi bila terdapat struktur *reward* yang jumlahnya terbatas namun jumlah individu yang ingin mendapatkan *reward* atau penghargaan tersebut lebih banyak. Di dunia industri penghargaan merupakan imbalan non-finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas jasa yang telah diberikannya. PLN sebagai perusahaan dengan jumlah karyawan yang tidak sedikit yang tersebar di berbagai daerah tentunya akan menghargai kerja karyawannya dengan memberikan berbagai penghargaan, salah satunya adalah penghargaan terhadap pengelola UPT terbaik. Penghargaan ini memberikan keuntungan bagi karyawan yang bekerja di UPT tersebut. Karyawan akan mendapatkan kesempatan memperoleh kenaikan peringkat dengan lebih cepat. Individu dalam hal ini karyawan pasti menginginkan adanya kenaikan peringkat

bagi dirinya untuk itu karyawan tersebut akan berusaha untuk bekerja semaksimal mungkin.

Jumlah karyawan yang mampu naik peringkat memang tidak sama tiap tahunnya. Jumlah karyawan yang diusulkan untuk naik peringkat dilihat berdasarkan pengalaman kerja, selain itu penghargaan yang diterima UPT bisa menjadi catatan tersendiri untuk menambah jumlah karyawan yang mendapat kenaikan jabatan. Untuk itulah persaingan antar UPT untuk mendapatkan penghargaan bisa terjadi. UPT yang mampu menjadi pengelola UPT terbaik akan memberikan kesempatan bagi karyawannya naik peringkat.

PLN UPT Yogyakarta selama dua tahun berturut-turut mendapatkan penghargaan sebagai pengelola UPT terbaik. Jumlah karyawan yang memperoleh kesempatan untuk promosi karir juga bertambah. PLN UPT Surakarta belum mendapatkan kesempatan untuk bisa mendapatkan penghargaan tersebut. Persaingan dalam memperebutkan penghargaan pada akhirnya harus ada pihak yang menang dan yang kalah. Kekalahan dalam kompetisi memang bisa memberikan reaksi negatif, namun dalam kompetisi selanjutnya pihak yang kalah memiliki perhatian yang besar untuk merebut kembali kemenangan. Perhatian yang besar diwujudkan dengan bekerja lebih keras dan menciptakan sesuatu yang baru (Schein, 1991, hal.209). Dikatakan pula bahwa kegagalan diterima sebagai kemenangan yang tertunda, bukan suatu penghinaan, karena pada hakikatnya kegagalan adalah natural. Untuk itulah dalam kompetisi dikenal seni menerima kegagalan dengan mengakui keunggulan saingan dan secara tenang menyiapkan kekuatan untuk kompetisi berikutnya.

Penghargaan yang diterima salah satu UPT memang memberikan keuntungan yakni kesempatan karyawannya untuk naik peringkat lebih besar. Situasi ini akan menumbuhkan semangat bagi UPT yang belum mendapatkan penghargaan untuk bekerja lebih keras dan mendapatkan penghargaan tersebut pada kompetisi selanjutnya. Semangat yang besar yang ditunjukkan oleh pihak yang kalah harus mendapat perhatian dari pihak yang menang untuk berhati-hati mempertahankan prestasinya.

Kebutuhan karyawan mulai meningkat dan mereka mulai memikirkan cara memenuhi kebutuhan tersebut. Melalui kenaikan peringkat karyawan akan mampu mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi dan kebutuhan sehari-hari bisa terpenuhi. Promosi karir yang dilakukan organisasi menjadi faktor yang berpengaruh dalam kompetisi. Rosenbaum & Turner (Dreher, dkk. 1991, hal.395) mengatakan bahwa pengalaman-pengalaman individu pada awal bekerja dan mampu mengalahkan rekan kerjanya dalam perolehan pengetahuan, keahlian dan informasi akan memberi dampak positif bagi kecerahan prospek karirnya.

Berdasarkan uraian di atas diduga terdapat perbedaan daya berkompetisi pada karyawan bidang pemeliharaan PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta. Meskipun tingkat kompetisi PLN dengan perusahaan sejenis tidak ada namun kompetisi antar kelompok bisa diciptakan untuk mendapatkan ide kreatif sehingga mendorong terciptanya peningkatan efisiensi dan produktivitas, untuk itulah perlu adanya kompetisi antar karyawan pada bidang pemeliharaan antar UPT. Daya kompetisi karyawan pada masing-masing bidang bisa terjadi perbedaan, hal ini dikarenakan adanya faktor promosi karir.

D. Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas, peneliti mengajukan hipotesis ada perbedaan daya kompetisi karyawan bidang pemeliharaan di UPT Yogyakarta dan UPT Surakarta, yaitu daya kompetisi pada karyawan UPT Surakarta lebih tinggi dibandingkan dengan daya kompetisi pada karyawan UPT Yogyakarta.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian ini yaitu :

1. Variabel Tergantung : Daya Kompetisi
2. Variabel Bebas : Jumlah Penghargaan Kerja yang Diraih

B. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional dari variabel-variabel penelitian ini adalah :

1. Daya Kompetisi

Kompetisi merupakan usaha individu untuk meningkatkan kesuksesan diri sehingga memperoleh kemenangan dengan cara berprestasi lebih tinggi melalui harapan untuk berusaha lebih baik dari prestasi yang sebelumnya serta berusaha untuk berprestasi lebih dari karyawan lain. Variabel "daya kompetisi" dioperasionalkan sebagai skor total yang diperoleh individu atau subjek melalui pengisian skala tingkat kompetisi.

Untuk mengetahui daya kompetisi tersebut digunakan Skala Kompetisi yang disusun berdasarkan aspek dari kompetisi karyawan yaitu keinginan untuk bersaing, mengutamakan kepentingan diri sendiri, tidak merasa puas, dan keinginan untuk menang.

Semakin tinggi skor yang diperoleh sampel penelitian, maka semakin tinggi daya kompetisi karyawan, sebaliknya semakin rendah skor yang diperoleh sampel penelitian, maka semakin rendah daya kompetisi karyawan.

2. Jumlah Penghargaan Kerja yang Diraih

Perusahaan memberikan timbal balik pada karyawan setelah menggunakan tenaga dan pikiran karyawannya yakni berupa imbalan. Imbalan yang diberikan salah satunya berupa penghargaan kerja. Penghargaan kerja adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada perorangan atau sekelompok orang dalam bentuk non-finansial yang memiliki tujuan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan menjadi lebih baik. Variabel "jumlah penghargaan kerja yang diraih" dioperasionalkan sebagai jumlah total penghargaan kerja yang diperoleh UPT Yogyakarta dan Surakarta dari perolehan piagam penghargaan UPT terbaik, ISO dan Gardu induk terbaik. Variabel ini bisa diungkap melalui data yang diperoleh melalui masing-masing UPT yang tersimpan dalam arsip mulai dari tahun 2000-2007.

C. Populasi Penelitian

Populasi penelitian yang dituju adalah karyawan PT. PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta dengan karakteristik sebagai berikut :

- a. Karyawan tetap PT. PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta bidang pemeliharaan.
- b. Karyawan berusia 21-45 tahun

Pertimbangan ini karena usia 21-45 tahun merupakan usia produktif seseorang dalam bekerja dan meniti karier. Usia 21-45 tahun termasuk dalam tahap perkembangan dewasa awal dan madya yang mempunyai tugas perkembangan bekerja sebagai tanggung jawab sosial orang dewasa (Hurlock, 2003, hal.10). Kail dan Cavanaugh (2000, hal.65) menyatakan bahwa pada masa dewasa seseorang memiliki keinginan untuk meningkatkan pekerjaannya.

Semua anggota populasi atau karyawan yang memenuhi karakteristik di atas akan dijadikan sebagai subjek penelitian.

Alasan pemilihan lokasi yakni di UPT Yogyakarta dan Surakarta yakni :

1. Pertimbangan kasuistik yang telah diungkapkan pada latar belakang masalah
2. Kemudahan dalam mengurus perijinan
3. Belum ada penelitian tentang daya kompetisi dengan subjek pegawai BUMN

D. Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan alat ukur berupa skala. Alasan yang mendasari penggunaan metode skala ini menurut Azwar (2002, h. 5) adalah data yang diungkap berupa data konstrak atau konsep psikologis yang menggambarkan aspek kepribadian individu; pertanyaan sebagai stimulus tertuju pada indikator perilaku guna memancing jawaban yang merupakan refleksi dari keadaan diri individu yang biasanya tidak disadari oleh

responden yang bersangkutan; responden biasanya tidak menyadari arah jawaban yang dikehendaki dan kesimpulan apa yang sesungguhnya diungkap oleh pertanyaan tersebut.

Skala psikologi yang akan digunakan berjumlah satu buah Skala Kompetisi. Skala ini digunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya daya kompetisi karyawan bidang pemeliharaan di UPT Yogyakarta dan Surakarta. Skala daya kompetisi disusun berdasarkan aspek dari adanya persaingan atau kompetisi menurut Hamel dan Prahalad (1995, hal.86), yaitu :

1. Keinginan untuk selalu bersaing.

Bersaing melawan yang lain untuk meraih tujuan yang hanya sedikit dapat tercapai yaitu dengan meningkatkan kesuksesan diri sendiri dan mencegah kesuksesan individu lain, mengontrol kemajuan individu lain yang dianggap saingan dan mempelajari strategi individu lain dalam mencapai tujuan.

2. Keinginan untuk menang.

Individu tidak tergantung pada orang lain dalam mencapai tujuan, berusaha mengungguli orang lain dan berusaha untuk memenangkan persaingan.

