

**EFEKTIVITAS PENERAPAN SISTEM PPOB (*Payment point  
online Bank*) PADA PT PLN**

(Studi Pada PT PLN Area Madiun)

**SKRIPSI**

Diajukan untuk menempuh ujian sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Disusun oleh:  
**NOERMAYANTI**  
**NIM. 0610313126**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**  
**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**  
**KOSENTRASI PEMERINTAHAN DAERAH**  
**MALANG**  
**2013**

## TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas ilmu Administrasi Universitas Brawijaya pada:

Hari : Kamis  
Tanggal : 30 Mei 2013  
Jam : 11.00 WIB  
Skripsi atas nama : Noermayanti  
Judul : Efektivitas Penerapan Sistem PPOB (Payment Point Online Bank. Studi pada PT PLN Area MADIUN

Dan dinyatakan lulus

### MAJELIS PENGUJI :

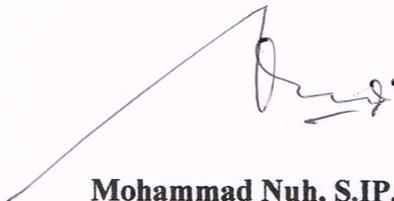
Ketua



**Hermawan, Dr.S.IP.M.Si**

**NIP. 19720405 200312 1 001**

Anggota



**Mohammad Nuh, S.IP,M.Si**

**NIP. 19710828 200604 1 001**

Ketua



**Drs Minto Hadi, M.Si**

**NIP.19541012 198103 1003**

Anggota



**Wima Yudho P.S.Sos,MAP**

**NIP.197905232006041002**

# Motto

*Jangan takut mengambil satu langkah besar bila memang diperlukan. Anda takan bisa meloncati sebuah jurang dengan lompatan kecil.*

*(David Liyod George)*

*Kebanggaan kita yang terbesar adalah bukan tidak pernah gagal, tetapi bangkit kembali setiap kali kita jatuh.*

*(Confusius)*

*Seseorang yang pernah gagal bukan lah seorang pecundang, tapi justru dia bisa menjadi orang yg lebih baik jika dia mampu belajar dari kegagalannya.*

*(Tokoh dunia)*

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang sepengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang telah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, April 2013

Mahasiswa



Nama: Noermayanti  
NIM : 0610313126

## RINGKASAN

**Noermayanti, 2013, Efektivitas Penerapan Sistem PPOB (*Payment Point Online Bank*) di PT PLN. (Studi Kasus Pada PT PLN Area Madiun), Hermawan, Dr.S.IP.,M.SI, Mohammad Nuh, S.IP, M.SI**

---

Dalam mewujudkan pelaksanaan pelayanan publik tentunya tidak bisa hanya dengan mengandai-andai tanpa melakukan suatu perbuatan konkrit. Harus ada perubahan dalam melaksanakan pelayanan publik, yang nantinya akan merubah sistem pelayanan publik di Indonesia. Salah satu upayanya adalah dengan memperbaiki sistem dan prosedur layanan melalui program-program inovatif yang berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima pelayanan atau pelanggan. Sehingga nantinya dengan melakukan hal tersebut diharapkan bisa memangkas praktik *bad governance* dalam pelaksanaan pelayanan publik. Banyak organisasi publik yang melakukan berbagai macam inovasi melalui program-program andalannya dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, salah satunya adalah PT PLN, dimana telah menerapkan terobosan baru yakni penerapan sistem *Payment Poin Online Bank* (PPOB).

PPOB adalah satu kesatuan sistem hardware dan sistem software aplikasi, jaringan komunikasi data dan rekonsiliasi data. Dapat berfungsi sebagai media interaksi sistem pembayaran tagihan apapun secara online dengan pihak bank sebagai penyelenggara sekaligus penampung dana pelanggan untuk diteruskan kepada mitra kerjanya. Pencapaian tujuan dari suatu kegiatan organisasi yang dilaksanakan perlu adanya efektivitas pelayanan dimana efektivitas merupakan alat ukur tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian hasil. Sehingga bila dikaitkan dengan sistem PPOB maka keberhasilan sistem ini dapat diukur sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai atau ditetapkan.

Penelitian dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif ini, bertujuan untuk mendiskripsikan dan menganalisis



efektivitas sistem PPOB pada PT PLN Area Madiun dan untuk menganalisis kekurangan dan kelebihan sistem PPOB yang diterapkan PT PLN Area Madiun.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mekanisme pelaksanaan Sistem PPOB harus memenuhi beberapa point yaitu adanya dasar hukum yang mendasari penerapan PPOB, adanya sarana dan prasarana untuk mendukung pelaksanaan PPOB, dan waktu penyelesaian pelayanan yang nantinya akan menjadi tolak ukur keberhasilan dari PPOB. Kesemuanya itu merupakan hal yang harus dipenuhi guna memperlancar mekanisme pelayanan PPOB. Dalam pelaksanaan PPOB masih terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat. Baik faktor pendukung dan penghambat secara teknis dan non teknis yang masih perlu perhatian khusus yang perlu pembenahan secara berkelanjutan agar pencapaian tujuan mengenai sistem PPOB tersebut dapat digunakan oleh masyarakat dengan baik. Sedangkan upaya yang dilakukan oleh PT PLN Area Madiun sudah dilaksanakan dengan baik yaitu dengan cara, melakukan sosialisasi melalui pemberian brosur, spanduk, leaflet, siaran Radio. Kemudian upaya lainnya dengan cara menggunakan *website* sebagai sarana sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat tentang PPOB dan pentingnya tertib pembayaran rekening tagihan listrik.



## SUMMARY

**Noermayanti, 2013. The Effectiveness of The Application of PPOB (*Payment Point Online Bank*) System at PT PLN (A Case Study at PT PLN of Madiun Area). Advisors: Hermawan, Dr. S.IP., M.SI and Mohammad Nuh, S.IP., M.SI**

---

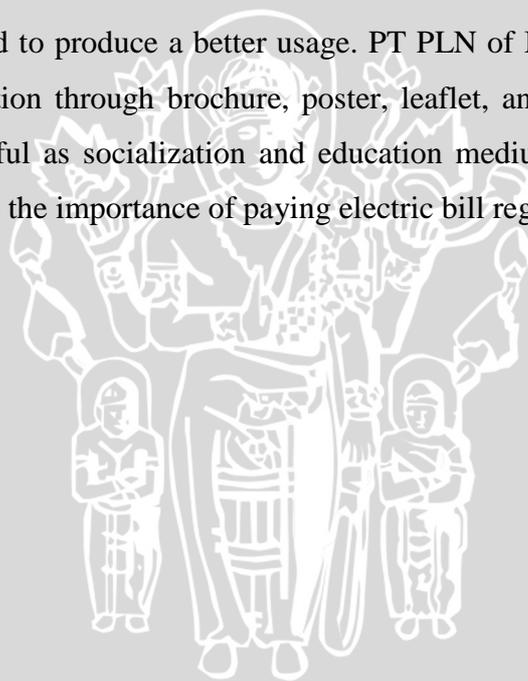
Public service was realized not only by imagination but also through a concrete action. It was indeed stated that public service system in Indonesia. One effort to produce this change was by improving the system and procedure of public service through innovative programs that were oriented toward the demand and satisfaction of service acceptor or community. This effort was expected to eliminate *bad governance* practices in the public service. Many public organizations had planned for various innovations by preparing superior programs to meet people demand. One of such organizations was PT PLN which had implemented a new breakthrough, that is was *Payment Point Online Bank* (PPOB).

PPOB was an integrated system consisting of hardware and software for application, network, data communication and data reconciliation. This system could be functioned also as the interactive medium for online bill collection. Even the bank was finding this system as useful to organize and to accommodate the customers' fund. The achievement of certain organizational activity could not escape from the effectiveness. Indeed, effectiveness was a measuring tool for the success of organization in the achievement of result. Related to PPOB, the success of this system was measured based on the objectives that were expected to be achieved.

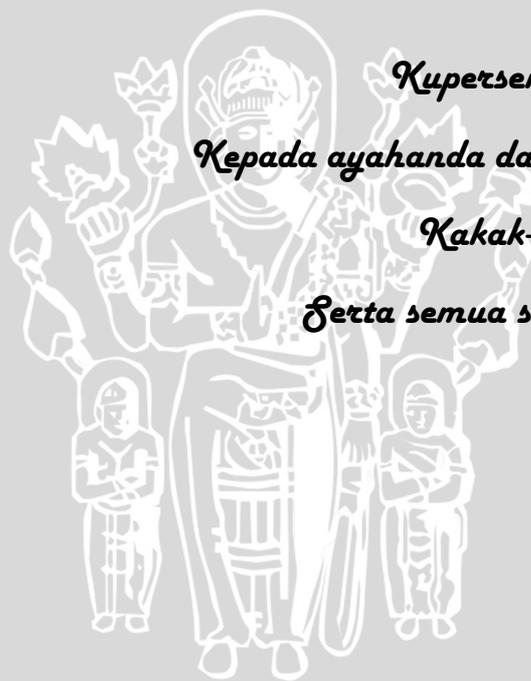
Research type was descriptive with qualitative approach. The objectives of research were to describe and to analyze the effectiveness of PPOB system at PT

PLN of Madiun Area, and also to analyze the strength and weakness of PPOB system applied at PT PLN of Madiun Area.

Result of research indicated that the implementation of PPOB System mechanism had reached some points. These points were: the presence of legal base for the application of PPOB, the presence of structure and infrastructure to support PPOB implementation, and the service schedule as the yard stick of PPOB success. All these points must be met to ensure the smoothness of PPOB service mechanism. There were factors supporting and constraining PPOB implementation. Both factors might be technical and non-technical and these factors should be attended for sustainable correction in order to achieve the objective of PPOB and to produce a better usage. PT PLN of Madiun Area must socialize this information through brochure, poster, leaflet, and radio broadcast. Website could be useful as socialization and education medium for community about PPOB and about the importance of paying electric bill regularly.



# UNIVERSITAS BRAWIJAYA



*Kupersembahkan karya  
Kepada ayahanda dan ibunda tercinta  
Kakak-kakaku tersayang  
Serta semua sahabat-sahabatku*

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena hanya rahmat yang telah melimpahkan berkah dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu kewajiban bagi setiap mahasiswa untuk memenuhi tugas-tugas dan syarat-syarat akademis di Perguruan Tinggi Universitas Brawijaya Malang Fakultas Ilmu Administrasi, khususnya jurusan Administrasi Publik. Dalam penelitian ini penulis mengambil judul **“Efektivitas Penerapan sistem PPOB (*Payment Point Online Bank*) pada PT PLN Area Madiun.**

Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk memenuhi Gelar Sarjana Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi, juga dimaksudkan sebagai upaya untuk mengembangkan Ilmu Administrasi Publik khususnya Administrasi Pemerintahan Daerah.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. MR Khairul Muluk, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik.

3. Bapak Minto Hadi M.Si selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Publik.
4. Bapak Dr. Hermawan, S.IP.,M.SI selaku Dosen Pembimbing utama yang telah berkenan membimbing, mengarahkan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Bapak Mohammad Nuh, S.IP.,M.SI selaku Dosen Pembimbing kedua yang telah berkenan membimbing, mengarahkan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Dosen dan Karyawan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya atas ilmu pengetahuan dan pelayanan administrasi selama kuliah.
7. Bapak Rismanu, selaku Asmen Pelayanan & SDM PLN Area Madiun.
8. Bapak DRS. Sujianto, SE selaku Asmen pelayanan & Adm yang telah membantu dalam pelaksanaan penelitian.
9. Bapak Edy siswoko selaku SPV pelayanan dan pelanggan bagian Niaga yang telah membantu memberikan informasi mengenai sistem PPOB.
10. Bapak suyitno selaku staf kepegawaian pelayanan dan administrasi yang telah membantu dalam penyelesaian penelitian.
11. Dan seluruh staf PT PLN Area Madiun dan KUD Kodya (loket PPOB) Madiun yang turut membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Terimakasih, saya persembahkan kepada Keluarga, Ibu dan Bapak tercinta, kakak-kakakku atas dorongan dan doa yang tulus ikhlas mengiringi saya selama menuntut ilmu.

13. Buat seluruh temen-temen kampus dan temen-temen seperjuanganku terima kasih atas support, motivasi dan dorongan yang tiada henti-hentinya untuk segera menyelesaikan skripsiku.

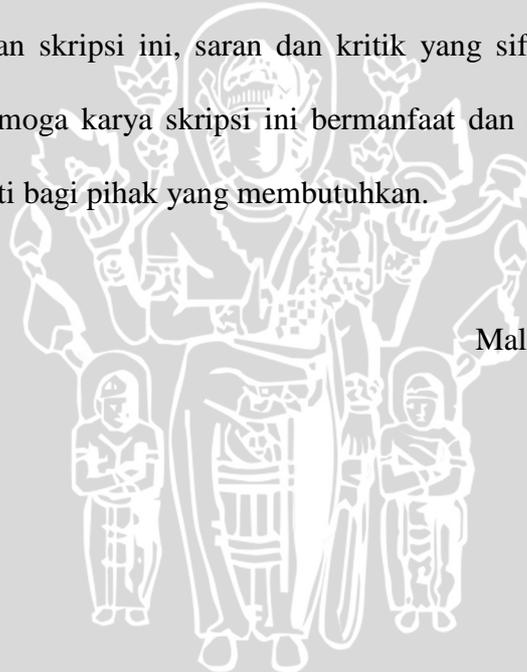
14. Keluarga besar Disma 2009 tercinta yang tak bisa disebut satu persatu terima kasih saudara-saudaraku tercinta yang tiada henti memberikan suport untuk segera menyelesaikan skripsiku. “DISMA BERSATU TAK BISA DIKALAHKAN”

15. Almamaterku tercinta kampus abu-abu, aku bangga bisa kuliah disini.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat diharapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 15 April 2013

penulis



**DAFTAR ISI**

	Halaman
MOTTO.....	i
TANDA PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iii
RINGKASAN.....	iv
SUMMARY.....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Kontribusi Penelitian.....	6
E. Sistematika Pembahasan.....	7
 <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Efektivitas	
1) Pengertian Efektifitas.....	10
2) Faktor – Faktor yang mempengaruhi Efektivitas.....	14
3) Tolak Ukur Efektivitas.....	16
4) Strategi Pengukuran Efektifitas.....	19
C. Penerapan.....	20
D. Konseptual Sistem PPOB ( <i>Payment Point Online Bank</i> )	
1) Pengertian.....	21
2) Dasar Hukum PPOB.....	21
3) Tujuan PPOB.....	22
4) Strategi Promosi PPOB.....	22
5) Kelebihan dan kelemahan menggunakan jaringan PPOB dalam melakukan pembayaran tagihan Pelanggan.....	23



6) Prosedur Pembayaran Sistem PPOB.....	24
E. Pelanggan	
1) Pengertian Pelanggan .....	25
2) Kepuasan pelanggan.....	27
F. Good Corporate Governance	
1) Pengertian GCG .....	28
2) Prinsip dasar GCG .....	30
G. Badan usaha Milik Negara	
1) Pengertian Badan Usaha Milik Negara.....	32
2) Kerangka konseptual.....	32
3) Tujuan BUMN .....	35
4) Bentuk dan karakteristik BUMN .....	36
5) Kondisi BUMN.....	42
 <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Jenis penelitian.....	44
B. Fokus Penelitian.....	45
C. Lokasi dan Situs Penelitian.....	46
D. Sumber dan Jenis Data.....	47
E. Teknik Pengumpulan Data .....	47
F. Instrumen Penelitian.....	48
G. Metode Analisis.....	49
 <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Gambaran umum situs penelitian	
1) Sejarah PT PLN Area Madiun .....	52
2) Dasar hukum perusahaan .....	55
3) Tugas pokok, fungsi, dan program kerja.....	57
4) Visi, misi dan motto PT PLN Area Madiun.....	57
5) Struktur organisasi .....	57
6) Sumber daya manusia .....	58

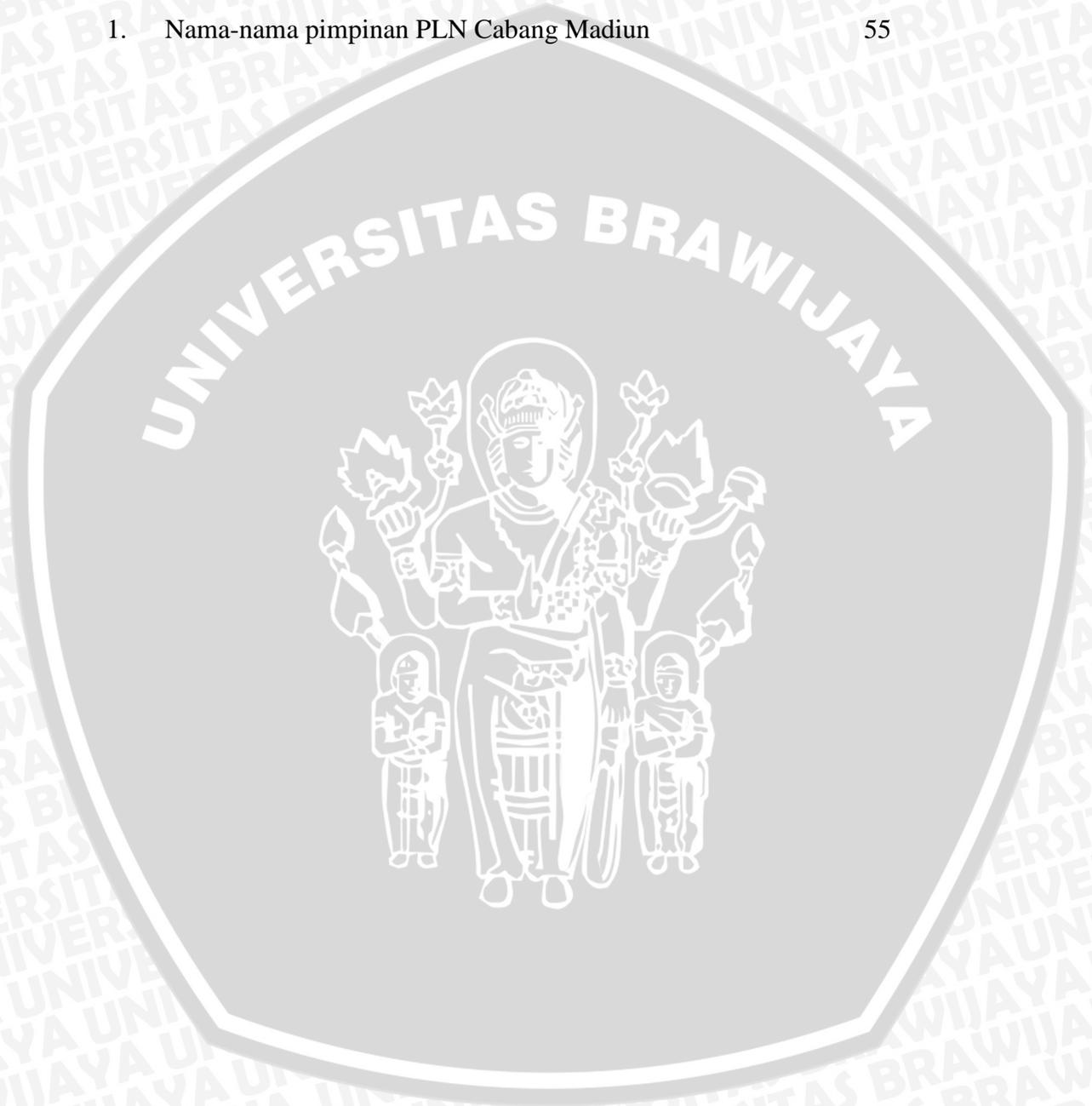
7) Jenis-jenis pelayanan kantor PT PLN Area Madiun.....	59
<b>B. Penyajian Data Penelitian</b>	
1) Sarana dan prasarana pelayanan.....	66
2) Waktu penyelesaian pelayanan.....	68
3) Peran dari sistem payment point online bank (PPOB).....	68
4) Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan sistem PPOB.....	70
5) Upaya yang dilakukan PT PLN Area Madiun.....	71
<b>C. Pembahasan</b>	
1) Kesesuaian antara prosedur dengan pelaksanaan sistem .....	72
2) Penerapan sistem PPOB ( <i>Payment Point Online Bank</i> ) .....	74
3) Sarana dan prasarana.....	75
4) Tanggapan pelanggan mengenai penerapan sistem PPOB ..	77
5) Faktor Pendukung Sistem PPOB .....	78
6) Upaya sosialisasi penerapan sistem PPOB .....	80
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.</b>	
<b>A. KESIMPULAN .....</b>	<b>84</b>
<b>B. SARAN.....</b>	<b>85</b>

**DAFTAR PUSTAKA**



## DAFTAR TABEL

No	Judul	Hal
1.	Nama-nama pimpinan PLN Cabang Madiun	55



## DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Hal
1	Komponen-komponen analisis data model interaktif bagan analisis data kualitatif	50
2.	Struktur organisasi PT PLN Area Madiun	58
3.	Sistem penjualan rekening listrik	65
4.	Mekanisme alur pelaksanaan sitem PPOB	64



## CURRICULUM VITAE

**NAMA** : Noermayanti  
**NIM** : 0610313126  
**TEMPAT TANGGAL LAHIR** : Situbondo, 3 November 1986

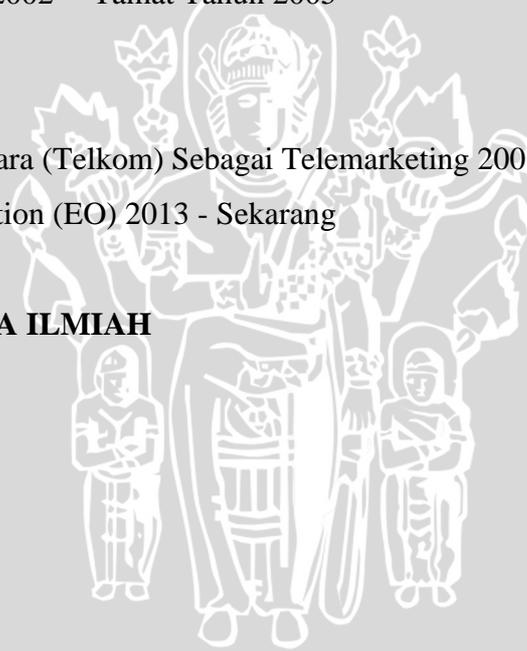
### PENDIDIKAN

1. SD Tahun 1994 - Tamat Tahun 1999
2. SMP Tahun 1999 - Tamat Tahun 2002
3. SMA Tahun 2002 - Tamat Tahun 2005

### PEKERJAAN

1. Infomedia Nusantara (Telkom) Sebagai Telemarketing 2001-2013
2. PT. Acces Production (EO) 2013 - Sekarang

### PUBLIKASI /KARYA ILMIAH



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Penyediaan pelayanan yang berkualitas, dapat memacu potensi sosial ekonomi masyarakat yang merupakan bagian dari demokratisasi ekonomi. Penyediaan pelayanan publik yang bermutu merupakan salah satu alat untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat kepada sistem pelayanan organisasi baik swasta, maupun pemerintah. Hal tersebut menjadikan pemberian pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat menjadi faktor pendorong lahirnya terobosan atau inovasi baru dalam sistem pelayanan.

Globalisasi yang terjadi sekarang ini menyebabkan persaingan yang semakin ketat antara institusi penyedia jasa. Persaingan yang ketat ini juga disebabkan karena pelanggan pada saat ini cenderung bersikap lebih kritis dan dihadapi pada banyak pilihan, oleh karena itu tuntutan mereka lebih banyak terhadap kondisi kualitas produk, harga, dan pelayanan (Weinstein, 1998).

Kualitas layanan dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan (Kotler dan Keller, 2006). Hal ini berarti bahwa citra kualitas yang baik bukanlah berdasar pada sudut pandang atau persepsi pihak penyedia jasa melainkan berdasar persepsi pihak pelanggan. Kepuasan pelanggan menurut (Kotler, 2000) adalah

*“satisfaction is a person’s feeling of pleasure or disappointment resulting from comparing a product “perceived in relations to his or her expectations”.*

Kepuasan pelanggan adalah perasaan feeling yang dirasakan pembeli dari kinerja perusahaan yang memenuhi harapan mereka. Pelangganlah yang mengkonsumsi dan menikmati jasa perusahaan, sehingga merekalah yang seharusnya menentukan kualitas jasa.

*Perceived quality* adalah penilaian konsumen akan entitas kesempurnaan dan superioritas jasa. Semakin tinggi tingkat kualitas jasa yang dipersepsikan, semakin besar kepuasan konsumen. *Service quality* sebagai sebuah perbandingan antara harapan pelanggan dengan persepsi layanan aktual yang diterima. Konsep *service quality* terdiri dari lima dimensi, yaitu

1. bukti langsung (*tangibles*), adalah fasilitas fisik, peralatan, dan penampilan dari pegawai.
2. keandalan (*reliability*), adalah kemampuan untuk melakukan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
3. daya tanggap (*responsiveness*), adalah kesediaan untuk membantu konsumen dan memberikan layanan dengan tanggap.
4. jaminan (*assurance*) adalah pengetahuan, perilaku karyawan, dan kemampuan untuk menginspirasi kepercayaan dan keyakinan.
5. empati (*empathy*) adalah kemudahan melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian individu dari perusahaan kepada pelanggannya dan memahami kebutuhan para konsumen. (Parasuraman *et al*, 1988).

Saat ini, para pemasar di industri pelayanan juga berusaha memberikan *experience* pada pelanggan. Sebab, jantung dari produk layanan adalah pengalaman yang didapat oleh konsumen yang terjadi secara *real time* (Bateson, 1995; Berman & Evans, 2004; Haecel *et al*, 2003). Pengalaman tersebut biasanya merupakan proses interaktif yang menghasilkan manfaat yang diinginkan oleh konsumen. Oleh karena itu, mendesain proses layanan merupakan kunci untuk setiap desain produk yang ditawarkan oleh perusahaan jasa.

Menurut (Haecel *et al*, 2003), ada tiga prinsip dasar yang harus dilakukan untuk menghasilkan *distinctive customer value* melalui *experience*, yaitu *fuse experiential breadth and depth, use mechanics and humanics to improve function, connect emotionally*.

Luasnya *experiential* mengacu pada urutan *experience* yang dialami konsumen ketika berinteraksi dengan perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa dari para pengguna layanan yaitu pelanggan memiliki pengalaman yang berbeda-beda

dalam penilainnya terhadap layanan yang diterima. Sehingga keberhasilan dalam memberikan sistem layanan dapat diukur melalui khas nilai pelanggan dan human untuk meningkatkan fungsi layanan.

Oleh karena itu dalam menghadapi era globalisasi yang penuh tantangan dan peluang, aparatur negara dalam hal ini dititik beratkan kepada aparatur pemerintah hendaknya memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya, berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima pelayanan, sehingga dapat meningkatkan daya saing dalam pemberian pelayanan barang dan jasa. Seperti halnya disebutkan dalam Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang pelayanan publik sebagai berikut :

Segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan, yang dimaksud dengan penyelenggara pelayanan publik tersebut adalah instansi pemerintah. Instansi pemerintah adalah sebutan kolektif meliputi satuan kerja atau satuan organisasi, kementerian, departemen, lembaga pemerintahan non departemen. Kesekretariatan lembaga tertinggi dan tinggi negara dan instansi pemerintahan lainnya baik pusat maupun daerah termasuk badan usaha milik negara, badan hukum milik negara, dan badan usaha milik daerah.

Dalam mewujudkan hal diatas tentunya tidak bisa hanya dengan mengandai-andai tanpa melakukan suatu perbuatan konkrit. Harus ada perubahan dalam melaksanakan pelayanan publik, yang nantinya akan merubah sistem. Salah satu upayanya adalah dengan memperbaiki sistem dan prosedur layanan melalui program-program inovatif yang berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima pelayanan atau masyarakat.

Salah satu institusi atau organisasi yang termasuk dalam BUMN dan cukup krusial dalam hal pelayanan kepada masyarakat adalah PT PLN Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan salah satu pelaku kegiatan ekonomi dalam perekonomian nasional guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat, karena itu untuk mengoptimalkan peran BUMN, pengurusan dan pengawasannya harus dilakukan secara professional dan memenuhi prinsip-prinsip pelayanan

publik. Konsekuensi terhadap prinsip-prinsip Pelayanan Publik dan Standar Pelayanan Minimal oleh organisasi pemerintah seperti BUMN harus mempunyai komitmen untuk menghargai hak-hak masyarakat sebagai konsumen, yaitu mendapatkan pelayanan secara transparan, efisien dan adanya jaminan kepastian pelayanan. Perilaku organisasi yang memiliki etika tercermin pada sikap yang sopan dan keramahan dalam menghadapi masyarakat pengguna jasa. Aparat birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada publik, Sudah sepantasnya tidak melakukan berbagai bentuk tindakan diskriminatif yang bisa merugikan pengguna jasa yang lain.

Banyak organisasi publik yang melakukan berbagai macam inovasi melalui program-program andalannya dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, salah satunya adalah PT PLN, dimana telah menerapkan terobosan baru yakni penerapan sistem *Payment Point Online Bank* (PPOB). Keputusan Direksi PLN No. 021.K/0599/DIR/1995 tgl 23 Mei 1995 tentang Pedoman dan Petunjuk Tata Usaha Pelanggan, dan Edaran Direksi PT. PLN (Persero) No. 010.E/012/DIR/2002 tanggal 29 Juni 1984 tentang penyelenggaraan bank dan PT. Pos Indonesia diberikan kewenangan untuk memberikan jasa dalam lalu lintas Pembayaran *Payment Point Online Bank* atau disingkat PPOB, yang artinya adalah layanan pembayaran rekening listrik pelanggan PLN secara online melalui jasa bank. PLN dengan beberapa kali kebijakan telah berupaya memperbaiki sistem pembayaran rekening listrik pelanggannya mulai dari manual, *offline* kemudian sekarang menuju ke *online*.

Pencapaian tujuan dari suatu kegiatan organisasi yang dilaksanakan perlu adanya efektivitas pelayanan dimana efektivitas merupakan alat ukur tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian hasil. Sehingga bila dikaitkan dengan sistem PPOB maka keberhasilan sistem ini dapat diukur sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai atau ditetapkan. Bahwa terdapat dua faktor terpenting dari pendapat Street yakni faktor intern dan ekstern.

Faktor intern ini erat kaitannya dengan efektivitas dalam organisasi penyelenggara pelayanan itu sendiri, sedangkan faktor ekstern disini adalah faktor-faktor yang berada diluar organisasi tetapi sangat mempengaruhi

pelaksanaan dan efektivitas kegiatan pelayanan itu sendiri yakni faktor lingkungan, situasi dan kondisi yang melingkupi dan berada disekitar organisasi, yang didalamnya terdapat masyarakat atau masyarakat sebagai pihak penerima dalam pelaksanaan proses kegiatan pelayanan.

Pelayanan pembayaran melalui PPOB bertujuan untuk memfasilitasi pembayaran tagihan secara *online*, *realtime*, sehingga tidak ada kemungkinan terjadinya *Double Payment*. Memberikan banyak manfaat bagi konsumen, misalnya para pelanggan dapat membayar listrik dengan cepat di seluruh loket yang tersedia, transaksi dapat dilakukan dengan mudah dengan menunjukkan rekening terakhir dan keamanan uang konsumen listrik dari transaksi pembayaran rekening dapat terjamin.

Tujuan lain dari pelaksanaan sistem PPOB ini yaitu terciptanya peluang bisnis jasa pelayanan pembayaran *online* tercipta sinergi antara penyedia jasa layanan, instansi terkait dan perbankan, serta akan tercipta transparansi sebagai cermin dari *Good Corporate Governance*. Walaupun kebijakan untuk menerapkan sistem PPOB bertujuan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik, cepat, baru, murah, dan sederhana, namun pelaksanaan sistem ini masih memiliki kekurangan atau permasalahan dalam penerapan sistem PPOB.

Berdasarkan hasil prasurvei, seperti diungkap salah satu “Pejabat PLN Madiun” yaitu terletak pada masalah teknis yang kerap terjadi pada sistem PPOB, dimana pada waktu pembayaran proses pembayaran mengalami *trouble* atau *offline* jaringan *seluler*. Sehingga proses transaksi mengalami kegagalan maka loket tidak dapat melakukan transaksi. Terlepas dari pro dan kontra yang terjadi dengan adanya PPOB, selama semua dapat dikomunikasikan dan tidak ada informasi yang ditutup-tutupi, sebagai pelanggan listrik akan menerima selama itu juga meningkatkan mutu layanan PLN pada saat terjadi trouble, pemadaman serta *troubleshooting* lainnya.

Dengan adanya permasalahan yang kerap terjadi, maka produk yang diluncurkan diharapkan mampu meningkatkan kinerja PLN secara nyata. PPOB menggunakan jasa Bank sebagai lembaga keuangan, lembaga *Switching* sebagai *gateway* lalu lintas data, plus Data Center PLN sebagai penyedia data. Dan yang

terakhir adalah outlet-outlet yang bisa berupa sebagai berikut: ATM Teller, Auto Debet, SMS Banking, Phone Banking, Internet Banking, SST, KUD, EDC, Wartel, Yayasan, Kelurahan, Pesantren, Kantor Pos, Mobil Pos.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk mengambil judul tentang “ **Efektivitas penerapan sistem PPOB (Payment point online bank) pada PT PLN. (Studi pada PT PLN Area Madiun)** ”

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Efektivitas penerapan Sistem PPOB dalam meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan di PT PLN Area Madiun?
2. Faktor-faktor apa sajakah sebagai pendukung dan penghambat dalam penerapan sistem pelayanan PPOB di PT PLN Area Madiun.

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk Mendeskripsikan Dan Menganalisis Efektivitas Sistem Pelayanan PPOB (Payment Point Online Bank) pada PT PLN Area Madiun.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kekurangan dan kelebihan sistem Payment Point Online Bank (PPOB) yang diterapkan PT PLN Area Madiun terhadap tingkat kepuasan pelanggan.

### **D. Kontribusi Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan memberikan suatu kontribusi bagi beberapa pihak antara lain :

1. Kontribusi Teoritis

- a. Sebagai salah satu bahan kajian dalam studi Administrasi Publik terutama dalam pengembangan manajemen pelayanan publik di daerah sebagai bagian dari Ilmu Administrasi Publik.
  - b. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi, dan memberikan informasi bagi peneliti berikutnya.
2. Kontribusi Praktis
- a. Bagi peneliti sebagai wahana dalam peningkatan pengetahuan dan kreatifitas berpikir dalam menganalisa keadaan di lapangan yang disesuaikan dengan teori-teori yang telah diterima dan dipelajari pada perkuliahan
  - b. Bagi PT PLN Area Madiun : memberikan sumbangan informasi dan pemikiran dalam meningkatkan efektifitas sistem pelayanan.

#### **E. Sistematika Pembahasan**

Sistematika penulisan ini dimaksudkan agar sesuatu yang dibahas dalam penulisan ini dapat diketahui dan dimengerti secara jelas dari masing-masing bab. Secara garis besar penulisan ini dibagi dalam lima bab, dan disusun sebagai berikut:

##### **BAB I : Pendahuluan**

Dalam bab ini diawali dengan latar belakang yang didalamnya mengenai konsep administrasi publik, pengertian pelayanan, ruang lingkup BUMN, mengenai penerapan sistem PPOB serta permasalahan yang disajikan secara umum. Perumusan masalah yaitu menentukan rumusan masalah yang akan diteliti. Tujuan penelitian yaitu menentukan tujuan atau sasaran yang hendak diteliti. Kontribusi penelitian yaitu mencakup beberapa antara lain kontribusi teoritis (salah satu bahan kajian dlm studi), kontribusi praktis (bagi peneliti sebagai wahana dalam meningkatkan kreatifitas berfikir dalam menganalisa keadaan

dilapangan yang disesuaikan dengan teori-teori).Dan sebagai penutupnya yaitu menguraikan tentang sistematis penulisan ini.

## BAB II : Kajian Pustaka

Pada bab ini memuat tentang teori-teori, yang digunakan dalam disiplin ilmu administrasi publik dalam kosentrasi administrasi pemerintahan daerah yang dalam hal ini berkaitan dengan materi kordinasi dalam suatu organisasi. Organisasi yang dimaksud merupakan badan atau dinas yang mempunyai tugas dan peran dalam pelaksanaan koordinasi pada pemerintahan. Dalam hal ini PT PLN sebagai perpanjangan tangan yang disertai sejumlah wewenang untuk mengkoordinasikan pelaksanaan pelayanan jasa secara vertikal maupun horizontal.

## BAB III : Metode Penelitian

Bab ini merupakan penjelasan mengenai metode penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi. Metode yang digunakan adalah metode penelitian dieskriptif dengan pendekatan kualitatif maka diuraikan dalam bab ini fokus penelitian, teknik pengumpulan data serta jenis analisis yang digunakan.

