

**PENGAWASAN MELEKAT
KEPALA CABANG SEBAGAI SALAH SATU
ALTERNATIF DALAM MEMPENGARUHI EFEKTIVITAS
PELAKSANAAN TUGAS PEGAWAI DI PT PLN (PERSERO)
DISTRIBUSI JAWA TIMUR CABANG JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
Guna memperoleh Gelar Sarjana Strata 1 (S1)
Jurusan Ilmu Administrasi
Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Pada
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

MILIK PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS JEMBER

Asal
Periksa
No. induk
07 NOV 2000
1085268
Klas
357.83
sar
P

Oleh :

SUSILIH
NIM. 96 - 1111

Pembimbing I

Drs. Bb Budyantoro Krevet Ds, MS
NIP. 130 220 643

Pembimbing II

Drs. Budijono, MSi
Drs. 131 832 304

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2000**

Pengawahan Ilmiah karya

PENGESAHAN

TELAH DIPERTAHANKAN DAN DITERIMA DI DEPAN PANITIA
PENGUJI FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS
JEMBER UNTUK MEMENUHI SALAH SATU SYARAT GUNA
MEMPEROLEH GELAR SARJANA STRATA 1 (S1) ILMU SOSIAL DAN
ILMU POLITIK JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PROGRAM STUDI
ILMU ADMINISTRASI NEGARA

PADA


Hari : Rabu
Tanggal : 27 September 2000
Jam : 08.00 WIB

PANITIA PENGUJI

KETUA


(Drs. H. Humaidi, SU)

SEKRETARIS


(Drs. Bb. Budyantoro Krevet, DS, MS)

ANGGOTA

1. Drs. H. Humaidi, SU
2. Drs. Bb. Budyantoro Krevet, DS, MS
3. Drs. H. Hendro Mulyono
4. Drs. Anwar Msi
5. Drs. Budijono Msi


