

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pengendalian merupakan salah satu dari fungsi manajemen dasar dan penting untuk menentukan keberhasilan manajemen mencapai tujuan dengan dan melalui orang lain. Manajemen dijalankan oleh tiap manajer dari puncak hingga ke paling bawah. Pengendalian dilakukan agar kegiatan organisasi untuk mencapai tujuannya dilakukan sesuai dengan rencana dan cara-cara yang ditetapkan sebelumnya.

Pentingnya pengendalian sangat dirasakan bagi aktivitas manajemen kelistrikan di Indonesia dalam upaya mencapai tujuannya. Sektor kelistrikan merupakan salah satu bentuk pelayanan umum yang menguasai hajat hidup orang banyak. Pada dasarnya pengendalian yang dilakukan dalam kelistrikan yaitu dengan cara penertiban pemakaian tenaga listrik, seperti yang telah diketahui bahwa kasus yang terjadi dalam bidang kelistrikan yaitu kasus pencurian listrik. Kasus pencurian listrik merupakan salah satu masalah yang dihadapi PT. PLN (Persero) saat ini dan sangat merugikan, bukan hanya merugikan PT. PLN (Persero) melainkan merugikan pelanggan atau masyarakat pengguna listrik.

Agar tidak meluasnya tindak pencurian listrik dan agar dapat memenuhi kebutuhan hak para pelanggan PT. PLN (persero) membentuk Tim Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL). P2TL adalah pemeriksaan oleh PLN terhadap instalasi PLN dan instalasi pelanggan dalam rangka penertiban pemakaian tenaga listrik. Anggota Tim P2TL PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten

Area Bandung merupakan gabungan dari petugas P2TL UPJ (Unit Pelayanan dan Jaringan) di wilayah Bandung. Di wilayah Area Bandung terbagi atas beberapa UPJ yaitu sebagai berikut :

1. UPJ Bandung Selatan
2. UPJ Bandung Barat
3. UPJ Bandung Utara
4. UPJ Bandung Timur
5. UPJ Cijawura
6. UPJ Ujung Berung
7. UPJ Kopo
8. UPJ Prima Priangan

Demi kelancaran pelaksanaan tugas dan tercapainya efektivitas kerja tim penertiban pemakaian tenaga listrik, maka dari itu perlunya fungsi pengendalian. Dalam struktur organisasi fungsi pengendalian ini dijalankan oleh supervisor pelaksanaan P2TL dan di bantu oleh Supervisor Operasi Distribusi dan Penertiban. Dalam hal ini Supervisor pelaksana P2TL sebagai ahli Madya diberikan wewenang oleh Manajer APJ sebagai kordinator dan pengendali kegiatan P2TL dan bertanggung jawab penuh terhadap Manajer APJ atas kinerja dari Tim P2TL PT. PLN Area Bandung. Sehingga peran Supervisor Pelaksana P2TL ini sangat penting karena ini sangat menentukan maju mundurnya kinerja Tim P2TL PT. PLN (Persero) Area Bandung. Sehingga pada akhirnya maju mundurnya kinerja dari Tim P2TL PT. PLN (Persero) Area Bandung akan

mempengaruhi terhadap efektivitas penertiban pemakaian tenaga listrik di wilayah Bandung khususnya wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan.

Faktor penyebab terjadinya pelanggaran pencurian listrik yang terus berulang bisa jadi disebabkan karena Tim P2TL belum menjalankan pekerjaannya dengan baik. Mungkin itu terjadi karena kurangnya pengendalian dari supervisor selaku pimpinan Tim P2TL. Berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan penulis dengan beberapa Tim P2TL penyebab belum terjadinya efektivitas penertiban pemakaian tenaga listrik di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan ada kaitannya dengan proses pengendalian yang dilakukan oleh supervisor, maka peneliti menemukan beberapa masalah yang berkaitan dengan pengendalian oleh supervisor P2TL diantaranya yaitu:

1. Supervisor kurang memahami tupoksi menjadi seorang supervisor, dikarenakan supervisor baru menjabat kurang dari satu tahun.
2. Masih kurangnya upaya-upaya serta tindakan korektif ataupun penyesuaian dari supervisor, serta kurangnya sosialisasi mekanisme kerja kegiatan, sosialisasi mekanisme hanya dilakukan pada saat rapat saja yang dilakukan sebulan sekali. Hal tersebut berdampak pada kurang optimalnya efektivitas kerja Tim P2TL;
3. Kurangnya evaluasi kerja yang dilakukan oleh supervisor P2TL terhadap hasil kerja tim P2TL, evaluasi yang seharusnya dilaksanakan setiap hari kenyataannya dilaksanakan hanya pada akhir bulan, dan pada saat adanya masalah yang terjadi dilapangan.