## BAB IV : Hasil penelitian dan Pembahasan

Bab ini merupakan hasil penelitian yang akan menguraikan tentang gambaran umum obyek penelitian serta analisa dan interpretasi data yang telah diperoleh sehingga dapat menjawab permasalahan penelitian. Penelitian ini mengenai pelaksanaan peran BUMN khususnya PT PLN dalam memberikan pelayanan jasa. Análisis dan interprestasi data yang akan dilakukan yaitu pelaksanaan koordinasi dan faktor pendukung

dan penghambat dan fungsi PT PLN dalam memberikan pelayanan jasa.

#### BAB V : Penutup

Dalam bab ini bagian terakhir dari penulisan skripsi dari kesimpulan dan saran. Pada kesimpulan diuraikan mengenai hal-hal penting secara garis besar dan umum. Sedangkan dalam saran berisikan tentang masukan-masukan mengenai langkah-langkah yang dapat dilakukan PT PLN Madiun dalam meningkatkan efektivitas pelayanan pelanggan yaitu fokus analisis peran PT PLN atau BUMN.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Efektivitas

##### 1. Pengertian efektivitas

Prinsip efektivitas merupakan hal terpenting didalam mencapai tujuan dari suatu kegiatan yang dilaksanakan karena efektivitas merupakan alat ukur tingkat keberhasilan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Westra Cs dalam Ensiklopedi Administrasi, 1989:72) memberikan pengertian Efektivitas yakni:

“efektivitas berasal dari kata efektif, yang berarti terjadi efek atau akibat yang dikehendaki dalam suatu perbuatan. Setiap pekerjaan yang efisien berarti efektif karena dilihat dari segi hasil tujuan yang hendak dicapai atau yang dikehendaki dengan perbuatan itu telah tercapai dan bahkan secara maksimal (mutu dan jumlah). Sebaliknya dilihat dari hasil usaha efek yang diharapkan juga berhasil dicapai bahkan dengan unsur-unsur secara maksimal. Setiap hasil yang efektif belum tentu efisien, karena hasilnya mungkin dapat dicapai tetapi dengan pengorbanan materiil berupa pikiran, tenaga, waktu dan benda.”

Senada dengan itu (Ya'qub, 1984 : 27) mengatakan bahwa efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Menurut pusat pembinaan dan pengembangan bahasa departemen pendidikan dan kebudayaan bahwa kata efektivitas yang berasal dari kata efektif mengandung pengertian ketetapan dan memperoleh hasil karena menggunakan cara yang tepat. (Depdikbud, 1982:166). Pengertian efektivitas menurut (The Liang Gie, 2000 : 324), adalah “*suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek akibat yang dikehendaki*”. Jadi apabila seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu maka akan disebut efektivitas apabila menimbulkan suatu akibat sebagaimana yang dikehendaki. Dalam kamus-kamus ilmu-ilmu social Hugo F. Reading mengartikan. “*Efektivitas adalah derajat*

*dimana kelompok mencapai tujuan*” (Reading, 1996 : 56). Menurut (Soewarno Hadiningrat, 1982) secara lebih konseptual menemukan pengertian efektivitas adalah “suatu tujuan atau sasaran yang telah tercapai sesuai dengan rencana adalah efektif, tetapi belum tentu efisien”. Suatu pekerjaan pemerintah sekalipun tidak efisien dalam arti input dan output tetapi tercapainya tujuan itu adalah efektif sebab mempunyai efek atau pengaruh yang besar terhadap kepentingan masyarakat. Sedangkan menurut (Koentjaraningrat, 1984:32) mengartikan efektifitas sebagai berikut :

“Suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efektivitas atau akibat yang dikehendaki. Kalau seseorang dalam arti melakukan perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendakinya maka orang tersebut dikatakan efektif, kalau menimbulkan akibat yang mempunyai maksud sebagaimana yang tidak dikehendaki oleh orang tersebut maka dikatakan tidak efektif”.

Dari beberapa pendapat diatas terlihat bahwa efektivitas lebih menekankan pada aspek tujuan dari suatu organisasi, jika suatu organisasi telah berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan telah mencapai efektivitas. Bahwa efektivitas merupakan suatu konsep penting karena mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasarannya atau dapat dikatakan bahwa efektivitas merupakan tingkat ketercapaian tujuan dari aktivitas-aktivitas yang telah dilaksanakan dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan sebelum. Sehingga bila dikaitkan dengan pelayanan sistem PPOB (*Payment Point Online Bank*) yang dilaksanakan oleh PT PLN Area Madiun dan pihak-pihak yang bekerjasama dlm pembayaran rekening listrik maka efektivitas pelayanan disini dapat mencapai tingkat keberhasilan, yang sesuai dengan tujuan. Karena sistem ini merupakan sistem yang digunakan untuk proses transaksi melalui online dalam pembayaran rekening listrik.

Mengungkapkan juga Pendekatan dalam efektivitas organisasi menurut (Gibson1984:38) yaitu:

1. Pendekatan Tujuan. Pendekatan tujuan untuk mendefinisikan dan mengevaluasi efektivitas merupakan pendekatan tertua dan paling luas

digunakan. Menurut pendekatan ini, keberadaan organisasi dimaksudkan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pendekatan tujuan menekankan peranan sentral dari pencapaian tujuan sebagai kriteria untuk menilai efektivitas serta mempunyai pengaruh yang kuat atas pengembangan teori dan praktek manajemen dan perilaku organisasi, tetapi sulit memahami bagaimana melakukannya. Alternatif terhadap pendekatan tujuan ini adalah pendekatan teori sistem.

2. Pendekatan Teori Sistem. Teori sistem menekankan pada pertahanan elemen dasar masukan proses pengeluaran dan mengadaptasi terhadap lingkungan yang lebih luas yang menopang organisasi. Teori ini menggambarkan hubungan organisasi terhadap sistem yang lebih besar, dimana organisasi menjadi bagiannya. Konsep organisasi sebagian suatu sistem yang berkaitan dengan sistem yang lebih besar memperkenalkan pentingnya umpan balik yang ditujukan sebagai informasi mencerminkan hasil dari suatu tindakan atau serangkaian tindakan oleh seseorang, kelompok atau organisasi. Teori sistem juga menekankan pentingnya umpan balik informasi. Teori sistem dapat disimpulkan: (pertama) Kriteria efektivitas harus mencerminkan siklus masukan proseskeluaran, bukan keluaran yang sederhana, dan (kedua) Kriteria efektivitas harus mencerminkan hubungan antar organisasi dan lingkungan yang lebih besar dimana organisasi itu berada. Jadi: Efektivitas organisasi adalah konsep dengan cakupan luas termasuk sejumlah konsep komponen. (keempat) Tugas manajerial adalah menjaga keseimbangan optimal antara komponen dan bagiannya.
3. Pendekatan *Multiple Constituency*. Pendekatan ini adalah perspektif yang menekankan pentingnya hubungan relatif di antara kepentingan kelompok dan individual dalam hubungan relatif diantara kepentingan kelompok dan individual dalam suatu organisasi. Dengan pendekatan ini memungkinkan pentingnya hubungan relatif diantara kepentingan kelompok dan individual dalam suatu organisasi. Dengan pendekatan ini

memungkinkan mengkombinasikan tujuan dan pendekatan sistem guna memperoleh pendekatan yang lebih tepat bagi efektivitas organisasi.

Senada dengan pendapat diatas, untuk mengetahui ke efektifan kegiatan organisasi layanan publik dikenal beberapa pendekatan menurut (Mc Callum, 1984) antara lain:

1. Pendekatan sasaran (*goal approach*), yang memusatkan perhatian dalam mengukur efektivitas dengan mengukur keberhasilan organisasi publik dalam mencapai tingkat output yang direncanakan.
2. Pendekatan sumber (*sistem Resource Approach*), mengukur efektivitas dari sisi input, yaitu keberhasilan organisasi dalam mendapatkan sumber-sumber yang dibutuhkan untuk mencapai performasi yang baik. Indikatornya adalah kemampuan memanfaatkan lingkungan, menginterpretasikan sifat lingkungan, kemampuan memelihara kegiatan organisasi dan kemampuan untuk bereaksi dan menyesuaikan diri dengan lingkungan.
3. Pendekatan proses, yang menekankan pada aspek internal organisasi publik seperti misalnya iklim organisasi. Indikatornya adalah komunikasi, perhatian, kerjasama, loyalitas, desentralisasi.
4. Pendekatan integrative, yang menggabungkan dari ketiga pendekatan diatas, yang menggabungkan dari ketiga pendekatan diatas, yang membedakan atas pendekatan *constituency* yang memusatkan perhatian pada *constituency* organisasi seperti karyawan, pemilik, konsumen dan pendekatan bidang sasaran yang mengukur informasi organisasi pada setiap bidang sasaran dengan memperhitungkan prioritas setiap bidang tersebut bagi organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat diketahui bahwa pendekatan tujuan didasarkan pada pandangan organisasi diciptakan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Dalam teori sistem, organisasi dipandang sebagai suatu unsur dari sejumlah unsur yang saling berhubungan antara satu dengan yang lain. Sedangkan

pendekatan *Multiple Constituency* merupakan pendekatan yang menggabungkan pendekatan tujuan dengan pendekatan sistem sehingga diperoleh satu pendekatan yang lebih tepat bagi tercapainya efektifitas organisasi. Sedangkan untuk pendekatan nilai-nilai bersaing merupakan pendekatan yang menyatukan ketiga pendekatan yang telah dikemukakan di atas yang disesuaikan dengan nilai suatu kelompok.

### 1. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas.

Berdasarkan pendekatan-pendekatan dalam efektivitas organisasi yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat dikatakan bahwa factor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Adanya tujuan yang jelas,
- b. Struktur organisasi.
- c. Adanya dukungan atau partisipasi masyarakat.
- d. Adanya sistem nilai yang dianut.

Di bawah ini penulis menguraikan empat faktor yang mempengaruhi efektivitas, yang dikemukakan oleh (Richard M Steers, 1985:8):

1. Karakteristik Organisasi adalah hubungan yang sifatnya relatif tetap seperti susunan sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi. Struktur merupakan cara yang unik menempatkan manusia dalam rangka menciptakan sebuah organisasi. Dalam struktur, manusia ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.
2. Karakteristik Lingkungan, mencakup dua aspek. Aspek pertama adalah lingkungan ekstern yaitu lingkungan yang berada di luar batas organisasi dan sangat berpengaruh terhadap organisasi, terutama dalam pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan. Aspek kedua adalah lingkungan intern yang dikenal sebagai iklim organisasi yaitu lingkungan yang secara keseluruhan dalam lingkungan organisasi.
3. Karakteristik Pekerja merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas. Di dalam diri setiap individu akan ditemukan

banyak perbedaan, akan tetapi kesadaran individu akan perbedaan itu sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi apabila suatu organisasi menginginkan keberhasilan, organisasi tersebut harus dapat mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi.

4. Karakteristik Manajemen adalah strategi dan mekanisme kerja yang dirancang untuk mengkondisikan semua hal yang di dalam organisasi sehingga efektivitas tercapai. Kebijakan dan praktek manajemen merupakan alat bagi pimpinan untuk mengarahkan setiap kegiatan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam melaksanakan kebijakan dan praktek manajemen harus memperhatikan manusia, tidak hanya mementingkan strategi dan mekanisme kerja saja. Mekanisme ini meliputi penyusunan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan atas sumber daya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan inovasi organisasi.

Menurut pendapat di atas penulis mengambil kesimpulan bahwa: pertama organisasi terdiri atas berbagai unsur yang saling berkaitan, jika salah satu unsur memiliki kinerja yang buruk, maka akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan; kedua Keefektifan membutuhkan kesadaran dan interaksi yang baik dengan lingkungan; ketiga kelangsungan hidup organisasi membutuhkan pergantian sumber daya secara terus menerus. Suatu perusahaan tidak memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi, akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuannya tetapi apabila suatu perusahaan memperhatikan faktor-faktor tersebut maka tujuan yang ingin dicapai dapat lebih mudah tercapai hal itu dikarenakan efektivitas akan selalu dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut.

## 2. Tolak ukur efektifitas

Pelayanan sistem PPOB merupakan salah satu bentuk dari pelayanan publik. Untuk itu tolak ukur dari efektivitas pelayanan sistem PPOB adalah tolak ukur dari efektivitas pelayanan publik itu sendiri. Efektivitas pelayanan publik dengan berbagai tolak ukur sebagaimana yang diungkapkan (Richard M. Steers, 1990:209), yang menyatakan sebagai berikut:

“Selain berkaitan dengan aspek intern organisasi juga berhubungan yaitu kemampuan untuk menyesuaikan dari tuntutan perubahan keadaan sekeliling. Selanjutnya baik aspek intern dalam perubahan tersebut haruslah berkaitan dengan hubungan antara personel suatu sistem secara keseluruhan”.

Dari pendapat Steers diatas dapat disimpulkan, bahwa terdapat dua faktor penting dalam mengukur efektivitas pelayanan publik yakni faktor intern dan ekstern organisasi publik sebagai pihak penyelenggara pelayanan publik. Faktor intern ini erat kaitannya dengan efektivitas dalam organisasi penyelenggara pelayanan publik itu sendiri, sedangkan faktor ekstern disini adalah faktor-faktor yang berada, diluar organisasi tetapi sangat mempengaruhi pelaksanaan dan efektivitas kegiatan pelayanan public itu sendiri yakni faktor lingkungan, situasi dan kondisi yang melingkupi dan berada di sekitar organisasi, yang didalamnya terdapat masyarakat atau masyarakat sebagai pihak penerima dalam pelaksanaan proses kegiatan pelayanan publik.

Berkenaan dengan hal tersebut diatas guna mendapatkan tolok ukur yang sesuai dalam efektivitas pelayanan publik, perlu diketahui pula efektivitas dari organisasi publik dalam pelayanan publik dan tolak ukur dari masyarakat sendiri sebagai penerima pelayanan publik. Dalam mengukur efektivitas, kiranya dapat menggambarkan beberapa unsur yang biasa terdapat dalam kehidupan organisasi. Seperti yang diungkap (sondang P. Siagian, 1995 : 94), bahwa efektivitas dapat diukur melalui:

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai.

2. Kejelasan strategi pencapaian tujuan.
3. Proses analisa dan perumusan kebijaksanaan yang mantab.
4. Perencanaan yang matang.
5. Penyusunan program yang tepat.
6. Persediaan sarana dan prasarana kerja.
7. Pelaksanaan efektif dan efisien
8. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik.

Jadi menurut S.P Siagian diantara tolak ukur efektivitas diantaranya apakah organisasi tersebut mampu menjalankan misi dan tugasnya dengan baik.

Berkaitan dengan tolak ukur efektivitas kegiatan suatu organisasi (Anaf S Bagindo dan M. Ridwan, 1990 : 205), berpendapat sebagai berikut:

1. Mutu pekerjaan, adalah kebaikan pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai dengan menimbang faktor-faktor seperti kesalahan-kesalahan yang menyangkut kualitas pekerjaan.
2. Ketepatan waktu atau volume pekerjaan adalah sebagaimana kecepatan kerja dengan bagaimana tepat waktu, kecepatan ini dipelihara dan hendaknya dipertimbangkan. Dalam volume pekerjaan ini mengandung adanya unsur waktu yang berfungsi sebagai pembatas penyesuaian suatu pekerjaan.
3. Pengetahuan dan inisiatif pegawai mengenai pekerjaan adalah kesanggupan pegawai memikul tanggungjawab dan memulai serta melaksanakan hal-hal tanpa instruksi terperinci tentang bagaimana cara mengambil tiap langkah.
4. Sikap kerja adalah sampai sejauh mana pegawai tersebut menaruh minat dalam pekerjaannya. Bila dalam keadaan darurat diperlukan usaha yang lebih besar dari yang biasanya apakah ia dengan serta merta menghadapi tugas ini dengan antusiasme.
5. Sikap terhadap orang lain adalah bila kepada pegawai diminta untuk melakukan sikap menyimpang dari pekerjaannya, bagaimana sikap mereka melakukannya.

Dalam kaitannya dengan pelayanan publik, efektivitas organisasi merupakan kemampuan pelaksanaan pelayanan publik dengan memanfaatkan sarana yang ada untuk menghasilkan produk atau out-put yang sesuai dengan standar kualitas maupun kuantitas dana sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

Sedangkan untuk mendapatkan tolak ukur efektivitas pelayanan publik dalam masyarakat yakni melalui tanggapan dan pendapat masyarakat terhadap proses pelayanan publik yang diterima dari organisasi tersebut. Hal ini menyangkut kualitas dari pelayanan yang diberikan organisasi kepada masyarakat. Untuk itu diperlukan suatu metode untuk mengukur dan disini yang berperan adalah publik sebagai pelanggan yang dilayani.

Menurut (David Osbone dan Peter Pastrick, 2000 : 185), terdapat 6 pemastian mutu pelanggan yang dijadikan sarana penguasa yaitu antara lain:

1. Standar pelayanan pelanggan adalah mutu yang terjadi komitmen organisasi pemerintah dari mempublikasikan.
2. Pengembalian pelanggan yakni member bentuk kompensasi kepada pelanggan ketika organisasi gagal memenuhi standar pelayanan pelanggan.
3. Jaminan mutu yakni komitmen organisasi untuk mengembalikan seluruh uang yang dikeluarkan pelanggan atau memberikan pelayanan pengganti gratis jika pelanggan tidak puas terhadap pelayanan yang diterima.
4. Inspeksi mutu yakni biasanya bekerja dalam tim yang mencakup profesional dan non profesional, menginspeksi pelayanan pemerintah dari menilai mutunya.
5. Sistem keluhan pelanggan yakni menelusuri dari menganalisis keluhan pelanggan, memastikan respon segera dan menciptakan metode dimana organisasi bisa belajar dari kesalahan tersebut untuk memperbaiki pelayanan mereka.
6. *Ombudsmen*, yakni membantu pelanggan untuk memecahkan permasalahan untuk persengketaan dan mendapatkan pelayanan atau informasi yang mereka butuhkan ketika mereka tidak puas dengan sistem penanganan keluhan.

Husainai yang dikutip (Zauhar, 2001:8), mengemukakan pelayanan yang unggul (excellent service) yakni suatu sikap atau cara karyawan dalam melayani para pelanggan secara memuaskan. Sasaran dan manfaat dari itu semua secara garis besarnya terdapat empat unsur pokok yaitu: kecepatan, ketepatan, keramahan dan kenyamanan. Keempat komponen ini merupakan satu kesatuan pelayanan yang terintegrasi, maksudnya pelayanan atau jasa, tidak menjadi excellence bila ada komponen yang kurang. Untuk mencapai tingkat tersebut, setiap karyawan harus memenuhi ketrampilan tersebut, diantaranya berpenampilan menarik dan rapi, bersikap ramah memperlihatkan gairah kerja dan sikap selalu siap melayani, tenang dalam bekerja, tidak tinggi hati karena merasa dibutuhkan, menguasai pekerjaannya baik tugas yang berkaitan pada bagian atau departemennya maupun bagian lainnya, mampu berkomunikasi dengan baik, bisa memahami bahasa isyarat pelanggan dan memiliki kemampuan menangani keluhan pelanggan secara professional.

### **3. Strategi pengukuran efektivitas.**

Didasari atas beberapa pendapat tokoh diatas dan teori-teori yang ada selanjutnya dalam tulisan ini akan disimpulkan mengenai strategi dalam mengukur efektivitas pelayanan publik dan hal lain yang menjadi batasan penelitian ini bagi pengukuran tingkat efektivitas pelayanan sistem PPOB meliputi Kriteria:

- a. Kesesuaian antara prosedur yang ada dengan pelaksanaan sistem pelayanan PPOB yang berarti kesesuaian antara petunjuk pelaksanaan dengan praktek pelaksanaannya sendiri meliputi kelengkapan petunjuk prosedur pelayanan, waktu efisien dan biaya yang ekonomis serta proses pelayanan yang sederhana.
- b. Terpenuhinya kualifikasi para pejabat pimpinan pegawai baik secara kualitas (meliputi tingkat pendidikan formal, pengalaman kerja, diklat yang ada) maupun kualitas meliputi jumlah pegawai dan rasio

perbandingan antara jumlah pegawai dengan volume pekerjaan dalam satu hari dalam penyelenggaraan sistem PPOB pada PT PLN Area Madiun dan mitra *payment point* (KUD).

- c. Tersedianya sarana penunjang maupun fasilitas pelayanan publik (meliputi kondisi fasilitas, alat kelengkapan gedung dan tata ruang) dalam pelaksanaan sistem PPOB yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- d. Tanggapan masyarakat mengenai pelayanan pembayaran rekening listrik yang diterima dari PT PLN Area Madiun dan mitra *payment point* (KUD), Memperoleh tanggapan yang baik oleh masyarakat terhadap pelaksanaan kegiatan pelayanan sistem PPOB yang diterima.

Dengan strategi pengukuran ini nantinya peneliti dapat mendapatkan suatu pedoman dalam menilai efektivitas pelayanan sehingga baik buruknya pelayanan dapat diukur. Agar pelayanan publik yang diberikan oleh PT PLN Area Madiun dan mitra *payment point* (KUD). Madiun bisa memuaskan masyarakat maka sudah seyogyanya menerapkan prinsip-prinsip pelayanan publik yang telah disebutkan diatas karena dengan kepuasan dari masyarakat maka PT PLN Area Madiun dan mitra *payment point* (KUD).

## C. Penerapan

### 1. Pengertian penerapan

Menurut J.S Badudu dan Sutan Mohammad Zain, penerapan adalah hal, cara atau hasil (badudu & Zain, 1996:1487). Adapun menurut Lukman Ali, penerapan adalah mempraktekkan, memasang (Ali, 1995:1044). Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa penerapan merupakan sebuah tindakan yang dilakukan baik secara individu maupun kelompok dengan maksud untuk tujuan yang telah dirumuskan. Adapun unsure-unsur penerapan meliputi:

1. Adanya program yang dilaksanakan

2. Adanya kelompok target, yaitu masyarakat yang menjadi sasaran dan diharapkan akan menerima manfaat dari program tersebut
3. Adanya pelaksanaan, baik organisasi atau perorangan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan, pelaksanaan maupun pengawasan dari proses penerapan tersebut. (wahab, 1990:45)

#### **D. Konseptual sistem PPOB (*Payment Point Online Bank*).**

##### 1. Pengertian

PPOB (*Payment Point Online Bank*) adalah satu kesatuan sistem *hardware* dan sistem *software* aplikasi, jaringan komunikasi data dan rekonsiliasi data sehingga dapat berfungsi sebagai media interaksi sistem pembayaran tagihan apapun secara *online* dengan pihak bank sebagai penyelenggara sekaligus penampung dana pelanggan untuk diteruskan kepada mitra kerjanya. *Payment point* adalah tempat atau loket yang menerima pembayaran pelanggan yang dikelola oleh perorangan, atau badan usaha yang telah bermitra kerja dengan *collecting agent*.

Jasa Layanan PPOB adalah jasa penerimaan setoran tagihan dari pelanggan sebuah perusahaan yang telah ikut jadi mitra dalam sistem PPOB tersebut, seperti pelayanan pembayaran tagihan Listrik dan tagihan telpon. *Switching company* adalah perusahaan yang telah bekerjasama dengan pihak perbankan yang bertugas sebagai penghubung data antara jaringan pihak perusahaan yang bermitra PPOB dengan pihak perbankan. System payment point online bank merupakan layanan yang digunakan oleh lembaga keuangan, dalam hal ini adalah bank.

##### 2. Dasar Hukum PPOB

Adanya payung hukum (peraturan) yang memadai suatu kebijakan dianggap legal (resmi) apabila memiliki peraturan sebagai payung hukum yang jelas. Tanpa adanya payung hukum yang jelas kebijakan tidak dapat berjalan dengan baik karena tidak memiliki arah dan tujuan yang jelas. Dalam pelaksanaan PPOB ini sudah jelas payung hukum yang menaunginya yaitu

1. UU Nomor 10 Tahun 1998 Jo No7 Tahun 1998 Tentang Perbankan (pasal 1 butir 2)
  2. Keputusan Direksi PLN No.021.K/0599/DIR/1995 Tanggal 23 Mei 1995 tentang Pedoman dan Petunjuk Tata Usaha Pelanggan. Fungsi penagihan: “dalam melaksanakan pelayanan penerimaan pembayaran yang berorientasi pada pelanggan, perlu dibuat rencana kerjasama dengan pihak lain dalam hal pengurusan penerimaan pembayaran piutang pelanggan”.
  3. Edaran Direksi PT PLN (Persero) No.010.E/012/DIR/2002 Tanggal 28 Juni 2002 Tentang Mekanisme Arus Dana Receipt: “untuk mewujudkan peningkatan pelayanan pelanggan dan sekaligus mempercepat aliran masuknya dana hasil penagihan, membuka sarana pembayaran rekening listrik secara online bekerjasama dengan pihak Bank-Bank Mitra Kerja”.
3. Tujuan PPOB :
1. Mengamankan arus kas pendapatan
  2. Menyederhanakan proses bisnis, efisiensi
  3. Meningkatkan pelayanan kepada pelanggan.
4. Strategi Promosi PPOB
1. Menggunakan strategi pelayanan kolektif jemput bola
  2. Strategi mendesain tempat tunggu pelanggan yang aman dan nyaman dalam melakukan transaksi.
  3. Menggunakan strategi pelayanan 3 S (Salam, Senyum, dan Sapa) dalam menghadapi pelanggan
  4. Memberikan service yang baik yaitu Cepat, Mudah, dan Nyaman
  5. Dapat berpromosi melalui internet dan pamphlet
  6. Menggunakan metode promosi melalui media getok tular yang biasa dilakukan masyarakat desa.
  7. Disamping mendirikan tempat/ruang tunggu PPOB yang nyaman juga bisa diberikan fasilitas yang berteknologi tinggi dan cafe kecil, contoh area hotspot free dan penjualan jajanan/makanan ringan serta minuman soft drink, dan juga toilet.

8. Sosialisasi untuk hemat energi sebagai salah satu promosi ke masyarakat dan pemuda karang taruna
9. Bisnis ini dapat disandingi dengan bisnis lain yang masih sejenis atau bisnis yang berbadan hukum, misalnya: koperasi, warung internet, warung telkom, rental komputer, cafe, toko alat-alat listrik dan elektronik, tempat penerimaan jasalain.
5. Kelebihan dan Kelemahan menggunakan jaringan PPOB dalam melakukan pembayaran tagihan pelanggan.

**Kelebihan:**

1. Pembayaran secara online dapat dilakukan dimana saja, asal masih bisa dijangkau oleh jaringan selular.
2. Pelayanan untuk pembayaran tagihan dilakukan secara online 24 jam tiap harinya.
3. Memudahkan para pelanggan untuk membayar tagihan karena rutinitas kesibukan tiap harinya
4. Pelanggan dapat mengetahui tagihannya terlebih dulu sebelum melakukan pelunasan.
5. Sebagai usaha sampingan yang menjanjikan untuk masa depan.
6. Pelanggan tidak perlu jauh-jauh untuk membayarkan tagihannya
7. Membantu sosialisasi rencana pemerintah yang ingin mengganti sistem langganan listrik pascabayar menjadi Prabayar.
8. Segmen pasar di tujukan ke semua pelanggan listrik dan telepon di kota maupun di desa.
9. Keuntungan fee bisa langsung dapat dihitung penerimaannya sesuai jumlah transaksi loket.
10. Transaksi PPOB dibuat jalur jaringan khusus yang telah bekerja sama dengan masing-masing provider selular, jadi tidak akan bisa dibobol oleh seorang cracker sekalipun.

**Kekurangan:**

1. Apabila terjadi offline jaringan selular maka loket tidak bisa melakukan transaksi pembayaran.
  2. Butuh dana besar untuk deposit apabila transaksinya juga besar.
  3. Pendirian PPOB harus sesuai kriteria tempat yang ditetapkan oleh pihak bank.
  4. PPOB belum bisa masuk ke pelosok desa karena masalah jaringan dan transfer dana deposit PPOB ke banknya.
  5. Apabila kehabisan dana deposit maka loket tidak bisa melakukan transaksi pelanggan.
  6. Terdapat beban biaya administrasi tambahan yang dibebankan kepada setiap pelanggan.
  7. Kegagalan transaksi kemungkinan bisa terjadi bila saat melakukan pembayaran jaringan tersebut tiba-tiba trouble/rusak atau lampu mati secara tiba-tiba.
  8. Persaingan yang ketat antar loket competitor dari bank lain.
  9. Persaingan pembagian fee dan fasilitas antar penyedia layanan PPOB.
6. Prosedur pembayaran sistem PPOB yaitu:
1. Pelanggan datang ke Bank.
  2. Pelanggan datang ke mitra payment point (KUD)
  3. Pelanggan datang ke ATM.

Dalam paparan diatas dimaksudkan bahwa dalam pelayanan sistem PPOB memiliki beberapa faktor-faktor serta prosedur dalam pelaksanaan pelayanan dimana dapat menunjang keberhasilan pelaksanaan pelayanan dalam sistem tersebut. Dan mengoptimalkan pelayanan terhadap pelanggan sehingga tujuan yang akan dicapai dapat berhasil.

#### **E. Pelanggan.**

## 1. Pengertian Pelanggan

Dalam pengertian sehari-hari pelanggan adalah orang-orang yang kegiatannya membeli dan menggunakan suatu produk, baik barang maupun jasa, secara terus menerus. Pelanggan atau pemakai suatu produk adalah orang-orang yang berhubungan secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan-perusahaan bisnis. Adapun pihak-pihak yang berhubungan dan bernegosiasi dengan perusahaan-perusahaan bisnis sebelum tahap menghasilkan produk dinamakan pemasok.

Dilihat dari segi perbaikan kualitas, Definisi pelanggan adalah setiap orang yang menuntut pemberian jasa (perusahaan) untuk memenuhi suatu standar kualitas pelayanan tertentu, sehingga dapat memberi pengaruh pada performansi (performance) pemberi jasa (perusahaan) tersebut. Dengan kata lain, pelanggan adalah orang-orang atau pembeli yang tidak tergantung pada suatu produk, tetapi produk yang tergantung pada orang tersebut.

Menurut (Dharmmesta dan handoko, 1997:12) pelanggan mempunyai definisi sebagai berikut Individu-individu yang melakukan pembelian untuk memenuhi kebutuhan pribadinya atau konsumsi rumah tangga. Seiring dengan pernyataan (Pamitra, 2001:11) bahwa pelanggan adalah individu pembuatan keputusan yang menyebabkan seseorang harus terlibat atau tidak dalam pembelian suatu produk.

Menurut Gasperz dalam (Nasution, 2004:101) pelanggan adalah semua orang yang menuntut perusahaan untuk memenuhi suatu standar kualitas tertentu yang akan memberikan pengaruh pada performansi perusahaan dan manajemen perusahaan.

Dari semua pendapat para ahli diatas disimpulkan bahwa pelanggan adalah individu yang melakukan pembelian kebutuhan yang bisa membuat puas dengan membandingkan beberapa aspek seperti harga, standar kualitas barang atau jasa dalam rangka memenuhi kebutuhan pribadi dan rumah tangga.

Oleh karena pelanggan ini pembeli atau pengguna suatu produk maka harus diberi kepuasan. Secara garis besarnya terdapat tiga jenis pelanggan, yaitu pelanggan internal, pelanggan perantara, dan pelanggan eksternal. Ketiga jenis pelanggan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Pelanggan internal Pelanggan internal (internal customer), adalah orang-orang atau pengguna produk yang berada di dalam perusahaan dan memiliki pengaruh terhadap maju mundurnya perusahaan. Pelanggan internal (internal customer), adalah orang-orang atau pengguna produk yang berada di dalam perusahaan memiliki pengaruh terhadap maju mundurnya perusahaan. Berdasarkan keanggotaannya, pelanggan internal ada dua macam, yaitu pelanggan internal organisasi dan pelanggan internal pemerintah. Pelanggan internal organisasi adalah setiap orang yang terkena dampak produk dan merupakan anggota dari organisasi yang menghasilkan produk tersebut. Pelanggan internal pemerintah adalah setiap orang yang terkena dampak produk dan bukan anggota organisasi penghasil produk, tetapi masih dalam lingkungan atau instansi pemerintah.
2. Pelanggan perantara Pelanggan perantara (intermediate customer) adalah setiap orang yang berperan sebagai perantara produk, bukan sebagai pemakai. Komponen distributor, seperti agen-agen Koran yang memasarkan Koran, atau toko-toko buku merupakan contoh pelanggan perantara. Misalnya Penerbit Armico Bandung menerima pesanan buku dari toko buku untuk dijual kepada siswa SMK maka dalam hal ini Penerbit Armico bertindak sebagai pemasok, toko buku sebagai pelanggan perantara, dan siswa SMK sebagai pelanggan akhir atau pelanggan nyata (real customer).
3. Pelanggan eksternal Pelanggan eksternal (*external customer*), adalah setiap orang atau kelompok orang pengguna suatu produk (barang/jasa) yang dihasilkan oleh perusahaan bisnis. Pelanggan eksternal inilah yang berperan sebagai pelanggan nyata atau pelanggan akhir. Pelayanan Pelanggan (*Customer Service Orientation*) adalah keinginan untuk

membantu atau melayani orang lain untuk memenuhi kebutuhan mereka. Artinya berusaha untuk mengetahui dan memenuhi kebutuhan pelanggan. (Pelanggan diartikan secara luas, yaitu meliputi pelanggan internal dan eksternal).

## 2. Kepuasan pelanggan

Adanya tuntutan terhadap BUMN untuk dapat memberikan layanan yang sebaik-baiknya disamping mencari keuntungan, menyebabkan BUMN harus berusaha keras untuk terus mengembangkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Dengan adanya kualitas pelayanan yang dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan akan dapat menciptakan loyalitas pelanggan kepada perusahaan. Masalah kualitas merupakan salah satu bagian penting dan sangat perlu mendapatkan perhatian yang serius bagi setiap perusahaan untuk tetap bisa bertahan. (Arif, 2006:135) menyatakan bahwa:

Keputusan-keputusan seseorang pelanggan untuk mengkonsumsi suatu barang atau jasa dipengaruhi beberapa faktor antara lain adalah persepsinya terhadap kualitas pelayanan persepsi pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh suatu pelayanan akan dinilai baik atau tidak tergantung kepada apakah tingkat layanan yang diperolehnya sesuai atau melebihi harapannya.

(Kotler dan Keller, 2006) mendefinisikan kepuasan sebagai perasaan suka atau kecewa seseorang sebagai hasil dari perbandingan antara persepsi atas kinerja produk dengan harapannya. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan merupakan fungsi kinerja yang dipersepsikan dengan harapan. Banyak perusahaan memfokuskan pada kepuasan tinggi karena para konsumen yang kepuasannya hanya terbatas mudah untuk berubah.

(Spreng, Mackenzie, dan Olshvskhy, 1996) kepuasan pelanggan adalah perilaku setelah pembelian akan menimbulkan sikap puas atau tidak puas pada konsumen, maka kepuasan konsumen merupakan fungsi dari harapan pembeli atas produk atau jasa dengan kinerja yang dirasakan.

Sedangkan Lovelock dalam (Arief, 2006:174) menyatakan jika pelanggan merasakan pelaksanaan pelayanan lebih baik dari yang diharapkan mereka akan senang namun bila pelaksanaan pelayanan tidak lebih baik dari mereka harapkan mereka tidak puas. Kemudian Feiqenbaum dalam (nasution, 2004:41) menyatakan bahwa: kualitas adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer saticfaction*) suatu produk berkualitas apabila dapat memberi kepuasan sepenuhnya kepada pelanggan, yaitu sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan atas suatu produk sehingga produk atau layanan yang dihasilkan perusahaan harus memenuhi spesifikasi yang ditentukan pelanggan dan dinilai berkualitas dengan kata lain kualitas harus selalu berfokus pada kepentingan pelanggan.

## F. *Good Corporate Governance*

### 1. *Pengertian Good Corporate Governance*

Menurut (McKinsey & Co, 2002), tata kelola perusahaan merupakan perhatian bagi investor. Para investor cenderung menghindari perusahaan-perusahaan yang buruk dalam penerapan tata kelola perusahaan. Menurut (Walsh dan Seward, 1990), tata kola perusahaan dipandang sebagai kriteria kualitatif penentu untuk dipilih oleh investor.

Istilah corporate governance sendiri pertama kali diperkenalkan oleh suatu komite yang bernama *Cadbury committee*, yang dibentuk sebagai suatu perwujudan keperhatinan terhadap aktivitas perusahaan-perusahaan di inggris. (*Cadbury Committee*, 1992) dalam laporannya yang dikenal sebagai *Cadbury Report* mendefinisikan tata kelola perusahaan sebagai berikut: "sistem di mana organisasi diarahkan dan dikontrol"

definisi lain dari *Cadbury Committee* memandang tata kelola perusahaan sebagai:

"seperangkat aturan yang merumuskan hubungan antara pemegang saham, Manajer, kreditor, pemerintah, karyawan, dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya baik internal maupun eksternal sehubungan dengan hak-hak tanggung jawab mereka."