1
2
3
4
5

Mengetahui,

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
DEKAN



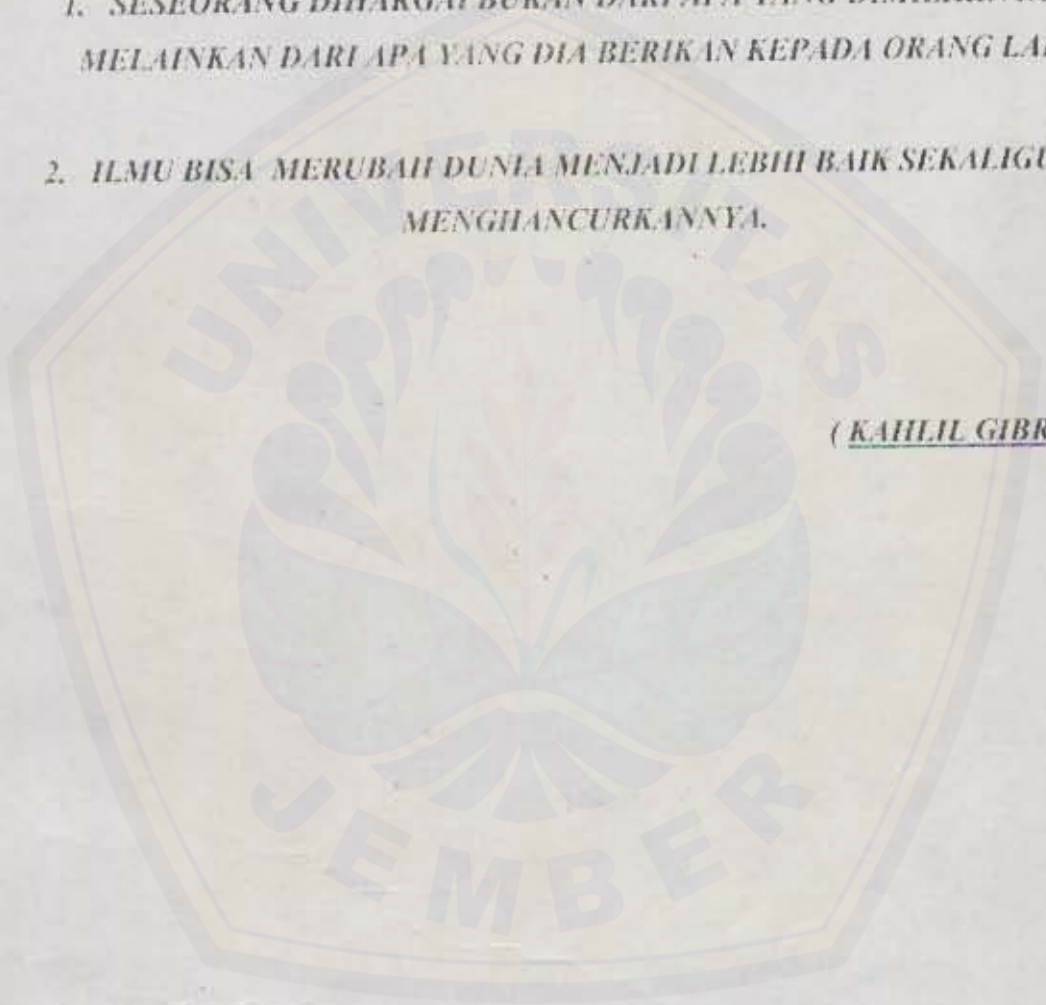

Prof. Drs. H. BARIMAN

NIP. 130 350 764

MOTTO

1. SESEORANG DIHARGAI BUKAN DARI APA YANG DIMILIKINYA
MELAINKAN DARI APA YANG DIA BERIKAN KEPADA ORANG LAIN.
2. ILMU BISA MERUBAH DUNIA MENJADI LEBIH BAIK SEKALIGUS
MENGHANCURKANNYA.

(KAHLIL GIBRAN)



HALAMAN KATA PENGANTAR



Puji syukur Penulis panjatkan Kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga Penulis dapat menyelesaikan penulisan Skripsi dengan judul “Pengawasan Melekat Kepala Cabang Sebagai Salah Satu Alternatif Dalam Mempengaruhi Efektivitas Pelaksanaan Tugas Pegawai Di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember “, sebagai salah satu syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu Program Studi Administrasi Negara, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa penulisan tidak akan terselesaikan tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu, dalam kesempatan ini Penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tuaku, Ibu dan Bapak yang telah mendidik, membimbing serta mengasuhku dengan penuh kasih sayang dan tulus ikhlas.
2. Drs.Bb.Budyantoro Krevet DS,MS selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingannya hingga Skripsi ini terselesaikan.
3. Drs. Budijono, MSi selaku Pembimbing II yang telah mendampingi dan memberikan segenap waktunya demi terselesaikannya Skripsi ini.
4. Prof. Drs.H. Bariman, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
5. Drs. Agus Budihardjo, MSi selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi.
6. Dra.Inti Wasiati sebagai dosen pengganti Drs.Agus Suharsono selaku dosen wali.
7. Segenap Civitas Akademika di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
8. Kepala Cabang PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember.

9. Ir.Imtihan selaku pendamping dalam penelitian di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember.
10. Keluarga Besar Mahasiswa Pencinta Alam **MAPALUS** Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember yang sudah memberi kesempatan untuk mengenal hidup dan persaudaraan, special thanks to *DIKLATSAR XIII*.
11. Keluarga besar Kalimantan 56, **mbak Ida, Hari, Dyah,SE, mbak Atik, mbak Arnik, Iyat, Reni, Ajeng, Eni, Asih**, dan semua atas bantuan dan kebersamaannya selama ini.
12. Teman-teman AN angkatan '96 atas kerjasamanya selama ini.
13. Mas '*e-comp*': Gempur, Ganot, Hisa Saparua dan Sabeni
14. Dhulurku, *Arip, Niko, You-lee, Topik, Cuplis, Junette-Beni, Agung, Mas-Maskulan Adhi-Adhiku*.
15. **Mas Yot's**thanks for your support and patience !!!!!