3. Mengutamakan kepentingan sendiri.

Individu yang memiliki kebutuhan berkompetisi yang tinggi merasa bahwa individu dapat meraih tujuannya tanpa menghiraukan apakah orang lain dapat mencapainya atau tidak. Dalam meraih tujuannya individu bekerja dengan dan untuk diri sendiri dan tidak berhubungan dengan tujuan orang lain.

4. Tidak pernah merasa puas.

Individu akan berusaha untuk lebih baik dari prestasi sebelumnya, berusaha untuk lebih baik dari prestasi orang lain, membandingkan serta mengevaluasi hasil yang diperoleh orang lain dengan diri sendiri

Tabel 1. *Blue Print* Skala Daya Kompetensi

No.	Kriteria	Aitem		Total (n)	Total (%)
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>		
1.	Keinginan untuk selalu bersaing	8	8	16	25
2.	Keinginan untuk menang	8	8	16	25
3.	Mengutamakan kepentingan sendiri	8	8	16	25
4.	Tidak pernah merasa puas	8	8	16	25
Total				64	100

Proporsi tiap-tiap aspek dari masing-masing skala diberi bobot yang sama karena tidak ditemukan alasan bahwa aspek yang satu bobotnya atau tingkat kepentingannya lebih besar dari aspek yang lainnya (Azwar, 2004, hal.24).

Keseluruhan aitem terdiri dari dua jenis, yaitu aitem yang bersifat *favorable* (mendukung pada teori) dan aitem yang bersifat *unfavorable* (tidak mendukung teori). Pada aitem *favorable* skor tertinggi terletak pada jawaban sangat sesuai (SS) yang mendapat skor 4, sesuai (S) yang mendapat skor 3, tidak sesuai (TS) yang mendapat skor 2, sangat tidak sesuai (STS) yang mendapat skor 1.. Sedangkan pada aitem *unfavorable* nilai tertinggi diberikan pada jawaban sangat

tidak sesuai (STS) yang mendapat skor 4, tidak sesuai (TS) yang mendapat skor 3, sesuai (S) yang mendapat skor 2, dan sangat sesuai (SS) yang mendapat skor 1.

Kedua skala yang akan disajikan, disusun berdasarkan skala *Likert* yang telah dibagi ke dalam empat jenjang yaitu sangat sesuai (SS), sesuai (S), tidak sesuai (TS), sangat tidak sesuai (STS). Modifikasi skala Likert dengan menggunakan empat alternatif jawaban menurut Hadi (2000, h. 19) berdasarkan tiga alasan, yaitu:

1. Kategori *undecided* (netral) mempunyai arti ganda, sehingga tidak bisa diartikan sebagai sesuai atau tidak sesuai;
2. Tersedianya jawaban di tengah dapat menimbulkan kecenderungan memilih jawaban di tengah tersebut (*central tendency effect*) bagi subjek yang ragu-ragu atas arah kecenderungan jawabannya;
3. Maksud kategori SS-S-TS-STTS adalah untuk melihat kecenderungan subjek ke salah satu kutub.

E. Analisis Psikometris Alat Ukur

1. Validitas Alat Ukur

Validitas adalah sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi alat ukurnya. Suatu instrumen pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi alat ukurnya, yang sesuai dengan maksud yang dilakukan pengukuran tersebut. Suatu alat ukur yang validitasnya tinggi juga harus memberikan gambaran yang cermat mengenai

perbedaan-perbedaan yang sekecil-kecilnya antar subjek yang satu dengan subjek yang lain. (Azwar, 2004, hal 5-6).

Dalam penelitian ini, tipe validitas yang dipakai adalah validitas isi. Validitas isi merupakan validitas yang diestimasi lewat pengujian terhadap isi tes dengan analisis rasional atau lewat *professional judgment* sehingga sifatnya sangat subjektif. Validitas isi menjawab pertanyaan sejauh mana aitem-aitem dalam skala mencakup keseluruhan kawasan isi objek yang hendak diukur atau sejauh mana isi tes mencerminkan ciri atribut yang hendak diukur.

Validitas isi terbagi menjadi dua, yaitu :

a. Validitas muka

Validitas muka dipenuhi dengan format penampilan skala yang menyakinkan dan memberi kesan mampu mengungkap apa yang hendak diukur. Validitas muka dapat ditempuh dengan cara pemilihan kata-kata, jenis kertas, bentuk huruf atau pembuatan kalimat yang menyakinkan sehingga menimbulkan motivasi individu yang diberi skala untuk mengisi dengan sungguh-sungguh.

a. Validitas logik

Validitas logik atau validitas sampling menunjuk pada sejauh mana isi skala merupakan representasi dari ciri-ciri atribut yang akan diukur sehingga suatu skala harus dirancang sedemikian rupa agar benar-benar berisi aitem yang relevan dan perlu menjadi bagian skala secara keseluruhan. Validitas logik dapat dipenuhi dengan membuat *blue print*

sebagai batasan kawasan ukurnya yang memuat cakupan isi dan cakupan kompetensi yang hendak diungkap.

2. Indeks Daya Diskriminasi Aitem

Indeks daya diskriminasi aitem adalah sejauh mana aitem mampu membedakan antara individu atau kelompok individu yang memiliki atau tidak memiliki atribut yang diukur. Indeks daya diskriminasi aitem juga merupakan indikator keselarasan atau konsistensi antara fungsi aitem atau fungsi skala secara keseluruhan yang dikenal dengan istilah konsistensi aitem total sehingga aitem-aitem dalam skala memiliki fungsi ukur yang selaras dengan fungsi ukur skala (Azwar, 2004, hal. 59).

Untuk mengukur indeks daya diskriminasi aitem digunakan formula koefisien korelasi *product moment* dari Pearson. Berdasarkan formulasi Pearson, rumus untuk mencari koefisien korelasi aitem total adalah :

$$R_{ix} = \frac{\sum iX - (\sum i)(\sum X)/n}{\sqrt{[\sum i^2 - (\sum i)^2/n][\sum X^2 - (\sum X)^2/n]}}$$

Keterangan :

i : Skor aitem

X : Skor tes

n : banyaknya subyek

3. Reliabilitas Alat Ukur

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Alat ukur dikatakan reliabel jika alat ukur tersebut menunjukkan hasil yang relatif sama bila dilakukan kembali pada subjek

dan waktu yang berbeda. Uji reliabilitas dilakukan dengan teknik koefisien *Alpha* dengan membelah skala menjadi dua atau tiga bagian (Azwar, 2004, hal. 87).

Bila skala dibelah menjadi dua bagian, rumus yang digunakan adalah :

$$\alpha = 2 \left[1 - \frac{s_1^2 + s_2^2}{s_x^2} \right]$$

Keterangan :

s_1^2 dan s_2^2 = *Varians skor belahan 1 dan varians skor belahan 2*

s_x^2 = *Varians skor skala*

Bila skala dibelah menjadi tiga bagian, rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\alpha = 3/2 \left[1 - \frac{s_1^2 + s_2^2 + s_3^2}{s_x^2} \right]$$

Keterangan :

s_1^2, s_2^2, s_3^2 = *Varians skor pada masing-masing belahan*

s_x^2 = *Varians skor skala*

Analisis indeks daya diskriminasi aitem dan reliabilitas skala menggunakan teknik komputansi atau program komputer *Statistical Package for Sciene (SPSS) Version 12 for Windows*.

F. Analisis data

Analisis data penelitian dilakukan agar data yang sudah diperoleh dapat dibaca dan ditafsirkan. Teknik analisis statistik parametrik yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah dengan teknik *Independent Sample t-test*. Alat uji ini digunakan untuk menguji hipotesis kesamaan rata-rata antara dua kelompok (Wahana Komputer, 2004, hal.201). Teknik *Independent Sample t-test* dilakukan dengan menggunakan program *Statistical Package for Science (SPSS) Version 12 for Windows*.

BAB IV

PELAKSANAAN DAN HASIL PENELITIAN

A. Prosedur dan Pelaksanaan Penelitian

1. Orientasi Kanchah Penelitian

Orientasi kanchah penelitian dilakukan sebelum penelitian dilaksanakan. Tujuan dilaksanakannya orientasi kanchah penelitian adalah untuk mengetahui kesesuaian karakteristik subjek penelitian dengan kondisi tempat penelitian. Orientasi kanchah penelitian dilakukan dengan melakukan survey langsung ke lokasi penelitian yaitu di kantor UPT Yogyakarta dan Surakarta.

a. Sejarah PT.PLN (Persero)

Sejarah Ketenagalistrikan di Indonesia dimulai pada akhir abad ke-19, ketika beberapa perusahaan Belanda mendirikan pembangkit tenaga listrik untuk keperluan sendiri. Perusahaan tenaga listrik tersebut berkembang untuk kepentingan umum, diawali dengan perusahaan swasta Belanda yaitu NV. NIGM yang memperluas usahanya dari hanya di bidang gas ke bidang tenaga listrik. Selama Perang Dunia II berlangsung, perusahaan-perusahaan listrik tersebut dikuasai oleh Jepang dan setelah kemerdekaan Indonesia, tanggal 17 Agustus 1945, perusahaan-perusahaan listrik tersebut direbut oleh pemuda-pemuda Indonesia pada bulan September 1945 dan diserahkan kepada Pemerintah Republik Indonesia. Pada tanggal 27 Oktober 1945, Presiden Soekarno membentuk Jawatan Listrik dan Gas, dengan kapasitas pembangkit tenaga listrik hanya sebesar 157,5 MW saja.