Berdasarkan hasil observasi tersebut pengendalian yang dilaksanakan oleh supervisor P2TL masih kurang baik dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai seorang pimpinan tim P2TL di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan. Sehingga, fenomena yang terjadi dalam efektivitas kerja tim P2TL dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

1. Kondisi dilapangan menunjukkan bahwa sebagian besar Tim mengabaikan target pemeriksaan. Hal tersebut disebabkan karena atasan kurang mengawasi bawahannya. Itu dapat dilihat dengan masih adanya pelanggaran-pelanggaran selama kurun waktu tahun 2012. Untuk lebih jelas lihat table dibawah ini:

Tabel 1.1
Rekap Laporan
Golongan Pelanggaran (P) dan Golongan Kelainan (K) Per Unit
Area Bandung
Bulan Januari s/d Desember 2012

No	Unit (Rayon)	Realisasi Pelanggan				
		Pelanggaran-Kelainan				Jumlah
		PI	PII	PIII	PIV	
KI	KII	KIII				
1.	Rayon Bnadung Selatan	137	30	47	10	439
		0	210	5	0	
2.	Rayon Bandung Barat	134	8	28	3	258
		0	80	5	0	
3.	Rayon Bandung Utara	90	48	153	120	676
		0	265	0	0	
4.	Rayon Bandung Timur	151	23	36	41	558
		0	118	189	0	
5.	Rayon Kopo	74	15	35	3	322
		0	84	111	0	
6.	Rayon Ujung Berung	54	16	26	36	498
		2	281	83	0	
7.	Rayon Cijawura	75	10	40	50	654
		3	403	73	0	
	Rayon Prima Priangan	0	0	0	0	5

		0	5	0	0	
Total Area Bandung						3410

Sumber : PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Bandung Pada Tahun 2012

Keterangan: Berdasarkan keputusan direksi PT. PLN Nomor 148.K/DIR/2011 dalam pasal 13 ayat 1 terdapat 4 (empat) golongan pelanggaran pemakaian tenaga listrik

- a. Pelanggaran Golongan I (P I) merupakan pelanggaran yang mempengaruhi batas daya;
- b. Pelanggaran Golongan II (P II) merupakan pelanggaran yang mempengaruhi pengukuran energi;
- c. Pelanggaran Golongan III (P III) merupakan pelanggaran yang mempengaruhi batas daya dan mempengaruhi pengukuran energi;
- d. Pelanggaran Golongan IV (P IV) merupakan pelanggaran yang dilakukan oleh Bukan Pelanggan.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa pelanggaran pada kurun waktu tahun 2012 pada Area Bandung masih terhitung sangat banyak, yaitu sebanyak 3410 pelanggaran (P) dan kelainan (K). Sedangkan pada wilayah Rayon Bandung Selatan saja sebanyak 439 dan pada wilayah Rayon Prima Priangan hanya 5 pelanggaran dan kelaiana.

2. Kurangnya penegndalian dan pemeriksaan langsung oleh atasan, sehingga pemeriksaan yang dilakukan oleh Tim Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL) masih belum optimal, itu dapat dilihat dengan masih adanya target pemeriksaan yang belum diselesaikan selama kurun waktu tahun 2012.