(Monks and Minow, 2001) melihat tata kelola perusahaan sebagai berikut:

*"istilah corporate governance"* mengacu kepada hubungan diantara tiga kelompok dalam menentukan arah dan kinerja perusahaan."

Konsep tata kelola perusahaan menurut (solomon dan Solomon, 2004:14) adalah sebagai berikut:

*"corporate governance is the system of checks and balances, both internal and external to companies, which ensures that companies discharge their accountability to all their stacholders and act in a socially responsible way in all areas of their business activity."*

Jadi, menurut definisi diatas *corporate governance* adalah sistem cek dan balace antara pihak-pihak internal dan eksternal perusahaan yang memeberikan keyakinan bahwa perusahaan menjalankan akuntabilitasnya kepada semua stakholders dan bertindak dalam kerangka pertanggungjawaban untuk seluruh area aktifitas perusahaan

Pengertian *Corporate Governance* menurut Turn bull Report di Inggris (1999) dalam Effendi (2009:1) adalah sebagai berikut:

*"Corporate governance is company's system of internal control, which has as its principal aim the management of risks that are right fieant to the fulfilment of its bussiness objectives, with a view to safe quarding the company's assets and enchancing overtime the value of the share holders investmen"*.

Menurut definisi diatas *Corporate Governance* adalah sebagai suatu sistem pengendalianinternal perusahaan yang memilih tujuan utama mengelola resiko yang signifikan guna memenuhi tujuan bisnisnya melalui pengamanan ases perusahaan dan meningkatkan nilai investasi pemegang saham dalam jangka panjang.

## 2. Prinsip Dasar GCG

Dalam rangka menerapkan tata kelola perusahaan (*corporate governance*) perlu adanya suatu standar atau prinsip yang dijadikan pedoman dalam praktik pengelolaan perusahaan untuk meningkatkan nilai dan kelangsungan perusahaan OECD (april 1998) telah mengembangkan prinsip pelakuan yang setara, transparansi (*transparency*), akuntabilitas, responibilitas atau lebih lengkapnya sebagai berikut.

*Fainess* (kewajaran), menjamin perlindungan hak-hak para pemegang saham, serta menjamin terlaksananya komitmen dengan para investor.

*Transparency* (trasparansi), mewajibkan adanya suatu informasi yang terbuka tepat waktu, serta jelas dan dapat diperbandingkan, yang menyangkut keadaan keuangan, pengelolaan perusahaan, dan kepemilikan perusahaan.

*Accountability* (akuntabilitas), menjelaskan peran dan tanggung jawab, serta pendukung usaha untuk menjamin *penyeimbangan* kepentingan manajemen dan pemegang saham, sebagaimana yang diawasi oleh dewan komisaris.

*Responsibility* (pertanggungjawaban), memastikan dipatuhinya peraturan-peraturan serta ketentuan yang berlaku sebagai cermin dipatuhinya nilai-nilai sosial.

Prinsip dasar yang harus dilaksanakan oleh masing-masing pilar adalah:

1. Negara dan perangkatnya menciptakan peraturan perundang-undangan yang menunjang iklim usaha yang sehat, efisien dan trasparan, melaksanakan peraturan perundang-undangan dan penegakan hukum secara konsisten (*consistent law enforcement*).
2. Dunia usaha sebagai pelaku pasar menerapkan GCG sebagai pedoman dasar pelaksanaan usaha.
3. Masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha serta pihak yang terkena dampak dari keberadaan perusahaan, menunjukkan

kepedulian dan melakukan kontrol sosial (sosial control) secara obyektif dan bertanggung jawab.

Pedoman tata *kelola* perusahaan yang baik adalah menetapkan panduan praktis. Panduan ini mensyaratkan bahwa dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan masing-masing perusahaan harus menyusun pedoman tata sendiri berdasarkan kode dan kode khusus mereka seperti manual tata kelola perusahaan harus, setidaknya meliputi:

1. visi perusahaan misi dan nilai-nilai,
2. posisi dan fungsi dari rapat umum pemegang saham dewan komisaris,
3. direksi komite penunjang dewan komisaris dan pengendalian sistem,
4. kebijakan untuk memastikan fungsi efektif dari masing-masing organ perusahaan.
5. Kebijakan untuk memastikan akuntabilitas, pengendalian internal yang efektif dan pelaporan keuangan yang benar.
6. Kode perilaku yang didasarkan pada nilai-nilai perusahaan dan etika bisnis.
7. Sarana pengungkapan informasi untuk pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.
8. Kebijakan pada peningkatan berbagai peraturan perusahaan yang diperlukan untuk melaksanakan perusahaan.

Sebagai BUMN yang wajib menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) atau dikenal dengan tata kelola Perusahaan yang baik dalam aspek bisnis dan pengelolaan perusahaan pada semua jajaran perusahaan, PLN menyusun tatakelola Teknologi Informasi dalam lingkup bisnis dan pelaksanaan pengelolaan perusahaan. Dukungan Teknologi Informasi dapat meningkatkan kapabilitas perusahaan dalam memberikan kontribusi bagi penciptaan nilai tambah, serta mencapai efektifitas dan efisiensi.

Aspek kunci dari prinsip GCG meliputi adil, responsibilitas, transparansi, independensi, akuntabilitas, keselarasan dan kewajaran serta tanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan Panduan Kebijakan Tata Kelola Teknologi Informasi BUMN (IT Governanve), seluruh BUMN diminta untuk melaksanakan GCG pada setiap aspek bisnis dan juga pengelolaan perusahaan pada semua jajarannya.

## **G. Badan Usaha Milik Negara**

### **1. Pengertian Badan Usaha Milik Negara (BUMN).**

Berdasarkan penafsiran pasal 33 Undang-undang Dasar 1945 ditetapkan pula dasar-dasar dan bentuk pengelolaan sisitem ekonomi nasional. Menurut penafsiran penjelasan pasal tersebut ditetapkan pula para pelaku ekonomi dalam sistem ekonomi nasional yang terdiri dari sektor koperasi, swasta dan Negara BUMN adalah pelaku ekonomi yang mewakili sektor Negara.

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 19 th 2003 tentang badan usaha milik Negara pengertian BUMN adalah sebagai berikut:

Badan usaha milik Negara yang selanjutnya disebut BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Negara yang dipisahkan. Penyertaan modal Negara dalam rangka pendirian atau penyertaan pada BUMN bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja Negara, kapitalisasi cadangan dan sumber lainnya yang telah ditetapkan oleh peraturan pemerintah.

### **2. Kerangka konseptual**

BUMN merupakan pelaku ekonomi yang didirikan oleh Negara berdasarkan pasal 33 Undang-undang dasar 1945 ayat 2, pasal 33 tersebut menyatakan bahwa segala sesuatu yang menyangkut hajat hidup orang banyak harus dikuasai Negara dan implementasi penguasaannya antara lain ditafsirkan dilakukan oleh pelaku ekonomi yaitu BUMN. BUMN kini bergerak hampir seluruh sektor ekonomi yang ada. Dengan kondisi tersebut peranan BUMN sangat strategis dalam perekonomian nasional bahkan beberapa

diantaranyamenguasai industri dan industri hulu. Secara umum tujuan dan misi pokok BUMN yang didirikan oleh pemerintah adalah seperti yang diamanatkan dalam pembukaan Undang-undang Dasar 1945 yang merupakan landasan yuridis pendiriannya. Dalam pembukaan tersebut dinyatakan bahwa pendiri Negara dan pemerintah Indonesia adalah untuk memajukan kesejahteraan umum dan keadilan social bagi seluruh bangsa Indonesia sebagai realisi amanat UUD 1945 itu dalam bidang ekonomi pemerintah mendirikan BUMN yang merupakan sarana pemerintah untuk mewujudkan kesejahteraan umum dan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia.

Fenomena privatisasi BUMN sebenarnya sudah mendapatkan perlindungan “payung” teori yang kuat. Beberapa argument yang mendukung privatisasi BUMN didasarkan pada akar teori kegagalan pemerintah dalam mengelola perekonomian (government failure), teori property right, hubungan principal-agent, dan masalah insentif (misalnya, Dunleavy 1986, majone 1994, Holmstrom dan Milgrom 1991; Hanke dan Walters 1994, Nort 1992, Saphiro dan Wilig 1990; Zinnes, Eilat dan Sachs 2001; Tirole 1991; serta Dixit 1997).

Berikut tiga teori paling klasik sebagai esensi dan urgensi privatisasi: Pertama, teori monopoli, secara sederhana dikatakan bahwa BUMN dalam banyak kasus sering menerima privilege (kekhususan) monopoli. Akibatnya, mereka sering terjerumus menjadi tidak efisien karena hak istimewa ini (stiglitz 2000; Hanke dan Walters 1994; serta Dunleavy 1986). Kedua, teori property right. Esensi perusahaan swasta dimiliki oleh individu-individu yang bebas untuk menggunakan, mengelola, dan memperdayakan aset-aset privatnya, konsekuensinya, mereka akan mendorong habis-habisan usahanya agar efisien. Property rights swasta telah menciptakan insetif bagi terciptanya efisien perusahaan. Ketiga, teori principal agent. Dalam teori ini diungkapkan bagaimana peta hubungan antara principal (pemilik perusahaan, dalam hal BUMN adalah pemerintah) dan agent (perusahaan, yakni BUMN). Di sektor swasta, manajemen perusahaan (sebagai agen) sudah jelas tunduk loyal kepada pemilik atau pemegang saham (shareholders). Upaya untuk menghilangkan intervensi politik dalam pengelolaan BUMN ini ditempuh

dengan konsep stakeholder economy, yakni perusahaan harus memiliki tanggung jawab (responsibility) terhadap sejumlah pihak yang terkait (stakeholders), yakni karyawan, kreditor, masyarakat setempat, dan seterusnya (Dixit, 1997).

Sedangkan beberapa kelemahan (disadvantages) dari privatisasi sebagai salah satu bentuk dari restrukturisasi BUMN, adalah sebagaimana dikemukakan oleh Yasir Aharoni, yaitu;

- 1) *The government is penalizing successful enterprise, because the private sector will buy only provitable assets,*
- 2) *The exchequer loses income from the profitable nationalized industries and is left with the funding of the unprofitable industries. Dikatakan bahwa: "transferability of shares may not be the only reason a firm may be profitable".*

Berdasarkan paparan diatas bahwa privatisasi memiliki beberapa kelemahan diantaranya yaitu pemerintah menghukum perusahaan yang sukses karena adanya sektor swasta akan membeli aset hanya *provitable*, jadi perbendaharaan kehilangan pendapatan dari industri dinasionalisasi menguntungkan dan yang tersisa pendanaan industri tidak menguntungkan. Dan dikatakan pula bahwa pengalihan saham mungkin bukan satu-satunya alasan perusahaan mungkin menguntungkan.

Terlepas dari beberapa kelemahan privatisasi sebagai salah satu bentuk privatisasi dari restrukturisasi, korporasi sebagai bentuk lain restrukturisasi BUMN, yang berarti hanya pembenahan intern organisasi, yang memiliki prinsip-prinsip pendukung dan merupakan bentuk yang menciptakan lingkungan usaha atau kondisi yang memberikan kesempatan bagi perusahaan Negara untuk berhasil sebagai pelaku ekonomi. (Deane 1993: 253), menyatakan bahwa terdapat 4 sasaran utama dalam korporatisasi, yaitu:

- 1) *SOE Manager are meant to have a single clear objective: the maximization of commercial performance. This intended to provide a direct and unambigious focus, facilitate, monitoring, improve accountability and prevent inconsistent poliysical objectives.*

- 2) *SOE boards of directors are meant to have the authority to make the decisions necessary to meet these objectives. They are responsible for major investment, recruitment and other strategic decisions. Ministers retain overall responsibility for the firm's performance but should not be more closely involved.*
- 3) *Management performance should be closely monitored by ministers, the treasury providing advice against the objectives achieved some private sector monitoring also occurs.*
- 4) *There is an improved system of managerial rewards and sanctions to reinforce the incentives for performance. Salaries and employment should be linked to performance.*

Berdasarkan prinsip di atas maka tugas dan tanggung jawab manajemen BUMN yang dikorporatisasi akan jelas dan tidak konflik dengan kepentingan-kepentingan dan tujuan politik pemerintah yang secara mendasar berbeda dengan kepentingan dan tujuan bisnis. Direksi memiliki otoritas dan otonomi dalam mengelola perusahaan, pemerintah hanya berfungsi sebagai pengawas. Kinerja manajemen akan mengelola perusahaan secara maksimal karena terdapat sistem sanksi dan insentif sebagai pendorong untuk meningkatkan kinerja. Gaji dan kompensasi serta promosi ditetapkan berdasarkan masing-masing karyawan.

### 3. Tujuan BUMN

Menurut (Hamid dan Anto 2000), BUMN didefinisikan untuk tujuan tertentu seperti menciptakan lapangan pekerjaan pengembangan daerah, merintis sektor yang belum dimasuki swasta menyediakan fasilitas semi publik. Ringkasan tujuan BUMN adalah memaksimalkan tujuan tertentu termasuk kemungkinan memperoleh keuntungan maksimal.

Tujuan pendirian BUMN menurut PP Nomor 3 th 1983 adalah:

- a. Tujuan komersial, yakni alat memupuk keuntungan.

- b. Tujuan secara makro yaitu member sumbangan bagi perkembangan ekonomi atau pendapatan Negara, perintis kegiatan usaha dan penunjang kebijakan pemerintah dibidang ekonomi dan pembangunan.
- c. Tujuan sosial politik, yakni melayani kepentingan umum dan memenuhi hajat hidup orang banya serta membantu golongan ekonomi lemah dan koperasi. Peran dan fungsi BUMN (Hamid dan Anto 2000) menjelaskan bahwa BUMN didesain untuk sebuah tujuan.

#### 4. Bentuk Dan Karakteristik Badan Usaha Milik Negara.

Pengertian Perusahaan Negara (PN) atau yang sekarang dikenal dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dapat dilihat dalam Pasal 1 Undang-undang No.19/Prp/1960, menyebutkan: Perusahaan Negara adalah. semua perusahaan dalam bentuk apapun yang modalnya untuk seluruhnya merupakan kekayaan negara Republik Indonesia, kecuali jika ditentukan lain dengan atau berdasarkan undang-undang. Kalau diperhatikan, pengertian PN dalam Pasal 1 Undang-undang No.19/Prp/1960, tidak hanya tiga bentuk (Perusahaan Jawatan (Perjan), Perusahaan Umum (Perum) dan Perusahaan Perseroaan (Persero)), tetapi ada bentuk lain, seperti : Yayasan, PT Lama, PT Pertamina, clan PT Bank, walaupun Undang-undang No. 9 Tahun 1969 mengklasifikasikan menjadi tiga bentuk.

Apakah dasar pertimbangan yuridis pengelompokan BUMN ke dalam tiga bentuk, tidak jelas terlihat dalam Undang-undang No.9 Tahun 1969 PP No.3 Tahun 1983, baik pada konsideran, pasal, dan penjelasannya. Secara implisit, penetapan tiga bentuk yang dimaksud untuk memberikan fleksibilitas dan tujuan berbeda-beda. Mengingat tidak semua kegiatan usaha sebagai perusahaan dapat diusahakan secara ekonomis. Karena, ada yang membawa misi kepentingan umum dan menyangkut hajat hidup orang banyak di samping mencari keuntungan. Penyederhanaan sebagai dimaksud Undang-undang No.9 Tahun 1969, belum sepenuhnya mencapai sasaran.

Perusahaan negara telah lama dikenal, sejak masuknya Belanda di Indonesia, adanya VOC (*Verenigde Oost Indische Compagnie*) dapat dijadikan bukti, keterlibatan negara dalam kegiatan ekonomi. VOC adalah suatu Trust yang dibentuk pemerintah Belanda untuk melaksanakan usaha dagang di Indonesia. Latar belakang terbentuknya PN di negara bekas jajahan merupakan bagian dari perkembangan ekonomi Eropa Barat dan negara penjajah umumnya.

Apabila melihat sejarah PN sesudah Indonesia merdeka, hampir sama seperti zaman Hindia Belanda melakukan usaha yang bertujuan untuk mendapatkan penghasilan untuk Pemerintah Belanda. Pola tersebut masih berlaku, asal tidak bertentangan dengan UUD 1945, seperti :

- a. Perusahaan negara yang diatur IBW (*Indische Bedrijven Wet*) Stb. 1927 No.419. Anggaran perusahaan IBW dimaksudkan dalam anggaran belanja negara, teknis anggarannya termasuk dalam Departemen Keuangan, pengawasan masing-masing di bawah departemen teknis. Contohnya, Jawatan Kereta Api, Jawatan Pegadaian, Percetakan Negara.
- b. Perusahaan negara yang diatur ICW (*Indische Comptabiliteits Wet*). Perusahaan ini tidak tegas berstatus sebagai organisasi usaha yang dilaksanakan pemerintah. Namun, anggaran perusahaan termasuk dalam anggaran departemen yang bersangkutan. Contohnya, Penerbitan Balai Pustaka, Perusahaan Listrik Negara, Perusahaan Air Minum Negara.
- c. Perusahaan negara di luar IBW dan ICW, sebagai berikut :  
Perusahaan yang diselenggarakan BIN (Bank Industri Indonesia), sekarang Bapindo. BIN kurang lebih memiliki 90 perusahaan, untuk membantu pembangunan dalam lapangan industri, pertambangan, dan perkebunan. Contoh, PT. Perusahaan Tinta Tjetak Tjemani, PT Pabrik Kertas Blabak, PT. Perusahaan Hotel dan Tourist Nasional.
- d. Perusahaan yang dinasionalisasi, dalam rangka perjuangan pengembalian Irian Barat. Pemerintah menempatkan semua perusahaan Belanda di bawah pengawasan Pemerintah Indonesia dan akhirnya dinasionalisasikan.

- e. Perusahaan di lapangan hukum perdata, yaitu perusahaan yang berbentuk PT, sahamnya dipegang seluruhnya pemerintah. Contoh, PT Usaha Pembangunan Periklanan, PT Pertambangan Timah Belitung, PT Pertambangan Timah Singkep, PT. Pertambangan Bauxit, dan PT Permina.
- f. Perusahaan yang modalnya dari Pemerintah atau penyertaan modal. Contoh, PT Jakarta Lloyd, PT Pelayaran Nasional Indonesia, PT Garuda Indonesia, dan PT Sampit Dayak.
- g. Perusahaan yang modalnya berasal dari Pemerintah, dijalankan oleh Yayasan. Contoh, Yayasan Prapanca, Yayasan Urusan Bahan Makanan, Yayasan Motor, Yayasan Bahan Pertanian, Yayasan Karet Rakyat Pusat, Yayasan Persediaan bahan Perindustrian.

Melihat perkembangan yang demikian, sejak semula terjadi kerancuan aspek hukum BUMN. Walaupun upaya penyederhanaan bentuk, penegasan fungsi ke dalam Perjan, Perum, dan Persero belum cukup. Karena masih banyaknya BUMN yang mempunyai dasar hukum lain dan bentuknya berbeda, seperti PN, PT, PT Campuran, Yayasan, Bulog, dan lainnya. Keanekaragaman aspek hukum masih ditunjukkan dalam proses sejarah sampai sekarang.

Perkembangan tiga bentuk BUMN sesuai dengan misinya, dapat digambarkan sebagai berikut : Tahun 1976/1977, 2 Perjan, 23 Perum, dan 116 Persero. Tahun 1987/1988, 2 Perjan, 33 Perum dan 179 Persero (146 tunggal dan 33 patungan). Tahun 1994 Perjan tidak lagi, 21 Perum, dan 186 Persero. Data tersebut di atas, menunjukkan telah terjadi perubahan bentuk dan secara yuridis pergeseran fungsi

Bentuk Undang-undang No.9 Tahun 1969, usaha-usaha negara berbentuk Perusahaan dibedakan dalam tiga bentuk :

- a. Perusahaan Jawatan (Perjan)
- b. Perusahaan Umum (Perum)
- c. Perusahaan Perseroan (Persero)

Dengan keluarnya UU No.9 Tahun 1969 maka BUMN yang sudah ada sebelumnya, yaitu Perusahaan-perusahaan Negara (PN) dan Perseroan-perseroan Terbatas Milik Negara (dikenal sebagai PT Lama) harus dialihkan dan disesuaikan bentuknya. Disamping tiga golongan BUMN diatas, masih dikenal bentuk-bentuk lain yang mempunyai ciri-ciri khusus dan ditunduk pada Undang-undang tersendiri seperti bank-bank Pemerintah yang tunduk pada UU Perbankan dan UU pendiriannya masing-masing. Ada pula Pertamina yang merupakan perusahaan minyak dan gas bumi negara dan tunduk pada UU No.8 Tahun 1971.

a. Perusahaan Jawatan (Perjan)

Berdasarkan Pasal 2 ayat 1 Undang-undang No.9 Tahun 1969, Perjan adalah Perusahaan Negara yang didirikan dan diatur dalam ketentuan-ketentuan IBW Stb. 1927 No.419 yang telah beberapa kali mengalami perubahan dengan Stb. 1927 No.419 yang telah beberapa kali mengalami perubahan dengan Stb. 1936 No.445, Undang-undang No.3/Drt/1954, dan Undang-undang No.13 Tahun 1955. Inpres No. 17 Tahun 1967, menyebutkan bahwa Perjan, dengan ciri-ciri pokok, sebagai berikut:

- a. Makna usaha adalah publik service, artinya pengabdian serta pelayanan kepada masyarakat. Usahnya dijalankan dengan memegang syarat-syarat efisiensi, efektivitas dan ekonomis dalam manajemen perusahaan dan pelayanan kepada umum atau masyarakat yang baik dan memuaskan.
- b. Bagian dari Departemen atau Direktorat jenderal atau Direktorat atau Pemerintah Daerah.
- c. Mempunyai hubungan hukum publik (*publik rechtelijk verhouding*). Bila ada atau melakukan tuntutan/dituntut, maka kedudukannya adalah sebagai Pemerintah atau seizin Pemerintah.
- d. Hubungan usaha antara Pemerintah yang melayani dan masyarakat yang dilayani, sekalipun terdapat sistem bantuan atau subsidi, harus selalu didasarkan atas *business-zakelijkheid*, *cost accounting principles* dan *management effectiveness*, artinya setiap subsidi yang diberikan

kepada masyarakat selalu dapat diketahui dan dapat dicatat/dibukukan di mana yang diterima berupa potongan-potongan harga atau mungkin pembebasan sarna sekali dari pembayaran (uang sekolah). Apa yang seharusnya dibayar masuk kepada negara harus benar-benar dinyatakan dalam tanda pembayaran, karcis, jumlah yang harus dibayarkan, dinyatakan secara jelas persentase potongan atau pembebasan pembayaran.

- e. Dipimpin oleh seorang Kepala, merupakan bawahan suatu bagian dari Departemen Direktorat Jenderal atau Direktorat atau Pemerintah Daerah.
  - f. Seperti badan atau lembaga pemerintah lainnya, mempunyai dan memperoleh fasilitas negara.
  - g. Pegawainya pada pokoknya adalah pegawai negeri.
  - h. Pengawasan dilakukan secara hierarki maupun secara fungsional, seperti bagian-bagian suatu Departemen atau Pemerintah daerah.
- b. Perusahaan Umum (Perum)

Pasal 2 ayat 2 Undang-undang No.9 Tahun 1969 menyebutkan bahwa Perum adalah PN yang didirikan dan diatur berdasarkan ketentuan-ketentuan yang diatur dalam Undang-undang No. 19/Prp/1960. Ciri-ciri pokok berdasarkan Inpres No.17 Tahun 1967, sebagai berikut :

- a. Makna usahanya adalah melayani kepentingan umum (produksi, distribusi, dan konsumsi). Usaha dijalankan dengan prinsip efisiensi, efektivitas dan *economy cost-accounting principles and management effectiveness* serta bentuk pelayanan (service).
- b. Berstatus badan hukum diatur berdasarkan undang-undang (*wetsduiding*).
- c. Bergerak di bidang jasa vital (*public utilities*). Pemerintah boleh menetapkan bahwa beberapa usaha yang bersifat *public utility* tidak perlu diatur, disusun atau diadakan sebagai perusahaan negara.

- d. Mempunyai nama dan kekayaan sendiri, bebas bergerak seperti perusahaan swasta, mengadakan perjanjian, kontrak dan hubungan-hubungan dengan perusahaan lainnya.
- e. Dapat dituntut dan menuntut, hubungan hukumnya diatur secara hukum keperdataan (*privat rechterlijk*).
- f. Modal seluruhnya dimiliki negara dari kekayaan negara yang dipisahkan, dapat mempunyai dan memperoleh dana dari kredit dalam dan luar negeri atau dari obligasi.
- g. finansial harus dapat berdiri sendiri, kecuali ada politik Pemerintah mengenai tarif dan harga. Akan diatur melalui subsidi pemerintah.
- h. Dipimpin oleh seorang Direksi, pegawainya adalah pegawai perusahaan Negara dan diatur dalam ketentuan tersendiri, di luar ketentuan pegawai negeri.
- i. Organisasi, tugas, wewenang, tanggung jawab dan cara pertanggungjawabannya, pengawasan, diatur secara khusus sesuai dengan undang-undang pembentukannya.
- j. Laporan tahunan perusahaan memuat neraca untung rugi dan neraca kekayaan yang disampaikan kepada pemerintah.

c. Perusahaan Perseroan (Persero)

Pasal 2 ayat 3 Undang-undang No.9 Tahun 1969 menyebutkan bahwa Persero adalah perusahaan dalam bentuk PT, seperti diatur menurut ketentuan-ketentuan KUHD Stb. 1847 No.23 (sekarang diganti dengan Undang-Undang No.1 Tahun 1995) baik sahasahamnya untuk sebagian maupun seluruhnya dimiliki oleh Negara. Ciri-ciri Persero berdasarkan Inpres No.17 Tahun 1967, sebagai berikut :

- a. Makna usahanya untuk memupuk keuntungan pelayanan dan pembinaan organisasi yang baik, efektif, efisien, dan ekonomis secara *business zakelik, cost accounting principles, management*

*effectiveness*, dan pelayanan umum yang baik, memuaskan dan memperoleh laba. Status adalah badan hukum perdata, yang berbentuk Perseroan Terbatas. Hubungan usaha diatur menurut hukum perdata.

- b. Modal seluruhnya atau sebagian merupakan milik negara dari kekayaan Negara yang dipisahkan. Dimungkinkan adanya *joint* atau *mixed enterprise* dengan swasta (nasional dan atau asing) dan adanya penjualan saham perusahaan milik negara. Seperti badan atau lembaga pemerintah lainnya, mempunyai dan memperoleh fasilitas Negara. Dipimpin oleh seorang Direksi dan status pegawai sebagai pegawai perusahaan biasa. Peranan Pemerintah adalah sebagai pemegang saham. Intensitas '*medezeggenschap*' terhadap perusahaan bergantung besarnya jumlah saham (modal) yang dimiliki berdasarkan perjanjian antara pemerintah dengan pemilik lainnya.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan, Bahwa didalam BUMN itu sendiri memiliki beberapa karakteristik badan usaha yaitu tiga badan usaha dimana memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai fungsi masing-masing. Sehingga dapat membantu peran pemerintah yang memiliki ciri khas tersendiri sesuai dengan dengan UU yang berlaku. Contoh Salah satu dari bentuk BUMN yaitu Persero PT PLN, yang memiliki fungsi dan tugas dibidang jasa dalam penyediaan listrik Negara, memberikan pelayanan secara maksimum pada pelanggan.

##### 5. Kondisi BUMN

Kondisi BUMN dimasa depan, lingkungan pasar cenderung semakin bersaing ketat. Dalam kondisi semacam ini daya saing atau keunggulan kompetitif merupakan faktor penting dalam meningkatkan volume perdagangan dan menarik minat investasi. Seperti yang dikatakan Porter (1995) dalam simatupang (2005 : 72) bahwa keunggulan bersaing adalah jantung dari kinerja perusahaan didalam pasar yang bersaing.

Berkaitan dengan hal tersebut upaya peningkatan daya saing dalam upaya membangun keunggulan kompetitif sudah selayaknya menjadi perhatian berbagai kalangan baik para pelaku bisnis aparat birokrasi dan organisasi maupun anggota masyarakat lainnya yang merupakan lingkungan kerja institusi (Sumatupang, 2005:72-73).

Bagi para pelaku bisnis yang tidak membedakan apakah swasta atau BUMN faktor penentu keunggulan kompetitif yang meliputi produktifitas efisien kualitas produk dan layanan prima merupakan ujung tombak dalam menghadapi persaingan. Faktor produktifitas dan efisien menjadi komponen satu-satunya dalam menghadapi persaingan, kualitas produk layanan prima kepada pelanggan juga merupakan faktor dominan dalam menciptakan *customer satifacation* dan memenuhi *customer's need*.



**EFEKTIVITAS PENERAPAN SISTEM PPOB (*Payment point  
online Bank*) PADA PT PLN**

(Studi Pada PT PLN Area Madiun)

**SKRIPSI**

Diajukan untuk menempuh ujian sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Disusun oleh:  
**NOERMAYANTI**  
**NIM. 0610313126**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**  
**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**  
**KOSENTRASI PEMERINTAHAN DAERAH**  
**MALANG**  
**2013**

# Motto

*Jangan takut mengambil satu langkah besar bila memang diperlukan. Anda takan bisa meloncati sebuah jurang dengan lompatan kecil.*

*(David Liyod George)*

*Kebanggaan kita yang terbesar adalah bukan tidak pernah gagal, tetapi bangkit kembali setiap kali kita jatuh.*

*(Confusius)*

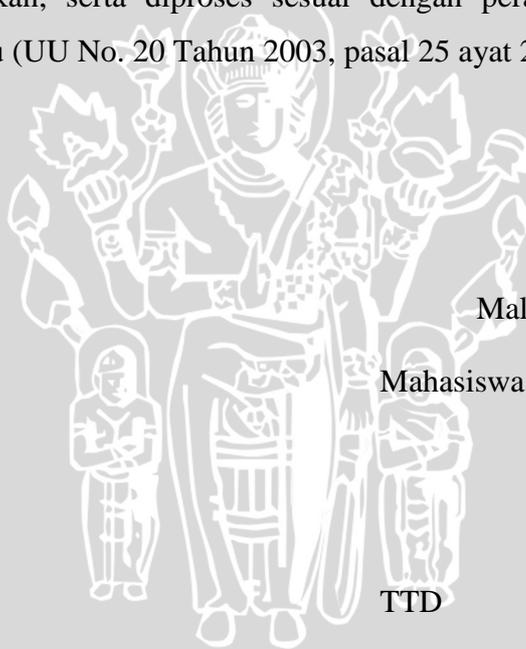
*Seseorang yang pernah gagal bukan lah seorang pecundang, tapi justru dia bisa menjadi orang yg lebih baik jika dia mampu belajar dari kegagalannya.*

*(Tokoh dunia)*

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang sepengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang telah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).



Malang, April 2013

Mahasiswa

TTD

Nama: Noermayanti  
NIM : 0610313126

## RINGKASAN

**Noermayanti, 2013, Efektivitas Penerapan Sistem PPOB (*Payment Point Online Bank*) di PT PLN. (Studi Kasus Pada PT PLN Area Madiun), Hermawan, Dr.S.IP.,M.SI, Mohammad Nuh, S.IP, M.SI**

---

Dalam mewujudkan pelaksanaan pelayanan publik tentunya tidak bisa hanya dengan mengandai-andai tanpa melakukan suatu perbuatan konkrit. Harus ada perubahan dalam melaksanakan pelayanan publik, yang nantinya akan merubah sistem pelayanan publik di Indonesia. Salah satu upayanya adalah dengan memperbaiki sistem dan prosedur layanan melalui program-program inovatif yang berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima pelayanan atau pelanggan. Sehingga nantinya dengan melakukan hal tersebut diharapkan bisa memangkas praktik *bad governance* dalam pelaksanaan pelayanan publik. Banyak organisasi publik yang melakukan berbagai macam inovasi melalui program-program andalannya dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, salah satunya adalah PT PLN, dimana telah menerapkan terobosan baru yakni penerapan sistem *Payment Poin Online Bank* (PPOB).

PPOB adalah satu kesatuan sistem hardware dan sistem software aplikasi, jaringan komunikasi data dan rekonsiliasi data. Dapat berfungsi sebagai media interaksi sistem pembayaran tagihan apapun secara online dengan pihak bank sebagai penyelenggara sekaligus penampung dana pelanggan untuk diteruskan kepada mitra kerjanya. Pencapaian tujuan dari suatu kegiatan organisasi yang dilaksanakan perlu adanya efektivitas pelayanan dimana efektivitas merupakan alat ukur tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian hasil. Sehingga bila dikaitkan dengan sistem PPOB maka keberhasilan sistem ini dapat diukur sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai atau ditetapkan.

Penelitian dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif ini, bertujuan untuk mendiskripsikan dan menganalisis



efektivitas sistem PPOB pada PT PLN Area Madiun dan untuk menganalisis kekurangan dan kelebihan sistem PPOB yang diterapkan PT PLN Area Madiun.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mekanisme pelaksanaan Sistem PPOB harus memenuhi beberapa point yaitu adanya dasar hukum yang mendasari penerapan PPOB, adanya sarana dan prasarana untuk mendukung pelaksanaan PPOB, dan waktu penyelesaian pelayanan yang nantinya akan menjadi tolak ukur keberhasilan dari PPOB. Kesemuanya itu merupakan hal yang harus dipenuhi guna memperlancar mekanisme pelayanan PPOB. Dalam pelaksanaan PPOB masih terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat. Baik faktor pendukung dan penghambat secara teknis dan non teknis yang masih perlu perhatian khusus yang perlu pembenahan secara berkelanjutan agar pencapaian tujuan mengenai sistem PPOB tersebut dapat digunakan oleh masyarakat dengan baik. Sedangkan upaya yang dilakukan oleh PT PLN Area Madiun sudah dilaksanakan dengan baik yaitu dengan cara, melakukan sosialisasi melalui pemberian brosur, spanduk, leaflet, siaran Radio. Kemudian upaya lainnya dengan cara menggunakan *website* sebagai sarana sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat tentang PPOB dan pentingnya tertib pembayaran rekening tagihan listrik.



## SUMMARY

**Noermayanti, 2013. The Effectiveness of The Application of PPOB (*Payment Point Online Bank*) System at PT PLN (A Case Study at PT PLN of Madiun Area). Advisors: Hermawan, Dr. S.IP., M.SI and Mohammad Nuh, S.IP., M.SI**

---

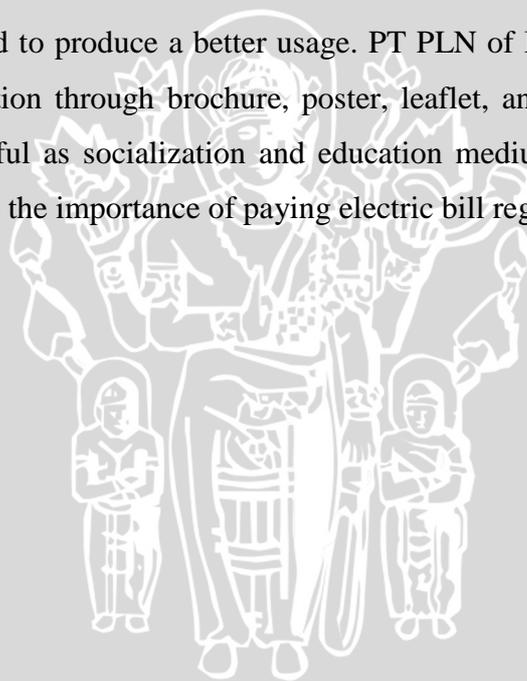
Public service was realized not only by imagination but also through a concrete action. It was indeed stated that public service system in Indonesia. One effort to produce this change was by improving the system and procedure of public service through innovative programs that were oriented toward the demand and satisfaction of service acceptor or community. This effort was expected to eliminate *bad governance* practices in the public service. Many public organizations had planned for various innovations by preparing superior programs to meet people demand. One of such organizations was PT PLN which had implemented a new breakthrough, that is was *Payment Point Online Bank* (PPOB).

PPOB was an integrated system consisting of hardware and software for application, network, data communication and data reconciliation. This system could be functioned also as the interactive medium for online bill collection. Even the bank was finding this system as useful to organize and to accommodate the customers' fund. The achievement of certain organizational activity could not escape from the effectiveness. Indeed, effectiveness was a measuring tool for the success of organization in the achievement of result. Related to PPOB, the success of this system was measured based on the objectives that were expected to be achieved.

Research type was descriptive with qualitative approach. The objectives of research were to describe and to analyze the effectiveness of PPOB system at PT

PLN of Madiun Area, and also to analyze the strength and weakness of PPOB system applied at PT PLN of Madiun Area.