Tanggal 1 Januari 1961, Jawatan Listrik dan Gas diubah menjadi BPU-PLN (Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara) yang bergerak di bidang listrik, gas dan kokas. Kemudian tanggal 1 Januari 1965, BPU-PLN dibubarkan dan dibentuk 2 perusahaan negara yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN) yang mengelola tenaga listrik dan Perusahaan Gas Negara (PGN) yang mengelola gas. Saat itu kapasitas pembangkit tenaga listrik PLN sebesar 300 MW.

Tahun 1972, Pemerintah Indonesia menetapkan status Perusahaan Listrik Negara sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara (PLN). Tahun 1990, melalui Peraturan Pemerintah No. 17, PLN ditetapkan sebagai pemegang kuasa usaha ketenagalistrikan. Kemudian tahun 1992, pemerintah memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan tenaga listrik. Sejalan dengan kebijakan di atas, pada bulan Juni 1994 status PLN dialihkan dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Perseroan (Persero).

b. Visi dan Misi PT.PLN (Persero)

PT.PLN merupakan badan usaha milik negara di bidang ketenagalistrikan yang melayani masyarakat di seluruh Nusantara. Untuk itu dalam kinerjanya PLN memiliki visi misi sebagai berikut :

1). Visi

Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani.

2). Misi

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

c. Tujuan PT.PLN (Persero)

Setiap organisasi memiliki tujuan dalam menjalankan organisasinya. PLN memiliki tujuan organisasi, yaitu :

- 1). Menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dalam arti yang seluas-luasnya dan sekaligus memupuk keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan.
- 2). Meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata serta mendorong peningkatan kegiatan ekonomi.
- 3). Mengusahakan keuntungan sehingga dapat membiayai pengembangan penyediaan tenaga listrik untuk melayani kebutuhan masyarakat.
- 4). Menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha penyediaan tenaga listrik yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi.

- 5). Menyelenggarakan usaha-usaha lain yang menunjang usaha penyediaan tenaga listrik sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku.

Sebagai pemegang kuasa usaha kelistrikan, PLN melakukan usaha kelistrikan yang terdiri dari dua usaha, yaitu :

- a. Usaha penyediaan tenaga listrik

Usaha ini meliputi usaha pembangkitan, transmisi dan distribusi tenaga listrik.

- b. Usaha penunjang tenaga listrik

Usaha ini meliputi usaha studi dan rekayasa, konsultasi, pengembangan teknologi dan pemeliharaan peralatan yang menunjang penyediaan tenaga listrik.

Usaha penyediaan tenaga listrik yang dilakukan oleh PLN yakni usaha pembangkitan dan transmisi dilakukan di berbagai daerah. Untuk itulah PLN terbagi dalam berbagai unit untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas fungsi-fungsi organisasinya. Salah satu unit ini adalah UPT atau Unit Pelayanan Transmisi.

PLN UPT berfungsi untuk mengelola dan memelihara transmisi dan gardu induk, artinya pada sektor ini bertanggung jawab untuk mengelola transmisi sebesar 150 KV untuk disalurkan ke gardu induk-gardu induk daerah menjadi 20 KV (Buku Uraian Jabatan Unit Pelayanan Transmisi PLN Persero, hal. 2).

Wilayah Jawa Tengah dan DIY terdapat lima UPT yakni UPT Yogyakarta, UPT Surakarta, UPT Semarang, UPT Kudus, dan UPT Purwokerto. Subjek

penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai dari UPT Yogyakarta dan Surakarta.

a. PLN UPT Yogyakarta

PLN UPT Yogyakarta ini beralamat di Jalan Parangtritis Km.5 No.6 Yogyakarta. Kantor ini memiliki empat gedung yakni gedung untuk pegawai administrasi dan keuangan, gedung untuk pegawai rencana dan evaluasi, gedung untuk pegawai pemeliharaan serta gedung pertemuan. Selain gedung kantor, terdapat dua buah bangunan Mess dan satu buah bangunan rumah jabatan. Selain itu juga terdapat sarana olahraga yakni lapangan tenis yang bisa digunakan karyawan UPT untuk berolahraga. Semua bangunan tersebut dalam kondisi layak pakai. Jumlah pegawai terbanyak pada bidang pemeliharaan yang tersebar dalam beberapa gardu induk di beberapa daerah wilayah UPT Yogyakarta. Berikut rincian jumlah karyawan UPT Yogyakarta tiap bagian.

Tabel 2. Jumlah Karyawan Tiap Bagian UPT Yogyakarta

Bagian	Jumlah Populasi
Pemeliharaan	89
Administrasi dan Keuangan	8
Rencana dan Evaluasi	7
Jumlah	104

PLN UPT Yogyakarta membawahi empat belas gardu induk yang berada dalam wilayah UPT Yogyakarta. Nama gardu-gardu induk tersebut terlihat pada tabel berikut.

Tabel 3.
Daftar Nama GI Wilayah UPT Yogyakarta

No	Nama GI	Nm.Singkt	Status GI
1.	Temanggung	TMGNG	PLN Operasi
2.	Kebumen	KBMEN	PLN Operasi
3.	Purworejo	PWRJO	PLN Operasi
4.	Wates	WATES	PLN Operasi
5.	Wadaslintang	WDLNG	Pembangkit
6.	Secang	SCANG	PLN Operasi
7.	Sanggrahan	SGRAH	PLN Operasi
8.	Medari	MDARI	PLN Operasi
9.	Kentungan	KNTUG	PLN Operasi
10.	Gejayan	GJYAN	PLN Operasi
11.	Godean	GDEAN	PLN Operasi
12.	Bantul	BNTUL	PLN Operasi
13.	Wirobrajan	WRBJN	PLN Operasi
14.	Semanu	SMANU	PLN Operasi

b. PLN UPT Surakarta

PLN UPT Yogyakarta ini beralamat di Jalan Prof. DR. Soeharso Surakarta. Kantor ini memiliki dua gedung utama yakni gedung utama perkantoran UPT dan gedung pertemuan. Selain gedung kantor, terdapat tiga bangunan Mess dan sarana olahraga seperti lapangan volley dan basket. Semua bangunan itu berada pada kondisi yang layak pakai. Jumlah pegawai terbanyak juga di bidang pemeliharaan yang tersebar dalam beberapa gardu induk di beberapa daerah wilayah UPT Surakarta.

Tabel 4. Jumlah Karyawan Tiap Bagian UPT Surakarta

Bagian	Jumlah Populasi
Pemeliharaan	84
Administrasi dan Keuangan	7
Rencana dan Evaluasi	6
Jumlah	97

PLN UPT Surakarta membawahi enam belas gardu induk yang berada dalam wilayah UPT Surakarta. Nama gardu-gardu induk tersebut terlihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.
Daftar Nama GI Wilayah UPT Surakarta**

No	Nama GI	Nm.Singkt	Status GI
1.	GITET.Pedan	PDAN7	PLN Operasi
2.	Jelok	JELOK	Pembangkit
3.	Beringin	BRNGI	PLN Operasi
4.	Timo	TIMO2	Pembangkit
5.	Klaten	KLTEN	PLN Operasi
6.	Pedan	PEDAN	PLN Operasi
7.	Mojosongo	MJNGO	PLN Operasi
8.	Banyudono	BDONO	PLN Operasi
9.	Jajar	JAJAR	PLN Operasi
10.	Mangkunegaran	MKGRN	PLN Operasi
11.	Wonosari	WNSRI	PLN Operasi
12.	Wonogiri	WGIRI	PLN Operasi
13.	PLTA Wonogiri	WGRIA	Pembangkit
14.	SoloBaru	SLORU	PLN Operasi
15.	Palur	PALUR	PLN Operasi
16.	Sragen	SRGEN	PLN Operasi

PLN UPT sendiri terbagi dalam tiga bidang untuk mengatur semua persoalan dan tanggungjawab, ketiga bidang itu adalah :

a. Bidang Rencana dan Evaluasi

Bidang rencana dan evaluasi bertanggung jawab atas tersedianya perencanaan dan evaluasi pemeliharaan peralatan transmisi dan gardu induk, proteksi, meter dan scadatel serta evaluasi operasi.

b. Bidang Pemeliharaan

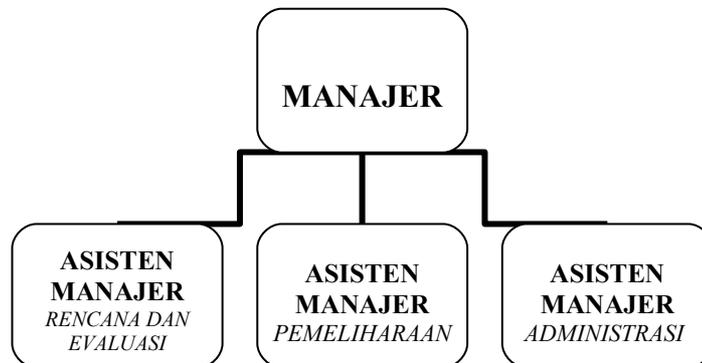
Bidang pemeliharaan bertanggung jawab atas pengelolaan dan pemeliharaan sistem penyaluran tenaga listrik mencakup pengelolaan dan pemeliharaan transmisi dan gardu induk, pengelolaan dan pemeliharaan proteksi, meter dan scadatel, pengelolaan lingkungan, kesehatan dan keselamatan kerja, pengelolaan logistik serta supervisi operasi.

c. Bidang Administrasi dan Keuangan

Bidang administrasi dan keuangan bertanggung jawab atas pengelolaan kegiatan administrasi, kesekretariatan dan humas, pengelolaan keuangan dan pengelolaan sumber daya manusia.