Tabel 1.2
Rekapitulasi Laporan Penyelessaian Tul 1 – 19 Per Rayon
Bulan Januari s/d Desember Tahun 2012

No	Rayon	Temuan Golongan Pelanggaran (P) dan Kelainan (K)								Yang sudah diselesaikan	Yang belum diselesaikan
		PI	PII	PIII	PIV	KI	KII	KIII	Jumlah		
1.	Bandung Selatan	137	30	47	10	-	210	5	439	343	96

2.	Bandung Barat	134	8	28	3	-	80	5	258	256	2
3.	Bandung Utara	90	48	153	120	-	265	-	676	495	181
4.	Bandung Timur	151	23	36	41	-	118	189	558	301	257
5.	Kopo	74	15	35	3	-	84	111	322	207	115
6.	Ujung Berung	54	16	26	36	2	281	83	498	322	176
7.	Cijawura	75	10	40	50	3	403	73	654	474	180
8.	Prima Priangan	-	-	-	-	-	5	-	5	5	
Jumlah		715	150	365	263	5	1,446	466	3,410	2,403	1,007

Sumber : PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Bandung Pada Tahun 2012

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa pemeriksaan yang dilakukan Tim Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL) Area Bandung pada tahun 2012 masih cukup jauh dari targetnya. Masih adanya target pemeriksaan yang belum terselesaikan, berdasarkan tabel diatas ada 1,007 Pelanggaran dan Kelaian yang masih belum diselesaikan pada tahun 2012. Dan jika diliahat pada wilayah Bandung Selatan terdapat 96 sedangkan pada wilayah Prima Priangan terdapat 5 penertiban yang belum diselesaikan. Apabila penertiban yang dilakukan P2TL pada tahun 2012 masih ada yang belum diselesaikan, maka pada tahun 2013 ini target penyelesaian akan semakin meningkat ditambah pelanggaran yang setiap tahunnya selalu bertambah.

3. Pekerjaan sering tidak diselesaikan secara tuntas, misalnya didalam satu hari target satu gardu sering tidak tercapai, hal tersebut selain karena faktor waktu, kurangnya pengendalian dari atasan, semangat tim dirasakan kurang, hal

tersebut terlihat dari kurangnya kemauan dari anggota tim untuk memeriksa target operasi secara menyeluruh.

4. Kurangnya jumlah Tim Penertiban Pemeriksaan Tenaga Listrik, berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten jumlah tim P2TL pada wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan hanya 11 orang yang terdiri dari 5 orang pegawai dan 6 orang sebagai *out sourcing* . Itu dirasakan kurang, sehingga setiap melakukan penertiban harus dibantu oleh pegawai lain yang bukan dalam ahlinya.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, masalah yang timbul dapat diidentifikasi sebagai:

1. Pengendalian yang dilakukan oleh supervisor Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL) belum optimal, karena masih kurangnya upaya-upaya serta tindakan korektif ataupun penyesuaian dari supervisor, serta kurangnya sosialisasi mekanisme kerja kegiatan yang hanya dilakukan satu bulan sekali sehingga menyebabkan tidak optimalnya kerja tim.
2. Kurang optimalnya pemeriksaan yang dilakukan oleh Tim Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL) PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten pada wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan, sehingga masih banyak terjadinya pelanggaran-pelanggaran.

3. Rendahnya tingkat efektivitas kerja Tim Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL) PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Bandung , khususnya tim P2TL pada wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan.
4. Kurangnya personil penertiban pemakaian tenaga listrik pada wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan yang mengakibatkan tidak tercapainya target.

Penertiban pemakaian tenaga listrik yang dilakukan oleh tim dengan menjalankan operasi pijar dan operasi petir tidak menurunkan kasus pencurian yang terjadi di wilayah bandung selatan dan prima priangan, hal tersebut seperti tidak memeberikan efek jera bagi para pelanggar.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh penetapan standar terhadap efektivitas kerja Tim P2TL PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan Prima Priangan ?
2. Seberapa besar pengaruh pemantauan dan aktual kinerja pegawai terhadap efektivitas kerja Tim P2TL PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan?
3. Seberapa besar pengaruh pembandingan hasil aktual kinerja dan standar terhadap efektivitas kerja Tim P2TL PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan?

4. Seberapa besar pengaruh pengambilan tindakan perbaikan dan penyesuaian terhadap efektivitas kerja Tim P2TL PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan?
5. Seberapa besar pengaruh penetapan standar, pemantauan dan aktual kinerja, perbandingan hasil aktual kinerja dan standar, serta pengambilan tindakan dan penyesuaian secara simultan terhadap efektivitas kerja Tim P2TL PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan diatas, maka penulis merumuskan beberapa tujuan diantaranya:

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penetapan standar terhadap efektivitas kerja Tim P2TL PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan?
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pemantauan dan aktual kinerja terhadap efektivitas kerja Tim P2TL PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan?
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh perbandingan hasil aktual kinerja dan standar terhadap efektivitas kerja Tim P2TL PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan?
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengambilan tindakan dan penyesuaian terhadap efektivitas kerja Tim P2TL PT. PLN (Persero)

Distribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan?