Result of research indicated that the implementation of PPOB System mechanism had reached some points. These points were: the presence of legal base for the application of PPOB, the presence of structure and infrastructure to support PPOB implementation, and the service schedule as the yard stick of PPOB success. All these points must be met to ensure the smoothness of PPOB service mechanism. There were factors supporting and constraining PPOB implementation. Both factors might be technical and non-technical and these factors should be attended for sustainable correction in order to achieve the objective of PPOB and to produce a better usage. PT PLN of Madiun Area must socialize this information through brochure, poster, leaflet, and radio broadcast. Website could be useful as socialization and education medium for community about PPOB and about the importance of paying electric bill regularly.



# UNIVERSITAS BRAWIJAYA



*Kupersembahkan karya  
Kepada ayahanda dan ibunda tercinta  
Kakak-kakaku tersayang  
Serta semua sahabat-sahabatku*

**DAFTAR ISI**

	Halaman
MOTTO.....	i
TANDA PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iii
RINGKASAN.....	iv
SUMMARY.....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Kontribusi Penelitian.....	6
E. Sistematika Pembahasan.....	7
 <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Efektivitas	
1) Pengertian Efektifitas.....	10
2) Faktor – Faktor yang mempengaruhi Efektivitas.....	14
3) Tolak Ukur Efektivitas.....	16
4) Strategi Pengukuran Efektifitas.....	19
C. Penerapan.....	20
D. Konseptual Sistem PPOB ( <i>Payment Point Online Bank</i> )	
1) Pengertian.....	21
2) Dasar Hukum PPOB.....	21
3) Tujuan PPOB.....	22
4) Strategi Promosi PPOB.....	22
5) Kelebihan dan kelemahan menggunakan jaringan PPOB dalam melakukan pembayaran tagihan Pelanggan.....	23



6) Prosedur Pembayaran Sistem PPOB.....	24
E. Pelanggan	
1) Pengertian Pelanggan .....	25
2) Kepuasan pelanggan.....	27
F. Good Corporate Governance	
1) Pengertian GCG .....	28
2) Prinsip dasar GCG .....	30
G. Badan usaha Milik Negara	
1) Pengertian Badan Usaha Milik Negara.....	32
2) Kerangka konseptual.....	32
3) Tujuan BUMN .....	35
4) Bentuk dan karakteristik BUMN .....	36
5) Kondisi BUMN.....	42

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Jenis penelitian.....	44
B. Fokus Penelitian.....	45
C. Lokasi dan Situs Penelitian.....	46
D. Sumber dan Jenis Data.....	47
E. Teknik Pengumpulan Data .....	47
F. Instrumen Penelitian.....	48
G. Metode Analisis.....	49

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

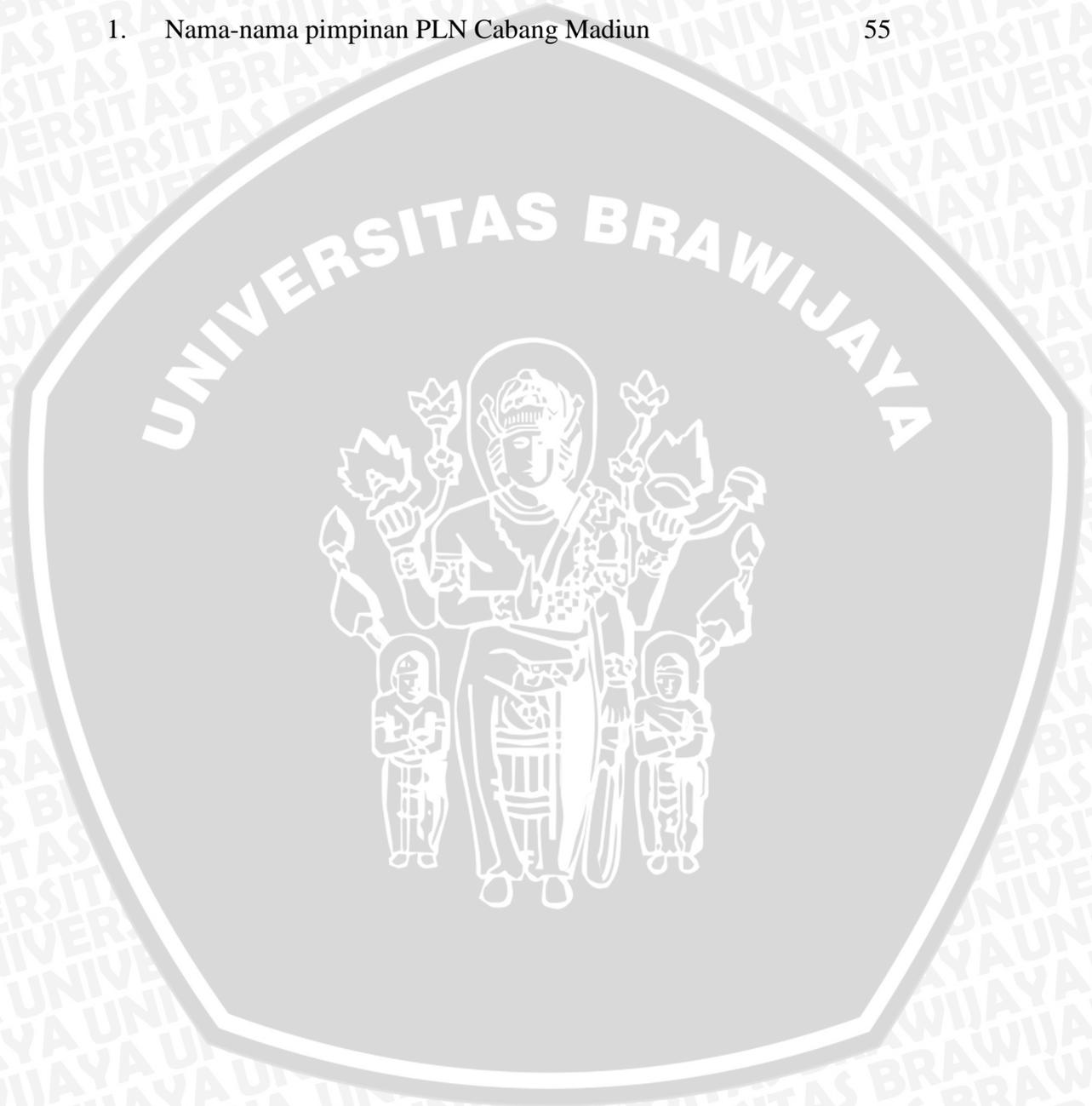
A. Gambaran umum situs penelitian	
1) Sejarah PT PLN Area Madiun .....	52
2) Dasar hukum perusahaan .....	55
3) Tugas pokok, fungsi, dan program kerja.....	57
4) Visi, misi dan motto PT PLN Area Madiun.....	57
5) Struktur organisasi .....	57
6) Sumber daya manusia .....	58

7) Jenis-jenis pelayanan kantor PT PLN Area Madiun.....	59
<b>B. Penyajian Data Penelitian</b>	
1) Sarana dan prasarana pelayanan.....	66
2) Waktu penyelesaian pelayanan.....	68
3) Peran dari sistem payment point online bank (PPOB).....	68
4) Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan sistem PPOB.....	70
5) Upaya yang dilakukan PT PLN Area Madiun.....	71
<b>C. Pembahasan</b>	
1) Kesesuaian antara prosedur dengan pelaksanaan sistem .....	72
2) Penerapan sistem PPOB ( <i>Payment Point Online Bank</i> ) .....	74
3) Sarana dan prasarana.....	75
4) Tanggapan pelanggan mengenai penerapan sistem PPOB ..	77
5) Faktor Pendukung Sistem PPOB .....	78
6) Upaya sosialisasi penerapan sistem PPOB .....	80
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.</b>	
<b>A. KESIMPULAN .....</b>	<b>84</b>
<b>B. SARAN.....</b>	<b>85</b>

**DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

No	Judul	Hal
1.	Nama-nama pimpinan PLN Cabang Madiun	55



## DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Hal
1	Komponen-komponen analisis data model interaktif bagan analisis data kualitatif	50
2.	Struktur organisasi PT PLN Area Madiun	58
3.	Sistem penjualan rekening listrik	65
4.	Mekanisme alur pelaksanaan sitem PPOB	64



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Penyediaan pelayanan yang berkualitas, dapat memacu potensi sosial ekonomi masyarakat yang merupakan bagian dari demokratisasi ekonomi. Penyediaan pelayanan publik yang bermutu merupakan salah satu alat untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat kepada sistem pelayanan organisasi baik swasta, maupun pemerintah. Hal tersebut menjadikan pemberian pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat menjadi faktor pendorong lahirnya terobosan atau inovasi baru dalam sistem pelayanan.

Globalisasi yang terjadi sekarang ini menyebabkan persaingan yang semakin ketat antara institusi penyedia jasa. Persaingan yang ketat ini juga disebabkan karena pelanggan pada saat ini cenderung bersikap lebih kritis dan dihadapi pada banyak pilihan, oleh karena itu tuntutan mereka lebih banyak terhadap kondisi kualitas produk, harga, dan pelayanan (Weinstein, 1998).

Kualitas layanan dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan (Kotler dan Keller, 2006). Hal ini berarti bahwa citra kualitas yang baik bukanlah berdasar pada sudut pandang atau persepsi pihak penyedia jasa melainkan berdasar persepsi pihak pelanggan. Kepuasan pelanggan menurut (Kotler, 2000) adalah

*“satisfaction is a person’s feeling of pleasure or disappointment resulting from comparing a product “perceived in relations to his or her expectations”.*

Kepuasan pelanggan adalah perasaan feeling yang dirasakan pembeli dari kinerja perusahaan yang memenuhi harapan mereka. Pelangganlah yang mengkonsumsi dan menikmati jasa perusahaan, sehingga merekalah yang seharusnya menentukan kualitas jasa.

*Perceived quality* adalah penilaian konsumen akan entitas kesempurnaan dan superioritas jasa. Semakin tinggi tingkat kualitas jasa yang dipersepsikan, semakin besar kepuasan konsumen. *Service quality* sebagai sebuah perbandingan antara harapan pelanggan dengan persepsi layanan aktual yang diterima. Konsep *service quality* terdiri dari lima dimensi, yaitu

1. bukti langsung (*tangibles*), adalah fasilitas fisik, peralatan, dan penampilan dari pegawai.
2. keandalan (*reliability*), adalah kemampuan untuk melakukan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
3. daya tanggap (*responsiveness*), adalah kesediaan untuk membantu konsumen dan memberikan layanan dengan tanggap.
4. jaminan (*assurance*) adalah pengetahuan, perilaku karyawan, dan kemampuan untuk menginspirasi kepercayaan dan keyakinan.
5. empati (*empathy*) adalah kemudahan melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian individu dari perusahaan kepada pelanggannya dan memahami kebutuhan para konsumen. (Parasuraman *et al*, 1988).

Saat ini, para pemasar di industri pelayanan juga berusaha memberikan *experience* pada pelanggan. Sebab, jantung dari produk layanan adalah pengalaman yang didapat oleh konsumen yang terjadi secara *real time* (Bateson, 1995; Berman & Evans, 2004; Haecel *et al*, 2003). Pengalaman tersebut biasanya merupakan proses interaktif yang menghasilkan manfaat yang diinginkan oleh konsumen. Oleh karena itu, mendesain proses layanan merupakan kunci untuk setiap desain produk yang ditawarkan oleh perusahaan jasa.

Menurut (Haecel *et al*, 2003), ada tiga prinsip dasar yang harus dilakukan untuk menghasilkan *distinctive customer value* melalui *experience*, yaitu *fuse experiential breadth and depth, use mechanics and humanics to improve function, connect emotionally*.

Luasnya *experiential* mengacu pada urutan *experience* yang dialami konsumen ketika berinteraksi dengan perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa dari para pengguna layanan yaitu pelanggan memiliki pengalaman yang berbeda-beda

dalam penilainnya terhadap layanan yang diterima. Sehingga keberhasilan dalam memberikan sistem layanan dapat diukur melalui khas nilai pelanggan dan human untuk meningkatkan fungsi layanan.

Oleh karena itu dalam menghadapi era globalisasi yang penuh tantangan dan peluang, aparatur negara dalam hal ini dititik beratkan kepada aparatur pemerintah hendaknya memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya, berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima pelayanan, sehingga dapat meningkatkan daya saing dalam pemberian pelayanan barang dan jasa. Seperti halnya disebutkan dalam Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang pelayanan publik sebagai berikut :

Segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan, yang dimaksud dengan penyelenggara pelayanan publik tersebut adalah instansi pemerintah. Instansi pemerintah adalah sebutan kolektif meliputi satuan kerja atau satuan organisasi, kementerian, departemen, lembaga pemerintahan non departemen. Kesekretariatan lembaga tertinggi dan tinggi negara dan instansi pemerintahan lainnya baik pusat maupun daerah termasuk badan usaha milik negara, badan hukum milik negara, dan badan usaha milik daerah.

Dalam mewujudkan hal diatas tentunya tidak bisa hanya dengan mengandai-andai tanpa melakukan suatu perbuatan konkrit. Harus ada perubahan dalam melaksanakan pelayanan publik, yang nantinya akan merubah sistem. Salah satu upayanya adalah dengan memperbaiki sistem dan prosedur layanan melalui program-program inovatif yang berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima pelayanan atau masyarakat.

Salah satu institusi atau organisasi yang termasuk dalam BUMN dan cukup krusial dalam hal pelayanan kepada masyarakat adalah PT PLN Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan salah satu pelaku kegiatan ekonomi dalam perekonomian nasional guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat, karena itu untuk mengoptimalkan peran BUMN, pengurusan dan pengawasannya harus dilakukan secara professional dan memenuhi prinsip-prinsip pelayanan

publik. Konsekuensi terhadap prinsip-prinsip Pelayanan Publik dan Standar Pelayanan Minimal oleh organisasi pemerintah seperti BUMN harus mempunyai komitmen untuk menghargai hak-hak masyarakat sebagai konsumen, yaitu mendapatkan pelayanan secara transparan, efisien dan adanya jaminan kepastian pelayanan. Perilaku organisasi yang memiliki etika tercermin pada sikap yang sopan dan keramahan dalam menghadapi masyarakat pengguna jasa. Aparat birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada publik, Sudah sepantasnya tidak melakukan berbagai bentuk tindakan diskriminatif yang bisa merugikan pengguna jasa yang lain.

Banyak organisasi publik yang melakukan berbagai macam inovasi melalui program-program andalannya dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, salah satunya adalah PT PLN, dimana telah menerapkan terobosan baru yakni penerapan sistem *Payment Point Online Bank* (PPOB). Keputusan Direksi PLN No. 021.K/0599/DIR/1995 tgl 23 Mei 1995 tentang Pedoman dan Petunjuk Tata Usaha Pelanggan, dan Edaran Direksi PT. PLN (Persero) No. 010.E/012/DIR/2002 tanggal 29 Juni 1984 tentang penyelenggaraan bank dan PT. Pos Indonesia diberikan kewenangan untuk memberikan jasa dalam lalu lintas Pembayaran *Payment Point Online Bank* atau disingkat PPOB, yang artinya adalah layanan pembayaran rekening listrik pelanggan PLN secara online melalui jasa bank. PLN dengan beberapa kali kebijakan telah berupaya memperbaiki sistem pembayaran rekening listrik pelanggannya mulai dari manual, *offline* kemudian sekarang menuju ke *online*.

Pencapaian tujuan dari suatu kegiatan organisasi yang dilaksanakan perlu adanya efektivitas pelayanan dimana efektivitas merupakan alat ukur tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian hasil. Sehingga bila dikaitkan dengan sistem PPOB maka keberhasilan sistem ini dapat diukur sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai atau ditetapkan. Bahwa terdapat dua faktor terpenting dari pendapat Street yakni faktor intern dan ekstern.

Faktor intern ini erat kaitannya dengan efektivitas dalam organisasi penyelenggara pelayanan itu sendiri, sedangkan faktor ekstern disini adalah faktor-faktor yang berada diluar organisasi tetapi sangat mempengaruhi

pelaksanaan dan efektivitas kegiatan pelayanan itu sendiri yakni faktor lingkungan, situasi dan kondisi yang melingkupi dan berada disekitar organisasi, yang didalamnya terdapat masyarakat atau masyarakat sebagai pihak penerima dalam pelaksanaan proses kegiatan pelayanan.

Pelayanan pembayaran melalui PPOB bertujuan untuk memfasilitasi pembayaran tagihan secara *online*, *realtime*, sehingga tidak ada kemungkinan terjadinya *Double Payment*. Memberikan banyak manfaat bagi konsumen, misalnya para pelanggan dapat membayar listrik dengan cepat di seluruh loket yang tersedia, transaksi dapat dilakukan dengan mudah dengan menunjukkan rekening terakhir dan keamanan uang konsumen listrik dari transaksi pembayaran rekening dapat terjamin.

Tujuan lain dari pelaksanaan sistem PPOB ini yaitu terciptanya peluang bisnis jasa pelayanan pembayaran *online* tercipta sinergi antara penyedia jasa layanan, instansi terkait dan perbankan, serta akan tercipta transparansi sebagai cermin dari *Good Corporate Governance*. Walaupun kebijakan untuk menerapkan sistem PPOB bertujuan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik, cepat, baru, murah, dan sederhana, namun pelaksanaan sistem ini masih memiliki kekurangan atau permasalahan dalam penerapan sistem PPOB.

Berdasarkan hasil prasurvei, seperti diungkap salah satu “Pejabat PLN Madiun” yaitu terletak pada masalah teknis yang kerap terjadi pada sistem PPOB, dimana pada waktu pembayaran proses pembayaran mengalami *trouble* atau *offline* jaringan *seluler*. Sehingga proses transaksi mengalami kegagalan maka loket tidak dapat melakukan transaksi. Terlepas dari pro dan kontra yang terjadi dengan adanya PPOB, selama semua dapat dikomunikasikan dan tidak ada informasi yang ditutup-tutupi, sebagai pelanggan listrik akan menerima selama itu juga meningkatkan mutu layanan PLN pada saat terjadi trouble, pemadaman serta *troubleshooting* lainnya.

Dengan adanya permasalahan yang kerap terjadi, maka produk yang diluncurkan diharapkan mampu meningkatkan kinerja PLN secara nyata. PPOB menggunakan jasa Bank sebagai lembaga keuangan, lembaga *Switching* sebagai *gateway* lalu lintas data, plus Data Center PLN sebagai penyedia data. Dan yang

terakhir adalah outlet-outlet yang bisa berupa sebagai berikut: ATM Teller, Auto Debet, SMS Banking, Phone Banking, Internet Banking, SST, KUD, EDC, Wartel, Yayasan, Kelurahan, Pesantren, Kantor Pos, Mobil Pos.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk mengambil judul tentang “ **Efektivitas penerapan sistem PPOB (Payment point online bank) pada PT PLN. (Studi pada PT PLN Area Madiun)** ”

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Efektivitas penerapan Sistem PPOB dalam meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan di PT PLN Area Madiun?
2. Faktor-faktor apa sajakah sebagai pendukung dan penghambat dalam penerapan sistem pelayanan PPOB di PT PLN Area Madiun.

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk Mendeskripsikan Dan Menganalisis Efektivitas Sistem Pelayanan PPOB (Payment Point Online Bank) pada PT PLN Area Madiun.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kekurangan dan kelebihan sistem Payment Point Online Bank (PPOB) yang diterapkan PT PLN Area Madiun terhadap tingkat kepuasan pelanggan.

### **D. Kontribusi Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan memberikan suatu kontribusi bagi beberapa pihak antara lain :

1. Kontribusi Teoritis

- a. Sebagai salah satu bahan kajian dalam studi Administrasi Publik terutama dalam pengembangan manajemen pelayanan publik di daerah sebagai bagian dari Ilmu Administrasi Publik.
  - b. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi, dan memberikan informasi bagi peneliti berikutnya.
2. Kontribusi Praktis
- a. Bagi peneliti sebagai wahana dalam peningkatan pengetahuan dan kreatifitas berpikir dalam menganalisa keadaan di lapangan yang disesuaikan dengan teori-teori yang telah diterima dan dipelajari pada perkuliahan
  - b. Bagi PT PLN Area Madiun : memberikan sumbangan informasi dan pemikiran dalam meningkatkan efektifitas sistem pelayanan.

#### **E. Sistematika Pembahasan**

Sistematika penulisan ini dimaksudkan agar sesuatu yang dibahas dalam penulisan ini dapat diketahui dan dimengerti secara jelas dari masing-masing bab. Secara garis besar penulisan ini dibagi dalam lima bab, dan disusun sebagai berikut:

##### **BAB I : Pendahuluan**

Dalam bab ini diawali dengan latar belakang yang didalamnya mengenai konsep administrasi publik, pengertian pelayanan, ruang lingkup BUMN, mengenai penerapan sistem PPOB serta permasalahan yang disajikan secara umum. Perumusan masalah yaitu menentukan rumusan masalah yang akan diteliti. Tujuan penelitian yaitu menentukan tujuan atau sasaran yang hendak diteliti. Kontribusi penelitian yaitu mencakup beberapa antara lain kontribusi teoritis (salah satu bahan kajian dlm studi), kontribusi praktis (bagi peneliti sebagai wahana dalam meningkatkan kreatifitas berfikir dalam menganalisa keadaan

dilapangan yang disesuaikan dengan teori-teori). Dan sebagai penutupnya yaitu menguraikan tentang sistematis penulisan ini.

## BAB II : Kajian Pustaka

Pada bab ini memuat tentang teori-teori, yang digunakan dalam disiplin ilmu administrasi publik dalam konsentrasi administrasi pemerintahan daerah yang dalam hal ini berkaitan dengan materi koordinasi dalam suatu organisasi. Organisasi yang dimaksud merupakan badan atau dinas yang mempunyai tugas dan peran dalam pelaksanaan koordinasi pada pemerintahan. Dalam hal ini PT PLN sebagai perpanjangan tangan yang disertai sejumlah wewenang untuk mengkoordinasikan pelaksanaan pelayanan jasa secara vertikal maupun horizontal.

## BAB III : Metode Penelitian

Bab ini merupakan penjelasan mengenai metode penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi. Metode yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif maka diuraikan dalam bab ini fokus penelitian, teknik pengumpulan data serta jenis analisis yang digunakan.

## BAB IV : Hasil penelitian dan Pembahasan

Bab ini merupakan hasil penelitian yang akan menguraikan tentang gambaran umum obyek penelitian serta analisa dan interpretasi data yang telah diperoleh sehingga dapat menjawab permasalahan penelitian. Penelitian ini mengenai pelaksanaan peran BUMN khususnya PT PLN dalam memberikan pelayanan jasa. Analisis dan interpretasi data yang akan dilakukan yaitu pelaksanaan koordinasi dan faktor pendukung

dan penghambat dan fungsi PT PLN dalam memberikan pelayanan jasa.

#### BAB V : Penutup

Dalam bab ini bagian terakhir dari penulisan skripsi dari kesimpulan dan saran. Pada kesimpulan diuraikan mengenai hal-hal penting secara garis besar dan umum. Sedangkan dalam saran berisikan tentang masukan-masukan mengenai langkah-langkah yang dapat dilakukan PT PLN Madiun dalam meningkatkan efektivitas pelayanan pelanggan yaitu fokus analisis peran PT PLN atau BUMN.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Efektivitas

##### 1. Pengertian efektivitas

Prinsip efektivitas merupakan hal terpenting didalam mencapai tujuan dari suatu kegiatan yang dilaksanakan karena efektivitas merupakan alat ukur tingkat keberhasilan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Westra Cs dalam Ensiklopedi Administrasi, 1989:72) memberikan pengertian Efektivitas yakni:

“efektivitas berasal dari kata efektif, yang berarti terjadi efek atau akibat yang dikehendaki dalam suatu perbuatan. Setiap pekerjaan yang efisien berarti efektif karena dilihat dari segi hasil tujuan yang hendak dicapai atau yang dikehendaki dengan perbuatan itu telah tercapai dan bahkan secara maksimal (mutu dan jumlah). Sebaliknya dilihat dari hasil usaha efek yang diharapkan juga berhasil dicapai bahkan dengan unsur-unsur secara maksimal. Setiap hasil yang efektif belum tentu efisien, karena hasilnya mungkin dapat dicapai tetapi dengan pengorbanan materiil berupa pikiran, tenaga, waktu dan benda.”

Senada dengan itu (Ya'qub, 1984 : 27) mengatakan bahwa efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Menurut pusat pembinaan dan pengembangan bahasa departemen pendidikan dan kebudayaan bahwa kata efektivitas yang berasal dari kata efektif mengandung pengertian ketetapan dan memperoleh hasil karena menggunakan cara yang tepat. (Depdikbud, 1982:166). Pengertian efektivitas menurut (The Liang Gie, 2000 : 324), adalah “*suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek akibat yang dikehendaki*”. Jadi apabila seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu maka akan disebut efektivitas apabila menimbulkan suatu akibat sebagaimana yang dikehendaki. Dalam kamus-kamus ilmu-ilmu social Hugo F. Reading mengartikan. “*Efektivitas adalah derajat*

*dimana kelompok mencapai tujuan*” (Reading, 1996 : 56). Menurut (Soewarno Hadiningrat, 1982) secara lebih konseptual menemukan pengertian efektivitas adalah “suatu tujuan atau sasaran yang telah tercapai sesuai dengan rencana adalah efektif, tetapi belum tentu efisien”. Suatu pekerjaan pemerintah sekalipun tidak efisien dalam arti input dan output tetapi tercapainya tujuan itu adalah efektif sebab mempunyai efek atau pengaruh yang besar terhadap kepentingan masyarakat. Sedangkan menurut (Koentjaraningrat, 1984:32) mengartikan efektifitas sebagai berikut :

“Suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efektivitas atau akibat yang dikehendaki. Kalau seseorang dalam arti melakukan perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendakinya maka orang tersebut dikatakan efektif, kalau menimbulkan akibat yang mempunyai maksud sebagaimana yang tidak dikehendaki oleh orang tersebut maka dikatakan tidak efektif”.

Dari beberapa pendapat diatas terlihat bahwa efektivitas lebih menekankan pada aspek tujuan dari suatu organisasi, jika suatu organisasi telah berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan telah mencapai efektivitas. Bahwa efektivitas merupakan suatu konsep penting karena mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasarannya atau dapat dikatakan bahwa efektivitas merupakan tingkat ketercapaian tujuan dari aktivitas-aktivitas yang telah dilaksanakan dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan sebelum. Sehingga bila dikaitkan dengan pelayanan sistem PPOB (*Payment Point Online Bank*) yang dilaksanakan oleh PT PLN Area Madiun dan pihak-pihak yang bekerjasama dlm pembayaran rekening listrik maka efektivitas pelayanan disini dapat mencapai tingkat keberhasilan, yang sesuai dengan tujuan. Karena sistem ini merupakan sistem yang digunakan untuk proses transaksi melalui online dalam pembayaran rekening listrik.

Mengungkapkan juga Pendekatan dalam efektivitas organisasi menurut (Gibson1984:38) yaitu:

1. Pendekatan Tujuan. Pendekatan tujuan untuk mendefinisikan dan mengevaluasi efektivitas merupakan pendekatan tertua dan paling luas

digunakan. Menurut pendekatan ini, keberadaan organisasi dimaksudkan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pendekatan tujuan menekankan peranan sentral dari pencapaian tujuan sebagai kriteria untuk menilai efektivitas serta mempunyai pengaruh yang kuat atas pengembangan teori dan praktek manajemen dan perilaku organisasi, tetapi sulit memahami bagaimana melakukannya. Alternatif terhadap pendekatan tujuan ini adalah pendekatan teori sistem.

2. Pendekatan Teori Sistem. Teori sistem menekankan pada pertahanan elemen dasar masukan proses pengeluaran dan mengadaptasi terhadap lingkungan yang lebih luas yang menopang organisasi. Teori ini menggambarkan hubungan organisasi terhadap sistem yang lebih besar, dimana organisasi menjadi bagiannya. Konsep organisasi sebagian suatu sistem yang berkaitan dengan sistem yang lebih besar memperkenalkan pentingnya umpan balik yang ditujukan sebagai informasi mencerminkan hasil dari suatu tindakan atau serangkaian tindakan oleh seseorang, kelompok atau organisasi. Teori sistem juga menekankan pentingnya umpan balik informasi. Teori sistem dapat disimpulkan: (pertama) Kriteria efektivitas harus mencerminkan siklus masukan proseskeluaran, bukan keluaran yang sederhana, dan (kedua) Kriteria efektivitas harus mencerminkan hubungan antar organisasi dan lingkungan yang lebih besar dimana organisasi itu berada. Jadi: Efektivitas organisasi adalah konsep dengan cakupan luas termasuk sejumlah konsep komponen. (keempat) Tugas manajerial adalah menjaga keseimbangan optimal antara komponen dan bagiannya.
3. Pendekatan *Multiple Constituency*. Pendekatan ini adalah perspektif yang menekankan pentingnya hubungan relatif di antara kepentingan kelompok dan individual dalam hubungan relatif diantara kepentingan kelompok dan individual dalam suatu organisasi. Dengan pendekatan ini memungkinkan pentingnya hubungan relatif diantara kepentingan kelompok dan individual dalam suatu organisasi. Dengan pendekatan ini

memungkinkan mengkombinasikan tujuan dan pendekatan sistem guna memperoleh pendekatan yang lebih tepat bagi efektivitas organisasi.

Senada dengan pendapat diatas, untuk mengetahui ke efektifan kegiatan organisasi layanan publik dikenal beberapa pendekatan menurut (Mc Callum, 1984) antara lain:

1. Pendekatan sasaran (*goal approach*), yang memusatkan perhatian dalam mengukur efektivitas dengan mengukur keberhasilan organisasi publik dalam mencapai tingkat output yang direncanakan.
2. Pendekatan sumber (*sistem Resource Approach*), mengukur efektivitas dari sisi input, yaitu keberhasilan organisasi dalam mendapatkan sumber-sumber yang dibutuhkan untuk mencapai performasi yang baik. Indikatornya adalah kemampuan memanfaatkan lingkungan, menginterpretasikan sifat lingkungan, kemampuan memelihara kegiatan organisasi dan kemampuan untuk bereaksi dan menyesuaikan diri dengan lingkungan.
3. Pendekatan proses, yang menekankan pada aspek internal organisasi publik seperti misalnya iklim organisasi. Indikatornya adalah komunikasi, perhatian, kerjasama, loyalitas, desentralisasi.
4. Pendekatan integrative, yang menggabungkan dari ketiga pendekatan diatas, yang menggabungkan dari ketiga pendekatan diatas, yang membedakan atas pendekatan *constituency* yang memusatkan perhatian pada *constituency* organisasi seperti karyawan, pemilik, konsumen dan pendekatan bidang sasaran yang mengukur informasi organisasi pada setiap bidang sasaran dengan memperhitungkan prioritas setiap bidang tersebut bagi organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat diketahui bahwa pendekatan tujuan didasarkan pada pandangan organisasi diciptakan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Dalam teori sistem, organisasi dipandang sebagai suatu unsur dari sejumlah unsur yang saling berhubungan antara satu dengan yang lain. Sedangkan

pendekatan *Multiple Constituency* merupakan pendekatan yang menggabungkan pendekatan tujuan dengan pendekatan sistem sehingga diperoleh satu pendekatan yang lebih tepat bagi tercapainya efektifitas organisasi. Sedangkan untuk pendekatan nilai-nilai bersaing merupakan pendekatan yang menyatukan ketiga pendekatan yang telah dikemukakan di atas yang disesuaikan dengan nilai suatu kelompok.

### 1. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas.

Berdasarkan pendekatan-pendekatan dalam efektivitas organisasi yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat dikatakan bahwa factor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Adanya tujuan yang jelas,
- b. Struktur organisasi.
- c. Adanya dukungan atau partisipasi masyarakat.
- d. Adanya sistem nilai yang dianut.

Di bawah ini penulis menguraikan empat faktor yang mempengaruhi efektivitas, yang dikemukakan oleh (Richard M Steers, 1985:8):

1. Karakteristik Organisasi adalah hubungan yang sifatnya relatif tetap seperti susunan sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi. Struktur merupakan cara yang unik menempatkan manusia dalam rangka menciptakan sebuah organisasi. Dalam struktur, manusia ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.
2. Karakteristik Lingkungan, mencakup dua aspek. Aspek pertama adalah lingkungan ekstern yaitu lingkungan yang berada di luar batas organisasi dan sangat berpengaruh terhadap organisasi, terutama dalam pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan. Aspek kedua adalah lingkungan intern yang dikenal sebagai iklim organisasi yaitu lingkungan yang secara keseluruhan dalam lingkungan organisasi.
3. Karakteristik Pekerja merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas. Di dalam diri setiap individu akan ditemukan

banyak perbedaan, akan tetapi kesadaran individu akan perbedaan itu sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi apabila suatu organisasi menginginkan keberhasilan, organisasi tersebut harus dapat mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi.

4. Karakteristik Manajemen adalah strategi dan mekanisme kerja yang dirancang untuk mengkondisikan semua hal yang di dalam organisasi sehingga efektivitas tercapai. Kebijakan dan praktek manajemen merupakan alat bagi pimpinan untuk mengarahkan setiap kegiatan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam melaksanakan kebijakan dan praktek manajemen harus memperhatikan manusia, tidak hanya mementingkan strategi dan mekanisme kerja saja. Mekanisme ini meliputi penyusunan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan atas sumber daya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan inovasi organisasi.

Menurut pendapat di atas penulis mengambil kesimpulan bahwa: pertama organisasi terdiri atas berbagai unsur yang saling berkaitan, jika salah satu unsur memiliki kinerja yang buruk, maka akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan; kedua Keefektifan membutuhkan kesadaran dan interaksi yang baik dengan lingkungan; ketiga kelangsungan hidup organisasi membutuhkan pergantian sumber daya secara terus menerus. Suatu perusahaan tidak memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi, akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuannya tetapi apabila suatu perusahaan memperhatikan faktor-faktor tersebut maka tujuan yang ingin dicapai dapat lebih mudah tercapai hal itu dikarenakan efektivitas akan selalu dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut.

## 2. Tolak ukur efektifitas

Pelayanan sistem PPOB merupakan salah satu bentuk dari pelayanan publik. Untuk itu tolak ukur dari efektivitas pelayanan sistem PPOB adalah tolak ukur dari efektivitas pelayanan publik itu sendiri. Efektivitas pelayanan publik dengan berbagai tolak ukur sebagaimana yang diungkapkan (Richard M. Steers, 1990:209), yang menyatakan sebagai berikut:

“Selain berkaitan dengan aspek intern organisasi juga berhubungan yaitu kemampuan untuk menyesuaikan dari tuntutan perubahan keadaan sekeliling. Selanjutnya baik aspek intern dalam perubahan tersebut haruslah berkaitan dengan hubungan antara personel suatu sistem secara keseluruhan”.

Dari pendapat Steers diatas dapat disimpulkan, bahwa terdapat dua faktor penting dalam mengukur efektivitas pelayanan publik yakni faktor intern dan ekstern organisasi publik sebagai pihak penyelenggara pelayanan publik. Faktor intern ini erat kaitannya dengan efektivitas dalam organisasi penyelenggara pelayanan publik itu sendiri, sedangkan faktor ekstern disini adalah faktor-faktor yang berada, diluar organisasi tetapi sangat mempengaruhi pelaksanaan dan efektivitas kegiatan pelayanan public itu sendiri yakni faktor lingkungan, situasi dan kondisi yang melingkupi dan berada di sekitar organisasi, yang didalamnya terdapat masyarakat atau masyarakat sebagai pihak penerima dalam pelaksanaan proses kegiatan pelayanan publik.

Berkenaan dengan hal tersebut diatas guna mendapatkan tolok ukur yang sesuai dalam efektivitas pelayanan publik, perlu diketahui pula efektivitas dari organisasi publik dalam pelayanan publik dan tolak ukur dari masyarakat sendiri sebagai penerima pelayanan publik. Dalam mengukur efektivitas, kiranya dapat menggambarkan beberapa unsur yang biasa terdapat dalam kehidupan organisasi. Seperti yang diungkap (sondang P. Siagian, 1995 : 94), bahwa efektivitas dapat diukur melalui:

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai.

2. Kejelasan strategi pencapaian tujuan.
3. Proses analisa dan perumusan kebijaksanaan yang mantab.
4. Perencanaan yang matang.
5. Penyusunan program yang tepat.
6. Persediaan sarana dan prasarana kerja.
7. Pelaksanaan efektif dan efisien
8. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik.

Jadi menurut S.P Siagian diantara tolak ukur efektivitas diantaranya apakah organisasi tersebut mampu menjalankan misi dan tugasnya dengan baik.