Serta berbagai pihak yang telah banyak membantu mulai awal hingga terselesaikannya Skripsi ini.

Penulis, 9 September 2000

9. Ir.Imtihan selaku pendamping dalam penelitian di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember.
10. Keluarga Besar Mahasiswa Pencinta Alam **MAPALUS** Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember yang sudah memberi kesempatan untuk mengenal hidup dan persaudaraan, special thanks to *DIKLATSAR XIII*.
11. Keluarga besar Kalimantan 56, **mbak Ida, Hari, Dyah,SE, mbak Atik, mbak Arnik, Iyat, Reni, Ajeng, Eni, Asih**, dan semua atas bantuan dan kebersamaannya selama ini.
12. Teman-teman AN angkatan '96 atas kerjasamanya selama ini.
13. Mas '*e-comp*': Gempur, Ganot, Hisa Saparua dan Sabeni
14. Dhulurku, *Arip, Niko, You-lee, Topik, Cuplis, Junette-Beni, Agung, Mas-Maskulan Adhi-Adhiku*.
15. **Mas Yot's**thanks for your support and patience !!!!!

Serta berbagai pihak yang telah banyak membantu mulai awal hingga terselesaikannya Skripsi ini.

Penulis, 9 September 2000

PERSEMBAHAN

1. Allah SWT, yang telah memberiku hidup
2. Bapak Broto Atmajo & Ibu' Endang Rochtitik
Atas segenap doa, pengorbanan dan perjuangannya yang
tulus tanpa kenal lelah.
3. Mas Agung, Mbak Ambar, Mbak Nik, Mbak Ati, Sekeluarga.
My Little Brother" Dhik Ali" - Gendruk Dewi.
Tanpa Kesempatan yang kalian berikan semua ini tak
pernah berarti.
4. Seseorang yang pernah memberiku harapan dan selalu dekat dalam
sanubariku
5. Sedulusku kabeh ing MPA. Mapalus,
Yang dengan sabar mengenalkan arti persaudaraan sepati
6. Almamater-ku.

DAFTAR TABEL

1. Tabel 1 Perkembangan jumlah pelanggan dan daya mulai tahun 1996-1999
2. Tabel 2 Perkembangan data perusahaan listrik tahun 1996-1999
3. Tabel 3 Pembagian kerja pegawai PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember
4. Tabel 4 Keadaan pegawai PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember yang telah mengikuti diklat
5. Tabel 5 Jadwal rapat koordinasi PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember
6. Tabel 6 Realisasi pengawasan melekat Kepala Cabang PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember bulan Januari sampai dengan Juni Th 2000
7. Tabel 7 Wilayah kerja dan jumlah pelanggan listrik dimasing-masing unit kerja PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember tahun 1996-1997
8. Tabel 8 Wilayah kerja dan jumlah pelanggan listrik dimasing-masing unit kerja PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember tahun 1998-1999
9. Tabel 9 Susunan organisasi PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember per- Mei 2000
10. Tabel 10 Data berdasarkan skor terhadap indikator pemantauan
11. Tabel 11 Data berdasarkan skor terhadap indikator pemeriksaan
12. Tabel 12 Data berdasarkan skor terhadap indikator evaluasi
13. Tabel 13 Variabel pengawasan melekat Kepala Cabang PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember
14. Tabel 14 Jumlah Frekuensi dari kriteria jawaban responden terhadap variabel X
15. Tabel 15 Data berdasarkan skor terhadap indikator kesesuaian target pelaksanaan tugas pegawai dengan hasil tugas yang telah diselesaikan
16. Tabel 16 Data berdasarkan skor terhadap variabel efektifitas pelaksanaan tugas pegawai
17. Tabel 17 Jumlah frekuensi dari kriteria jawaban responden terhadap variabel Y

18. Tabel 18 Klasifikasi kategori jawaban pengawasan melekat Kepala Cabang PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember terhadap efektifitas pelaksanaan tugas pegawai
19. Tabel 19 Persiapan untuk mengetahui pengaruh terhadap variabel efektifitas pelaksanaan tugas pegawai