5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penetapan standar, pemantauan dan aktual kinerja, perbandingan hasil aktual kinerja dan standar, serta pengambilan tindakan dan penyesuaian secara simultan terhadap efektivitas kerja Tim P2TL PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan?

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah :

1.5.1 Kegunaan Teoritis

1. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah konsep-konsep baru dalam bidang Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL) sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan acuan bagi peneliti selanjutnya dan sebagai salah satu syarat dalam menempuh ujian sidang sarjana pada program studi Administrasi

1.5.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Penulis, menambah pengetahuan penulis secara teoritis mengenai pentingnya pengendalian dan memiliki *frame of thinking* (kerangka berpikir) yang sistematis dalam pembuatan suatu laporan penelitian .

- 2 Bagi kalangan akademis hasil penelitian ini semoga bermanfaat dan memberikan nilai positif bagi perkembangan ilmu pengetahuan baik dalam tataran teoritis maupun praktis.
- 3 Bagi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Area Bandung khususnya pada Rayon Bandung Selatan dan Prima Priangan diharapkan bisa menjadi bahan masukan dalam penertiban pemakaian tenaga listrik.

1.6 Kerangka Pemikiran

Pengendalian merupakan salah satu fungsi manajemen yang memegang peranan penting dalam proses pelaksanaan pencapaian tujuan organisasi. Karena fungsi inilah yang mengendalikan usaha-usaha atau kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi agar tidak keluar dari perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Peran penting pengendalian dikemukakan oleh Ulbert Silalahi bahwa alasan sangat fundamental dan universal mengapa manajer membutuhkan kontrol adalah “kebutuhan monitor apa yang orang atau unit organisasi sedang kerjakan dan secara khusus hasil dari apa yang mereka kerjakan, serta untuk mengetahui perubahan-perubahan yang dihadapi oleh organisasi dan manajer”. (Silalahi, 2002:392)

Senada juga diungkap oleh Subardi yang mendefinisikan pengendalian sebagai berikut :

“Pengendalian (*controlling*) adalah salah satu fungsi manajemen yang merupakan pengukuran dan koreksi semua kegiatan didalam rangka memastikan bahwa tujuan-tujuan dan rencana-rencana organisasi dapat terlaksana dengan baik”. (Subardi, 2001:210)

Sedangkan Robert J. Mocker mendefinisikan pengendalian sebagai berikut :

“Pengendalian manajemen adalah usaha sistematis untuk menetapkan standar prestasi (*performance standard*) dengan perencanaan sarannya guna mendisain sistem informasi umpan balik, membandingkan prestasi kerja yang telah ditetapkan terlebih dahulu, menentukan apakah ada penyimpangan (*deviasi*) dan mencatat besar kecilnya penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa semua sumber daya perusahaan dimanfaatkan secara efektif guna mencapai tujuan perusahaan”. (Subardi, 2001:210)

Sementara itu Mulyadi dan Setiawan mendefinisikan pengendalian sebagai berikut :

“Pengendalian adalah usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui perilaku yang diharapkan. Dalam definisi pengendalian ini terdapat dua hal penting : tujuan tertentu yang akan diwujudkan dan perilaku tertentu yang diharapkan”. (Mulyadi dan Setiawan, 1999 : 382-383)

Sedangkan Siswanto memberikan batasan tentang pengertian pengendalian sebagai berikut :

“Pengendalian sebagai suatu proses yang sistematis untuk mengevaluasi apakah aktifitas organisasi telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan apabila belum dilaksanakan, didiagnosis paktor penyebabnya untuk selanjutnya diambil tindakan perbaikan”. (Siswanto, 2011 : 140)

Dari pendapat para tokoh tersebut dapat disimpulkan bahwa kegiatan dalam fungsi pengontrolan meliputi memonitor, memeriksa, mengevaluasi dan memperbaiki, hal ini berarti manajer berusaha mencegah penyimpangan-penyimpangan dari pemanfaatan sumber-sumber dan pelaksanaan kegiatan. Apabila terjadi penyimpangan dari apa yang telah direncanakan maka dapat dilakukan tindakan perbaikan.