Berkaitan dengan tolak ukur efektivitas kegiatan suatu organisasi (Anaf S Bagindo dan M. Ridwan, 1990 : 205), berpendapat sebagai berikut:

1. Mutu pekerjaan, adalah kebaikan pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai dengan menimbang faktor-faktor seperti kesalahan-kesalahan yang menyangkut kualitas pekerjaan.
2. Ketepatan waktu atau volume pekerjaan adalah sebagaimana kecepatan kerja dengan bagaimana tepat waktu, kecepatan ini dipelihara dan hendaknya dipertimbangkan. Dalam volume pekerjaan ini mengandung adanya unsur waktu yang berfungsi sebagai pembatas penyesuaian suatu pekerjaan.
3. Pengetahuan dan inisiatif pegawai mengenai pekerjaan adalah kesanggupan pegawai memikul tanggungjawab dan memulai serta melaksanakan hal-hal tanpa instruksi terperinci tentang bagaimana cara mengambil tiap langkah.
4. Sikap kerja adalah sampai sejauh mana pegawai tersebut menaruh minat dalam pekerjaannya. Bila dalam keadaan darurat diperlukan usaha yang lebih besar dari yang biasanya apakah ia dengan serta merta menghadapi tugas ini dengan antusiasme.
5. Sikap terhadap orang lain adalah bila kepada pegawai diminta untuk melakukan sikap menyimpang dari pekerjaannya, bagaimana sikap mereka melakukannya.

Dalam kaitannya dengan pelayanan publik, efektivitas organisasi merupakan kemampuan pelaksanaan pelayanan publik dengan memanfaatkan sarana yang ada untuk menghasilkan produk atau out-put yang sesuai dengan standar kualitas maupun kuantitas dana sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

Sedangkan untuk mendapatkan tolak ukur efektivitas pelayanan publik dalam masyarakat yakni melalui tanggapan dan pendapat masyarakat terhadap proses pelayanan publik yang diterima dari organisasi tersebut. Hal ini menyangkut kualitas dari pelayanan yang diberikan organisasi kepada masyarakat. Untuk itu diperlukan suatu metode untuk mengukur dan disini yang berperan adalah publik sebagai pelanggan yang dilayani.

Menurut (David Osbone dan Peter Pastrick, 2000 : 185), terdapat 6 pemastian mutu pelanggan yang dijadikan sarana penguasa yaitu antara lain:

1. Standar pelayanan pelanggan adalah mutu yang terjadi komitmen organisasi pemerintah dari mempublikasikan.
2. Pengembalian pelanggan yakni member bentuk kompensasi kepada pelanggan ketika organisasi gagal memenuhi standar pelayanan pelanggan.
3. Jaminan mutu yakni komitmen organisasi untuk mengembalikan seluruh uang yang dikeluarkan pelanggan atau memberikan pelayanan pengganti gratis jika pelanggan tidak puas terhadap pelayanan yang diterima.
4. Inspeksi mutu yakni biasanya bekerja dalam tim yang mencakup profesional dan non profesional, menginspeksi pelayanan pemerintah dari menilai mutunya.
5. Sistem keluhan pelanggan yakni menelusuri dari menganalisis keluhan pelanggan, memastikan respon segera dan menciptakan metode dimana organisasi bisa belajar dari kesalahan tersebut untuk memperbaiki pelayanan mereka.
6. *Ombudsmen*, yakni membantu pelanggan untuk memecahkan permasalahan untuk persengketaan dan mendapatkan pelayanan atau informasi yang mereka butuhkan ketika mereka tidak puas dengan sistem penanganan keluhan.

Husainai yang dikutip (Zauhar, 2001:8), mengemukakan pelayanan yang unggul (excellent service) yakni suatu sikap atau cara karyawan dalam melayani para pelanggan secara memuaskan. Sasaran dan manfaat dari itu semua secara garis besarnya terdapat empat unsur pokok yaitu: kecepatan, ketepatan, keramahan dan kenyamanan. Keempat komponen ini merupakan satu kesatuan pelayanan yang terintegrasi, maksudnya pelayanan atau jasa, tidak menjadi excellence bila ada komponen yang kurang. Untuk mencapai tingkat tersebut, setiap karyawan harus memenuhi ketrampilan tersebut, diantaranya berpenampilan menarik dan rapi, bersikap ramah memperlihatkan gairah kerja dan sikap selalu siap melayani, tenang dalam bekerja, tidak tinggi hati karena merasa dibutuhkan, menguasai pekerjaannya baik tugas yang berkaitan pada bagian atau departemennya maupun bagian lainnya, mampu berkomunikasi dengan baik, bisa memahami bahasa isyarat pelanggan dan memiliki kemampuan menangani keluhan pelanggan secara professional.

### **3. Strategi pengukuran efektivitas.**

Didasari atas beberapa pendapat tokoh diatas dan teori-teori yang ada selanjutnya dalam tulisan ini akan disimpulkan mengenai strategi dalam mengukur efektivitas pelayanan publik dan hal lain yang menjadi batasan penelitian ini bagi pengukuran tingkat efektivitas pelayanan sistem PPOB meliputi Kriteria:

- a. Kesesuaian antara prosedur yang ada dengan pelaksanaan sistem pelayanan PPOB yang berarti kesesuaian antara petunjuk pelaksanaan dengan praktek pelaksanaannya sendiri meliputi kelengkapan petunjuk prosedur pelayanan, waktu efisien dan biaya yang ekonomis serta proses pelayanan yang sederhana.
- b. Terpenuhinya kualifikasi para pejabat pimpinan pegawai baik secara kualitas (meliputi tingkat pendidikan formal, pengalaman kerja, diklat yang ada) maupun kualitas meliputi jumlah pegawai dan rasio

perbandingan antara jumlah pegawai dengan volume pekerjaan dalam satu hari dalam penyelenggaraan sistem PPOB pada PT PLN Area Madiun dan mitra *payment point* (KUD).

- c. Tersedianya sarana penunjang maupun fasilitas pelayanan publik (meliputi kondisi fasilitas, alat kelengkapan gedung dan tata ruang) dalam pelaksanaan sistem PPOB yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- d. Tanggapan masyarakat mengenai pelayanan pembayaran rekening listrik yang diterima dari PT PLN Area Madiun dan mitra *payment point* (KUD), Memperoleh tanggapan yang baik oleh masyarakat terhadap pelaksanaan kegiatan pelayanan sistem PPOB yang diterima.

Dengan strategi pengukuran ini nantinya peneliti dapat mendapatkan suatu pedoman dalam menilai efektivitas pelayanan sehingga baik buruknya pelayanan dapat diukur. Agar pelayanan publik yang diberikan oleh PT PLN Area Madiun dan mitra *payment point* (KUD). Madiun bisa memuaskan masyarakat maka sudah seyogyanya menerapkan prinsip-prinsip pelayanan publik yang telah disebutkan diatas karena dengan kepuasan dari masyarakat maka PT PLN Area Madiun dan mitra *payment point* (KUD).

## C. Penerapan

### 1. Pengertian penerapan

Menurut J.S Badudu dan Sutan Mohammad Zain, penerapan adalah hal, cara atau hasil (badudu & Zain, 1996:1487). Adapun menurut Lukman Ali, penerapan adalah mempraktekkan, memasang (Ali, 1995:1044). Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa penerapan merupakan sebuah tindakan yang dilakukan baik secara individu maupun kelompok dengan maksud untuk tujuan yang telah dirumuskan. Adapun unsure-unsur penerapan meliputi:

1. Adanya program yang dilaksanakan

2. Adanya kelompok target, yaitu masyarakat yang menjadi sasaran dan diharapkan akan menerima manfaat dari program tersebut
3. Adanya pelaksanaan, baik organisasi atau perorangan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan, pelaksanaan maupun pengawasan dari proses penerapan tersebut. (wahab, 1990:45)

#### **D. Konseptual sistem PPOB (*Payment Point Online Bank*).**

##### 1. Pengertian

PPOB (*Payment Point Online Bank*) adalah satu kesatuan sistem *hardware* dan sistem *software* aplikasi, jaringan komunikasi data dan rekonsiliasi data sehingga dapat berfungsi sebagai media interaksi sistem pembayaran tagihan apapun secara *online* dengan pihak bank sebagai penyelenggara sekaligus penampung dana pelanggan untuk diteruskan kepada mitra kerjanya. *Payment point* adalah tempat atau loket yang menerima pembayaran pelanggan yang dikelola oleh perorangan, atau badan usaha yang telah bermitra kerja dengan *collecting agent*.

Jasa Layanan PPOB adalah jasa penerimaan setoran tagihan dari pelanggan sebuah perusahaan yang telah ikut jadi mitra dalam sistem PPOB tersebut, seperti pelayanan pembayaran tagihan Listrik dan tagihan telpon. *Switching company* adalah perusahaan yang telah bekerjasama dengan pihak perbankan yang bertugas sebagai penghubung data antara jaringan pihak perusahaan yang bermitra PPOB dengan pihak perbankan. System payment point online bank merupakan layanan yang digunakan oleh lembaga keuangan, dalam hal ini adalah bank.

##### 2. Dasar Hukum PPOB

Adanya payung hukum (peraturan) yang memadai suatu kebijakan dianggap legal (resmi) apabila memiliki peraturan sebagai payung hukum yang jelas. Tanpa adanya payung hukum yang jelas kebijakan tidak dapat berjalan dengan baik karena tidak memiliki arah dan tujuan yang jelas. Dalam pelaksanaan PPOB ini sudah jelas payung hukum yang menaunginya yaitu

1. UU Nomor 10 Tahun 1998 Jo No7 Tahun 1998 Tentang Perbankan (pasal 1 butir 2)
  2. Keputusan Direksi PLN No.021.K/0599/DIR/1995 Tanggal 23 Mei 1995 tentang Pedoman dan Petunjuk Tata Usaha Pelanggan. Fungsi penagihan: “dalam melaksanakan pelayanan penerimaan pembayaran yang berorientasi pada pelanggan, perlu dibuat rencana kerjasama dengan pihak lain dalam hal pengurusan penerimaan pembayaran piutang pelanggan”.
  3. Edaran Direksi PT PLN (Persero) No.010.E/012/DIR/2002 Tanggal 28 Juni 2002 Tentang Mekanisme Arus Dana Receipt: “untuk mewujudkan peningkatan pelayanan pelanggan dan sekaligus mempercepat aliran masuknya dana hasil penagihan, membuka sarana pembayaran rekening listrik secara online bekerjasama dengan pihak Bank-Bank Mitra Kerja”.
3. Tujuan PPOB :
1. Mengamankan arus kas pendapatan
  2. Menyederhanakan proses bisnis, efisiensi
  3. Meningkatkan pelayanan kepada pelanggan.
4. Strategi Promosi PPOB
1. Menggunakan strategi pelayanan kolektif jemput bola
  2. Strategi mendesain tempat tunggu pelanggan yang aman dan nyaman dalam melakukan transaksi.
  3. Menggunakan strategi pelayanan 3 S (Salam, Senyum, dan Sapa) dalam menghadapi pelanggan
  4. Memberikan service yang baik yaitu Cepat, Mudah, dan Nyaman
  5. Dapat berpromosi melalui internet dan pamphlet
  6. Menggunakan metode promosi melalui media getok tular yang biasa dilakukan masyarakat desa.
  7. Disamping mendirikan tempat/ruang tunggu PPOB yang nyaman juga bisa diberikan fasilitas yang berteknologi tinggi dan cafe kecil, contoh area hotspot free dan penjualan jajanan/makanan ringan serta minuman soft drink, dan juga toilet.

8. Sosialisasi untuk hemat energi sebagai salah satu promosi ke masyarakat dan pemuda karang taruna
9. Bisnis ini dapat disandingi dengan bisnis lain yang masih sejenis atau bisnis yang berbadan hukum, misalnya: koperasi, warung internet, warung telkom, rental komputer, cafe, toko alat-alat listrik dan elektronik, tempat penerimaan jasalain.
5. Kelebihan dan Kelemahan menggunakan jaringan PPOB dalam melakukan pembayaran tagihan pelanggan.

**Kelebihan:**

1. Pembayaran secara online dapat dilakukan dimana saja, asal masih bisa dijangkau oleh jaringan selular.
2. Pelayanan untuk pembayaran tagihan dilakukan secara online 24 jam tiap harinya.
3. Memudahkan para pelanggan untuk membayar tagihan karena rutinitas kesibukan tiap harinya
4. Pelanggan dapat mengetahui tagihannya terlebih dulu sebelum melakukan pelunasan.
5. Sebagai usaha sampingan yang menjanjikan untuk masa depan.
6. Pelanggan tidak perlu jauh-jauh untuk membayarkan tagihannya
7. Membantu sosialisasi rencana pemerintah yang ingin mengganti sistem langganan listrik pascabayar menjadi Prabayar.
8. Segmen pasar di tujukan ke semua pelanggan listrik dan telepon di kota maupun di desa.
9. Keuntungan fee bisa langsung dapat dihitung penerimaannya sesuai jumlah transaksi loket.
10. Transaksi PPOB dibuat jalur jaringan khusus yang telah bekerja sama dengan masing-masing provider selular, jadi tidak akan bisa dibobol oleh seorang cracker sekalipun.

**Kekurangan:**

1. Apabila terjadi offline jaringan selular maka loket tidak bisa melakukan transaksi pembayaran.
  2. Butuh dana besar untuk deposit apabila transaksinya juga besar.
  3. Pendirian PPOB harus sesuai kriteria tempat yang ditetapkan oleh pihak bank.
  4. PPOB belum bisa masuk ke pelosok desa karena masalah jaringan dan transfer dana deposit PPOB ke banknya.
  5. Apabila kehabisan dana deposit maka loket tidak bisa melakukan transaksi pelanggan.
  6. Terdapat beban biaya administrasi tambahan yang dibebankan kepada setiap pelanggan.
  7. Kegagalan transaksi kemungkinan bisa terjadi bila saat melakukan pembayaran jaringan tersebut tiba-tiba trouble/rusak atau lampu mati secara tiba-tiba.
  8. Persaingan yang ketat antar loket competitor dari bank lain.
  9. Persaingan pembagian fee dan fasilitas antar penyedia layanan PPOB.
6. Prosedur pembayaran sistem PPOB yaitu:
1. Pelanggan datang ke Bank.
  2. Pelanggan datang ke mitra payment point (KUD)
  3. Pelanggan datang ke ATM.

Dalam paparan diatas dimaksudkan bahwa dalam pelayanan sistem PPOB memiliki beberapa faktor-faktor serta prosedur dalam pelaksanaan pelayanan dimana dapat menunjang keberhasilan pelaksanaan pelayanan dalam sistem tersebut. Dan mengoptimalkan pelayanan terhadap pelanggan sehingga tujuan yang akan dicapai dapat berhasil.

#### **E. Pelanggan.**

## 1. Pengertian Pelanggan

Dalam pengertian sehari-hari pelanggan adalah orang-orang yang kegiatannya membeli dan menggunakan suatu produk, baik barang maupun jasa, secara terus menerus. Pelanggan atau pemakai suatu produk adalah orang-orang yang berhubungan secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan-perusahaan bisnis. Adapun pihak-pihak yang berhubungan dan bernegosiasi dengan perusahaan-perusahaan bisnis sebelum tahap menghasilkan produk dinamakan pemasok.

Dilihat dari segi perbaikan kualitas, Definisi pelanggan adalah setiap orang yang menuntut pemberian jasa (perusahaan) untuk memenuhi suatu standar kualitas pelayanan tertentu, sehingga dapat memberi pengaruh pada performansi (performance) pemberi jasa (perusahaan) tersebut. Dengan kata lain, pelanggan adalah orang-orang atau pembeli yang tidak tergantung pada suatu produk, tetapi produk yang tergantung pada orang tersebut.

Menurut (Dharmmesta dan handoko, 1997:12) pelanggan mempunyai definisi sebagai berikut Individu-individu yang melakukan pembelian untuk memenuhi kebutuhan pribadinya atau konsumsi rumah tangga. Seiring dengan pernyataan (Pamitra, 2001:11) bahwa pelanggan adalah individu pembuatan keputusan yang menyebabkan seseorang harus terlibat atau tidak dalam pembelian suatu produk.

Menurut Gasperz dalam (Nasution, 2004:101) pelanggan adalah semua orang yang menuntut perusahaan untuk memenuhi suatu standar kualitas tertentu yang akan memberikan pengaruh pada performansi perusahaan dan manajemen perusahaan.

Dari semua pendapat para ahli diatas disimpulkan bahwa pelanggan adalah individu yang melakukan pembelian kebutuhan yang bisa membuat puas dengan membandingkan beberapa aspek seperti harga, standar kualitas barang atau jasa dalam rangka memenuhi kebutuhan pribadi dan rumah tangga.

Oleh karena pelanggan ini pembeli atau pengguna suatu produk maka harus diberi kepuasan. Secara garis besarnya terdapat tiga jenis pelanggan, yaitu pelanggan internal, pelanggan perantara, dan pelanggan eksternal. Ketiga jenis pelanggan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Pelanggan internal Pelanggan internal (internal customer), adalah orang-orang atau pengguna produk yang berada di dalam perusahaan dan memiliki pengaruh terhadap maju mundurnya perusahaan. Pelanggan internal (internal customer), adalah orang-orang atau pengguna produk yang berada di dalam perusahaan memiliki pengaruh terhadap maju mundurnya perusahaan. Berdasarkan keanggotaannya, pelanggan internal ada dua macam, yaitu pelanggan internal organisasi dan pelanggan internal pemerintah. Pelanggan internal organisasi adalah setiap orang yang terkena dampak produk dan merupakan anggota dari organisasi yang menghasilkan produk tersebut. Pelanggan internal pemerintah adalah setiap orang yang terkena dampak produk dan bukan anggota organisasi penghasil produk, tetapi masih dalam lingkungan atau instansi pemerintah.
2. Pelanggan perantara Pelanggan perantara (intermediate customer) adalah setiap orang yang berperan sebagai perantara produk, bukan sebagai pemakai. Komponen distributor, seperti agen-agen Koran yang memasarkan Koran, atau toko-toko buku merupakan contoh pelanggan perantara. Misalnya Penerbit Armico Bandung menerima pesanan buku dari toko buku untuk dijual kepada siswa SMK maka dalam hal ini Penerbit Armico bertindak sebagai pemasok, toko buku sebagai pelanggan perantara, dan siswa SMK sebagai pelanggan akhir atau pelanggan nyata (real customer).
3. Pelanggan eksternal Pelanggan eksternal (*external customer*), adalah setiap orang atau kelompok orang pengguna suatu produk (barang/jasa) yang dihasilkan oleh perusahaan bisnis. Pelanggan eksternal inilah yang berperan sebagai pelanggan nyata atau pelanggan akhir. Pelayanan Pelanggan (*Customer Service Orientation*) adalah keinginan untuk

membantu atau melayani orang lain untuk memenuhi kebutuhan mereka. Artinya berusaha untuk mengetahui dan memenuhi kebutuhan pelanggan. (Pelanggan diartikan secara luas, yaitu meliputi pelanggan internal dan eksternal).

## 2. Kepuasan pelanggan

Adanya tuntutan terhadap BUMN untuk dapat memberikan layanan yang sebaik-baiknya disamping mencari keuntungan, menyebabkan BUMN harus berusaha keras untuk terus mengembangkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Dengan adanya kualitas pelayanan yang dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan akan dapat menciptakan loyalitas pelanggan kepada perusahaan. Masalah kualitas merupakan salah satu bagian penting dan sangat perlu mendapatkan perhatian yang serius bagi setiap perusahaan untuk tetap bisa bertahan. (Arif, 2006:135) menyatakan bahwa:

Keputusan-keputusan seseorang pelanggan untuk mengkonsumsi suatu barang atau jasa dipengaruhi beberapa faktor antara lain adalah persepsinya terhadap kualitas pelayanan persepsi pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh suatu pelayanan akan dinilai baik atau tidak tergantung kepada apakah tingkat layanan yang diperolehnya sesuai atau melebihi harapannya.

(Kotler dan Keller, 2006) mendefinisikan kepuasan sebagai perasaan suka atau kecewa seseorang sebagai hasil dari perbandingan antara persepsi atas kinerja produk dengan harapannya. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan merupakan fungsi kinerja yang dipersepsikan dengan harapan. Banyak perusahaan memfokuskan pada kepuasan tinggi karena para konsumen yang kepuasannya hanya terbatas mudah untuk berubah.

(Spreng, Mackenzie, dan Olshvskhy, 1996) kepuasan pelanggan adalah perilaku setelah pembelian akan menimbulkan sikap puas atau tidak puas pada konsumen, maka kepuasan konsumen merupakan fungsi dari harapan pembeli atas produk atau jasa dengan kinerja yang dirasakan.

Sedangkan Lovelock dalam (Arief, 2006:174) menyatakan jika pelanggan merasakan pelaksanaan pelayanan lebih baik dari yang diharapkan mereka akan senang namun bila pelaksanaan pelayanan tidak lebih baik dari mereka harapkan mereka tidak puas. Kemudian Feiqenbaum dalam (nasution, 2004:41) menyatakan bahwa: kualitas adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*) suatu produk berkualitas apabila dapat memberi kepuasan sepenuhnya kepada pelanggan, yaitu sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan atas suatu produk sehingga produk atau layanan yang dihasilkan perusahaan harus memenuhi spesifikasi yang ditentukan pelanggan dan dinilai berkualitas dengan kata lain kualitas harus selalu berfokus pada kepentingan pelanggan.

## F. *Good Corporate Governance*

### 1. *Pengertian Good Corporate Governance*

Menurut (McKinsey & Co, 2002), tata kelola perusahaan merupakan perhatian bagi investor. Para investor cenderung menghindari perusahaan-perusahaan yang buruk dalam penerapan tata kelola perusahaan. Menurut (Walsh dan Seward, 1990), tata kola perusahaan dipandang sebagai kriteria kualitatif penentu untuk dipilih oleh investor.

Istilah corporate governance sendiri pertama kali diperkenalkan oleh suatu komite yang bernama *Cadbury committee*, yang dibentuk sebagai suatu perwujudan keperhatinan terhadap aktivitas perusahaan-perusahaan di inggris. (*Cadbury Committee*, 1992) dalam laporannya yang dikenal sebagai *Cadbury Report* mendefinisikan tata kelola perusahaan sebagai berikut: "sistem di mana organisasi diarahkan dan dikontrol"

definisi lain dari *Cadbury Committee* memandang tata kelola perusahaan sebagai:

"seperangkat aturan yang merumuskan hubungan antara pemegang saham, Manajer, kreditor, pemerintah, karyawan, dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya baik internal maupun eksternal sehubungan dengan hak-hak tanggung jawab mereka."

(Monks and Minow, 2001) melihat tata kelola perusahaan sebagai berikut:

*"istilah corporate governance"* mengacu kepada hubungan diantara tiga kelompok dalam menentukan arah dan kinerja perusahaan."

Konsep tata kelola perusahaan menurut (solomon dan Solomon, 2004:14) adalah sebagai berikut:

*"corporate governance is the system of checks and balances, both internal and external to companies, which ensures that companies discharge their accountability to all their stacholders and act in a socially responsible way in all areas of their business activity."*

Jadi, menurut definisi diatas *corporate governance* adalah sistem cek dan balace antara pihak-pihak internal dan eksternal perusahaan yang memeberikan keyakinan bahwa perusahaan menjalankan akuntabilitasnya kepada semua stakholders dan bertindak dalam kerangka pertanggungjawaban untuk seluruh area aktifitas perusahaan

Pengertian *Corporate Governance* menurut Turn bull Report di Inggris (1999) dalam Effendi (2009:1) adalah sebagai berikut:

*"Corporate governance is company's system of internal control, which has as its principal aim the management of risks that are right fieant to the fulfilment of its bussiness objectives, with a view to safe quarding the company's assets and enchancing overtime the value of the share holders investmen"*.

Menurut definisi diatas *Corporate Governance* adalah sebagai suatu sistem pengendalianinternal perusahaan yang memilih tujuan utama mengelola resiko yang signifikan guna memenuhi tujuan bisnisnya melalui pengamanan ases perusahaan dan meningkatkan nilai investasi pemegang saham dalam jangka panjang.

## 2. Prinsip Dasar GCG

Dalam rangka menerapkan tata kelola perusahaan (*corporate governance*) perlu adanya suatu standar atau prinsip yang dijadikan pedoman dalam praktik pengelolaan perusahaan untuk meningkatkan nilai dan kelangsungan perusahaan OECD (april 1998) telah mengembangkan prinsip pelakuan yang setara, transparansi (*transparency*), akuntabilitas, responibilitas atau lebih lengkapnya sebagai berikut.

*Fainess* (kewajaran), menjamin perlindungan hak-hak para pemegang saham, serta menjamin terlaksananya komitmen dengan para investor.

*Transparency* (trasparansi), mewajibkan adanya suatu informasi yang terbuka tepat waktu, serta jelas dan dapat diperbandingkan, yang menyangkut keadaan keuangan, pengelolaan perusahaan, dan kepemilikan perusahaan.

*Accountability* (akuntabilitas), menjelaskan peran dan tanggung jawab, serta pendukung usaha untuk menjamin *penyeimbangan* kepentingan manajemen dan pemegang saham, sebagaimana yang diawasi oleh dewan komisaris.

*Responsibility* (pertanggungjawaban), memastikan dipatuhinya peraturan-peraturan serta ketentuan yang berlaku sebagai cermin dipatuhinya nilai-nilai sosial.

Prinsip dasar yang harus dilaksanakan oleh masing-masing pilar adalah:

1. Negara dan perangkatnya menciptakan peraturan perundang-undangan yang menunjang iklim usaha yang sehat, efisien dan trasparan, melaksanakan peraturan perundang-undangan dan penegakan hukum secara konsisten (*consistent law enforcement*).
2. Dunia usaha sebagai pelaku pasar menerapkan GCG sebagai pedoman dasar pelaksanaan usaha.
3. Masyarakat sebagai pengguna produk dan jasa dunia usaha serta pihak yang terkena dampak dari keberadaan perusahaan, menunjukkan

kepedulian dan melakukan kontrol sosial (sosial control) secara obyektif dan bertanggung jawab.

Pedoman tata *kelola* perusahaan yang baik adalah menetapkan panduan praktis. Panduan ini mensyaratkan bahwa dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan masing-masing perusahaan harus menyusun pedoman tata sendiri berdasarkan kode dan kode khusus mereka seperti manual tata kelola perusahaan harus, setidaknya meliputi:

1. visi perusahaan misi dan nilai-nilai,
2. posisi dan fungsi dari rapat umum pemegang saham dewan komisaris,
3. direksi komite penunjang dewan komisaris dan pengendalian sistem,
4. kebijakan untuk memastikan fungsi efektif dari masing-masing organ perusahaan.
5. Kebijakan untuk memastikan akuntabilitas, pengendalian internal yang efektif dan pelaporan keuangan yang benar.
6. Kode perilaku yang didasarkan pada nilai-nilai perusahaan dan etika bisnis.
7. Sarana pengungkapan informasi untuk pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.
8. Kebijakan pada peningkatan berbagai peraturan perusahaan yang diperlukan untuk melaksanakan perusahaan.

Sebagai BUMN yang wajib menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) atau dikenal dengan tata kelola Perusahaan yang baik dalam aspek bisnis dan pengelolaan perusahaan pada semua jajaran perusahaan, PLN menyusun tatakelola Teknologi Informasi dalam lingkup bisnis dan pelaksanaan pengelolaan perusahaan. Dukungan Teknologi Informasi dapat meningkatkan kapabilitas perusahaan dalam memberikan kontribusi bagi penciptaan nilai tambah, serta mencapai efektifitas dan efisiensi.

Aspek kunci dari prinsip GCG meliputi adil, responsibilitas, transparansi, independensi, akuntabilitas, keselarasan dan kewajaran serta tanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan Panduan Kebijakan Tata Kelola Teknologi Informasi BUMN (IT Governanve), seluruh BUMN diminta untuk melaksanakan GCG pada setiap aspek bisnis dan juga pengelolaan perusahaan pada semua jajarannya.

## **G. Badan Usaha Milik Negara**

### **1. Pengertian Badan Usaha Milik Negara (BUMN).**

Berdasarkan penafsiran pasal 33 Undang-undang Dasar 1945 ditetapkan pula dasar-dasar dan bentuk pengelolaan sisitem ekonomi nasional. Menurut penafsiran penjelasan pasal tersebut ditetapkan pula para pelaku ekonomi dalam sistem ekonomi nasional yang terdiri dari sektor koperasi, swasta dan Negara BUMN adalah pelaku ekonomi yang mewakili sektor Negara.

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 19 th 2003 tentang badan usaha milik Negara pengertian BUMN adalah sebagai berikut:

Badan usaha milik Negara yang selanjutnya disebut BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Negara yang dipisahkan. Penyertaan modal Negara dalam rangka pendirian atau penyertaan pada BUMN bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja Negara, kapitalisasi cadangan dan sumber lainnya yang telah ditetapkan oleh peraturan pemerintah.

### **2. Kerangka konseptual**

BUMN merupakan pelaku ekonomi yang didirikan oleh Negara berdasarkan pasal 33 Undang-undang dasar 1945 ayat 2, pasal 33 tersebut menyatakan bahwa segala sesuatu yang menyangkut hajat hidup orang banyak harus dikuasai Negara dan implementasi penguasaannya antara lain ditafsirkan dilakukan oleh pelaku ekonomi yaitu BUMN. BUMN kini bergerak hampir seluruh sektor ekonomi yang ada. Dengan kondisi tersebut peranan BUMN sangat strategis dalam perekonomian nasional bahkan beberapa

diantaranyamenguasai industri dan industri hulu. Secara umum tujuan dan misi pokok BUMN yang didirikan oleh pemerintah adalah seperti yang diamanatkan dalam pembukaan Undang-undang Dasar 1945 yang merupakan landasan yuridis pendiriannya. Dalam pembukaan tersebut dinyatakan bahwa pendiri Negara dan pemerintah Indonesia adalah untuk memajukan kesejahteraan umum dan keadilan social bagi seluruh bangsa Indonesia sebagai realisi amanat UUD 1945 itu dalam bidang ekonomi pemerintah mendirikan BUMN yang merupakan sarana pemerintah untuk mewujudkan kesejahteraan umum dan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia.

Fenomena privatisasi BUMN sebenarnya sudah mendapatkan perlindungan “payung” teori yang kuat. Beberapa argument yang mendukung privatisasi BUMN didasarkan pada akar teori kegagalan pemerintah dalam mengelola perekonomian (government failure), teori property right, hubungan principal-agent, dan masalah insentif (misalnya, Dunleavy 1986, majone 1994, Holmstrom dan Milgrom 1991; Hanke dan Walters 1994, Nort 1992, Saphiro dan Wilig 1990; Zinnes, Eilat dan Sachs 2001; Tirole 1991; serta Dixit 1997).

Berikut tiga teori paling klasik sebagai esensi dan urgensi privatisasi: Pertama, teori monopoli, secara sederhana dikatakan bahwa BUMN dalam banyak kasus sering menerima privilege (kekhususan) monopoli. Akibatnya, mereka sering terjerumus menjadi tidak efisien karena hak istimewa ini (stiglitz 2000; Hanke dan Walters 1994; serta Dunleavy 1986). Kedua, teori property right. Esensi perusahaan swasta dimiliki oleh individu-individu yang bebas untuk menggunakan, mengelola, dan memperdayakan aset-aset privatnya, konsekuensinya, mereka akan mendorong habis-habisan usahanya agar efisien. Property rights swasta telah menciptakan insetif bagi terciptanya efisien perusahaan. Ketiga, teori principal agent. Dalam teori ini diungkapkan bagaimana peta hubungan antara principal (pemilik perusahaan, dalam hal BUMN adalah pemerintah) dan agent (perusahaan, yakni BUMN). Di sektor swasta, manajemen perusahaan (sebagai agen) sudah jelas tunduk loyal kepada pemilik atau pemegang saham (shareholders). Upaya untuk menghilangkan intervensi politik dalam pengelolaan BUMN ini ditempuh

dengan konsep stakeholder economy, yakni perusahaan harus memiliki tanggung jawab (responsibility) terhadap sejumlah pihak yang terkait (stakeholders), yakni karyawan, kreditor, masyarakat setempat, dan seterusnya (Dixit, 1997).

Sedangkan beberapa kelemahan (disadvantages) dari privatisasi sebagai salah satu bentuk dari restrukturisasi BUMN, adalah sebagaimana dikemukakan oleh Yasir Aharoni, yaitu;

- 1) *The government is penalizing successful enterprise, because the private sector will buy only provitable assets,*
- 2) *The exchequer loses income from the profitable nationalized industries and is left with the funding of the unprofitable industries. Dikatakan bahwa: "transferability of shares may not be the only reason a firm may be profitable".*

Berdasarkan paparan diatas bahwa privatisasi memiliki beberapa kelemahan diantaranya yaitu pemerintah menghukum perusahaan yang sukses karena adanya sektor swasta akan membeli aset hanya *provitable*, jadi perbendaharaan kehilangan pendapatan dari industri dinasionalisasi menguntungkan dan yang tersisa pendanaan industri tidak menguntungkan. Dan dikatakan pula bahwa pengalihan saham mungkin bukan satu-satunya alasan perusahaan mungkin menguntungkan.

Terlepas dari beberapa kelemahan privatisasi sebagai salah satu bentuk privatisasi dari restrukturisasi, korporasi sebagai bentuk lain restrukturisasi BUMN, yang berarti hanya pembenahan intern organisasi, yang memiliki prinsip-prinsip pendukung dan merupakan bentuk yang menciptakan lingkungan usaha atau kondisi yang memberikan kesempatan bagi perusahaan Negara untuk berhasil sebagai pelaku ekonomi. (Deane 1993: 253), menyatakan bahwa terdapat 4 sasaran utama dalam korporatisasi, yaitu:

- 1) *SOE Manager are meant to have a single clear objective: the maximization of commercial performance. This intended to provide a direct and unambigious focus, facilitate, monitoring, improve accountability and prevent inconsistent poliysical objectives.*

- 2) *SOE boards of directors are meant to have the authority to make the decisions necessary to meet these objectives. They are responsible for major investment, recruitment and other strategic decisions. Ministers retain overall responsibility for the firm's performance but should not be more closely involved.*
- 3) *Management performance should be closely monitored by ministers, the treasury providing advice against the objectives achieved some private sector monitoring also occurs.*
- 4) *There is an improved system of managerial rewards and sanctions to reinforce the incentives for performance. Salaries and employment should be linked to performance.*

Berdasarkan prinsip di atas maka tugas dan tanggung jawab manajemen BUMN yang dikorporatisasi akan jelas dan tidak konflik dengan kepentingan-kepentingan dan tujuan politik pemerintah yang secara mendasar berbeda dengan kepentingan dan tujuan bisnis. Direksi memiliki otoritas dan otonomi dalam mengelola perusahaan, pemerintah hanya berfungsi sebagai pengawas. Kinerja manajemen akan mengelola perusahaan secara maksimal karena terdapat sistem sanksi dan insentif sebagai pendorong untuk meningkatkan kinerja. Gaji dan kompensasi serta promosi ditetapkan berdasarkan masing-masing karyawan.

### 3. Tujuan BUMN

Menurut (Hamid dan Anto 2000), BUMN didefinisikan untuk tujuan tertentu seperti menciptakan lapangan pekerjaan pengembangan daerah, merintis sektor yang belum dimasuki swasta menyediakan fasilitas semi publik. Ringkasan tujuan BUMN adalah memaksimalkan tujuan tertentu termasuk kemungkinan memperoleh keuntungan maksimal.

Tujuan pendirian BUMN menurut PP Nomor 3 th 1983 adalah:

- a. Tujuan komersial, yakni alat memupuk keuntungan.

- b. Tujuan secara makro yaitu member sumbangan bagi perkembangan ekonomi atau pendapatan Negara, perintis kegiatan usaha dan penunjang kebijakan pemerintah dibidang ekonomi dan pembangunan.
- c. Tujuan sosial politik, yakni melayani kepentingan umum dan memenuhi hajat hidup orang banya serta membantu golongan ekonomi lemah dan koperasi. Peran dan fungsi BUMN (Hamid dan Anto 2000) menjelaskan bahwa BUMN didesain untuk sebuah tujuan.

#### 4. Bentuk Dan Karakteristik Badan Usaha Milik Negara.

Pengertian Perusahaan Negara (PN) atau yang sekarang dikenal dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dapat dilihat dalam Pasal 1 Undang-undang No.19/Prp/1960, menyebutkan: Perusahaan Negara adalah. semua perusahaan dalam bentuk apapun yang modalnya untuk seluruhnya merupakan kekayaan negara Republik Indonesia, kecuali jika ditentukan lain dengan atau berdasarkan undang-undang. Kalau diperhatikan, pengertian PN dalam Pasal 1 Undang-undang No.19/Prp/1960, tidak hanya tiga bentuk (Perusahaan Jawatan (Perjan), Perusahaan Umum (Perum) dan Perusahaan Perseroaan (Persero)), tetapi ada bentuk lain, seperti : Yayasan, PT Lama, PT Pertamina, clan PT Bank, walaupun Undang-undang No. 9 Tahun 1969 mengklasifikasikan menjadi tiga bentuk.