DAFTAR ISI

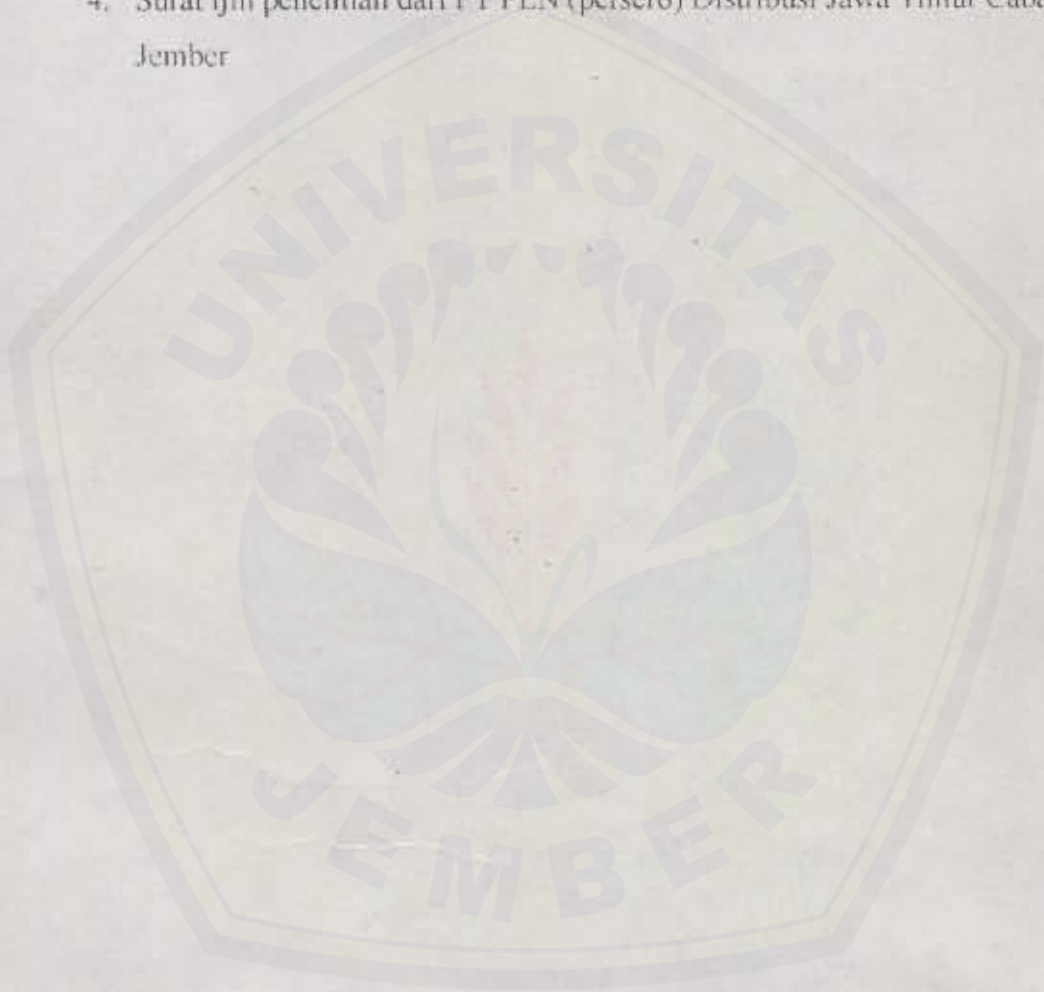
HALAMAN JUDUL LUAR	i
HALAMAN JUDUL DALAM	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN KATA PENGANTAR.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	13
1.3 Tujuan Dan Kegunaan Penelitian.....	14
1.4 Kerangka Teori.....	15
1.4.1 Pendekatan Teori Manajemen.....	15
1.4.2 Perspektif Efektivitas	17
1.4.3 Teori (Hubungan antara pengawasan melekat dan efektivitas pelaksanaan tugas).....	19
1.5 Konsepsi Dasar.....	22
1.5.1 Konsep Pengawasan Melekat Pemimpin dari variabel Pengawasan Melekat Pemimpin (Kepala Cabang) di PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember	23
1.5.2 Konsep Efektivitas dari variabel efektivitas pelaksanaan tugas pegawai di PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember	25