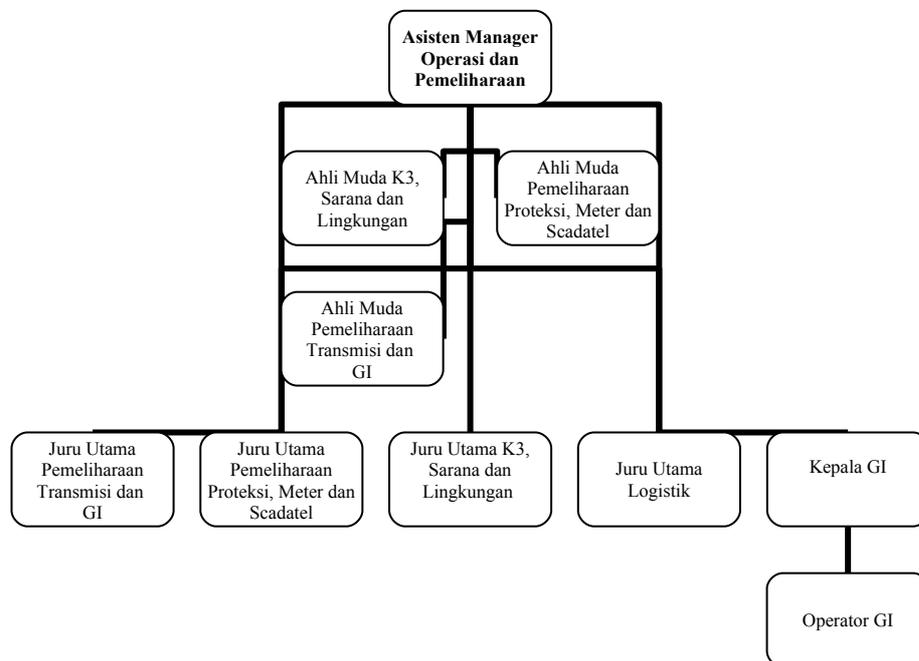
PLN UPT dikepalai oleh seorang manajer yang membawahi tiga orang asisten manajer dan seratus orang staff seperti yang terlihat pada bagan berikut.

Bagan 2. Susunan Organisasi di Tingkat Manajerial



Setiap bidang pada PLN UPT terdapat satu asisten manajer yang membawahi beberapa staf. Berikut bagan susunan organisasi pada bidang pemeliharaan yang digunakan sebagai subjek penelitian.

Bagan 3. Susunan Jabatan Bidang Pemeliharaan



Berdasarkan bagan di atas terlihat bahwa asisten manajer menjadi atasan langsung dari semua jabatan yang ada di bawahnya. Asisten manajer membawahi

51-127 orang staf. Jumlah karyawan yang banyak pada bidang ini disebabkan karena bidang ini memiliki peranan penting dalam pengelolaan UPT yakni pengelolaan pada peralatan sampai pada pengelolaan lingkungan untuk keselamatan kerja karyawannya. Sistem peralatan transmisi yang menjadi tanggungjawab utama PLN UPT sehingga dapat bekerja sesuai dengan fungsinya dan mencegah terjadinya kerusakan yang bisa menyebabkan pemadaman listrik.

d. Program Kinerja yang Berkaitan dengan Kompetensi Karyawan

Kompetisi yang dilakukan oleh perusahaan sangat beragam bentuknya dan berbeda pada masing-masing perusahaan. Program kinerja PLN yang berkaitan dengan kompetisi karyawan diantaranya :

1). Pengelola UPT terbaik

Kompetisi ini dilakukan untuk memperingati Hari Listrik yang jatuh setiap tanggal 27 Oktober. Program ini dilakukan setiap tahunnya dan berskala nasional. Seluruh UPT di Indonesia bersaing untuk mendapatkan predikat pengelola UPT terbaik. Kriteria penilaian dari kompetisi ini lebih diutamakan pada pemeliharaan alat transmisi untuk meminimalkan gangguan listrik yang terjadi. UPT yang memenangkan kompetisi ini akan mendapatkan piagam dari para Direksi PLN. Karyawan UPT yang mendapatkan predikat UPT terbaik juga mendapatkan kesempatan untuk mendapatkan promosi karir lebih banyak dibandingkan dengan UPT lain. Subjek penelitian ini yakni karyawan UPT Yogyakarta dan Surakarta ikut bersaing dalam

kompetisi ini. UPT Yogyakarta selama kurun waktu 2000-2007 mampu meraih predikat UPT terbaik dua kali yakni pada pada tahun 2004 dan 2006. Sedangkan UPT Surakarta selama kurun waktu yang sama belum pernah mendapatkan predikat tersebut.

2). ISO 9001-2000

Program ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengembangan inovasi produk dari tiap UPT dilakukan. Setiap tahun UPT harus mampu menunjukkan inovasi produk yang bisa dipasarkan ke konsumen di bidang proteksi alat-alat listrik di dalam rumah. UPT yang mampu melakukan inovasi itu akan mendapatkan sertifikat serta sebagai nilai plus dalam penilaian pengelola UPT terbaik.

3). Gardu Induk terbaik

Gardu induk merupakan bagian penting dari UPT. Melalui gardu induk inilah seluruh daerah bisa memperoleh sumber listrik yang mencukupi. Program pemilihan gardu induk terbaik dilakukan setiap tahunnya yakni memperingati Hari Kemerdekaan pada bulan Agustus. Penilaian gardu induk ini berdasarkan pada kebersihan, perawatan dan kelengkapan alat transmisi pada masing-masing GI.

2. Persiapan Penelitian

Persiapan penelitian dilakukan agar penelitian dapat terencana dengan baik dan berjalan lancar. Persiapan penelitian yang dilakukan meliputi persiapan administrasi dan persiapan alat ukur.

a. Persiapan Administrasi

Persiapan administratif yang dilakukan adalah permohonan surat pengantar survey awal penelitian dari Fakultas Psikologi UNDIP. Surat pengantar survey awal penelitian dari Fakultas Psikologi UNDIP bernomor 109/J07.1.16/AK/2007 diterima pihak PLN UPT Surakarta tanggal 13 Juni 2007. Surat ijin survey awal tersebut diterima pihak UPT Surakarta dengan terbuka, pihak UPT Surakarta mengizinkan peneliti mencari data melalui wawancara dengan beberapa karyawan UPT. Peneliti juga melakukan survey awal di PLN UPT Yogyakarta. Surat pengantar survey awal penelitian dari Fakultas Psikologi UNDIP bernomor 2163/J07.1.16/AK/2007 diterima pihak PLN UPT Yogyakarta tanggal 30 Juli 2007. Surat tersebut juga diterima pihak UPT Yogyakarta dengan terbuka untuk mengizinkan peneliti melakukan survey awal. Berdasarkan surat ijin survey awal tersebut peneliti dapat mengadakan penelitian di UPT Surakarta dan Yogyakarta dengan terlebih dahulu melakukan konfirmasi kepada Manajer masing-masing UPT mengenai jadwal wawancara dan identifikasi subjek.

Setelah melakukan survey awal dan mencari data, peneliti mengajukan permohonan surat ijin untuk uji coba dan penelitian kepada Fakultas Psikologi dan mendapat surat ijin untuk uji coba dan penelitian untuk diajukan kepada manajer PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta. Surat ijin uji coba dan penelitian dari Fakultas Psikologi bernomor 2233/J07.1.16/AK/2007 diterima pihak PLN UPT Yogyakarta tanggal 13 Agustus 2007 dan pihak PLN UPT Surakarta menerima surat tersebut pada tanggal 15 Agustus 2007. Berdasarkan surat tersebut peneliti dapat mengadakan *try out* dan penelitian dengan terlebih dahulu

melakukan konfirmasi dengan manajer PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta mengenai jadwal uji coba dan penelitian.

Sesudah melakukan uji coba dan penelitian, peneliti mendapatkan surat keterangan telah melakukan penelitian dari PLN UPT Yogyakarta dengan nomor surat 019/330/UPT-YGK/2007 tertanggal 27 Agustus 2007. Pihak PLN UPT Surakarta juga memberikan surat keterangan telah melakukan penelitian bernomor 040/330/UPT-SKA/2007 tertanggal 30 Agustus 2007.

b. Persiapan Alat Ukur

1). Alat Ukur

Penyusunan alat ukur berupa skala diawali dengan penetapan definisi operasional untuk mendapatkan pengertian yang tepat dari variabel-variabel terkait tentang bentuk respon yang tepat dari subjek. Operasionalisasi ini dirumuskan dalam bentuk indikator-indikator perilaku (*behavioral indicator*). Selanjutnya sebelum penulisan aitem, peneliti menetapkan terlebih dahulu bentuk atau format stimulus yang hendak digunakan. Komponen-komponen atribut, indikator-indikator perilaku dan format stimulus disajikan sebagai bagian dari *blue print* skala. *Blue print* ini menjadi acuan dalam penulisan aitem. Hasil akhir penyusunan alat ukur dalam penelitian ini adalah skala. Penelitian ini menggunakan satu skala, yaitu kompetisi.