Selain itu alasan lain mengapa kontrol itu penting dalam organisasi dikemukakan oleh Ulbert Silalahi sebagai berikut:

1. Kontrol menyediakan suatu kepercayaan kembali kepada pihak luar bahwa suatu organisasi berjalan lancar;
2. Kontrol menyediakan jaminan kepada manajer bahwa organisasi yang dipimpinnya berjalan sesuai dengan arah yang manajer inginkan;
3. Kontrol memungkinkan manajer membimbing bawahannya, melalui kontrol, bawahan akan mengetahui yang penting dilakukan dan apa yang manajer harapkan;
4. Kontrol menyediakan bimbingan kepada manajer pada tingkat yang lebih rendah oleh manajer yang lebih tinggi.
(Silalahi, 2002:393)

Sedangkan Mulyadi dan Johny Setiawan mengemukakan peran penting pengendalian adalah sebagai berikut :

“Kenyataan individu dalam organisasi kadang-kadang tidak mampu atau tidak mau berperilaku untuk kepentingan terbaik organisasi, oleh karena itu serangkaian pengendalian perlu diterapkan untuk mencegah perilaku yang tidak diharapkan dan untuk mendorong perilaku yang diharapkan”.
(Mulyadi dan Johny Setawan, 1999:383)

Mengenai tujuan dilaksanakannya penegndalian dikemukakan oleh Ulbert Silalahi adalah sebagai berikut:

1. Mencegah terjadinya penyimpangan pemanfaatan sumber-sumber dan pelaksanaan tugas sehingga tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai;
2. Mencegah agar pelaksanaan kerja tidak menyimpang dari prosedur yang telah digariskan atau ditetapkan;
3. Mencegah dan menghambatan dan kesulitan yang akan, sedang dan mungkin terjadi dalam pelaksanaan kegiatan;
4. Mencegah penyimpangan penggunaan sumber daya;
5. Mencegah penyalahgunaan otoritas dan kedudukan.
(Silalahi, 2002:402)

Untuk menjadikan sistem pengendalian manajemen efektif, manajemen perlu memilih tipe pengendalian yang dapat mengatasi penyebab mengapa

individu dalam organisasi tidak mau dan atau tidak mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan melalui perilaku yang diharapkan. Apa yang menyebabkan hal itu bisa terjadi dan bagaimana hal itu bisa dilakukan. Menurut Mulyadi dan Johny Setiawan ada beberapa tipe pengendalian yang efektif untuk mengatasi penyebab tersebut. Tipe pengendalian tersebut digolongkan menjadi dua, yaitu:

1. Pengendalian Utama

Pengendalian terhadap personil adalah pengendalian yang fokus utamanya dipusatkan kepada penyebab timbulnya masalah-masalah penelitian yaitu: ketidaksesuaian tujuan individu dengan tujuan organisasi dan ketidakmampuan individu dalam mencapai tujuan organisasi melalui perilaku yang diharapkan. Untuk mengatasi ketidakmampuan individu dalam mewujudkan tujuan organisasi, manajemen dalam melakukan pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*) melalui: pendidikan dan pelatihan, penyediaan teknologi memadai dan dukungan dari manajemen puncak.

2. Pengendalian Tambahan

- a. Pengendalian terhadap keluaran adalah pengendalian yang dilakukan oleh manajemen dengan memutuskan kepada keluaran.
- b. Pengendalian terhadap tindakan tertentu adalah dengan pengendalian ini manajemen merancang sistem pengendalian yang mendorong personel untuk mengerjakan tindakan yang diharapkan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mencegah personel untuk melakukan tindakan yang tidak diharapkan.
- c. Pengendalian masalah pengendalian
Dalam beberapa hal, manajemen dapat menghindari organisasi dari masalah-masalah pengendalian dengan cara tidak memberi kesempatan personel organisasi untuk berperilaku tidak sebagaimana yang diharapkan.