Apakah dasar pertimbangan yuridis pengelompokan BUMN ke dalam tiga bentuk, tidak jelas terlihat dalam Undang-undang No.9 Tahun 1969 PP No.3 Tahun 1983, baik pada konsideran, pasal, dan penjelasannya. Secara implisit, penetapan tiga bentuk yang dimaksud untuk memberikan fleksibilitas dan tujuan berbeda-beda. Mengingat tidak semua kegiatan usaha sebagai perusahaan dapat diusahakan secara ekonomis. Karena, ada yang membawa misi kepentingan umum dan menyangkut hajat hidup orang banyak di samping mencari keuntungan. Penyederhanaan sebagai dimaksud Undang-undang No.9 Tahun 1969, belum sepenuhnya mencapai sasaran.

Perusahaan negara telah lama dikenal, sejak masuknya Belanda di Indonesia, adanya VOC (*Verenigde Dost Indische Companie*) dapat dijadikan bukti, keterlibatan negara dalam kegiatan ekonomi. VOC adalah suatu Trust yang dibentuk pemerintah Belanda untuk melaksanakan usaha dagang di Indonesia. Latar belakang terbentuknya PN di negara bekas jajahan merupakan bagian dari perkembangan ekonomi Eropa Barat dan negara penjajah umumnya.

Apabila melihat sejarah PN sesudah Indonesia merdeka, hampir sama seperti zaman Hindia Belanda melakukan usaha yang bertujuan untuk mendapatkan penghasilan untuk Pemerintah Belanda. Pola tersebut masih berlaku, asal tidak bertentangan dengan UUD 1945, seperti :

- a. Perusahaan negara yang diatur IBW (*Indische Bedrijven Wet*) Stb. 1927 No.419. Anggaran perusahaan IBW dimaksudkan dalam anggaran belanja negara, teknis anggarannya termasuk dalam Departemen Keuangan, pengawasan masing-masing di bawah departemen teknis. Contohnya, Jawatan Kereta Api, Jawatan Pegadaian, Percetakan Negara.
- b. Perusahaan negara yang diatur ICW (*Indische Comptabiliteits Wet*). Perusahaan ini tidak tegas berstatus sebagai organisasi usaha yang dilaksanakan pemerintah. Namun, anggaran perusahaan termasuk dalam anggaran departemen yang bersangkutan. Contohnya, Penerbitan Balai Pustaka, Perusahaan Listrik Negara, Perusahaan Air Minum Negara.
- c. Perusahaan negara di luar IBW dan ICW, sebagai berikut :  
Perusahaan yang diselenggarakan BIN (Bank Industri Indonesia), sekarang Bapindo. BIN kurang lebih memiliki 90 perusahaan, untuk membantu pembangunan dalam lapangan industri, pertambangan, dan perkebunan. Contoh, PT. Perusahaan Tinta Tjetak Tjemani, PT Pabrik Kertas Blabak, PT. Perusahaan Hotel dan Tourist Nasional.
- d. Perusahaan yang dinasionalisasi, dalam rangka perjuangan pengembalian Irian Barat. Pemerintah menempatkan semua perusahaan Belanda di bawah pengawasan Pemerintah Indonesia dan akhirnya dinasionalisasikan.

- e. Perusahaan di lapangan hukum perdata, yaitu perusahaan yang berbentuk PT, sahamnya dipegang seluruhnya pemerintah. Contoh, PT Usaha Pembangunan Periklanan, PT Pertambangan Timah Belitung, PT Pertambangan Timah Singkep, PT. Pertambangan Bauxit, dan PT Permina.
- f. Perusahaan yang modalnya dari Pemerintah atau penyertaan modal. Contoh, PT Jakarta Lloyd, PT Pelayaran Nasional Indonesia, PT Garuda Indonesia, dan PT Sampit Dayak.
- g. Perusahaan yang modalnya berasal dari Pemerintah, dijalankan oleh Yayasan. Contoh, Yayasan Prapanca, Yayasan Urusan Bahan Makanan, Yayasan Motor, Yayasan Bahan Pertanian, Yayasan Karet Rakyat Pusat, Yayasan Persediaan bahan Perindustrian.

Melihat perkembangan yang demikian, sejak semula terjadi kerancuan aspek hukum BUMN. Walaupun upaya penyederhanaan bentuk, penegasan fungsi ke dalam Perjan, Perum, dan Persero belum cukup. Karena masih banyaknya BUMN yang mempunyai dasar hukum lain dan bentuknya berbeda, seperti PN, PT, PT Campuran, Yayasan, Bulog, dan lainnya. Keanekaragaman aspek hukum masih ditunjukkan dalam proses sejarah sampai sekarang.

Perkembangan tiga bentuk BUMN sesuai dengan misinya, dapat digambarkan sebagai berikut : Tahun 1976/1977, 2 Perjan, 23 Perum, dan 116 Persero. Tahun 1987/1988, 2 Perjan, 33 Perum dan 179 Persero (146 tunggal dan 33 patungan). Tahun 1994 Perjan tidak lagi, 21 Perum, dan 186 Persero. Data tersebut di atas, menunjukkan telah terjadi perubahan bentuk dan secara yuridis pergeseran fungsi

Bentuk Undang-undang No.9 Tahun 1969, usaha-usaha negara berbentuk Perusahaan dibedakan dalam tiga bentuk :

- a. Perusahaan Jawatan (Perjan)
- b. Perusahaan Umum (Perum)
- c. Perusahaan Perseroan (Persero)

Dengan keluarnya UU No.9 Tahun 1969 maka BUMN yang sudah ada sebelumnya, yaitu Perusahaan-perusahaan Negara (PN) dan Perseroan-perseroan Terbatas Milik Negara (dikenal sebagai PT Lama) harus dialihkan dan disesuaikan bentuknya. Disamping tiga golongan BUMN diatas, masih dikenal bentuk-bentuk lain yang mempunyai ciri-ciri khusus dan ditunduk pada Undang-undang tersendiri seperti bank-bank Pemerintah yang tunduk pada UU Perbankan dan UU pendiriannya masing-masing. Ada pula Pertamina yang merupakan perusahaan minyak dan gas bumi negara dan tunduk pada UU No.8 Tahun 1971.

a. Perusahaan Jawatan (Perjan)

Berdasarkan Pasal 2 ayat 1 Undang-undang No.9 Tahun 1969, Perjan adalah Perusahaan Negara yang didirikan dan diatur dalam ketentuan-ketentuan IBW Stb. 1927 No.419 yang telah beberapa kali mengalami perubahan dengan Stb. 1927 No.419 yang telah beberapa kali mengalami perubahan dengan Stb. 1936 No.445, Undang-undang No.3/Drt/1954, dan Undang-undang No.13 Tahun 1955. Inpres No. 17 Tahun 1967, menyebutkan bahwa Perjan, dengan ciri-ciri pokok, sebagai berikut:

- a. Makna usaha adalah publik service, artinya pengabdian serta pelayanan kepada masyarakat. Usahnya dijalankan dengan memegang syarat-syarat efisiensi, efektivitas dan ekonomis dalam manajemen perusahaan dan pelayanan kepada umum atau masyarakat yang baik dan memuaskan.
- b. Bagian dari Departemen atau Direktorat jenderal atau Direktorat atau Pemerintah Daerah.
- c. Mempunyai hubungan hukum publik (*publik rechtelijk verhouding*). Bila ada atau melakukan tuntutan/dituntut, maka kedudukannya adalah sebagai Pemerintah atau seizin Pemerintah.
- d. Hubungan usaha antara Pemerintah yang melayani dan masyarakat yang dilayani, sekalipun terdapat sistem bantuan atau subsidi, harus selalu didasarkan atas *business-zakelijkheid*, *cost accounting principles* dan *management effectiveness*, artinya setiap subsidi yang diberikan

kepada masyarakat selalu dapat diketahui dan dapat dicatat/dibukukan di mana yang diterima berupa potongan-potongan harga atau mungkin pembebasan sarna sekali dari pembayaran (uang sekolah). Apa yang seharusnya dibayar masuk kepada negara harus benar-benar dinyatakan dalam tanda pembayaran, karcis, jumlah yang harus dibayarkan, dinyatakan secara jelas persentase potongan atau pembebasan pembayaran.

- e. Dipimpin oleh seorang Kepala, merupakan bawahan suatu bagian dari Departemen Direktorat Jenderal atau Direktorat atau Pemerintah Daerah.
  - f. Seperti badan atau lembaga pemerintah lainnya, mempunyai dan memperoleh fasilitas negara.
  - g. Pegawainya pada pokoknya adalah pegawai negeri.
  - h. Pengawasan dilakukan secara hierarki maupun secara fungsional, seperti bagian-bagian suatu Departemen atau Pemerintah daerah.
- b. Perusahaan Umum (Perum)

Pasal 2 ayat 2 Undang-undang No.9 Tahun 1969 menyebutkan bahwa Perum adalah PN yang didirikan dan diatur berdasarkan ketentuan-ketentuan yang diatur dalam Undang-undang No. 19/Prp/1960. Ciri-ciri pokok berdasarkan Inpres No.17 Tahun 1967, sebagai berikut :

- a. Makna usahanya adalah melayani kepentingan umum (produksi, distribusi, dan konsumsi). Usaha dijalankan dengan prinsip efisiensi, efektivitas dan *economy cost-accounting principles and management effectiveness* serta bentuk pelayanan (service).
- b. Berstatus badan hukum diatur berdasarkan undang-undang (*wetsduiding*).
- c. Bergerak di bidang jasa vital (*public utilities*). Pemerintah boleh menetapkan bahwa beberapa usaha yang bersifat *public utility* tidak perlu diatur, disusun atau diadakan sebagai perusahaan negara.

- d. Mempunyai nama dan kekayaan sendiri, bebas bergerak seperti perusahaan swasta, mengadakan perjanjian, kontrak dan hubungan-hubungan dengan perusahaan lainnya.
  - e. Dapat dituntut dan menuntut, hubungan hukumnya diatur secara hukum keperdataan (*privat rechterlijk*).
  - f. Modal seluruhnya dimiliki negara dari kekayaan negara yang dipisahkan, dapat mempunyai dan memperoleh dana dari kredit dalam dan luar negeri atau dari obligasi.
  - g. finansial harus dapat berdiri sendiri, kecuali ada politik Pemerintah mengenai tarif dan harga. Akan diatur melalui subsidi pemerintah.
  - h. Dipimpin oleh seorang Direksi, pegawainya adalah pegawai perusahaan Negara dan diatur dalam ketentuan tersendiri, di luar ketentuan pegawai negeri.
  - i. Organisasi, tugas, wewenang, tanggung jawab dan cara pertanggungjawabannya, pengawasan, diatur secara khusus sesuai dengan undang-undang pembentukannya.
  - j. Laporan tahunan perusahaan memuat neraca untung rugi dan neraca kekayaan yang disampaikan kepada pemerintah.
- c. Perusahaan Perseroan (Persero)

Pasal 2 ayat 3 Undang-undang No.9 Tahun 1969 menyebutkan bahwa Persero adalah perusahaan dalam bentuk PT, seperti diatur menurut ketentuan-ketentuan KUHD Stb. 1847 No.23 (sekarang diganti dengan Undang-Undang No.1 Tahun 1995) baik sahasahamnya untuk sebagian maupun seluruhnya dimiliki oleh Negara. Ciri-ciri Persero berdasarkan Inpres No.17 Tahun 1967, sebagai berikut :

- a. Makna usahanya untuk memupuk keuntungan pelayanan dan pembinaan organisasi yang baik, efektif, efisien, dan ekonomis secara *business zakelik, cost accounting principles, management*

*effectiveness*, dan pelayanan umum yang baik, memuaskan dan memperoleh laba. Status adalah badan hukum perdata, yang berbentuk Perseroan Terbatas. Hubungan usaha diatur menurut hukum perdata.

- b. Modal seluruhnya atau sebagian merupakan milik negara dari kekayaan Negara yang dipisahkan. Dimungkinkan adanya *joint* atau *mixed enterprise* dengan swasta (nasional dan atau asing) dan adanya penjualan saham perusahaan milik negara. Seperti badan atau lembaga pemerintah lainnya, mempunyai dan memperoleh fasilitas Negara. Dipimpin oleh seorang Direksi dan status pegawai sebagai pegawai perusahaan biasa. Peranan Pemerintah adalah sebagai pemegang saham. Intensitas '*medezeggenschap*' terhadap perusahaan bergantung besarnya jumlah saham (modal) yang dimiliki berdasarkan perjanjian antara pemerintah dengan pemilik lainnya.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan, Bahwa didalam BUMN itu sendiri memiliki beberapa karakteristik badan usaha yaitu tiga badan usaha dimana memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai fungsi masing-masing. Sehingga dapat membantu peran pemerintah yang memiliki ciri khas tersendiri sesuai dengan dengan UU yang berlaku. Contoh Salah satu dari bentuk BUMN yaitu Persero PT PLN, yang memiliki fungsi dan tugas dibidang jasa dalam penyediaan listrik Negara, memberikan pelayanan secara maksimum pada pelanggan.

##### 5. Kondisi BUMN

Kondisi BUMN dimasa depan, lingkungan pasar cenderung semakin bersaing ketat. Dalam kondisi semacam ini daya saing atau keunggulan kompetitif merupakan faktor penting dalam meningkatkan volume perdagangan dan menarik minat investasi. Seperti yang dikatakan Porter (1995) dalam simatupang (2005 : 72) bahwa keunggulan bersaing adalah jantung dari kinerja perusahaan didalam pasar yang bersaing.

Berkaitan dengan hal tersebut upaya peningkatan daya saing dalam upaya membangun keunggulan kompetitif sudah selayaknya menjadi perhatian berbagai kalangan baik para pelaku bisnis aparat birokrasi dan organisasi maupun anggota masyarakat lainnya yang merupakan lingkungan kerja institusi (Sumatupang, 2005:72-73).

Bagi para pelaku bisnis yang tidak membedakan apakah swasta atau BUMN faktor penentu keunggulan kompetitif yang meliputi produktifitas efisien kualitas produk dan layanan prima merupakan ujung tombak dalam menghadapi persaingan. Faktor produktifitas dan efisien menjadi komponen satu-satunya dalam menghadapi persaingan, kualitas produk layanan prima kepada pelanggan juga merupakan faktor dominan dalam menciptakan *customer satifacation* dan memenuhi *customer's need*.



### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### A. Jenis penelitian

Dalam suatu penelitian diperlukan metode yang sesuai dengan pokok permasalahan dan tujuan penelitian, agar diperoleh data yang relevan dengan permasalahan penelitian. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian deskriptif adalah jenis penelitian yang berupaya mendeskripsikan atau memberikan gambaran dan menguraikan keadaan dengan sebenarnya terjadi berdasarkan fakta-fakta yang ada, serta berusaha mencari jalan pemecahannya.

Menurut Croswall dalam Djarn'an (2009:24) penelitian kualitatif adalah suatu proses *inquiry* tentang pemahaman berdasarkan pada tradisi-tradisi metodologis terpisah, jelas pemeriksaan bahwa menjelajah suatu masalah social atau manusia.

Menurut Strauss dan Corbin (2003) penelitian kualitatif dimaksud sebagai jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya. Selanjutnya, dipilihnya penelitian kualitatif karena kemantapan peneliti berdasarkan pengalaman penelitiannya dan metode kualitatif dapat memberikan rincian yang lebih kompleks tentang fenomena yang sulit diungkapkan oleh metode kuantitatif.

Suatu metode dipilih dengan memperhatikan kesesuaian dengan objek studi, atau dengan kata lain dalam suatu penelitian sangat diperlukan metode yang sesuai pokok permasalahannya dengan tujuan penelitian dengan maksud agar diperoleh data yang relevan dengan permasalahan peneliti.

Jadi dalam penelitian ini akan digunakan suatu metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, sehingga diharapkan nantinya mampu menggambarkan fenomena-fenomena dan menganalisa hubungan-hubungan yang terjadi antara fenomena tersebut.

## B. Fokus Penelitian

Dengan penetapan fokus yang jelas, peneliti dapat membuat keputusan yang tepat tentang data mana yang dikumpulkan dan mana yang tidak diperlukan atau mana data yang akan dibuang.

Fokus dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas pelayanan PPOB:
  - a) Kesesuaian antara prosedur yang ada dengan pelaksanaan sistem PPOB yang berarti kesesuaian antara petunjuk pelaksanaan dengan praktek pelaksanaannya sendiri. Meliputi petunjuk prosedur pelayanan, waktu efisien dan biaya yang ekonomis serta proses pelayanan yang sederhana.
  - b) Ketersediaan sarana penunjang maupun fasilitas pelayanan (meliputi kondisi fasilitas, alat kelengkapan gedung dan tata ruang) dalam pelaksanaan sistem PPOB yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
  - c) Tanggapan masyarakat mengenai pelayanan pembayaran rekening listrik yang diterima dari PT PLN Area Madiun dan mitra payment point (KUD), memperoleh tanggapan yang baik oleh masyarakat terhadap pelaksanaan kegiatan pelayanan sistem PPOB yang diterima.
2. Faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan sistem PPOB:
  - a) Faktor pendukung sistem (*Payment Point Online Bank*):
    - Faktor intern yaitu kejelasan tujuan yang hendak dicapai, kejelasan strategi pencapaian, proses analisa dan perumusan kebijaksanaan yang mantab, perencanaan yang matang, penyusunan program yang tepat, persediaan sarana dan prasarana kerja, pelaksanaan efektif dan efisien.
    - Faktor ekstern yaitu loket-loket yang disediakan untuk melakukan pembayaran lebih banyak, hemat waktu biaya, membuka peluang bisnis loket, memungkinkan adanya sinergi dan integrasi pelayanan antara berbagai instansi penyedia layanan.

b) Faktor penghambat sistem (*Payment Point Online Bank*)

- Faktor intern : permasalahan *human eror* kesalahan yang dilakukan petugas dalam pengentrian proses transaksi, terjadinya gangguan jaringan apabila gangguan pada sistem computer (offline), butuh dana besar untuk deposit apabila transaksi juga besar.
- Faktor ekstern : adanya uang palsu dari pelanggan, persaingan antar loket competitor dari bank lain, persaingan fee dan fasilitas antar penyedia layanan.

**C. Lokasi dan Situs Penelitian.**

Lokasi dan situs penelitian adalah tempat dimana peneliti akan melakukan penelitian. Berdasarkan lokasi penelitian peneliti memperoleh data dan informasi yang diperlukan terkait permasalahan yang telah ditetapkan. Adapun lokasi penelitian dalam penelitian ini adalah PT PLN Area Madiun dan mitra kerja PLN yaitu KUD.

Sedangkan situs penelitian adalah tempat dimana peneliti dapat menangkap dan mengetahui keadaan sebenarnya dari obyek yang akan diteliti. Dengan demikian situs dalam penelitian ini adalah PT PLN Area Madiun dan mitra kerja PLN yaitu KUD.

Alasan peneliti memilih lokasi penelitian PT PLN Area Madiun dan mitra kerja PLN yaitu KUD. karena PT PLN Area Madiun ini telah mendapatkan prestasi yang sangat baik dalam meningkatkan kualitas pelayanannya.

Sedangkan alasan peneliti memilih situs penelitian PT PLN Area Madiun dan mitra kerja PLN yaitu KUD karena telah berhasil menerapkan sistem layanan PPOB yang terlihat dari kinerja Unit di bidang Niaga yang berhasil mencapai target kinerja setiap bulannya. Dan diharapkan ditempat ini peneliti dapat memperoleh data yang dikehendaki sesuai judul penelitiannya. Namun bukan berarti kondisi yang baik di atas memastikan tidak ada masalah PT PLN Area Madiun dan mitra kerja PLN yaitu KUD. Kondisi yang dapat dilihat adalah masih kurangnya control system dan jaringan untuk mendukung prakteknya. Kemudian kegiatan pelatihan sebagai upaya untuk meningkatkan kapasitas SDM yang ada di

dalamnya juga masih kurang. Berdasar hal inilah peneliti memilih PT PLN Area Madiun dan mitra kerja PLN yaitu KUD. Sebagai situs penelitian.

#### **D. Sumber dan Jenis Data**

Sumber data atau sumber informasi adalah segala sesuatu yang bisa memberikan informasi mengenai data penelitian yang dibutuhkan. Jenis dan sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **1. Data primer**

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari narasumber atau responden yang berupa kata-kata dari orang-orang yang telah diwawancarai secara langsung. Dalam penelitian ini, sumber data primer diperoleh dari :

- a. Asisten manager SDM PT PLN Area Madiun.
- b. Asisten manager Niaga PT PLN Area Madiun.
- c. Staf loket pelayanan sistem PPOB.
- d. Masyarakat atau Pelanggan pengguna jasa PPOB

##### **2. Data sekunder, merupakan data yang diperoleh tidak langsung dari sumbernya yang dapat berupa dokumen-dokumen, laporan-laporan, artikel-artikel yang terdapat kaitannya dengan masalah yang diteliti. Dalam hal ini data sekunder didapat data-data yang dapat berupa arsip, laporan, dokumen yang ada di PT. PLN Area Madiun. Selain itu, data yang diambil bisa berasal dari internet, surat kabar dan jurnal-jurnal.**

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standart data yang ditetapkan. (Sugiyono, 2007:401)

Sedangkan teknik pengumpulan data menurut Arikunto (1990) adalah cara atau metode yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang dimana cara tersebut menunjuk pada suatu yang abstrak, tidak dapat diwujudkan

dalam benda yang kasat mata tetapi dapat dipertontonkan penggunaannya. Sehingga teknik pengumpulan data yang dipergunakan oleh peneliti adalah :

1. Observasi

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung ke lokasi penelitian dan melakukan pencatatan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan penelitian untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang keadaan pelayanan Sistem PPOB.

2. Wawancara

Merupakan teknik mendapatkan data atau informasi melalui tanya jawab secara langsung dengan beberapa orang yang dianggap berkompeten guna diminta keterangan sehingga didapatkan informasi yang faktual tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian.

3. Dokumentasi

Teknik yang dilakukan dengan mencatat atau menyalin data-data yang ada dalam dokumen di lokasi dan situs penelitian yang dianggap relevan atau sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Dalam teknik pengumpulan data ini dapat berupa arsip, laporan, gambar-gambar, foto-foto, peraturan, kebijakan dan data sekunder lainnya yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

## F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang dipergunakan untuk memperoleh atau mengumpulkan data dalam proses penelitian. Dalam mendukung proses pengumpulan data dan memperoleh data yang diinginkan, peneliti menggunakan instrument penelitian berupa :

- 1) Peneliti sendiri, yaitu dengan cara menyaksikan dan mengamati secara langsung peristiwa-peristiwa yang berkaitan dengan objek yang diteliti.
- 2) Pedoman wawancara atau *interview guide*, digunakan sebagai kerangka dasar dalam melakukan wawancara agar wawancara yang

dilakukan peneliti tetap terarah dan tetap menjaga relevansi terhadap masalah dalam penelitian.

Perangkat penunjang, meliputi buku catatan, alat tulis menulis, dan alat bantu lain untuk merekam serta mencatat data-data yang diperlukan dalam penelitian.

### G. Metode Analisis

Analisis data adalah penyederhanaan ke dalam suatu pola atau bentuk yang lebih mudah untuk diinterpretasikan. Dilihat dari jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang digunakan dalam penelitian maka analisa data harus diinterpretasikan dengan cara melukiskan hasil penelitian dalam bentuk kata atau kalimat. Sehingga analisis data pada penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif bukan dalam bentuk suatu angka. Sedangkan pandangan Miles dan Huberman (1992 : 16) mengenai analisis data dalam penelitian di sini lebih menitik beratkan pada alur kegiatannya. Analisis data itu terdiri dari 3 alur kegiatan yang terjadi, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Alur kegiatan yang ditempuh dalam analisis data penelitian deskriptif oleh peneliti sebagai berikut :

#### 1. Reduksi Data (*data reduction*)

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, dimana peneliti mengumpulkan data yang berkaitan dengan Restrukturisasi Organisasi Perangkat Daerah yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Selanjutnya data tersebut dipilih sesuai dengan fokus penelitian untuk kemudian disederhanakan lagi. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa.

#### 2. Penyajian Data (*data display*)

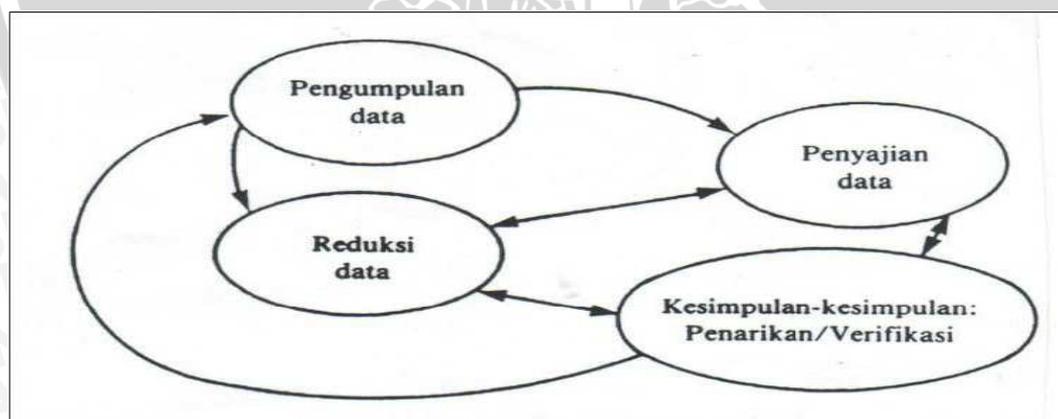
Merupakan penyusunan data yang diperoleh sehingga memungkinkan adanya penarikan kesimpulan. Penyajian data ini

untuk memudahkan peneliti melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dalam penelitian. Dengan melihat penyajian data, kita dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan, lebih jauh menganalisis dan pengambilan tindakan berdasarkan pemahaman yang didapat.

### 3. Penarikan Kesimpulan (*conclusion drawing & verifying*)

Penarikan kesimpulan merupakan bagian akhir dari suatu analisis data, yang mana kesimpulan ini merupakan suatu gambaran dari peneliti mengenai suatu gejala atau fenomena yang ada. Penarikan kesimpulan dilakukan secara terus-menerus sepanjang penelitian berlangsung. Pengambilan kesimpulan terhadap data melalui proses pemahaman terhadap hal-hal yang sering timbul, pola, atau hubungan dan sebagainya.

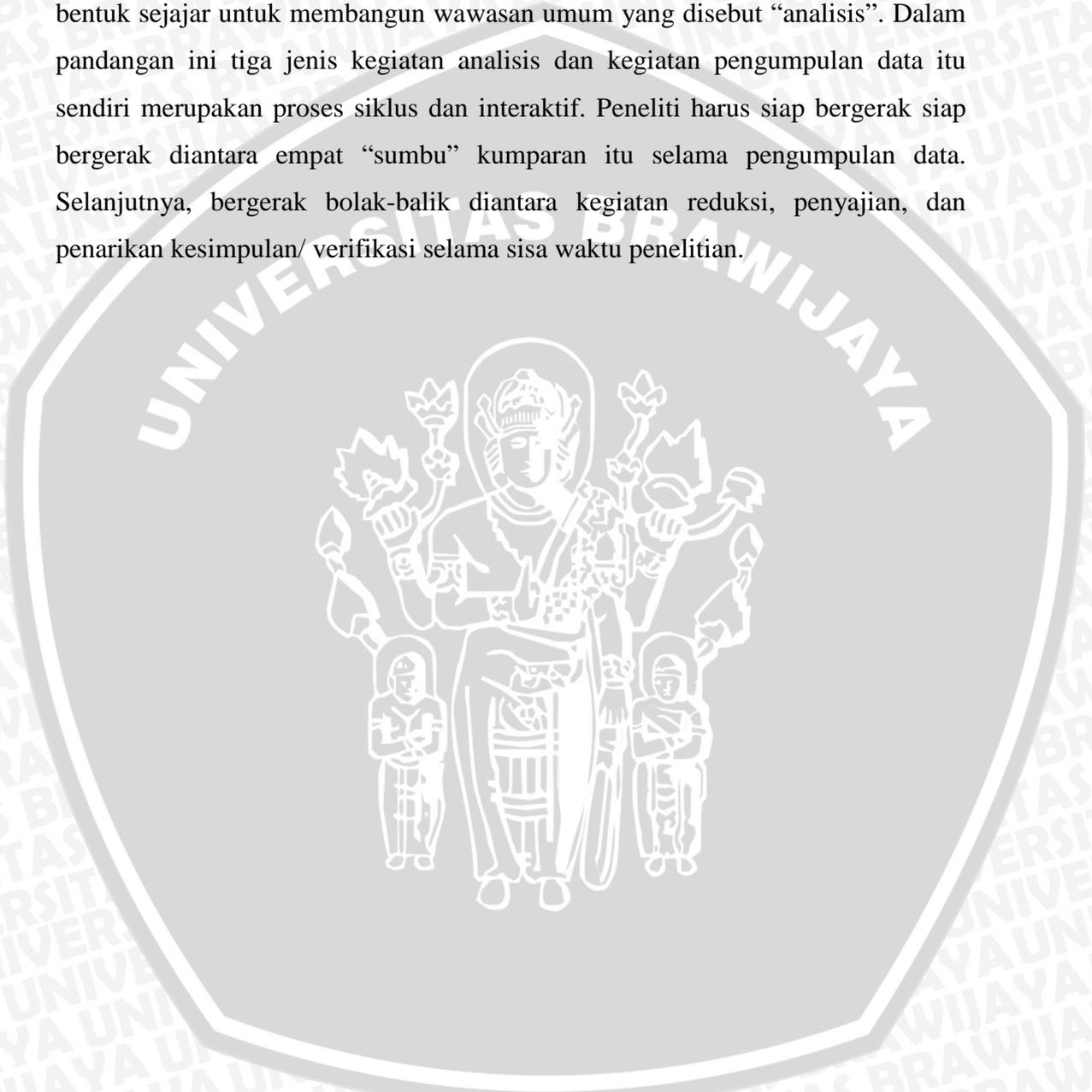
Selanjutnya: “ketiga hal utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi sebagai suatu yang jalin-menjalin pada saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk yang sejajar, untuk membangun wawasan umum yang disebut analisis” (Miles, 1992, h.19)



Sumber : Matthew B. Miles dan Michael A. Hubberman, *Metode Penelitian Kualitatif*, UI Press, Jakarta, 1992, hal. 20.

Gambar 2 Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif Bagan Analisis Data kualitatif

Memperhatikan bagan pada gambar 2 diatas, dari tiga hal tersebut yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan merupakan sesuatu yang jalin menjalin pada saat sebelum, selama, sesudah pengumpulan data dalam bentuk sejajar untuk membangun wawasan umum yang disebut “analisis”. Dalam pandangan ini tiga jenis kegiatan analisis dan kegiatan pengumpulan data itu sendiri merupakan proses siklus dan interaktif. Peneliti harus siap bergerak siap bergerak diantara empat “sumbu” kumparan itu selama pengumpulan data. Selanjutnya, bergerak bolak-balik diantara kegiatan reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan/ verifikasi selama sisa waktu penelitian.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum

##### 1. PT PLN Area Madiun

Ketenaga Listrikan di Indonesia di mulai pada akhir abad ke 19 , pada saat beberapa Perusahaan Belanda, antara lain : Pabrik Gula dan Pabrik Teh mendirikan pembangkit Tenaga Listrik untuk keperluan sendiri. Ketenaga Listrikan untuk kemanfaatan umum mulai ada pada saat perusahaan swasta Belanda yaitu NV, NIGN, yang semula bergerak di bidang gas memperluas usahanya dibidang penyediaan tenaga listrik untuk kemanfaat umum. Pada tahun 1927 pemerintah Belanda membentuk " *LANDS WATERKRACHT BEDRIJVEN (LWB)*, yaitu perusahaan listrik Negara yang mengelola PLTA Plengan, PLTA Lamajan, PLTA Bengkok Dago, PLTA Ubrug dan Kracak di Jawa Barat , PLTA Giringan di Madiun , PLTA Tes di Bengkulu , PLTA Tonsea Lama di Sulawesi Utara dan PLTU di Jakarta. Selain itu, di beberapa Kotapraja dibentuk perusahaan-perusahaan Listrik Kotapraja. Dengan menyerahnya pemerintah Belanda kepada Jepang dalam perang dunia ke II, maka Indonesia dikuasai Jepang. Oleh karena itu, perusahaan listrik dan gas yang ada diambil alih oleh Jepang dan semua personil dalam Perusahaan Listrik tersebut diambil alih oleh orang-orang Jepang. Dengan jatuhnya Jepang ke tangan sekutu, dan diproklamasikannya Kemerdekaan Indonesia pada tanggal 17 Agustus 1945, maka kesempatan yang baik ini dimanfaatkan oleh Pemuda dan buruh Listrik dan Gas untuk mengambil alih perusahaan-perusahaan listrik dan gas yang di kuasai Jepang. Setelah berhasil merebut perusahaan listrik dan gas dari tangan kekuasaan Jepang, Kemudian pada bulan September 1945 suatu delegasi buruh, pegawai listrik dan gas menghadap pimpinan KNI pusat yang pada waktu itu di ketahui oleh Mr. Kasman Singodimejo untuk melaporkan hasil perjuangan mereka.

Selanjutnya delegasi bersama-sama dengan pimpinan KNI. Pusat menghadap Presiden Soekarno, untuk menyerahkan perusahaan-perusahaan listrik dan gas kepada Pemerintah Republik Indonesia. Penyerahan tersebut diterima oleh Presiden Soekarno dan kemudian dengan penetapan pemerintah No.1 tahun 1945 tertanggal 27 Oktober 1945, dibentuklah jawatan listrik dan gas dibawah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga.

Dengan adanya Agresi Belanda I dan II, sebagian besar perusahaan-perusahaan listrik dikuasai kembali oleh pemerintah Belanda atau pemiliknya semula. Pegawai-pegawai yang tidak mau bekerja sama kemudian mengungsi dan menggabungkan diri pada kantor-kantor jawatan listrik dan gas di daerah-daerah Republik Indonesia yang bukan daerah penduduk Belanda untuk meneruskan perjuangan. Selanjutnya, dikeluarkan keputusan Presiden RI. Nomor 162 tanggal 3 Oktober 1953 tentang Nasionalisasi perusahaan listrik milik bangsa asing di Indonesia jika waktu konsensinya habis. Sejalan dengan meningkatnya perjuangan bangsa Indonesia untuk membebaskan Irian Jaya dari cengkeraman penjajah Belanda, maka di keluarkan Undang-undang Nomor 86 tahun 1958 tertanggal 27 Desember 1958 tentang Nasionalisasi semua perusahaan Belanda dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 tahun 1958 tentang Nasionalisasi Perusahaan Listrik dan Gas milik Belanda. Dengan undang-undang tersebut, maka seluruh Perusahaan listrik Belanda berada di tangan bangsa Indonesia. Sejarah ketenaga listrikan di Indonesia mengalami pasang surut sejalan dengan pasang surutnya perjuangan bangsa. Tanggal 27 Oktober 1945 kemudian di kenal sebagai hari listrik dan gas. Hari tersebut diperingati untuk pertama kali pada tanggal 27 Oktober 1946, bertempat di Gedung Badan Pekerja Komite Nasional Indonesia Pusat ( BPKNIP ) Yogyakarta. Penetapan secara resmi tanggal 27 Oktober 1945 sebagai Hari Listrik dan Gas berdasarkan Keputusan Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga Nomor 20 tahun 1960, namun kemudian berdasarkan Keputusan Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga Listrik Nomor 235/KPTS/1975 tanggal 30 September 1975 peringatan hari listrik dan gas yang di gabung dengan Hari Kebaktian Pekerjaan Umum dan Tenaga Listrik yang jatuh pada tanggal 3

Desember. Mengingat pentingnya semangat dan nilai-nilai hari listrik, maka berdasarkan Keputusan Menteri Pertambangan dan Energi Nomor 1134.K / 43.PE / 1992 tanggal 31 Agustus 1992 di tetapkanlah tanggal 27 Oktober sebagai Hari Listrik Nasional.

Kantor PLN Madiun pertama kali berdiri pada tahun 1950. Pada awal berdirinya kantor PLN ini menempati Rumah Dinas Pembantu Residen Belanda. Kantor PLN ini beralokasi di jalan Pahlawan No. 32 pindah ke jalan Letjen Haryono No. 30 Madiun. Hal ini dilakukan dengan alasan bahwa gedung yang ditempati sebagai kantor PLN yang lama itu bukan milik PLN melainkan milik pemerintah Kotapraja Madiun. Kantor PLN Cabang Madiun yang baru diresmikan tanggal 3 Desember 1991, oleh Direktur Utama PLN Ir. Emansyah Jamin, dan tahun 1992 segala aktivitas karyawan PLN pindah di Letjen Haryono No. 30 Madiun. PLN yang awal berdirinya merupakan Perusahaan Umum berubah menjadi PT. PLN (Persero) berdasarkan Akta Notaris Soetjipto, SH. Nomor 169 tahun 1994. Hal ini dilakukan dengan alasan untuk menambah modal dengan cara menjual saham, dengan harapan akan meningkatkan profit. Keuntungan ini akan masuk ke Negara sebesar 60% dan sisanya sebesar 40% akan masuk ke pemegang saham. Melihat perkembangan PLN Cabang Madiun, pada tanggal 19 September 2000 PT. PLBN (Persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Madiun dengan 9 Rayon/Ranting berubah menjadi "PT. PLN (Persero) 1 Unit Pelayanan Jaringan (UPJ) Madiun, 1 Unit Pelanggan Tegangan Rendah (UPP - TR) Madiun, Ponorogo, Magetan, Ngawi, Pacitan, Maospati, Caruban, Dolopo, dan Mantingan". Perubahan itu diresmikan oleh pimpinan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Ir. Budi Hardjanto. Kemudian pada tahun ini, Area Pelayanan dan Jaringan Madiun terbagi menjadi 7 Rayon, diantaranya Rayon Madiun Kota, Rayon Dolopo, Rayon Caruban, Rayon Maospati, Rayon Magetan, Rayon Mantingan dan Rayon Ngawi. Sejak tahun 1992 sampai sekarang (2012) kantor PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area

Pelayanan dan Jaringan Madiun masih tetap berlokasi di Jl. Letjen Haryono No. 30 Madiun 63132.