Skala kompetisi disusun berdasarkan aspek keinginan untuk bersaing, mengutamakan kepentingan diri sendiri, tidak merasa puas, dan keinginan untuk menang.. Rancangan sebaran aitem skala kompetensi interpersonal remaja akhir disajikan pada tabel. 3 berikut ini

Tabel 6. Sebaran Aitem Skala Kompetisi untuk Uji Coba

No.	Aspek	Aitem		Total (n)	Total (%)
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>		
1.	Keinginan untuk selalu bersaing	1,5,9,13,17, 21,25,29	36,40,44,48, 52,56,60,64	16	25
2.	Keinginan untuk menang	35,39,43,47, 51,55,59,63	2,6,10,14,18, 22,26,30	16	25
3.	Mengutamakan kepentingan sendiri	3,7,11,15,19, 23,27,31	34,38,42,46, 50,54,58,62	16	25
4.	Tidak pernah merasa puas	33,37,41,45, 49,53,57,61	4,8,12,16,20, 24,28,32	16	25
Jumlah				64	100

Skala kompetisi diujicobakan pada 55 karyawan divisi pemeliharaan PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta. Subjek yang dijadikan peserta uji coba berasal dari pegawai yang memiliki karakteristik yang sama atau mirip dengan subjek penelitian. Divisi yang dipilih adalah Divisi Pemeliharaan, seperti subjek penelitian, merupakan salah satu divisi di PLN Unit Pelayanan Transmisi. Lima puluh lima pegawai peserta *try out* terdiri dari 29 pegawai divisi pemeliharaan dari PLN UPT Yogyakarta dan 26 pegawai divisi pemeliharaan dari PLN UPT Surakarta. Uji coba dilakukan peneliti dengan cara menemui subjek peserta uji coba di ruang kantor ditemani oleh staf AM Kinerja PLN UPT Yogyakarta. Pelaksanaan uji coba, pengisian skala dilakukan pada saat itu juga dan langsung dikembalikan kepada peneliti. Beberapa subjek ada yang membawa pulang dan baru dikembalikan esok harinya. Uji coba dilakukan peneliti pada tanggal 14 Agustus 2007 di PLN UPT Yogyakarta dan tanggal 16 Agustus di PLN UPT Surakarta.

Tujuan uji coba adalah untuk mengetahui indeks daya beda aitem masing-masing skala dan keterandalan alat ukur. Setelah dilakukan uji coba skala, maka aitem yang sah dan gugur dapat ditentukan melalui teknik korelasi *Product Moment* dengan menggunakan program komputer *Statistical Packages for Social Science (SPSS) versi 12.0*

2). Daya Beda dan Reliabilitas Skala

Setelah uji coba skala dilaksanakan pada karyawan yang memiliki karakteristik yang setara dengan sampel penelitian, selanjutnya data mentah yang diperoleh dari uji coba tersebut ditabulasikan dan dikenai analisis uji daya beda aitem dan reliabilitas alat ukur. Berdasarkan pendapat Azwar (2003, hal.65), daya beda aitem yang memuaskan seharusnya mencapai koefisien korelasi minimal 0,30. Azwar juga menambahkan bahwa penyusun tes bisa menentukan sendiri batasan daya diskriminasi aitemnya dengan mempertimbangkan isi dan tujuan skala yang telah disusun. Berdasarkan pendapat tersebut, peneliti memutuskan untuk menggunakan aitem-aitem pada Skala Kompetensi yang memiliki indeks daya beda sebesar 0,30.

Skala kompetensi untuk uji coba terdiri dari 64 aitem. Standar indeks daya beda minimal yang digunakan untuk memilih aitem adalah 0,30 sehingga aitem dengan daya beda minimal 0,30 dinyatakan valid. Berdasarkan hasil SPSS versi 12.00 didapatkan hasil indeks daya beda berkisar antara (-0,588 – 0,766) koefisien reliabilitasnya 0,883. Ringkasan selengkapnya disajikan dalam tabel. 9 berikut ini :

Tabel 7. Indeks Daya Beda Aitem dan Reliabilitas Skala Kompetisi

N Aitem = 64

Skala	Rix minimal	Rix maksimal	Koefisien Reliabilitas
Kompetisi	-0,588	0,766	0,883

Setelah melakukan seleksi aitem berdasarkan standar minimum rix sebesar 0,3 disajikan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 8. Indeks Daya Beda Aitem dan Reliabilitas Skala Kompetisi

N Aitem = 41

Skala	Rix minimal	Rix maksimal	Koefisien Reliabilitas
Kompetisi	0,349	0,778	0,943

Berdasarkan hasil seleksi aitem skala kompetisi didapat 41 aitem valid dan 23 aitem gugur. Aitem-aitem yang gugur tersebut mempunyai koefisien korelasi daya beda aitem dibawah 0,30. Aitem-aitem valid dan gugur dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 9. Distribusi Aitem Sahih dan Gugur Skala Kompetisi

No	Aspek	Jenis Aitem	Nomor Aitem		Total
			Gugur	Valid	
1.	Keinginan untuk selalu bersaing	<i>Fav</i>	5,29	1,9,13,17, 21,25	16
		<i>Unfav</i>	36,40,48,56, 60,64	44,52,	
		<i>Jumlah</i>	8	8	
2.	Keinginan untuk menang	<i>Fav</i>	47,51,55,59, 63,	35,39,43	16
		<i>Unfav</i>	14	2,6,10,18, 22,26,30	
		<i>Jumlah</i>	6	10	
3.	Mengutamakan kepentingan sendiri	<i>Fav</i>	15	3,7,11,19, 23,27,31	16
		<i>Unfav</i>	34,42	38,46,50,54, 58,62	
		<i>Jumlah</i>	3	13	
4.	Tidak pernah merasa puas	Fav	49,57,61	33,37,41,45, 53	16
		Unfav	8,20,32	4,12,16,24,28	
		<i>Jumlah</i>	6	10	
<i>Total</i>			23	41	64

Setelah diketahui butir-butir aitem yang sah dan gugur, kemudian dilakukan kembali penyusunan nomor yang baru dari butir-butir aitem Skala Kompetisi. Sebaran butir aitem yang baru adalah sebagai berikut:

**Tabel 10. Sebaran Aitem Skala Kompetisi
untuk Penelitian**

No .	Dimensi	Nomor Aitem		Jumlah		Total
		<i>Favorabel</i>	<i>Unfavorabel</i>	<i>Fa v</i>	<i>Unfav</i>	
1.	<i>Keingin an untuk selalu bersaing</i>	1,9(7),13(11), 17(13),21(23), 25(19)	44(36),52(34)	6	2	8
2.	Keinginan untuk menang	35(29),39(33), 43(37)	2,6,10(8),18(14), 22(16),26(20), 30(24)	3	7	10
3.	Mengutamakan kepentingan sendiri	3,7(5),11(9), 19(15),23(17), 27(21),31(25)	38(32),46(38), 50(40),54(26), 58(28),62(30)	7	6	13
4.	Tidak pernah merasa puas	33(27),37(31), 41(35),45(39), 53(41)	4,12(10),16(12), 24(18),28(22)	5	5	10
Total				21	20	41

Keterangan : nomor aitem dalam tanda () adalah nomor baru untuk aitem sah Skala Keyakinan Diri Akademik.

3. Pelaksanaan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian, peneliti menggunakan alat ukur yang sudah diujicobakan. Pengambilan data dilakukan peneliti dengan cara bertemu secara langsung dengan subjek penelitian. Penelitian dilakukan dari tanggal 20 Agustus sampai 27 Agustus 2007. Setelah mengisi skala, setiap responden menerima cendera mata berupa alat tulis (bolpoint). Rincian jadwal penelitian dapat dilihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 11. Jadwal Pengambilan Data Penelitian

UPT	Hari,tanggal
Yogyakarta	Senin, 20-8-2007
	Selasa, 21-8-2007
Surakarta	Kamis, 23-8-2007
	Jumat, 24-8-2007

Pengisian skala dilakukan pada saat itu juga dan langsung dikembalikan kepada peneliti. Namun, ada beberapa karyawan dari PLN Yogyakarta dan Surakarta yang membawa pulang skala tersebut dikarenakan kesibukan yang mereka jalani di kantor. Sedangkan beberapa karyawan UPT Yogyakarta mengisi skala tersebut pada saat dilaksanakannya pelatihan MS.Office dengan meminta waktu kepada tentor pelatihan untuk mengisi skala tersebut.

B. Subjek Penelitian

Populasi penelitian ini adalah karyawan bagian pemeliharaan PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta. Karyawan yang sesuai dengan karakteristik subjek penelitian yang telah ditetapkan oleh peneliti sebelumnya akan dijadikan subjek penelitian. Karyawan bidang pemeliharaan yang menjadi subjek penelitian meliputi asisten manajer operasi dan pemeliharaan, ahli muda K3 dan lingkungan, ahli muda pemeliharaan proteksi, ahli muda pemeliharaan transmisi dan GI, juru utama pemeliharaan transmisi dan GI, juru utama pemeliharaan proteksi, juru utama K3 dan lingkungan, juru utama logistik, kepala GI dan operator GI. Jumlah populasi pada tiap UPT dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 12. Jumlah Populasi Penelitian Pada Tiap UPT

No.	UPT	Jumlah Populasi
1.	Yogyakarta	89
2.	Surakarta	85
Total Populasi		174

Karena kondisi di lapangan yang tidak memungkinkan untuk mengambil semua karyawan yang tergabung dalam populasi penelitian, beberapa karyawan yang telah mengisi skala untuk uji coba menolak untuk mengisi skala kembali sehingga didapat responden sejumlah 148 karyawan. Jumlah tersebut terdiri dari 70 karyawan PLN UPT Surakarta dan 78 karyawan PLN UPT Yogyakarta.