(Mulyadi dan Johny Setiawan, 1999:383-386)

Selanjutnya menurut Siswanto mengemukakan bahwa efektivitas adalah kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat. Dengan demikian pengendalian yang efektif berarti pengendalian yang tepat sesuai proses yang harus dilaluinya dengan benar. (Siswanto, 2011:149)

Sementara itu Silalahi mengemukakan bahwa pengendalian akan mencapai sasaran secara efektif, maka diperlukannya tahapan-tahapan pengendalian yang terdiri dari empat tahap yaitu :

1. Tetapkan standar
Standar adalah suatu kriteria tentang hasil yang diinginkan atau peristiwa yang diharapkan dengan mana manajer dapat membandingkan subsekuensi kegiatan, pelaksanaan dan hasil kerja, atau perubahan yang terjadi dalam pencapaian tujuan.
2. Monitor dan ukur kinerja
Untuk melaksanakan tahap ini perlu ditetapkan prosedur, waktu dan metode-metode atau teknik-teknik pengukuran kinerja yang digunakan.
3. Bandingkan hasil kinerja aktual dan standar
Membandingkan hasil kinerja aktual dengan kinerja yang diinginkan dimaksudkan untuk mengetahui apakah ada perbedaan dan ini menentukan kebutuhan untuk tindakan.
4. Ambil tindakan perbuatan dan buat penyesuaian
Tindakan korektif atau penyesuaian biasaya mengambil satu dari tiga bentuk, yaitu: *maintaian current status* jika hasil akhir konsisten dengan standar; *make adjustments* jika hasil menyimpang dari standar karena pelaksanaan tidak tepat; dan *change the standards* jika hasil secara signifikan menyimpang dari standar karena standar yang digunakan tidak tepat.

Melalui pengendalian berbagai sasaran dapat tercapai sehingga dapat meminimalis tingkat kesalahan yang akan terjadi. Dengan tercapainya sasaran pengendalian tersebut, diharapkan apa yang telah direncanakan dapat dilaksanakan dengan semestinya.

Berkaitan dengan efektivitas kerja, Drs. Kamaruddin dalam bukunya “Ensiklopedia Manajemen” yang dikutip oleh Hamzah Ya’qub (39:1984) mengutarakan pengertian efektivitas sebagai berikut:

”Suatu keadaan yang menunjukkan tingkatan keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu. Tercapainya tujuan manajemen (artinya manajemen yang efektif) tidak selamanya disertai dengan efisiensi yang maksimum. Dengan perkataan lain manajemen yang efektif tidak selalu perlu disertai manajemen yang

efisien. Tercapainya tujuan, mungkin dapat dilakukan dengan penghamburan. Karena itu keberhasilan manajemen tidak boleh hanya diukur oleh efektivita, tetapi pula diperlukan efisiensi”.

Senada juga dikemukakan oleh H. Emerson yang dikutip oleh Hasibuan Malayu : “Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan”. (Hasibuan, 2004:223)

Sedangkan menurut Sedarmayanti (59:2009) mengemukakan “Efektivitas merupakan suatu ukuran yang meberikan gambaran seberapa jauh target tercapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama”.

Dharma dalam bukunya “Manajemen Prestasi Kerja” mengemukakan sebagai berikut :

“Untuk mengukur efektivitas diperlukan faktor-faktor sebagai berikut :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan.
2. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan.
3. Ketepatan waktu, sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

(Dharma, 2001:41)”.

Dari uraian diatas terlihat bahwa efektivitas kerja merupakan suatu gambaran terhadap hasil suatu pekerjaan, dalam hal ini pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu, kualitas dan kuantitas sesuai standar dan target yang telah ditentukan. Dalam hal ini efektivitas merupakan suatu tolak ukur untuk meberikan gambaran sampai sejauh mana tujuan dari organisasi dapat tercapai

sesuai rencana yang telah ditentukan. Efektivitas kerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan yang merupakan beban dan tanggungjawabnya.