Nama-Nama Pimpinan PLN Cabang Madiun Adapun sejak tahun 1950 sampai sekarang (tahun 2012) PLN Cabang Madiun telah mengalami pergantian pimpinan sebanyak 13 kali. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table dibawah ini :

**Tabel. Nama-Nama Pimpinan PLN Cabang Madiun**

NO	Nama	Jabatan	Tahun
1	R. Soediono	Ka. Jawatan Listrik dan Gas Cab. Madiun	1950-1955
2	R. Moh. Saleh	Ka. Cab. PLN Expl IX Cab. Madiun	1955-1972
3	R. Tjiptono	Ka. Cab. PLN Deskit I Cab. Madiun	1972-1975
4	H. Sinawan BME	Ka. PLN Wilayah XII Cab. Madiun	1975-1978
5	Djoko Hardjendro BEE	Ka. PLN Distribusi Jatim Cab. Madiun	1978-1988
6	Woerjanto	Ka. PLN Distribusi Jatim Cab. Madiun	1988-1992
7	NEP. Naibaho, BA	Ka. PLN Distribusi Jatim Cab. Madiun	1993-1995
8	Ir. Ign. Haryudhanto	Ka. PLN Distribusi Jatim Cab. Madiun	1995-2000
9	Ir. A. Kristianto	Manajer PT. PLN (Persero) APJ Madiun	2000-2004
10	Ir. I. Made Artha	Manajer PT. PLN (Persero) APJ Madiun	2004-2008
11	Ir. Eris MT. Gultom	Manajer PT. PLN (Persero) APJ Madiun	2008-2009
12	Ir. R. Ekoriwanto	Manajer PT. PLN (Persero) APJ Madiun	2009-2011
13	Natan	Manajer PT. PLN (Persero) Area Madiun	2011-skrng

Sumber : PT. PLN (Persero) Area Madiun

## 2. Dasar hukum perusahaan.

PT PLN Area Madiun mempunyai dasar hukum dalam melaksanakan kinerja perusahaan untuk meningkatkan pelayanan ketenaga listrikan. Dasar hukum tersebut adalah:

1. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2003 tentang BadanUsaha Milik Negara.
2. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan terbatas.

3. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2009 tentang tenaga listrik.
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 10 tahun 1959 tentang penyediaan dan pemanfaatan tenaga listrik sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 3 tahun 2005 dan peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 26 tahun 2006.
5. Peraturan pemerintah Republik Indonesia nomor 23 tahun 1994 tentang pengalihan bentuk perusahaan umum (perum) listrik Negara menjadi perusahaan perseroan (persero).
6. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 45 tahun 2005 tentang pendirian pengurusan, pengawasan dan pembubaran BUMN..
7. Anggaran dasar PT PLN (persero).
8. Keputusan menteri Negara BUMN Nomor kep-252MIU2009 tentang pemberhentian dan pengangkatan anggota-anggota direksi perusahaan perseroan (persero) PT perusahaan listrik Negara.
9. Keputusan Direksi PT PLN (persero) Nomor 001.k,030/DIR/1994 pemberlakuan peraturan sehubungan dengan pengalihan bentuk hukum perusahaan.
10. Keputusan Direksi PT PLN (persero) Nomor 197.K/D10/DIR/2003 tentang pedoman pengembangan organisasi unit pada PT PLN (persero).
11. Keputusan Direksi PT PLN (persero) Nomor 304.K/DIR/2009 tentang batasan kewenangan pengambilan keputusan dilingkungan PT PLN (persero).
12. Keputusan Direksi PT PLN (persero) Nomor 017.K/D10/DIR/2010 tentang organisasi dan tata kerja PT PLN (persero) sebagaimana diubah dengan keputusan Direksi.
13. Keputusan Direksi PT PLN (persero) Nomor 299.K/DIR/2010 tentang kewenangan penerapan badan organisasi PT PLN (persero).
14. Keputusan Direksi PT PLN (persero) Nomor 210.K/DIR/2011 tentang organisasi PT PLN (persero) Distribusi jawa timur.

### 3. Tugas pokok, fungsi, dan program kerja.

Tugas pokok, fungsi, dari PLN Area Madiun adalah mengelola energy dan pemeliharaan jaringan distribusi tenaga listrik, mengelola transaksi energi serta mengelola niaga dan pelayanan pelanggan sesuai dengan kewenangannya dalam rangka meningkatkan pelayanan ketenagalistrikan secara efisien dan efektif dengan mutu dan kebutuhan untuk mencapai target kinerja unit. Program kerja yang diselenggarakan oleh PT PLN Area Madiun.

### 4. Visi misi dan motto PT PLN Area Madiun.

Visi:

Diakui sebagai unit pelayanan unggul yang mengutamakan kepuasan pelanggan dan mengedepankan budaya integritas.

Misi:

1. Memberikan pelayanan yang transparan kepada pelanggan, cepat, mudah, tuntas dan efisien.
2. Meningkatkan pelayanan berkesinambungan untuk kepuasan pelanggan.

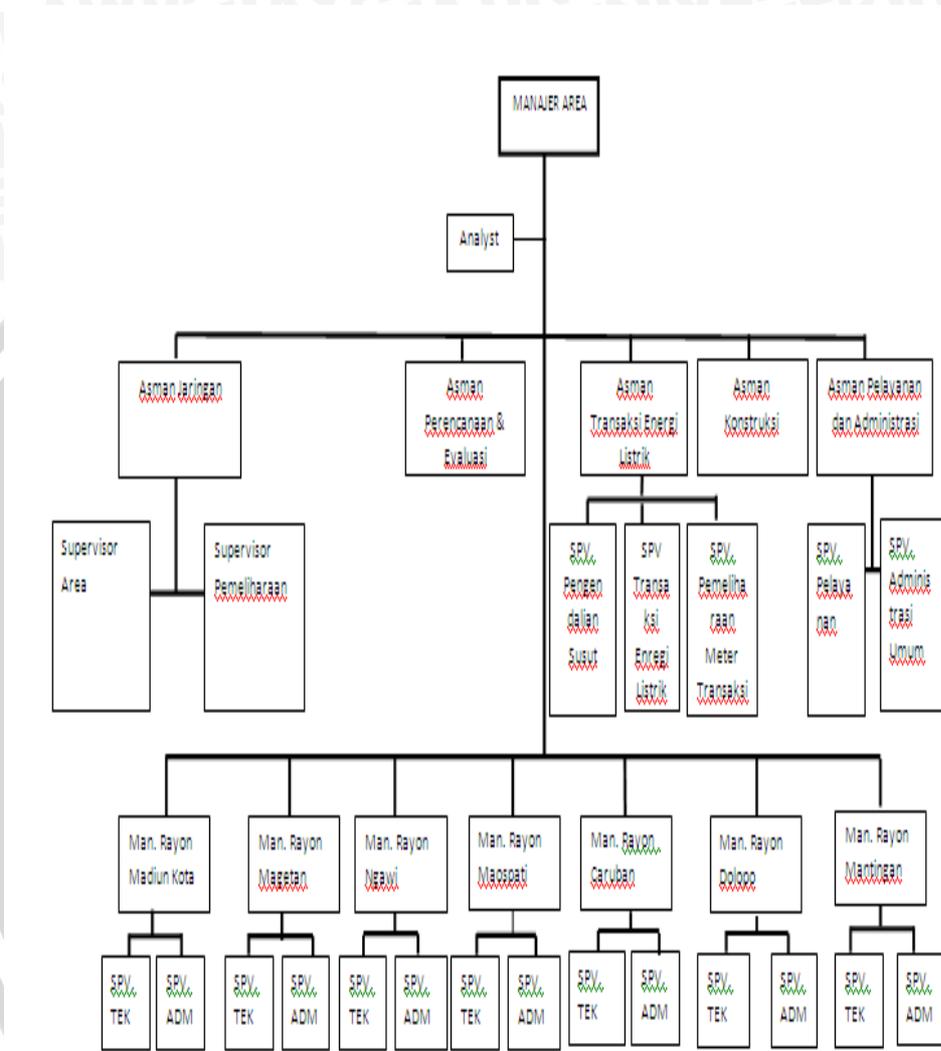
Motto:

Pecel Madiun (pelayanan cepat, handal, maju, dinamis dan santun).

### 5. Struktur organisasi

Struktur dalam suatu organisasi sangat bermanfaat untuk dijadikan landasan dan pola pelaksanaan dalam mencapai tujuan dan hasil yang ditetapkan organisasi semaksimal mungkin. Struktur organisasi merupakan skema yang menggambarkan hubungan antara pimpinan dengan bawahan serta antar bawahan dalam suatu bidang kerja organisasi. Struktur organisasi PT PLN Area Madiun dapat dilihat pada gambar 1 dibawah ini.

**Gambar 1**  
**Struktur Organisasi**  
**PT PLN Area Madiun**



Sumber: PT PLN (Persero) Area Madiun.

**6. Sumber daya manusia.**

Dalam penyelenggaraan layanan PT PLN Area Madiun, kekuatan sumber daya manusia terutama terkait kualitasnya merupakan salah satu indikator yang vital didalam penyelenggaraan pelayanan publik. Adapun

jumlah SDM atau karyawan dilingkungan kantor PT PLN Area Madiun dengan rincian sebagai berikut:

1. Bagian jaringan dipimpin oleh Asmen jaringan (Jabatan Atasan Langsung : Asisten Manajer Jaringan)
2. Bagian konstruksi dipimpin oleh Asmen konstruksi (Jabatan Atasan Langsung : Manajer Area)
3. Bagian pelayanan dan administrasi dipimpin oleh Asmen pelayanan (Jabatan Atasan Langsung : Manajer Area)
4. Bagian perencanaan dan evaluasi dipimpin oleh Asmen perencanaan dan evaluasi (Jabatan Atasan Langsung : Manajer Area)
5. Bagian transaksi energy listrik dipimpin oleh Asmen transaksi energy (Jabatan Atasan Langsung : Manajer Area)
6. Man Area + ahli dipimpin oleh Manager Area (Jabatan Atasan Langsung : General Manager)
7. Bagian Rayon dipimpin oleh Manager Rayon (Jabatan Atasan Langsung : Manajer Area).

#### **7. Jenis-jenis pelayanan kantor PT PLN Area Madiun :**

1. Pelayanan pasang baru
2. Pelayanan perubahan daya
3. Pengaduan gangguan (pemadaman, gangguan tegangan,dll)
4. Pengaduan niaga (info rekening, keluhan baca meter,dll)

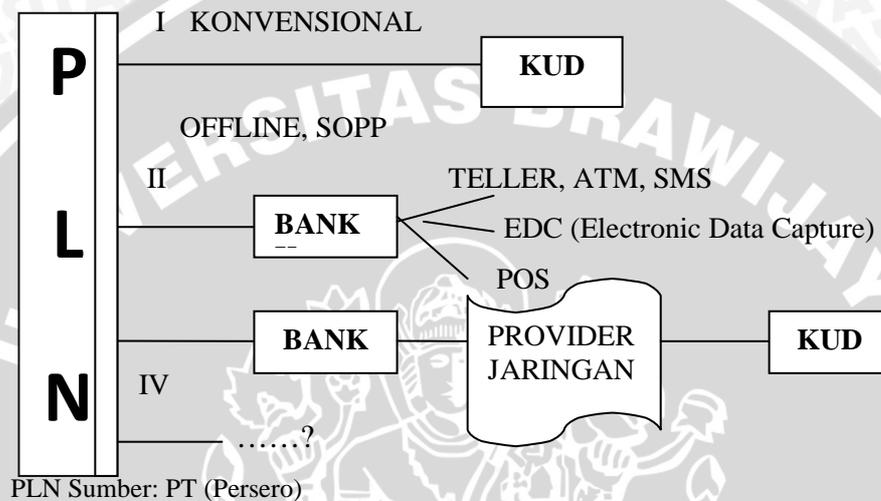
#### **B. Penyajian Data fokus Penelitian**

Sesuai dengan hasil wawancara di lapangan, bapak Edy siswoko selaku SPV pelayanan dan pelanggan bagian Niaga menyebutkan bahwa latar belakang dibuatnya system payment poin online bank di PT PLN adalah untuk meningkatkan pelayanan PT PLN (Persero) terhadap konsumen dan di sisi PT. PLN (Persero) untuk mengamankan pendapatan dari penjalan energy listrik, bisnis PT PLN pun akan makin efisien, dan PT PLN (Persero) terhindar dari resiko-resiko penanganan uang kas, seperti perampokan dan penggelapan, karena jasa tagih rekening listrik secara konvensional dianggap

kurang menarik, payment point yang tersedia tidak berkembang sehingga pelanggan sulit bayar karena lingkungan pembayaran terbatas pada satu loket.

### Sistem penjualan rekening listrik

Gambar 2



Karena adanya pengalihan sistem baru, dari sistem konvensional menjadi sistem *payment point online bank* ini, maka untuk setiap transaksi pembayaran tagihan listrik melalui *payment poin online bank*. Para konsumen pelanggan listrik dikenakan biaya administrasi bank sebesar Rp. 1600 (seribu enam ratus rupiah). Biaya ini ditetapkan oleh masing-masing bank.

Perjanjian kerjasama ini meliputi juga tanggung jawab para pihak dalam hal terjadi pembayaran ganda, kesalahan pembayaran tagihan listrik dan tagihan lainnya yang mengakibatkan pelanggan membayar lebih tinggi dari yang seharusnya. System *payment point online bank* ini melibatkan beberapa pola kerjasama antara beberapa pihak terkait, antara lain:

1. PT PLN (Persero) dan bank penyelenggara (BUKOPPIN, BRI Syariah dll) menandatangani perjanjian kerjasama lengkap dengan standar prosedur pelayanan.

2. PT PLN (Persero) dan switching provider menandatangani perjanjian kerjasama lengkap dengan standar prosedur pelayanan.
3. Bank dan switching provider juga ada perjanjian kerjasama, namun dalam hal ini PT PLN (persero) tidak masuk.
4. Perjanjian kerjasama bank dengan mitra bisnis (*up line* loket)
5. Perjanjian kerjasama bank dengan *merchant* atau loket pembayaran rekening listrik (*downline* bank langsung).

Perjanjian kerjasama ini meliputi juga tanggung jawab para pihak dalam hal terjadi pembayaran ganda, kesalahan pembayaran tagihan listrik dan tagihan lainnya atau kesalahan perhitungan tagihan listrik dan tagihan lainnya yang mengakibatkan pelanggan membayar lebih tinggi dari yang seharusnya. Kemajuan teknologi informasi semakin memperlihatkan perkembangannya perkembangan tersebut meliputi perkembangan di seluruh aspek kehidupan yaitu ekonomi, budaya, hukum, agama dan politik. Perkembangan teknologi tersebut apabila dimanfaatkan secara tepat akan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang kemudian berdampak pada peningkatan kemakmuran masyarakat suatu Negara teknologi informasi merupakan cara atau metode serta proses atau produk yang menghasilkan nilai bagi pemenuhan kebutuhan, kelangsungan, dan peningkatan mutu kehidupan manusia. Teknologi informasi memegang peranan yang penting baik masa kini maupun masa yang akan datang. Salah satu perkembangan teknologi ini adalah dengan adanya media internet. Melalui media internet, kita dapat menciptakan suatu cara yang dapat memudahkan system pembayaran dalam suatu transaksi.

Selanjutnya pada proses transaksi secara online pada dasarnya tidak jauh berbeda dengan proses transaksi jual beli biasa di dunia nyata. Pada transaksi secara online menggunakan kontrak jual beli yang disebut kontrak elektronik. Kontrak elektronik merupakan suatu kontrak, yang berisi janji-janji atau kesepakatan dan akibat dari pelanggaran atas peraturan-peraturan tersebut. Dengan demikian pada suatu kontrak, harus ada beberapa unsure yang terpenuhi. Oleh karena itu setiap jual beli yang dilakukan secara

elektronik harus memenuhi syarat-syarat sahnyanya suatu perjanjian sebagaimana ditentukan dalam pasal 1320 *Burgerlijk Wetboek* yaitu:

1. Kesepakatan para pihak

Artinya bahwa para pihak yang membuat perjanjian jual beli secara elektronik yaitu merchant dan costumer telah sepakat atau memiliki persesuaian kemauan dan saling menyetujui kehendak masing-masing yang dinyatakan secara tegas ataupun secara diam-diam tanpa ada paksaan kekeliruan ataupun penipuan.

2. Kecakapan untuk membuat suatu perikatan.

Pasal 1329 *Burgerlijk Wetboek* menjelaskan bahwa setiap orang cakap untuk membuat perikatan-perikatan jika oleh undang-undang tidak dinyatakan tidak cakap. Oleh karena itu sepanjang para pihak dalam jual beli secara elektronik adalah orang yang cakap menurut undang-undang maka perjanjian tersebut berlaku mengikat sebagai undang-undang bagi mereka yang membuatnya.

3. Suatu hal tertentu berhubungan dengan objek perjanjian atau disebut juga prestasi.

4. Suatu sebab yang halal.

Bahwa suatu sebab dalam perjanjian tidak boleh bertentangan dengan undang-undang ketertiban umum dan kesusilaan.

dalam pelaksanaan layanan pembayaran rekening listrik pada sistem PPOB (*Payment point online bank*) memiliki dasar hukum antara lain:

1. UU Nomor 10 Tahun 1998 Jo No7 Tahun 1998 Tentang Perbankan (pasal 1 butir 2)
2. Keputusan Direksi PLN No.021.K/0599/DIR/1995 Tanggal 23 Mei 1995 tentang Pedoman dan Petunjuk Tata Usaha Pelanggan. Fungsi penagihan: “dalam melaksanakan pelayanan penerimaan pembayaran yang berorientasi pada pelanggan, perlu dibuat rencana kerjasama dengan pihak lain dalam hal pengurusan penerimaan pembayaran piutang pelanggan”.

3. Edaran Direksi PT PLN (Persero) No.010.E/012/DIR/2002 Tanggal 28 Juni 2002 Tentang Mekanisme Arus Dana Receipt: “untuk mewujudkan peningkatan pelayanan pelanggan dan sekaligus mempercepat aliran masuknya dana hasil penagihan, membuka sarana pembayaran rekening listrik secara online bekerjasama dengan pihak Bank-Bank Mitra Kerja”.

Pada sistem *Payment Point Online Bank* (PPOB) memiliki beberapa bentuk diantaranya dapat berbentuk *PP Down Line* Bank adalah institusi tau perorangan yang tidak masuk kategori lembaga keuangan, tetapi berniat membuka layanan pembayaran tagihan listrik (*payment point*) dengan bekerjasama dan beroperasi dibawah tanggung jawab bank. antara lain (KUD, Yayasan, koperasi dll) atau *Delivery channel Bank* adalah seluruh fasilitas perbankan yang bisa dimanfaatkan untuk melayani pembayaran tagihan listrik, seperti ATM, Auto Debet, e-Banking, transfer). Adapun syarat-syarat *PP Down Line* dan *Delivery channel Bank* yaitu *PP Down Line* atau pelanggan pengguna *Delivery channel Bank* harus mempunyai rekening deposit di Bank.

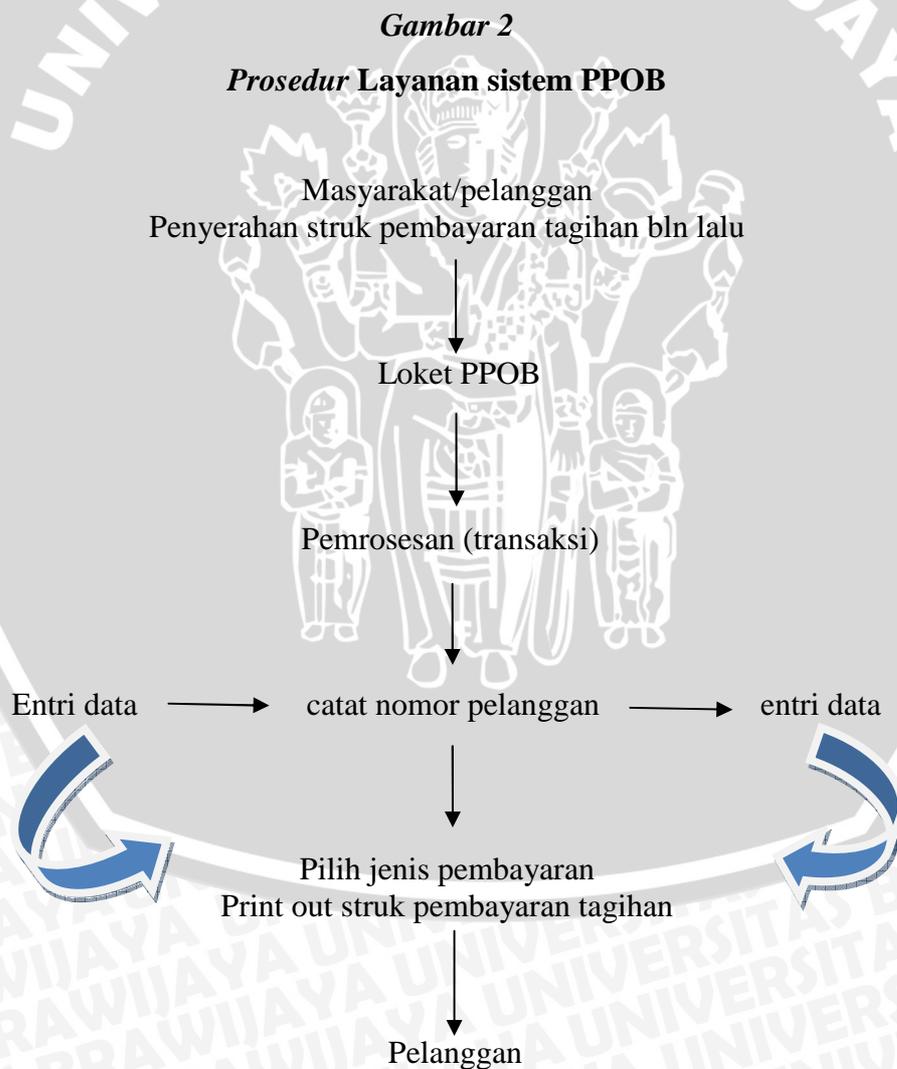
#### Alternatif Tempat & Cara



Beberapa konsekuensi PPOB diantaranya yaitu:

- Pelanggan yang selama ini diKUD akan dikenakan biaya administrasi bank, karena KUD sekarang jadi *downline* Bank.
- Biaya administrasi bank dipersepsi oleh sebagian pungutan
- Landasan hukum PPOB sangat jelas, tetapi PLN harus aktif melakukan sosialisasi.

### Alur pelaksanaan system PPOB



**Keterangan:**

1. Pelanggan datang dengan membawa struk pembayaran tagihan listrik bulan lalu
2. Petugas loket PPOB menerima struk pembayaran tagihan.
3. Diproses dan dientri (transaksi)
4. Masukan atau catat nomor pelanggan
5. Data dientri
6. Pilih atau klik jenis pembayaran, ok.
7. Kemudian diprint out
8. Diserahkan struk tagihan baru pada pelanggan dan petugas menyebutkan biaya tagihan kepada pelanggan.

Contoh gambar struk pembayaran tagihan listrik:

PT. BANK BUKOPIN, TBK.

STRUK PEMBAYARAN TAGIHAN LISTRIK

IDPEL : 515010194812      BL/TH : SEP12

NAMA : KASMIN      STAND METER : 91500-99700

TARIF/DAYA : R1/450VA      NON SUBSIDI : Rp.....0

RP. TAG. PLN : Rp.....34.881

MKM REF : 2012092011224200000000242377701

PLN menyatakan struk ini sebagai bukti pembayaran yang sah, mohon disimpan.

ADMIN BANK : Rp.....1.600

TOTAL BAYAR : Rp.....36.481

Terima Kasih  
"Rincian Tagihan Dapat Diakses di [www.pln.co.id](http://www.pln.co.id) atau PLN Terdekat"  
INFORMASI HUB : 123

TERBILANG : TIGA PULUH ENAM RIBU EMPAT RATUS DELAPAN PULUH SATU RUPIAH

DICETAK DI : PPKUD KODYA JOSENAN MADIUN, 0923;46145;46244;46249;JL.CUPUMANIKNO 31 JOSENAN

TANGGAL/KODE : 08-10-2012 10:31:06 WIB/MASA/14147001/14147ENI/20120920/112304/9014147000079/CP01

REKAP TAGIHAN 14147-IMM2 (Kolektif)

Dicetak oleh: 14147en2  
Waktu Cetak : 01/10/2012 09:23:29

No	Produk	NoPel	Nama	Keterangan	Sub-Total
1	LISTRIK	515010225212	SAMA	10/2012 - Rp63.162	63.162
2	LISTRIK	515010254397	SOMOSIRAN	10/2012 - Rp51.183	51.183
3	LISTRIK	515010254395	PARMIN	10/2012 - Rp53.905	53.905
4	LISTRIK	515010384070	IMAM SARDJONO	10/2012 - Rp180.977	180.977
5	LISTRIK	515010501189	ELLY SUATIATI	10/2012 - Rp117.815	117.815
6	LISTRIK	515010565797	IMAM SARDJONO	10/2012 - Rp32.125	32.125
7	LISTRIK	515010611129	SUGENG PRAMONO	10/2012 - Rp99.302	99.302
8	LISTRIK	515010672627	MUCHAMAD MAGI	10/2012 - Rp191.911	191.911
<b>[INI ADALAH REKAP TAGIHAN, BUKAN MERUPAKAN BUKTI PEMBAYARAN]</b>					<b>GRAND TOTAL : 790.380</b>



Contoh gambar proses transaksi antara pelanggan dan petugas loket PPOB.



Dari keterangan diatas dapat diketahui bahwa dengan adanya Sistem PPOB (Payment point online bank) pelanggan hanya melakukan 1 langkah yakni melakukan transaksi pada petugas loket PPOB kemudian memberikan struk pembayaran tagihan listrik, dan petugas loket langsung memproses.

#### 1. Sarana dan Prasarana Pelayanan

Sarana Pelayanan adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan segala fasilitas lain yang berfungsi sebagai fungsi sosial dalam rangka kepentingan yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja. Sarana dan Prasarana yang ada di bagian layanan loket PPOB di KUD KODYA Madiun (mitra kerja PLN) guna menunjang proses pelayanan antara lain :

##### a. Komputer

Jumlah perangkat komputer di dalam ruang pelayanan PPOB ada delapan unit. Setiap cabang loket PPOB KUD disediakan 2 unit komputer. Digunakan sebagai alat operasional dalam proses transaksi antara petugas loket dan pelanggan. Dan disetiap loketnya disediakan pula alat penunjang lainnya yaitu modem speedy digunakan untuk online.

- b. Jumlah print out ada 16 unit, masing—masing cabang loket PPOB disediakan 2 unit print out. Untuk mencetak struk pembayaran tagihan listrik (sebagai bukti pembayaran yang sah)
- c. Ruang Tunggu  
Ruang tunggu terdiri dari 15 kursi. Yang disediakan oleh pihak KUD agar pelanggan dapat duduk, sambil menunggu proses pembayaran tagihan listrik.



- d. Prasarana Pendukung  
Tempat parkir, Toilet.

Dari hasil observasi di lapangan bisa diketahui prasarana yang ada sudah cukup memadai hal ini sesuai dengan pendapat sebagian besar pelanggan yang merasa cukup nyaman dalam melakukan pembayaran rekening listrik. Salah satunya Bapak kasmin warga josenan sebagai pelanggan PPOB (Payment Point online Bank),

“ Tempatnya sudah nyaman mbak, kalo membayar tidak perlu berdiri atau berdesak-desakanan, karna tidak perlu antri jumlah tempat duduk yang disediakan juga sudah sesuai dengan pelanggan selain itu petugasnya baik dan ramah“. (Bapak Kasmin warga josenan, wawancara tgl 8 oktober 2012).

Namun lain halnya dengan sarana yang ada, menurut bapak Dwi selaku staff/ketua pelaksana pelayanan sistem KUD, beliau menyatakan,

“ Sebenarnya jumlah komputer dan alat cetak yang tersedia sudah cukup memadai, tetapi sebaiknya jika sarana tersebut ditambah

kuantitasnya, untuk menanggulangi adanya kerusakan alat yang bisa memperlambat proses layanan PPOB, memenuhi persyaratan kelayakan penunjang kinerja pegawai disini mbak, masalahnya adalah mengoptimalkan sarana yang sudah tersedia tersebut dengan tetap memperhatikan aspek keperluan dan permintaan layanan pelanggan.( 8 Oktober 2012).

## 2. Waktu Penyelesaian Pelayanan

Berdasarkan ketentuan aturan yang ditetapkan oleh loket PPOB KUD menyebutkan penyelesaian layanan dengan menggunakan program Sistem Payment Online Bank (PPOB) adalah Waktu penyelesaian pelayanan untuk hari senin-kamis : 07.00-13.00, sedangkan untuk jumat-sabtu 07-00-11.00WIB untuk hari minggu libur.



## 3. Peran dari Sistem *Payment Point Online Bank* (PPOB)

### a. Untuk Kepentingan Pimpinan atau Organisasi

Sistem Payment Point Online Bank mempunyai peranan yang penting bagi pimpinan dan organisasi PT PLN Area Madiun dan KUD (sebagai mitra kerja) yaitu untuk meningkatkan pelayanan terhadap konsumen dan di sisi lain untuk mengamankan pendapatan dari penjualan energy listrik, bisnis PT PLN pun akan makin efisiensi biaya dan *Opportunity cost* sangat besar, karena proses bayar listrik mudah tunggakan sangat potensial akan turun, PLN bisa lebih fokus pada pelayanan dan perbaikan kinerja dan terhindar dari resiko-resiko penanganan uang kas, seperti

perampokan dan penggelapan, sedangkan manfaat bagi KUD (sebagai mitra kerja PLN) dapat digunakan sebagai lahan bisnis dan mendapatkan keuntungan dari penyediaan jasa tersebut.

Hal ini senada dengan pernyataan Bapak Edy Siswoko selaku Spv Niaga (pelayanan dan pelanggan) yang menyatakan,

“PPOB sangat berguna bagi kelancaran proses pembayaran tagihan rekening listrik karena kinerja pegawai menjadi lebih efisien hal ini dimungkinkan dengan adanya pengguna teknologi informasi didalamnya, kalau dahulu dengan cara konvensional dianggap kurang menarik, payment point yang tersedia tidak berkembang sehingga pelanggan sulit bayar karena lingkungan pembayaran terbatas pada satu loket. Maka dengan adanya pemutakhiran teknologi layanan menjadikan waktu pelayanan hanya memakan waktu satu hari kerja sehingga kinerja petugas pelayanan PPOB bisa lebih dipermudah lagi”. (10 oktober 2012).

PPOB Merupakan suatu program atau sistem pembayaran yang digunakan oleh PT PLN dan mitra kerjanya (KUD) dalam melakukan pelayanan pembayaran rekening listrik. Dengan adanya sistem PPOB, PT PLN dan Mitra kerja (KUD) lebih mudah melakukan transaksi atau proses pelayanan pembayaran rekening kepada pelanggan. Hal ini dikarenakan dengan database yang dimiliki PT PLN dan KUD (mitra kerja) dapat mengontrol ketepatan dan kesesuaian data pembayaran tagihan listrik sehingga tidak terdapat transaksi pembayaran ganda dan perkembangan proses pelayanan pembayaran rekening listrik pelanggan Area Madiun terpantau secara jelas.

Kinerja organisasi PT PLN dan KUD (mitra kerja) dapat dilihat dari kualitas PPOB yang diimplementasikan, hal ini karena PPOB merupakan sebuah sistem yang menjadi dasar pelayanan publik di kantor tersebut. Apabila pelaksana PPOB

tersebut kualitas maka pelayanan publik yang diberikan di bidang pelayanan akan berkualitas pula, begitu pula sebaliknya.

b. Untuk kepentingan Pelanggan

Untuk kepentingan pelanggan sistem PPOB mempunyai tiga peranan yaitu payment point tumbuh dengan sangat cepat, pelanggan mudah membayar listrik, bisa dimana saja, kapan saja dan cara apa saja, pelanggan bisa memanfaatkan PPOB tidak hanya untuk bayar listrik, juga pembayaran lain, seperti cicilan motor, PBB, PDAM, Telkom, cicilan KPR, dll.

Penjelasan diatas diperkuat dengan hasil wawancara dengan Ibu Elly selaku pelanggan yang menyatakan,

“kalau sekarang lebih enak mbak, mau membayar dimanapun bisa tempatnya juga mudah dijangkau dan tidak perlu mengantri, prosesnya cepat tidak susah, waktu penyelesaian pelayanannya bisa lebih cepat dan hemat biaya.” (9 Oktober 2012).

c. Untuk kepentingan masyarakat.

Untuk kepentingan masyarakat sistem PPOB mempunyai tiga peranan yaitu pertama, peluang bisnis jasa layanan pembayaran online. kedua, sinergi antara berbagai penyedia jasa instansi: Bank, PLN, kantor POS, kantor Pajak, Instansi Pemerintah (efisiensi nasional). ketiga, pemanfaatan teknologi dan infrastruktur telekomunikasi sampai ke desa-desa, transparan dan good governance.

4. Faktor pendukung Dan penghambat dalam pelaksanaan Sistem Payment Point Online Bank (PPOB).

a. Faktor Pendukung

- Faktor intern : kejelasan tujuan yang hendak dicapai, kejelasan strategi pencapaian, proses analisa dan perumusan kebijaksanaan yang mantab, perencanaan yang matang, penyusunan program

yang tepat, persediaan sarana dan prasarana kerja, pelaksanaan efektif dan efisien, adanya landasan hukum sistem PPOB.

- Faktor ekstern : loket-loket yang disediakan untuk melakukan pembayaran lebih banyak, hemat waktu biaya, membuka peluang bisnis loket, memungkinkan adanya sinergi dan integrasi pelayanan antara berbagai instansi penyedia layanan.

b. Faktor Penghambat

- Faktor intern : permasalahan *human eror* kesalahan yang dilakukan petugas dalam pengentrian proses transaksi, terjadinya gangguan jaringan apabila gangguan pada sistem computer (offline), butuh dana besar untuk deposit apabila transaksi juga besar.
- Faktor ekstern : adanya uang palsu dari pelanggan, persaingan antar loket kompetitor dari bank lain, persaingan fee dan fasilitas antar penyedia layanan.

5. Upaya yang dilakukan PT PLN Area Madiun (*payment point online bank*) PPOB.

Dalam memasyarakatkan Sistem (*Payment Point Online Bank*) menggunakan cara melakukan sosialisasi melalui pemberian brosur, spanduk, leaflet, melalui karyawan PT PLN. Yang nantinya oleh karyawan PLN disosialisasikan kepada masyarakat.

Selain dengan cara diatas PT PLN menggunakan website sebagai sarana sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat tentang PPOB dan pentingnya prosedur-prosedur dan mekanisme pelayanan sistem PPOB dalam pembayaran rekening listrik. Diwebsite tersebut dijelaskan tentang apa itu PPOB, layanan-layanan yang dinaungi oleh PPOB.

### C. Pembahasan

Pada penelitian ini, prinsip efektivitas merupakan hal terpenting didalam pencapaian tujuan dari suatu kegiatan yang dilaksanakan karena efektivitas merupakan alat ukur tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan

yang telah ditetapkan. (westra Cs dalam ensiklopedi administrasi,1989:72). Dalam mengkaji fenomena dan permasalahan yang terkait dengan penerapan sistem payment point online bank, peneliti menggunakan teori efektivitas pisau analisis terhadap penerapan sistem, fenomena yang terjadi dan permasalahan yang muncul.