C. Hasil Analisis Data dan Interpretasi

Pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *Independent Sample t-Test*. Alasan digunakannya metode ini menurut Santoso (2000, h.121) adalah karena hanya ada satu variabel tergantung, namun lebih dari satu variabel bebas. Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan program SPSS versi 12.00. Sebelum dilakukan uji hipotesis dengan t-test terlebih dahulu dilakukan uji asumsi berupa uji normalitas dan uji homogenitas.

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Kolmogorov-Smirnov Goodness of Fit Test*. Hasil normalitas dari variabel kompetisi diperoleh nilai K-S Z sebesar 1,296 dengan probabilitas 0,111 ($p > 0,05$) yang berarti variabel tersebut memiliki distribusi normal.

Tabel 13. Uji Normalitas Sebaran Data Kompetensi

Variabel	Kolmogorov-Smirnov	p	Bentuk
Kompetisi	1,052	0,218 ($p > 0,05$)	Normal

Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui apakah varians masing-masing populasi dalam penelitian adalah homogen. Varians untuk masing-masing populasi dikatakan homogen apabila angka probabilitas (p) $> 0,05$. Dari hasil *Levene Statistic* terlihat bahwa *Levene Test* hitung adalah 3,435 dengan nilai probabilitas 0,066 yang berarti varians masing-masing populasi dalam penelitian itu adalah homogen.

Tabel 14. Uji Homogenitas Sebaran Data Kompetensi

Levene Statistic	Signifikansi	p
Kompetisi	3,486	0,064 ($p > 0,05$)

Hasil pengujian hipotesis menggunakan t-test dalam penelitian ini menunjukkan t hitung adalah 0,899 dengan probabilitas 0,370. Oleh karena probabilitas $> 0,05$ maka hipotesis yang mengatakan ada perbedaan kompetensi karyawan PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta ditolak. Artinya tidak ada beda kompetensi karyawan PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta.

Tabel 15. Independent Sample t-test Sebaran Data Kompetensi

t-test	Signifikansi	p
Kompetisi	0,899	0,370 ($p > 0,05$)

BAB V

PENUTUP

A. Pembahasan

Hasil yang diperoleh dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan tingkat kompetisi karyawan dari PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta. Tidak adanya perbedaan yang signifikan tersebut ditunjukkan oleh t-hitung adalah 0,899 dengan probabilitas 0,370 ($p > 0,05$). Hasil penelitian tersebut tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan bahwa ada beda kompetisi karyawan PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta.

Tidak terujinya hipotesis dalam penelitian ini disebabkan karena beberapa faktor. Individu dalam hidupnya tidak bisa hidup sendiri, dibutuhkan interaksi dengan orang lain. Interaksi itu bisa menciptakan kerjasama dan kompetisi. Kompetisi memiliki pengaruh terhadap performansi kelompok pada saat individu berinteraksi dengan orang lain. Graziano dan Elizabeth (1997, hal.1397) mengatakan bahwa tujuan dari kompetisi adalah *win-win solution* dan *contriens*. *Win-win solution* terjadi bila tidak ada yang dirugikan dalam kompetisi itu, semua pihak merasa diuntungkan dengan adanya kompetisi karena antar kelompok mampu manage hubungan sosialnya agar menghasilkan manfaat, sedangkan *contriens* terjadi bila harus ada pemenang dan ada yang dirugikan. Tidak adanya perbedaan kompetisi karyawan PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta bisa disebabkan karena kompetisi yang terjadi memang tidak merugikan antar kelompok individu. Pada kompetisi pengelola UPT terbaik memang bagi UPT

yang memenangkan kompetisi tersebut karyawannya mendapatkan kesempatan lebih banyak untuk mendapatkan promosi karir. Namun, tidak berarti UPT yang kalah karyawannya tidak bisa mendapatkan promosi karir. Setiap tahun tiap-tiap karyawan UPT mendapatkan kesempatan tersebut, hanya saja kesempatan yang didapat tidak sebanyak yang didapatkan dari UPT yang memenangkan kompetisi itu. Melalui kompetisi ini pula mampu terjalin hubungan sosial agar menghasilkan manfaat, yakni UPT yang mendapatkan kemenangan biasanya mampu menghasilkan inovasi produk baru yang bisa dipasarkan ke masyarakat umum. Produk baru itu dilakukan pula oleh UPT lain agar masyarakat bisa merasakan manfaat yang sama dari produk tersebut.

Bangsa yang kompetitif (unggul dalam persaingan) tentulah lahir dari individu dan masyarakat yang kompetitif. Sedangkan individu dan masyarakat yang kompetitif berkembang dari situasi dan kondisi persaingan domestik yang ketat (Tobing dalam <http://www.theindonesianinstitute.org/daily21802.htm>). Sebaliknya, kelompok individu yang senantiasa diasuh dan dilindungi sulit untuk menghadapi persaingan bebas yang amat ketat. PLN sebagai pemegang kuasa kelistrikan di Indonesia belum memiliki saingan yang ketat di pasar domestik. Situasi ini menyebabkan tidak terjadinya perbedaan kompetisi diantara UPT Yogyakarta dan Surakarta.

Tidak terujinya hipotesis penelitian ini bukan berarti karyawan PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta tidak memiliki keinginan untuk berkompetisi. Berdasarkan analisis tambahan terhadap kategorisasi kelompok individu dari masing-masing karyawan PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta didapatkan bahwa

53 karyawan PLN UPT Yogyakarta dari 78 karyawan dan 56 karyawan PLN UPT Surakarta dari 70 karyawan berada pada level kompetisi yang tinggi. Dapat dikatakan pula sebenarnya sebagian besar karyawan kedua UPT tersebut memiliki keinginan berkompetisi yang tinggi.

Kelompok individu yang memenangkan kompetisi akan membentuk konsep diri yang positif sehingga akan berusaha untuk mempertahankan kemenangan. PLN UPT Yogyakarta yang pernah meraih beberapa penghargaan akan lebih percaya diri dan memiliki pengalaman mengetahui bagaimana cara memperoleh kemenangan saat melakukan kompetisi yang sama sehingga mereka akan berjuang untuk meraih kemenangan kembali. Kondisi ini sesuai dengan pendapat Anoraga dan Widyanti (1993, hal.78) bahwa pihak yang menang dalam kompetisi akan memiliki kepercayaan diri yang tinggi untuk mampu meraih kemenangan kembali pada kompetisi selanjutnya.

Menurut Mc. Clelland (1987, hal.51), biasanya individu yang telah mendapatkan kemenangan pada suatu kompetisi umumnya memasang target pencapaian yang lebih tinggi dari apa yang bisa ia peroleh. Hal ini yang menyebabkan mengapa mereka selalu berorientasi pada kesuksesan. Selain itu ciri lain yang utama adalah mereka selalu menginginkan perubahan. Bukan hanya menginginkan tapi bahkan menyenangi perubahan. Kondisi-kondisi yang terjadi di luar dirinya atau di luar organisasi tempat ia bekerja merupakan hal yang memberikan kepuasan baginya untuk ditaklukkan. Pada dasarnya orang-orang dengan jiwa kompetisi yang tinggi tidak menyukai iklim yang permanen. Mereka

menuntut perubahan atau transformasi yang dilakukan organisasi secara terus menerus.

Kelompok individu yang mengalami kekalahan cenderung akan introspeksi mengapa kekalahan tersebut bisa terjadi. Bila kekalahan ini dapat diterima secara realistis maka mereka akan mengorganisasi kembali dan menjadi lebih terpadu dan efektif dalam menghadapi kompetisi berikutnya (Schein, 1991, hal.209). Kegagalan diterima sebagai kemenangan yang tertunda, bukan suatu penghinaan, karena pada hakikatnya kegagalan adalah natural. Untuk itulah dalam kompetisi dikenal seni menerima kegagalan dengan mengakui keunggulan saingan dan secara tenang menyiapkan kekuatan untuk kompetisi berikutnya. Jiwa kompetisi pada kelompok yang kalah akan bertambah besar menghadapi kompetisi berikutnya.

Setiap individu di dalam perusahaan pada dasarnya memiliki motivasi yang berbeda-beda dalam bekerja. Namun motif yang utama adalah ganjaran dan status yang lebih tinggi. Kesemuanya ini hanya dapat dipenuhi melalui promosi dan peningkatan karir. Tujuan yang sama ini akan melahirkan kompetisi dalam pencapaiannya (Noe, dkk. 1994, hal.87). Persaingan timbul jika ada satu tujuan yang ingin dicapai oleh banyak orang. Karir identik dengan tujuan tersebut. Semakin tinggi hierarki jabatan maka pemegang jabatannya semakin sedikit. Hal ini melahirkan persaingan yang semakin hebat lagi. Pendapat ini memperkuat pendapat sebelumnya yang dikemukakan oleh Rampandayo & Husnan (1992, hal.75). Menurut mereka kompetisi lahir karena adanya pengharapan dari apa yang dipercaya akan diperoleh jika menunjukkan suatu perilaku tertentu.

Perusahaan yang menyadari dinamika ini akan memberikan rangsangan berupa insentif maupun peningkatan kekuasaan yang diperoleh melalui meningkatnya karir seseorang. Rangsangan yang diberikan PT.PLN berupa pemberian kesempatan yang lebih banyak bagi UPT yang memperoleh penghargaan sebagai pengelola UPT terbaik.