Berkaitan dengan hubungan antara pengendalian dan efektivitas penulis mengutip pendapat dari Mulyadi dan Setiawan adalah sebagai berikut :

“Dalam manajemen tradisional, pengendalian didefinisikan sebagai suatu usaha sistematis oleh manajemen untuk membandingkan kinerja sesungguhnya dengan kinerja standar, rencana, atau tujuan untuk menentukan apakah kinerja sesungguhnya tersebut sesuai dengan standar dan untuk melaksanakan tindakan perbaikan yang diperlukan serta untuk melihat apakah sumberdaya perusahaan dimanfaatkan secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan”. (Mulyadi dan Setiawan, 1999:393)

Senada juga dikemukakan oleh Mokler, ia mendefinisikan pengendalian adalah sebagai berikut :

“Pengendalian manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar kinerja dengan sasaran perencanaan, mendesain sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumberdaya perusahaan yang sedang digunakan sedapat mungkin secara lebih efisien dan efektif guna mencapai sasaran perusahaan”. (Siswanto, 2011:139-140)

Lebih jelas lagi diungkapkan oleh Silalahi mengenai hubungan antara pengendalian dengan efektivitas yaitu sebagai berikut :

“Dengan melaksanakan fungsi pengontrolan dimana proses dan metode yang dirancang dengan kebutuhan organisasi, maka manajer akan dapat mengetahui efisiensi dan efektivitas pemanfaatan sumberdaya manusia, finansial dan informasi yang dimiliki organisasi serta efektivitas pelaksanaan kerja individu, kelompok dan organisasi”. (Silalahi, 2002:406)

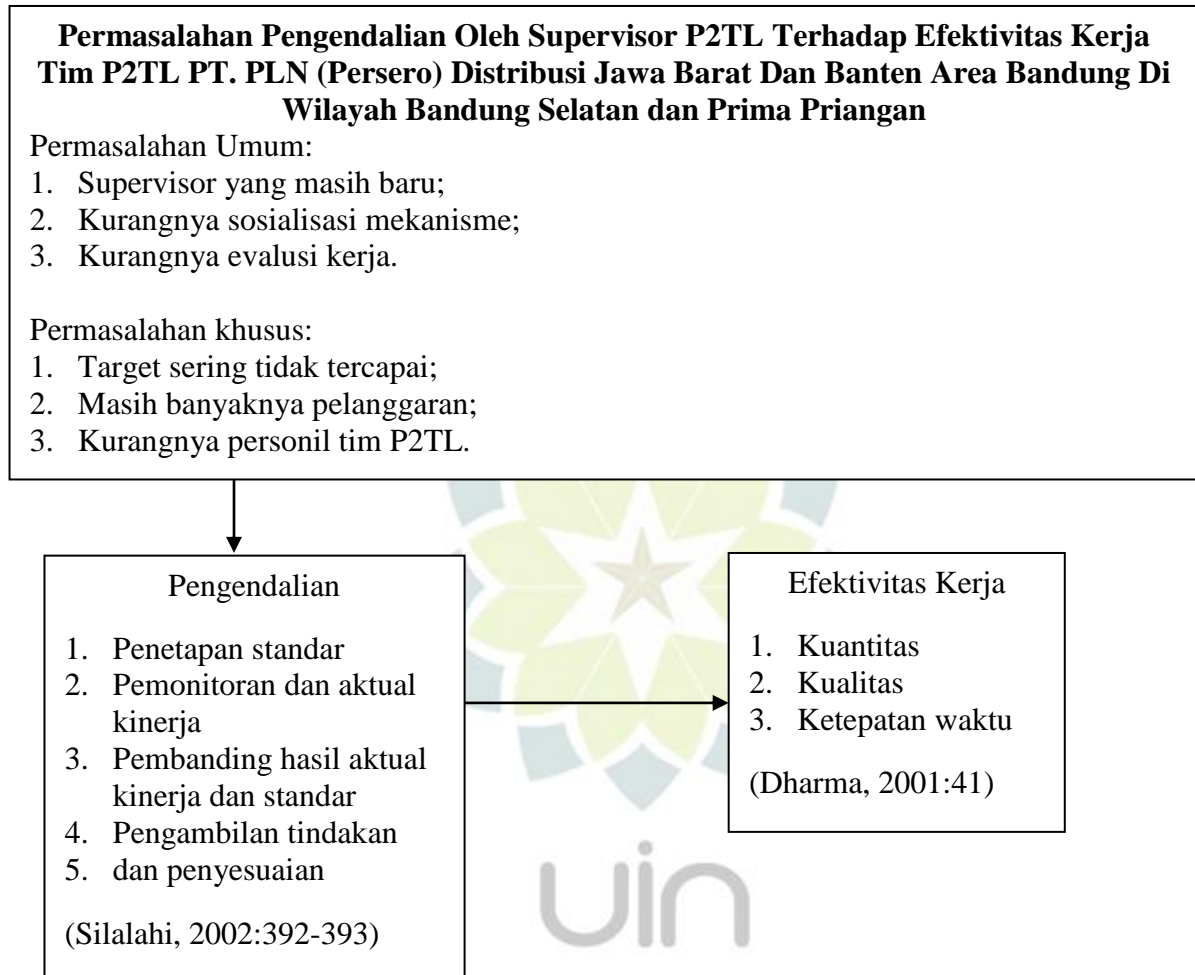
Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengendalian memiliki hubungan yang sangat erat dengan efektivitas kerja dikarnakan pengendalian merupakan suatu proses usaha manajemen yang bertujuan agar penggunaan sumberdaya manajemen dalam pencapaian sasaran organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien dengan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu.