Efektivitas merupakan alat ukur tingkat keberhasilan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Dalam prakteknya, efektivitas merupakan suatu konsep penting karena mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasarannya. Sehingga bila dikaitkan dengan penerapan sistem PPOB (*Payment Point Online Bank*) yang dilaksanakan oleh PT PLN Area Madiun dan pihak-pihak yang bekerjasama maka efektivitas penerapan sistem disini dapat mencapai tingkat keberhasilan, sesuai dengan tujuan. Adapun strategi dalam pengukuran efektivitas meliputi:

### **1. Kesesuaian antara prosedur dengan pelaksanaan sistem.**

adanya payung hukum yang memadai suatu kebijakan dianggap legal (resmi) apabila memiliki peraturan sebagai payung hukum yang jelas kebijakan tidak dapat berjalan dengan baik karena tidak memiliki arah dan tujuan yang jelas. Dalam pelaksanaan (*Payment Point Online Bank*) PPOB ini sudah jelas payung hukum yang menaunginya yaitu:

- a. UU Nomor 10 Tahun 1998 Jo No7 Tahun 1998 Tentang Perbankan (pasal 1 butir 2).
- b. Keputusan Direksi PLN No.021.K/0599/DIR/1995 Tanggal 23 Mei 1995 tentang Pedoman dan Petunjuk Tata Usaha Pelanggan. Fungsi penagihan: “dalam melaksanakan pelayanan penerimaan pembayaran yang berorientasi pada pelanggan, perlu dibuat rencana kerjasama dengan pihak lain dalam hal pengurusan penerimaan pembayaran piutang pelanggan”.

- c. Edaran Direksi PT PLN (Persero) No.010.E/012/DIR/2002 Tanggal 28 Juni 2002 Tentang Mekanisme Arus Dana Receipt: “untuk mewujudkan peningkatan pelayanan pelanggan dan sekaligus mempercepat aliran masuknya dana hasil penagihan, membuka sarana pembayaran rekening listrik secara online bekerjasama dengan pihak Bank-Bank Mitra Kerja”.

Dari hasil observasi dan wawancara di PT PLN Area Madiun, khususnya bidang Niaga dalam pelaksanaan sistem *Payment Point Online Bank* (PPOB) telah menerapkan sistem pelayanan sesuai dengan strategi pengukuran efektivitas. Dari uraian diatas menunjukkan bahwa adanya dasar hukum menjadi acuan untuk menyelenggarakan penerapan sistem PPOB dalam proses layanan pembayaran tagihan rekening listrik.

Waktu penyelesaian layanan merupakan salah satu tolak ukur keberhasilan dalam memberikan pelayanan, dimana jangka waktu penyelesaian suatu pelayanan publik mulai dari dilengkapinya atau dipenuhinya persyaratan teknis dan atau persyaratan administratif sampai dengan selesainya suatu proses pelayanan. Proses penyelesaian layanan yang lama akan berdampak langsung pada tingkat kepuasan masyarakat, sehingga kepuasan atas hasil pelayanan yang berorientasi pada waktu penyelesaian menjadi sangat rendah pula.

Kepastian dan kurun waktu penyelesaian pelayanan publik harus diinformasikan secara jelas. Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kep MenPAN) Nomor 63 Tahun 2003 disebutkan bahwa penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi beberapa prinsip, antara lain Kepastian Waktu, yaitu pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Permasalahan ini ditandai dengan konsistensi penyelesaian waktu layanan, sebagai contoh terjadi pemadaman serta *troubleshooting*. Hal-hal yang menyebabkan terjadinya kemunduran penyelesaian layanan adalah sebagai berikut *Human error* dan kurang ketelitian petugas loket.

## 2. Penerapan sistem PPOB (*Payment Point Online Bank*).

Selanjutnya pada proses transaksi secara online pada dasarnya tidak jauh berbeda dengan proses transaksi jual beli biasa di dunia nyata. Pada transaksi secara online menggunakan kontrak jual beli yang disebut kontrak elektronik. Kontrak elektronik merupakan suatu kontrak, yang berisi janji-janji atau kesepakatan dan akibat dari pelanggaran atas peraturan-peraturan tersebut. Dengan demikian pada suatu kontrak, harus ada beberapa unsure yang terpenuhi. Oleh karena itu setiap jual beli yang dilakukan secara elektronik harus memenuhi syarat-syarat sahnya suatu perjanjian sebagaimana ditentukan dalam pasal 1320 *Burgerlijk Wetboek* yaitu:

1. Kesepakatan para pihak

Artinya bahwa para pihak yang membuat perjanjian jual beli secara elektronik yaitu merchant dan customer telah sepakat atau memiliki persesuaian kemauan dan saling menyetujui kehendak masing-masing yang dinyatakan secara tegas ataupun secara diam-diam tanpa ada paksaan kekeliruan ataupun penipuan.

2. Kecakapan untuk membuat suatu perikatan.

Pasal 1329 *Burgerlijk Wetboek* menjelaskan bahwa setiap orang cakap untuk membuat perikatan-perikatan jika oleh undang-undang tidak dinyatakan tidak cakap. Oleh karena itu sepanjang para pihak dalam jual beli secara elektronik adalah orang yang cakap menurut undang-undang maka perjanjian tersebut berlaku mengikat sebagai undang-undang bagi mereka yang membuatnya.

3. Suatu hal tertentu berhubungan dengan objek perjanjian atau disebut juga prestasi.

4. Suatu sebab yang halal, Bahwa suatu sebab dalam perjanjian tidak boleh bertentangan dengan undang-undang ketertiban umum dan kesusilaan.

### 3. Sarana dan Prasarana

Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kep MenPAN) Nomor 63 Tahun 2003 disebutkan bahwa penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi beberapa prinsip, antara lain Kelengkapan sarana dan prasarana yaitu tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika) serta prinsip Kenyamanan, yaitu lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.

Sarana dan Prasarana merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang pelaksanaan layanan kependudukan. Ketersediaan sarana dan prasarana dalam menunjang kelancaran Pelayanan Publik sangatlah diperlukan oleh PT PLN Area Madiun. Bangunan loket PPOB (KUD) yang ditempati untuk proses Pelayanan pembayaran rekening listrik:

- a. Ruang loket pembayaran
- b. Ruang tunggu
- c. Ruang pendukung lainnya (toilet, parkir)

Dalam rangka untuk memberikan rasa aman dan nyaman terhadap masyarakat, sarana dan prasarana loket pembayaran PPOB telah dilengkapi dengan Ruang Tunggu yang memadai, tempat parkir kendaraan roda dua maupun roda empat yang aman sehingga masyarakat dapat merasa nyaman dan aman pada waktu melakukan pembayaran tagihan listrik. Disamping itu guna untuk memberikan informasi yang lebih transparan, terpampang papan prosedur layanan serta waktu penyelesaiannya.

Data di lapangan menunjukkan bahwa loket PPOB (KUD) memiliki sarana 8 unit komputer. Masing-masing 2 unit untuk verifikasi, operator dan cetak. Untuk prasarana, di dalam ruang bidang kependudukan ada ruang tunggu yang didalamnya ada 15 buah kursi yang letaknya ditata

didepan loket. Dari hasil observasi di lapangan bisa diketahui prasarana yang ada sudah cukup memadai hal ini sesuai dengan pendapat sebagian besar pelanggan yang merasa cukup nyaman dalam mengantri layanan pembayaran tagihan listrik.

Untuk menunjang efektivitas penerapan sistem PPOB sesuai dengan KepMenPan no 63 tahun 2003 maka data di lapangan menunjukkan bahwa sarana dan prasarana yang ada diloket PPOB (KUD) sudah menunjang mengarah pada tolak ukur efektivitas, tetapi akan lebih optimal lagi jika terdapat penambahan sarana, terutama komputer dan mesin cetak yang jumlahnya bisa lebih mengoptimalkan dalam memberikan pelayanan pembayaran tagihan listrik.

Satu alasan mengapa sistem ppob memainkan peranan yang sangat penting dan berpengaruh didalam organisasi adalah karena semakin canggihnya kemampuan teknologi informasi layanan, semakin baiknya kemampuan sumber daya pelaksana maka akan menghasilkan jaringan layanan sistem ppob dapat digunakan pimpinan maupun pegawai teknis organisasi untuk melakukan akses layanan masyarakat.. Berdasarkan hasil dari penyajian sistem payment point online bank mempunyai peranan yang sangat penting bagi pimpinan atau organisasi (dalam hal ini adalah PT PLN Area Madiun) yaitu dalam mengurangi resiko pengelolaan kas pendapatan menjadi minimum menyederhanakan proses bisnis, efisiensi biaya dan opportunity cost sangat besar. Selain itu juga karena proses bayar listrik mudah, tunggakan sangat potensial akan turun, PLN lebih fokus pada pelayanan dan perbaikan kinerja.

Pencapaian tujuan dari suatu kegiatan organisasi yang dilaksanakan perlu adanya efektivitas pelayanan dimana efektifitas merupakan alat ukur tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian hasil. Sehingga jika dikaitkan dengan peran sistem PPOB maka keberhasilan sistem ini dapat diukur sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai atau ditetapkan. Bahwa terdapat dua faktor terpenting dari pendapat street yakni faktor intern dan ekstern. Faktor intern ini erat kaitannya dengan

efektivitas dalam organisasi penyelenggaraan pelayanan itu sendiri, sedangkan faktor ekstern disini adalah faktor-faktor yang berada diluar organisasi tetapi sangat mempengaruhi pelaksanaan dan efektivitas kegiatan pelayanan itu sendiri yakni faktor lingkungan. Situasi dan kondisi yang melingkupi dan berada disekitar organisasi, yang didalamnya terdapat masyarakat, sebagai pihak penerima dalam pelaksanaan proses kegiatan pelayanan.

Melalui hasil penelitian terhadap kualitas penyelenggaraan pelayanan pembayaran tagihan rekening listrik diKUD, maka peran PPOB sangat berarti bagi pencapaian kualitas pelayanan publik. Oleh sebab itu peran PPOB untuk meningkatkan kualitas pelayanan pembayaran tagihan rekening listrik dilakukan melalui strategi dan inovasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Melalui strategi dan inovasi yang dilakukan melalui pelaksanaan PPOB dan tertuang dalam bentuk peraturan perundang-undangan, menunjukkan adanya upaya PT PLN Area Madiun untuk melakukan perbaikan dalam bidang pelayanan pembayaran tagihan listrik. Adapun melalui penerapan sistem PPOB, diarahkan untuk terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan ketenagalistrikan secara efisien dan efektif dengan mutu dan kebutuhan untuk mencapai target kinerja unit.

#### **4. Tanggapan pelanggan mengenai penerapan sistem PPOB yang dilaksanakan oleh PT PLN Area Madiun.**

Untuk kepentingan pelanggan sistem PPOB mempunyai tiga peranan yaitu payment point tumbuh dengan cepat pelanggan mudah membayar listrik bisa dimana saja kapan saja cara apa saja, pelanggan bisa memanfaatkan PPOB tidak hanya untuk bayar listrik, juga pembayaran lainnya. Penjelasan diatas diperkuat dengan hasil wawancara dengan ibu Elly selaku pelanggan yang menyatakan ; “kalau sekarang lebih enak mbak, mau membayar dimanapun bisa tempatnya juga mudah dijangkau

dan tidak perlu mengantri, prosesnya cepat tidak susah, waktu penyelesaian bisa lebih cepat dan hemat". (9 oktober 2012)

Sistem PPOB sebagai suatu sistem diharapkan dapat diselenggarakan sebagai bagian dari penyelenggaraan pelayanan publik. Dari sisi kepentingan masyarakat, sistem PPOB memberikan peluang bisnis jasa layanan pembayaran online, sinergi antara berbagai penyedia jasa dan instansi, Bank, PLN, Kantor Pos, Kantor Pajak, Instansi pemerintah. Pemanfaatan teknologi dan infrastruktur telekomunikasi sampai ke desa-desa, dan transparansi dan *Good Governance*. Payment point tumbuh dengan sangat cepat, pelanggan mudah membayar listrik bisa dimana saja kapan saja dan cara apa saja, pelanggan bisa memanfaatkan PPOB tidak hanya untuk bayar listrik juga pembayaran lain yaitu PBB,PDAM,Telkom,cicilan KPR dll.

## 5. Faktor pendukung sistem (*Payment Point Online Bank*):

### a. Pendukung

#### 1. Faktor intern diantaranya :

- kejelasan tujuan yaitu untuk memfasilitasi pembayaran tagihan secara online, realtime, sehingga tidak ada kemungkinan terjadinya *double payment*.
- Fasilitas dan sarana prasarana merupakan kebutuhan pokok dari terlaksananya kualitas pelayanan yang bermutu. Dengan tersedianya fasilitas yang memadai maka kinerja pegawai untuk melayani masyarakat menjadi lebih mudah, cepat dan efisien. Sarana parasarana pendukung juga berperan penting untuk mempermudah akses layanan dari masyarakat itu sendiri.

Hal ini sesuai dengan KepMenPAN No.63 tahun 2003 tentang standart pelayanan publik *point* ke tujuh (kelengkapan sarana dan prasarana) yang menyebutkan bahwa tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika). Diperkuat juga dengan Lima dimensi kualitas pelayanan (Zeithalm-Parasuraman-Berry dalam Pasolong

2007) *point* pertama menyangkut kualitas pelayanan (*tangibles*), bahwa kualitas pelayanan berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, dan tempat informasi.

Kesemua fasilitas dan sarana prasarana seperti yang telah dijabarkan menurut KepMenPAN dan Lima dimensi kualitas pelayanan telah dimiliki oleh PT PLN dan loket pembayaran rekening tagihan listrik (KUD) khususnya terkait dengan permasalahan PPOB. Hal ini menunjukkan bahwa ketersediaan fasilitas dan sarana prasarana yang ada telah sesuai dengan standar mutu pelayanan. Sarana fisik perkantoran berupa gedung yang layak dan nyaman bertingkat tiga, telah menggunakan sistem komputerisasi dalam pelayanan pasang baru. Pelayanan perubahan daya, pengaduan gangguan, pengaduan niaga (info rekening, keluhan baca meter). tempat informasi pun sudah tersedia dengan fasilitas komputer, meja kerja dan layanan internet sebagai jaringan penghubung.

2. Faktor ekstern yaitu dalam penerapan sistem PPOB PT PLN bekerjasama antara pihak-pihak terkait yaitu bank dalam penyelenggaraan meliputi juga tanggung jawab para pihak dalam. Payment Point Online Bank ini melibatkan beberapa pola kerjasama anantara beberapa pihak terkait, anantara lain; PT PLN (Persero) dan bank penyelenggara (BUKOPPIN, BRI Syariah dll) menandatangani perjanjian kerjasama lengkap dengan standar prosedur pelayanan. PT PLN (Persero) dan switching provider menandatangani perjanjian kerjasama lengkap dengan standar prosedur pelayanan. Bank dan switching provider juga ada perjanjian kerjasama, namun dalam hal ini PT PLN (persero) tidak masuk. Perjanjian kerjasama bank dengan mitra bisnis (*up line* loket). Perjanjian kerjasama bank dengan *merchant* atau loket pembayaran rekening listrik (*downline* bank langsung).

b. Faktor penghambat sistem (*Payment Point Online Bank*)

1. Faktor intern : permasalahan *human eror* kesalahan yang dilakukan petugas dalam pengentrian proses transaksi karena kurangnya ketelitian dari petugas. Sehingga banyak terjadi complain dari masyarakat karena kesalahan memasukkan nomor pelanggan dan pemberian kembalian. terjadinya gangguan jaringan apabila gangguan pada sistem computer (offline), butuh dana besar untuk deposit apabila transaksi juga besar.
2. Faktor ekstern : adanya uang palsu dari pelanggan, persaingan antar loket kompetitor dari bank lain, persaingan fee dan fasilitas antar penyedia layanan. Semakin banyaknya persaingan antara penyedia layanan yang satu dengan yang lainnya. Kurangnya sumber daya petugas yang ahli dalam mengoperasikan program PPOB menyebabkan terhambatnya pemberian pelayanan.

Dari tiga faktor penghambat diatas merujuk pada beberapa kriteria sebagai dasar penentuan pelayanan dapat dilakukan dengan cepat, tepat dan akurat menjadi proses yang lebih lama dan tidak Efektiv Memiliki tingkat keterjangkauan yang tinggi; Memiliki tingkat ketetapan yang tinggi; Memberikan jaminan kesopanan sesuai nilai yang berlaku; Memberikan kenyamanan kepada pelanggan; Menunjukkan keprofesionalan yang handal; Memiliki kredibilitas kepada pelanggan.

## 6. Upaya sosialisasi Penerapan sistem PPOB yang dilakukan PT PLN Area Madiun

PT PLN dalam memasyarakatkan Sistem *Payment Point Online Bank* (PPOB) menggunakan beberapa cara sosialisasi, yaitu:

- a. Pemberian brosur



Brosur memuat informasi atau penjelasan tentang layanan PPOB serta profil-profil yang terkait dengan program layanan lainnya. Isi dari brosur secara kongkrit memuat prosedur PPOB, manfaat dari PPOB, serta peraturan perundang-undangannya. Pemberian brosur dimaksudkan sebagai sarana untuk mempermudah masyarakat dalam menelaah dan memahami layanan PPOB melalui media baca. Informasi dalam brosur PPOB, ditulis dalam bahasa yang ringkas dan mudah dipahami dalam waktu singkat ketika masyarakat membacanya. Selain itu, brosur juga berfungsi untuk membangun citra yang baik terhadap layanan PPOB itu sendiri.

b. Sosialisasi pelanggan.



Sosialisasi pelanggan yaitu temu pelanggan guna memberikan informasi mengenai program layanan sistem baru yang diterapkan oleh PT PLN dalam proses pelayanan rekening tagihan listrik.

c. Sosialisasi Pemda.



Sosialisasi juga diadakan disetiap instansi pemerintah salah satu contoh kantor pemerintahan daerah, tujuannya untuk memasyarakatkan sistem baru pada instansi terkait demi mempermudah dan tercapainya tujuan dari sistem tersebut

d. Sosialisasi Via Radio.



Untuk memasyarakatkan sistem PPOB PT PLN juga memberikan sosialisasi melalui via radio guna memperluas informasi pada seluruh pelanggan baik pelanggan perkotaan maupun pedesaan, sehingga masyarakat dapat mengetahui secara luas dan mudah mendapatkan informasi.

e. Website

Website merupakan media informasi PPOB yang lebih modern dengan sistem jaringan internet. Melalui Website maka informasi tentang layanan

PPOB dapat diakses lebih mudah oleh semua orang yang menggunakan jasa internet. Informasi dalam website lebih terperinci dan lengkap, bukan saja hanya sebatas layanan PPOB tetapi juga profil dan fitur program lainnya dari PT PLN. Website yang digunakan untuk layanan PLN terdapat di alamat web [www.PLN.co.id](http://www.PLN.co.id)

Dari upaya yang telah dilakukan oleh PT PLN dan mitra kerja KUD Kota Madiun yang telah dijabarkan, sesuai dengan good corporate governance. Bahwa penggunaan sistem tatakelola teknologi informasi dalam lingkup bisnis dan pelaksanaan pengelolaan perusahaan, oleh badan-badan pemerintah untuk mewujudkan hubungan dengan masyarakat maka PT PLN telah melakukan upaya inovasi dan pemuktahiran sesuai dengan konsep good corporate governance khususnya tata kelola perusahaan “sistem dimana organisasi diarahkan dan dikontrol”.

PT PLN Kota Madiun juga telah memenuhi fokus pada perbaikan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Melalui media sosialisasi maka PT PLN Kota Madiun dalam layanan PPOBnya bisa lebih dekat kepada pengguna layanan yaitu masyarakat atau pelanggan, lembaga pemerintahan lainnya maupun lembaga non pemerintah yang membutuhkan informasi tentang layanan PLN.

## BAB V PENUTUP

### A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, berkaitan dengan efektivitas penerapan sistem PPOB pada PT PLN Area Madiun. Maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Efektivitas penerapan sistem PPOB pada PT PLN Area Madiun, dilihat dari aspek hukum dalam pelaksanaan sistem PPOB ini menunjukkan adanya payung hukum yang menaunginya yaitu UU Nomor 10 tahun 1998 Jo No.7 tahun 1998 tentang perbankan (pasal 1 butir 2) keputusan Direksi PLN No.021.K/0599/DIR/1995 tgl 23 mei 1995 tentang pedoman dan petunjuk tata usaha.
2. Dari segi prosedur pelaksanaan layanan sistem PPOB sudah berjalan sesuai dengan pengukuran tingkat efektivitas dimana proses pelayanan dilihat dari waktu penyelesaian sudah efektif, untuk biaya administrasi yang dikenakan terbilang ekonomis. Sedangkan dilihat dari aspek sarana dan prasarana sudah sesuai dengan pengukuran efektivitas yaitu tersedianya alat-alat penunjang proses pelayanan seperti computer, print out, kursi tunggu dan beberapa fasilitas lainnya.
3. Dari aspek penilaian masyarakat (pelanggan) mengenai sistem ini mendapatkan tanggapan yang baik, karena adanya penerapan sistem ini pelanggan dapat melakukan transaksi dengan mudah dalam pembayaran tagihan rekening listrik tanpa adanya antrian, dan pelanggan juga memperoleh manfaat yang didapat dari sistem ini.

Namun, pelaksanaan sistem PPOB tidak sepenuhnya berjalan dengan baik. Peneliti mengambil kesimpulan bahwa permasalahan ini terletak pada masalah teknis yang kerap terjadi dimana pada waktu proses transaksi mengalami trouble atau offline jaringan seluller.

Berdasarkan observasi dan analisis peneliti, maka peneliti juga dapat menyimpulkan bahwa penerapan sistem PPOB sesuai dengan strategi pengukuran efektivitas sistem pelayanan, hal ini terbukti dengan adanya tolak ukur yang telah terpenuhi, walau masih ada sedikit kekurangan dalam penerapannya. Peneliti juga berpendapat bahwa kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan merupakan hasil dari implementasi prinsip-prinsip efektivitas. Jika seluruh prinsip-prinsip tersebut dapat terpenuhi, peneliti berpendapat bahwa pelayanan yang diberikan dapat lebih ditingkatkan lagi sehingga tujuan agar tercipta kualitas pelayanan pelanggan yang tinggi dapat tercapai dan kualitas pelayanan pembayaran tagihan listrik dapat meningkat dan efektif, berbanding lurus dengan kepuasan pelanggan

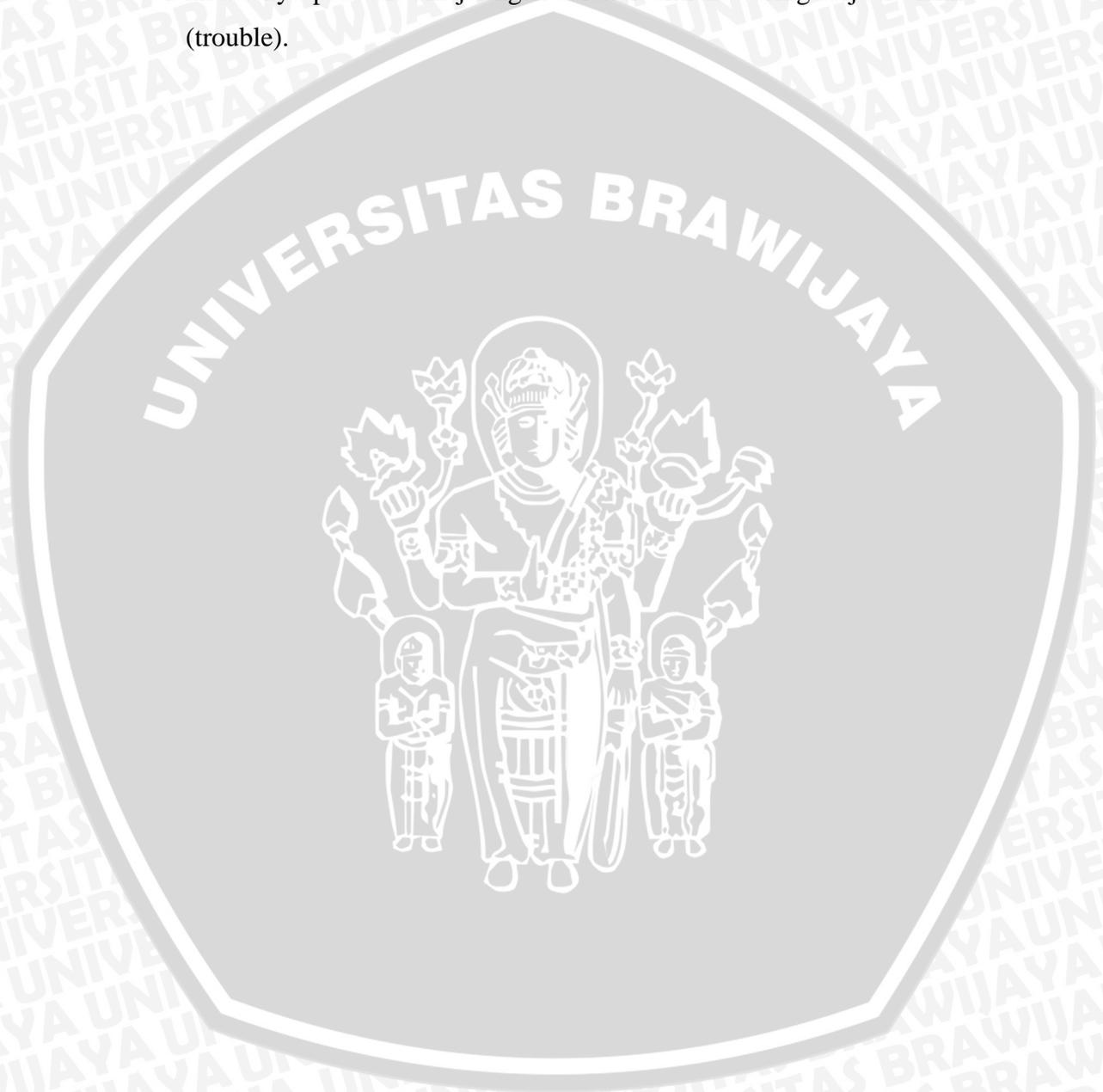
Dengan adanya beberapa aspek-aspek diatas menunjukkan bahwa penerapan sistem PPOB sudah sesuai dengan tolak ukur pengukuran efektivitas pelayanan. Namun disamping itu dalam pelaksanaannya masih ada sedikit kendala yaitu adanya permasalahan yang disebabkan pada jaringan trouble atau jaringan seluller dan human error (kesalahan dalam pengentrian data). Terlepas dari itu semua selama semua dapat dikomunikasikan dan tidak ada informasi yang ditutupi sebagai pelanggan listrik akan menerima.

## **B. Saran**

Guna untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem PPOB (*Payment Point Online Bank*) maka peneliti menyarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Lebih kepada penerapan dan peningkatan peran pelanggan yaitu dalam proses pelaksanaan dan evaluasi sistem PPOB. Memang dalam pengukuran efektivitas seluruh aspek pelaksanaan sudah sesuai namun memerlukan kerjasama antara pihak penyedia layanan dengan pelanggan dalam meningkatkan proses pelayanan pembayaran tagihan rekening listrik.

2. Dari pihak penyedia layanan diperlukan adanya pelatihan terkait agar profesionalisme terjaga dan meningkat.
3. Dalam proses pelaksanaan sistem PPOB, perlu adanya perbaikan khususnya pada sistem jaringan seluler dimana sering terjadi offline (trouble).



## DAFTAR PUSTAKA

- Atmosudirjo, Prajudi. 1988. *Hukum Administrasi Negara*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Arikunto, S. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Boediono,B.2003. *Pelayanan Prima Perpajakan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Bovaird, T.& Loffler, E. (ed), 2003. *Public Management and Governance*. London: Routledge.
- Denhardt, V Janet & Robert B, Denhardt. 2003. *The New Public Service Servingnot Steering*.
- Dwiyanto, Agus, 2005. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Koentjaraningrat. 1984. *Kebudayaan, Mentalitas dan Pembangunan*. Jakarta : Gramedia.
- Charless Lenvine, H, et al. 1990. *Public Administration: Chalenges, Choises, Consequences*. Illionis: Scott Foreman.
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Moenir, H.A.S. 2002. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: BumiAksara.
- Narbuko, Cholid & Acyadi, Abu, 2003. *Metodologi Penelitian*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Nazir, M, 1988. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Soerjadjanegara. Moermahadi H, 2008. *Menuju Good Corporate Governance*. Bogor: kesatuan press.
- Zarkasyi. Moh wahyudin H, 2008. *Good Corporate Governance pada badan usaha manufaktur perbankan*. Bandung.
- Steers, Richard M, 1985. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

Subagyo, P Joko, 1999. *Metode Penelitian Dalam Teori dan Praktek*. Jakarta : PT Rineka Cipta

Suparto, Peni, 2008. *Paradigma dan Implementasi pelayanan Publik*. Malang: Kanisius

Sugiyono, 2007. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta

Tangkilisan, Hessel, Nogi S. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.

Tjokroamidjojo, Bintoro, 1988. *Manajemen Pembangunan*. Jakarta : CV. HajiMasagung

Tyson & Jacson, 2000. *The Essence Of Organizational Behaviour*. Yogyakarta : Andi.

Zauhar, Soesilo, 2001. *Administrasi Publik*. Malang : Universitas Negeri MalangPress

Arief, Muhfosim, 2006. *Pemasaran jasa dan kualitas pelayanan*. Malang: Bayu Media.

M. Diah, H. Marwah, 2003. *Restrukturisasi BUMN di Indonesia*. Jakarta Pusat: percetakan victory Jaya Abadi.

## JURNAL

Parasuraman, A, Zeithaml, Berry, 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implicationfor Future Research, *Journal of Marketing*, 49: 41 51

Murikko, Nofriadi, Fajarwati, 2004. Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap KepuasanPelanggan Pada PT. Aslru Internasional Tbk. *Jurnal Analisis Bisnis dan Ekonomi*, 2 (2): 105 123.

Kelly, Janet M, 2005, The Dilemma of the Unsatisfied Customer in a Market Model of PublicAdministration. *Public Administration Review*, 65 (1)

## PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 63 / Kep/ M.PAN/ 7/ 2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 8/1993 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum.

Keputusan Menteri Nomor 100 Tahun 2002 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Badan Usaha Milik Negara

UU No 10 th 1998 perubahan dari UU No 7 th 1992 tentang perbankan

Keputusan Direksi PLN No. 021.K/0599/DIR/1995 tgl 23 Mei 1995 tentang Pedoman dan Petunjuk Tata Usaha Pelanggan, dan Edaran Direksi PT. PLN (Persero) No. 010.E/012/DIR/2002 tanggal 29 Juni 1984 tentang penyelenggaraan bank dan PT. Pos Indonesia diberikan kewenangan untuk memeberikan jasa dalam lalu lintas Pembayaran.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Kep/25/M.PAN/2/2004. Tentang pedoman penyusunan indeks kepuasan masyarakat unit pelayanan instansi pemerintah.

Undang-undang Nomor 10 tahun 1998 tentang Undang-undang perbankan..

## INTERNET

PPOB. 2010. "*Dasar hukum PPOB JUNI 2010*", diakses pada tanggal 06 juni 2010 dari <http://elsmart.net/> (tentang dasar hukum PPOB) diakses pada tanggal 06 juni 2010

Prasetiantono, A, Tony 2003. "*ambiguitas privatisasi dan masa depan*".Diakses pada tanggal 21 february 2011 dari [http://www.unisosdem.org/article\\_detail.php](http://www.unisosdem.org/article_detail.php).

Rizal, Syamsul SH. 2003. Analisis juridis dari badan usaha milik Negara (BUMN), diakses pada tanggal 13 juni 2010 dari <http://www.digilib.usu.ac.id/download/fh/fh-syamsul.pdf>

Governance. 2010. *Good corporate governance*, diakses pada tanggal 21 september 2010 dari <http://www.governance.or.id/default.sisp>

Hadiputra, Adil. 2008. PPOB PLN pro & kontra, diakses pada tanggal 10 november 2010 dari <http://www.adilhadiputra.wordpress.com.2008/11/27>



**PT. PLN (Persero)  
DISTRIBUSI JAWA TIMUR  
AREA MADIUN**

Jln. Letjend. Haryono No. 30 Madiun

Telepon : (0351) 452267 s/d 452269, 462624  
Kotak Pos : 63132

Facsimile : (0351) 464366  
E-mail : plnmtn@pln.co.id

Website : www.plnmadiun.com

Nomor : 1334/041/Area-Mdn/2012  
Surat Sdr. No : 9118/UN10.3/PG/2012  
Lampiran : 1(satu) lembar  
Sifat : -  
Perihal : Ijin Riset

26 SEP 2012

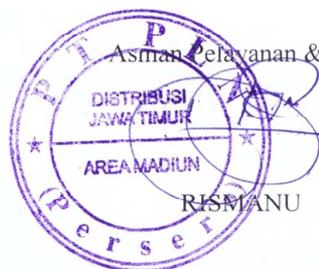
KEPADA,  
Yth. Dekan  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
Jl. Mayjen Haryono No. 163  
MALANG

Memperhatikan surat saudara No. 9118/UN10.3/PG/2012 tanggal 17 September 2012 perihal Permohonan Ijin Riset di PT PLN ( Persero ) Area Madiun.

Dengan ini diberitahukan bahwa pada prinsipnya kami dapat mengijinkan Permohonan Saudara, dengan catatan sebagai berikut

1. Riset dimulai tanggal 01 Oktober s/d 30 Nopember 2012
2. Data yang diminta hendaknya terbatas pada hal – hal yang bersifat umum dan dipergunakan untuk keperluan ilmiah.
3. Mahasiswa yang diijinkan melaksanakan Riset 1 ( satu ) Orang  
Nama : NOERMAYANTI NIM : 0610313126
4. Yang bersangkutan agar mengisi formulir surat pernyataan terlampir, rangkap 2 ( dua ) disertai dengan 2 ( dua ) pas foto ukuran 3 x 4 Cm dan dilaporkan ke PT. PLN ( Persero ) Area Madiun Up. SDM & Keuangan

Demikian untuk diketahui dan atas perhatiannya disampaikan terima kasih



Asman Pelayanan & ADM.

RISMANU



PT. PLN ( PERSERO )  
DISTRIBUSI JAWA TIMUR  
AREA MADIUN

Jln. Letjend Haryono No.30 Madiun

Telepon : (0351) 452267 s/d 452269, 462624  
Kotak Pos : 63132

Facsimile : ( 0351 )464366  
E-mail : plnmdn@pln.co.id

### SURAT KETERANGAN

Nomor : 001.Skt/041/Pel & Adm / 2013

Yang bertanda tangan dibawah ini :

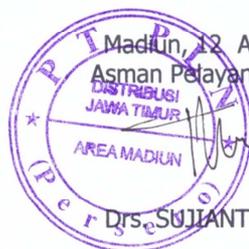
Nama : Drs. SUJIANTO,SE.MM.  
N I D : 6485165 J  
Jabatan : Asman Pelayanan & Adm  
Unit : PT PLN (Persero) AREA MADIUN

Menerangkan bahwa mahasiswa :

Nama : NOERMAYANTI  
NIM : 0610313126  
Jurusan : ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
AKADEMI : " UNIVERSITAS BRAWIJAYA "

Menerangkan bahwa yang bersangkutan telah melaksanakan kegiatan Penelitian sebagai sarana pembelajaran di PT PLN ( Persero ) Area Madiun, Penelitian yang dilakukan dimulai tanggal 01 Oktober 2013 s/d 30 Nopember 2013 di bagian Administrasi PT PLN ( Persero ) Area Madiun.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan harapan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Madiun, 12 April 2013  
Asman Pelayanan & Adm.

Drs. SUJIANTO,SE.MM.



## INTERVIEW GUIDE

- Petugas pelayanan PPOB
  1. Apa tujuan dari system pelayanan PPOB?
  2. Bagaimana proses perencanaan system pelayanan PPOB?
  3. Bagaimana strategi pencapaian tujuan system pelayanan PPOB?
  4. Menurut bapak, bagaimana mekanisme pelaksanaan system pelayanan PPOB?
  5. Menurut bapak, berapa estimasi waktu yang dibutuhkan dalam system pelayanan PPOB?
  6. bagaimana produktifitas PT PLN dan KUD dilihat dari target obyek pelanggan yang memanfaatkan system pelayanan PPOB?
  7. Apa saja job description petugas loket PPOB PT PLN dan KUD?
  8. Menurut bapak, apakah sarana penunjang maupun fasilitas pelayanan dalam pelaksanaan system PPOB sudah tersedia dan sesuai dengan pelaksanaan yang diharapkan?
  9. Apakah petugas bisa memanfaatkan fasilitas yang ada dengan baik?
  10. Bagaimanakah hubungan antar petugas yang satu dengan yang lain? Apakah koordinasi sudah berjalan dengan baik?
  11. Apa faktor pendukung dan faktor penghambat dari system pelayanan PPOB ini?
  12. Bagaimana sosialisasi yang sudah dilakukan oleh PT PLN kota madiun?
- Pelanggan pembayaran rekening listrik yang memanfaatkan system PPOB?
  1. Apa pendapat bapak mengenai system PPOB?
  2. Apa pendapat bapak mengenai petugas PPOB? Apakah sudah menjalankan tugas dengan baik?
  3. Apa manfaat yang didapat dengan adanya penerapan system PPOB ini?