Kompetisi yang dilakukan dengan memberikan penghargaan kerja sebagai imbalannya akan memunculkan semangat kerja karyawan memenangkan kompetisi tersebut. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2001, hal.99) yang menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja sebagai bagian dari kompensasi mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja. Disini dapat dilihat bahwa saat ini karyawan tidak hanya melihat dari sisi finansial dalam menciptakan semangat kerja tapi dari sisi non-finansial. Hal tersebut dapat berupa penghargaan dari atasan mereka atas apa yang telah mereka capai.

Pihak PLN menyadari bahwa dengan menciptakan kompetisi antar UPT akan memunculkan inovasi baru melalui penerapan standar mutu internasional atau ISO 9001:2000 sehingga karyawan memiliki keinginan bersaing yang tinggi dalam menciptakan produk baru yang bisa dipasarkan ke masyarakat luas. Faktor utama dalam berkompetisi adalah inovasi dalam bermain, bukan kuasa, wewenang atau kekerasan. Tepatnya seni berkompetisi yang dibutuhkan adalah memanfaatkan informasi kekuatan dan kelemahan lawan serta mengembangkan kekuatan sendiri (Soekanto, 1993, hal.100). Pendapat ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hariyanto (2002, hal.89) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara faktor lingkungan persaingan terhadap orientasi

strategi dan inovasi produk. Perusahaan secara agresif dan proaktif mengembangkan inovasi produk untuk mengalahkan pesaingnya.

Melalui penelitiannya, Mc. Clelland (Gibson, 1996, hal. 137) menemukan adanya hubungan motivasi berprestasi (*need for achievement*) dengan keinginan untuk mencapai suatu tujuan. Jika seseorang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, maka ia terdorong untuk menetapkan tujuan yang penuh tantangan, serta menggunakan ketrampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pencapaiannya. Kehadiran orang lain akan lebih memacu produktivitasnya. Orang lain dipandang sebagai saingan yang melahirkan perilaku kompetitif dalam pencapaian tujuan yang menantang, yaitu pengembangan aktualisasi diri dalam bentuk promosi karir. Penelitian tentang motivasi berprestasi ini juga menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara prestasi dengan keinginan berkompetisi. Orang-orang yang ingin bersaing dan mengungguli orang lain pada dasarnya memiliki motivasi berprestasi yang tinggi.

Berdasarkan penelitian Lein (2006, hal.49) karyawan tetap memiliki motivasi berprestasi yang positif yakni karyawan akan memberikan motivasi berprestasi yang tinggi sehingga akan menimbulkan efek yang menyenangkan dibandingkan dengan motivasi negatif yang justru menimbulkan efek ketakutan. Padahal secara umum, prestasi kerja akan jauh lebih baik bila dilakukan dalam kondisi yang menyenangkan. Karyawan PLN UPT termasuk dalam karyawan tetap sehingga mampu memunculkan motivasi berprestasi yang tinggi untuk terus bersaing dan mengungguli orang lain.

Faktor lain yang menyebabkan tingkat kompetisi sebagian besar karyawan dari kedua UPT itu tinggi adalah faktor gender. Karyawan PLN UPT lebih banyak berjenis kelamin laki-laki karena pekerjaan di lapangan menuntut adanya fisik yang lebih kuat dibandingkan oleh wanita. Karyawan laki-laki relatif memiliki eustres (stres yang positif) secara fisik yang baik (Diah, 2001, hal.99). Bowo (1996, hal.4) mengungkapkan bahwa sifat maskulin diidentifikasi sebagai sifat laki-laki, yaitu sifat superioritas, keras, berdaya saing tinggi serta sifat kuat yang cenderung mempunyai konotasi positif dalam dunia kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga karyawan dari masing-masing UPT pada saat survei awal diketahui bahwa ada karyawan dari UPT Surakarta yang memiliki keinginan untuk bekerja di UPT Yogyakarta karena UPT Surakarta memiliki jumlah gardu induk lebih banyak tetapi jumlah karyawannya lebih sedikit dibandingkan dengan UPT Yogyakarta sehingga terjadi keterbatasan jumlah karyawan saat menangani gangguan. Namun, perpindahan hanya bisa dilakukan di kalangan asisten manajer saja sehingga melalui pengelolaan sumber daya manusia yang tepat UPT Surakarta akan mampu mengatasi permasalahan gangguan yang terjadi dan bisa memenangkan kompetisi berikutnya. Karyawan yang memiliki keinginan untuk bekerja di UPT Yogyakarta tersebut sebenarnya memiliki kompetisi yang tinggi karena meskipun ia mengetahui bahwa rotasi penempatan kerja hanya bisa dilakukan pada kalangan asisten manajer saja tetapi karyawan itu akan mengerahkan segala perhatian dan kemampuan yang ada untuk mencapai hasil yang terbaik yakni menjadi pengelola UPT terbaik.

Penelitian ini tidak luput dari kendala. Kendala yang terjadi dalam penelitian ini adalah kesibukan karyawan PLN UPT Yogyakarta sehingga beberapa karyawan membawa pulang skala tersebut dan dikembalikan kepada peneliti keesokan harinya. Hasil skala yang dibawa pulang oleh karyawan bisa menjadi bias karena kemungkinan pengisian skala dilakukan oleh orang lain bukan karyawan tersebut bisa terjadi. Kondisi ini bisa menyebabkan tingkat kompetisi karyawan tidak sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.

Pengisian skala oleh beberapa karyawan PLN UPT Yogyakarta dilakukan pada saat dilakukan pelatihan MS.Office. Individu yang telah mendapatkan pelatihan biasanya memiliki semangat baru untuk memulai pekerjaannya sehingga mereka memiliki keinginan untuk berkompetisi lebih tinggi. Situasi ini juga menyebabkan hasil kompetisi karyawan yang telah melakukan penelitian dengan yang belum diberi pelatihan akan berbeda.

Tidak terujinya hipotesis pada penelitian ini juga bisa disebabkan karena kurang tepatnya peneliti dalam mengoperasionalkan variabel penelitian. Definisi operasional dari variabel kompetisi mengacu pada aspek yang diungkap oleh ahli yang berasal dari Barat. Aspek yang diungkapkan memperlihatkan adanya situasi kompetisi yang terjadi di Negara Barat. Situasi tersebut tentu berbeda dengan kondisi di Indonesia yang masih menganggap kompetisi adalah hal yang merugikan. Kendala ini kemungkinan besar berakibat pada pembuatan aitem yang kurang dapat membedakan individu yang memiliki kompetisi tinggi dan yang memiliki kompetisi yang rendah. Aitem yang disusun lebih banyak dipengaruhi

oleh etis atau tidak etisnya tindakan yang bisa dilakukan di budaya Indonesia, bukan karena aspek dasar yang mendasari kompetisi itu.

B. Simpulan

Kesimpulan yang dapat dibuat dari hasil penelitian adalah : tidak ada perbedaan tingkat kompetisi karyawan bidang pemeliharaan PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta yang berarti hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini ditolak. Berdasarkan analisis tambahan tentang kategorisasi subjek terlihat bahwa tidak terujinya hipotesis bukan berarti tidak ada kompetisi namun sebagian besar kompetisi karyawan UPT Yogyakarta dan Surakarta berada pada level yang tinggi.

C. Saran

1. Bagi Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kompetisi karyawan dari PLN UPT Yogyakarta dan Surakarta tidak terdapat perbedaan namun sebagian besar karyawan dari kedua UPT tersebut berada pada level yang tinggi, maka diharapkan karyawan tetap menjaga keinginan untuk bersaing secara positif. Karyawan bisa meningkatkan daya bersaingnya dengan melakukan studi banding, mengikuti pelatihan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja serta mengikuti program kinerja yang berkaitan dengan kompetisi kerja.

2. Bagi Pihak PLN

Dari perusahaan sendiri, penghargaan kerja yang diberikan bisa berupa rekreasi seperti family gathering. Program ini bisa dilakukan secara internal UPT ataupun antar UPT. Program ini selain bermanfaat untuk kesehatan psikologis karyawannya juga mempererat ikatan persaudaraan antar karyawan sehingga mampu menumbuhkan persaingan yang bersifat positif. Penghargaan kerja yang diberikan pihak PLN selain berupa piagam bisa berupa tambahan bonus bagi masing-masing karyawan karena tidak dapat dipungkiri bahwa imbalan finansial masih memberikan peranan penting dalam peningkatan kinerja karyawan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Memperhatikan keterbatasan dalam penelitian ini, bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti perbedaan kompetisi karyawan diharapkan tidak hanya melihat dari sudut pandang jumlah penghargaan kerja yang diraih, tetapi memperhatikan juga faktor-faktor lain yang mempengaruhi kompetisi karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah tingkat pendidikan, usia, dan keinginan untuk meningkatkan status sosial ekonomi.

Menindak lanjuti hasil penelitian ini ada baiknya dilakukan penelitian serupa dengan mengambil sampel yang lebih besar di lingkungan PLN yaitu PLN Region ataupun Distribusi dengan karakteristik jenis kelamin yang tidak homogen dan memiliki variasi kerja sehingga dapat dicapai wilayah generalisasi yang lebih luas dan meyakinkan. Bagi peneliti selanjutnya juga bisa melakukan penelitian serupa dengan menggunakan subjek penelitian yang berbeda dari perusahaan lain.

Perusahaan yang dijadikan wilayah penelitian tidak hanya BUMN namun juga bisa instansi pemerintah lain.