Berdasarkan semua uraian di atas, pada kerangka pemikiran tersebut maka penelitian yang dilakukan, di fokuskan kepada pengaruh pengendalian oleh supervisor penertiban pemakaian tenaga listrik (P2TL) terhadap efektivitas kerja tim penertiban pemakaian tenaga listrik (P2TL) PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Baten pada wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat gambar kerangka pemikiran dan paradigma penelitian, seperti yang terlihat pada bagan berikut ini terlampir dalam halaman berikutnya:

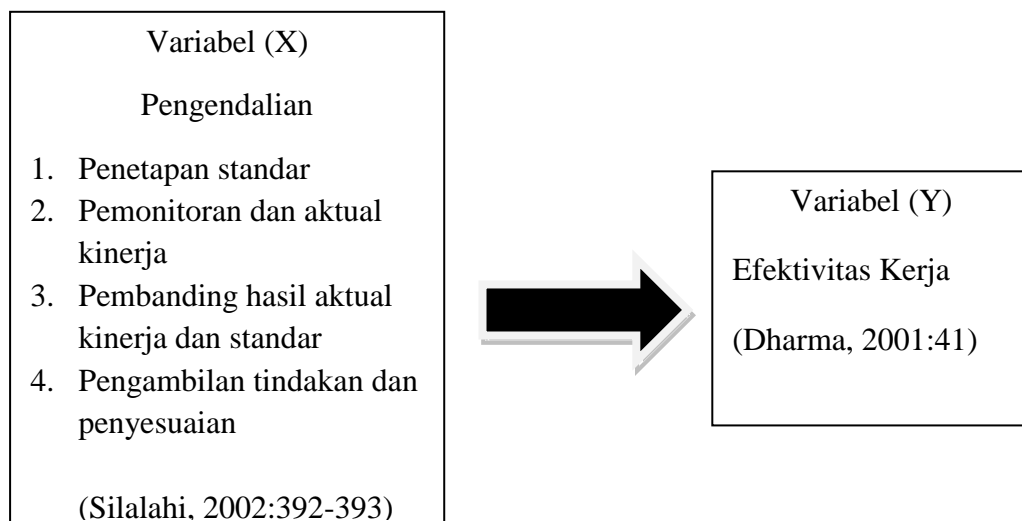


Gambar 1.1
Kerangka Pemikiran



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI

Gambar 1.2
Paradigma Penelitian



1.7 Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2011:70)

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data”.

Berdasarkan dari kerangka teori penelitian maka dapat ditarik suatu hipotesis sebagai suatu jawaban sementara yaitu sebagai berikut:

H₁ : terdapat pengaruh antara penetapan standar terhadap efektivitas kerja Tim Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL) PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan.

H₂: terdapat pengaruh antara pemantauan dan aktual kinerja terhadap efektivitas kerja Tim Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL) PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan.

H₃ : terdapat pengaruh antara perbandingan hasil aktual kinerja dan standar terhadap efektivitas kerja Tim Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL) PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan.

H₄ : terdapat pengaruh antara pengambilan tindakan dan penyesuaian terhadap efektivitas kerja Tim Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL) PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan.

H₅ : terdapat pengaruh antara penetapan standar, pemantauan dan aktual kinerja, perbandingan hasil aktual kinerja dan standar, pengambilan tindakan dan penyesuaian terhadap efektivitas kerja Tim Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL) PT. PLN (Persero) Dstribusi Jawa Barat dan Banten di wilayah Bandung Selatan dan Prima Priangan.