Bagi peneliti yang menginginkan penelitian tentang kompetisi, diharapkan untuk bisa mengoperasionalkan variabel kompetisi dengan tepat sehingga bisa diperoleh aitem yang benar-benar bisa membedakan tingkat kompetisi dengan benar sesuai dengan tinjauan teoritisnya. Perlu diperhatikan pula faktor budaya yang sangat berpengaruh dalam pembuatan definisi operasional sehingga didapatkan suatu definisi yang bisa diterapkan di lingkungan tempat penelitian tersebut dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahlgren, A. 1997. Sex Differences in Correlates of Cooperative School Attitudes. *Journal of Developmental Psychology*. 19(6):881-888.
- Anoraga, P. 2001. *Psikologi Kerja. (Edisi ke-3)*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Anoraga, P, Widiyanti, N. *Psikologi dalam Perusahaan*. 1993. Jakarta : Rineka Cipta
- Arfany, D. 2004. Intensi Kompetisi Kerja Ditinjau dari Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional dan Usia Karyawan. *Skripsi*. (Tidak Diterbitkan). Fakultas Psikologi UGM Yogyakarta
- Arnold, J., & Davey, K.M. 1992. Self ratings and Supervisors Ratings of Graduate Employee's Competences during Early Career. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 65(7):235-250.
- Astiyanto, H. 2006. *Filsafat Jawa : Menggali Butir-Butir Kearifan Lokal*. Yogyakarta : Warta Pustaka
- Azwar, S. 2003. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Baron, R.A, Byrne, D. 1984. *Social Psychology Understanding Human Interaction*. New York : Allyn & Bacon Inc.
- Bernadin, H.J. dan Joyce E.A.R. 1993. *Human Resources Management*. Singapore : McGraw-Hill, Inc
- Chaplin, J.P. (1999). *Kamus Lengkap Psikologi. (Edisi 5)*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Dessler, G. 1997. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Erlangga
- Dessler, G. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Indeks
- Diah, L. 2000. Sikap Kerja, Motivasi, Diskriminasi dan Komitmen Organisasi Controller Dilihat dari Perbedaan Gender dan Jabatan. *Tesis*. (Tidak Diterbitkan). Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang
- Dreher, F.G. dan Bretz, D.R. 1991. Cognitive Ability and Career Attainment: Moderating Effects of Early Career Success. *Journal of Applied Psychology*. 75(5):392-397.
- Flippo. 1994. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Erlangga

- Furtwengler, D. 2002. *Penilaian Kinerja*. Yogyakarta : Penerbit Andi
- Freedman, J.L., Sears, D.G., Carlsmith, J.M. 1981. *Social Psychology (Fourth Edition)*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Gellerman, S.W. 1987. *Motivasi & Produktivitas (Terjemahan S. Wandoyo)*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Gibson., Ivancevich., Donnely. 1996. *Organizations : Behavior, Structure, Processes*. (9th ed.). Times Mirror Higher Education Group, Inc
- Graziano, W.G & Elizabeth C.H. 1997. Competitiveness Mediates the Link Between Personality and Group Performance. *Journal of Personality and Social Psychology*. 73(6):1394-1408
- Hadi, S. 2000. *Metodologi Research*. Jilid 1. Yogyakarta : Andi Offset.
- Hamel, G dan Prahalad, C,K. 1995. *Kompetisi Masa Depan*. Yakarta : Bina Rupa Aksara
- Hariyanto, M. 2002. Analisis Pengaruh Faktor Lingkungan Persaingan dan Komitmen Sumber Daya terhadap Pertumbuhan Penjualan melalui Orientasi Strategi dan Inovasi Produk. *Tesis*. (Tidak Diterbitkan). Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang
- Hasibuan, M.S.P. 2002. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Hendropuspito, D. (1989). *Sosiologi Sistematis*. Jakarta : Kanisius.
- Kail, R.V. & Cavanaugh, J.C. 2000. *Human Development : A Life Span View (2nd ed)*. Wadsworth
- Jersild, A.T.1978. *The Psychology of Adolescence*. New York : The Mc. Milan Co.
- Jewell, L.N dan Sigell, M. 1998. *Psikologi Industri atau Organisasi Modern*. Jakarta : Arcan
- Lein, K.K.E. 2006. Perbedaan Motivasi Berprestasi antara Karyawan Kontrak dan Karyawan Tetap di PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Unit Monjali. *Skripsi*. (Tidak Diterbitkan). Fakultas Psikologi Universitas Wangsa Manggala Yogyakarta
- Liebert, R.M., & Neale, J.M. 1977. *Psychology: A Contemporary View*. New York:John Willey & Sons.

- Mangkunegara, A.P. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama
- Matutina, D.C. 1992. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Rineka Cipta
- Nasution, M. 1994. *Manajemen Personalia Aplikasi dalam Perusahaan*. Jakarta : Djambatan
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., Wright, P.M. 1994. *Human Resource Management : Gaining a Competitive Advantage*. Illinois : Austen Press
- Pfeffer, J. 1996. *Keunggulan Bersaing Melalui Manusia*. Jakarta : Bina Rupa Aksara
- Poerwadarminta, W.J.S. 1995. *Kamus Umum Bahasa Indonesia, Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Indonesia*. Jakarta : Erlangga
- Rampandayo, R. & Husnan, A. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pengantar*. Yogyakarta : BPFE UGM
- Robbins, Stephen P. 1994. *Teori Organisasi : Struktur, Desain dan Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Arcan
- Robbins, Stephen.P. 1996. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Prenhalindo
- Santosa, S. 1999. *Dinamika Kelompok*. Jakarta : Bumi Aksara
- Schein, E.H. 1991. *Psikologi Organisasi*. Jakarta : Midas Surya Grafindo
- Setiawan, H. 2001. Analisis Pengaruh Komponen Kompensasi terhadap Semangat Kerja Sales Force (Studi Kasus pada PT.Sasanamaya Tirta Mukti Semarang). *Tesis*. (Tidak Diterbitkan). Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang
- Soekanto, S. 2001. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Soekanto, S. 1993. *Kamus Sosiologi*. Jakarta : CV Rajawali
- Sugiyono. 2006. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- Sulistyowati. 2001. Budaya Jawa dalam Pengambilan Keputusan. *Tesis*. (Tidak Diterbitkan). Universitas Diponegoro Semarang
- Suseno, F.M. 1999. *Etika Jawa*. Jakarta: Gramedia

- Taylor., Peplau, L.A., dan Sears, D.O.2000. *Social Psychology*. (10th ed.). New York : Prentice-Hall.Inc.
- Wahana Komputer. 2004. *Pengolahan Data Statistik dengan SPSS 12*. Semarang : Penerbit Andi
- Widiyatmadi, E., Suharsono, H. 2003. Perbedaan Jenis Kelamin dalam Tingkat Kompetensi pada Tenaga Edukatif Fakultas Psikologi Unika Soegijapranata. *Seri Kajian Ilmiah*. 12(3):131-137
- Yuniawan, A. 2001. Proses Umpan Balik 360° Refleksi Kebutuhan Penilaian Kinerja pada Lingkungan Abad 21. *Majalah Ilmiah Gema Stikubank*. 33(3): 27-44
- Artikel Dunia Kerja: Menumbuhkan Motivasi Bawahan. Diakses tanggal 7 April 2007. <http://www.glorianet.org/lowongan/arti-017.html>
- Bank Permata Belanjakan Rp26 Miliar untuk Pengembangan SDM. 27 September 2005. http://www.republika.co.id/online_detail.asp?id=215007&kat_id23
- Deskripsi Aplikasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi. Diakses tanggal 27 September 2006. <http://www.asb.co.id/deskripsi-msdm-bk.pdf>
- Sautma,Flora R. 2005. Sertifikasi Kompetensi Usir Hantu Ketenagakerjaan. Diakses tanggal 27 September 2006. <http://www.kompas.com/kompas-cetak/0605/05/Jabar/1857.htm>
- Komisaris Harus Awasi Kebocoran di PLN. 13 Januari 2003. <http://www.kompas.com>
- Kompetisi Pemacu Prestasi. 26 Februari 2007. <http://www.nakertrans.go.id/newsdetail.php?id=283>
- Lasmahadi, A. 28 Maret 2002. Peran-Peran Baru Bagi Fungsi Sumber Daya Manusia dan Para Praktisinya. <http://www.e-psikologi.com/manajemen/280302.htm>
- Majalah Human Capital. Mei 2006. Kiat Praktis Optimalisasi Kinerja Perusahaan. Diakses tanggal 15 November 2006. <http://www.portalhr.com/majalah/edisisebelumnya/kolom/detail.php?cid=1&id=173>
- Pengembangan Rencana Usaha (Business Plan). Diakses tanggal 15 November 2006. http://www.sarlitobinapersona.co.id/layanan_pm.asp

Perencanaan Strategis PLN Distribusi. Diakses tanggal 8 Maret 2007.
http://www.plnkc.or.id/library/download/attach_balance_scorecard.doc.

Tim Indonesia juara Asean Skill Competition. 11 September 2006.
http://www.bisnis.com/servlet/page?_pageid=477&_dad=portal30&_schema=PORTAL30&pared_id=469726&patop_id=W50

Tobing, E. Budaya Berkompetisi. Diakses tanggal 7 April 2007.
<http://www.theindonesianinstitute.org/daily21802.htm>

Ubaydillah. 3 Oktober 2006. Mengatasi Kelumpuhan Karir. <http://www.e-psikologi.com/pengembangan/031006.htm>

Wilonoyudho, S. 27 Januari 2004. Bangsa Setengah-Setengah.
<http://www.suaramerdeka.com/harian/0401/27/kha2.htm>