1.6	Hipotesis	27
1.7	Definisi Operasional	28
1.7.1	Operasionalisasi variabel pengaruh (X) yaitu Pengawasan Melekat Pemimpin (Kepala Cabang) di PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember	28
1.7.2	Operasionalisasi variabel terpengaruh(Y) yaitu Efektivitas pelaksanaan tugas pegawai di PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember	30
1.8	Metode Penelitian	31
1.8.1	Penentuan Populasi	31
1.8.2	Metode Penentuan Sampel	32
1.8.3	Metode Pengumpulan Data	32
1.8.4	Metode Analisa Data	35
II.	DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN.....	37
2.1	Sejarah singkat berdirinya PLN	37
2.2	Wilayah kerja PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember	39
2.3	Tugas Pokok, Fungsi, Maksud dan Tujuan berdirinya PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember	41
2.3.1	Tugas Pokok	41
2.3.2	Fungsi	41
2.3.3	Maksud dan Tujuan	41
2.3.4	Struktur Organisasi PT PLN (persero) Distribusi Jatim Cabang Jember	42

III. PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN.....	44
3.1 Pengantar.....	44
3.2 Variabel pengaruh (X) yaitu Pengawasan Melekat Pemimpin (Kepala Cabang) di PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember	44
3.2.1 Pemantauan.....	45
3.2.2 Pemeriksaan.....	46
3.2.3 Evaluasi.....	47
3.3 Variabel terpengaruh (Y) pelaksanaan tugas pegawai di PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember	49
3.3.1 Kesesuaian target pelaksanaan tugas pegawai di PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember.....	49
IV. ANALISA DAN INTERPRETASI DATA	53
4.1 Pengantar.....	53
4.2 Penerapan Analisis Kai Kuadrat atau Chi Square	53
4.2.1 Memasukkan Frekwensi Observasi Ke Dalam Tabel Persiapan	54
4.2.2 Menentukan db untuk Menentukan Taraf Signifikansi	55
4.2.3 Menentukan Signifikansi X^2 Observasi Dalam Acuan Tabel Distribusi Kai Kuadrat atau Chi Square	56
V. PENUTUP.....	57
5.1 Kesimpulan	57
5.2 Saran.....	57

DAFTAR LAMPIRAN.....

1. Program kerja dan realisasi kerja PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember
2. Keterangan dari Struktur Organisasi PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember
3. Surat ijin penelitian dari Lembaga Penelitian Universitas Jember
4. Surat ijin penelitian dari PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

UUD 1945 pasal 33 ayat 2 dan 3 menyatakan bahwa cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara; bumi, air dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Pasal tersebut menjadi dasar bagi pemerintah untuk mengelola dan mengawasi seluruh sumber daya yang strategis dan yang menguasai hajat hidup orang banyak. Cabang-cabang produksi tersebut terus dikembangkan secara efektif serta dikelola secara efisien dan dipergunakan bagi sebesar-besarnya kemakmuran dan kesejahteraan rakyat Indonesia secara merata.

Tenaga listrik adalah salah satu bentuk sumber daya energi yang dibangkitkan dan didistribusikan untuk segala macam keperluan yang menyangkut hajat hidup orang banyak. Tenaga listrik sangat penting artinya bagi peningkatan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat pada umumnya serta mendorong peningkatan kegiatan ekonomi pada khususnya. Oleh karena itu usaha penyediaan tenaga listrik, pemanfaatan dan pengelolaannya perlu ditingkatkan agar tersedia tenaga listrik dalam jumlah yang cukup dan merata dengan mutu pelayanan yang baik.

Dalam pelaksanaannya pemerintah membuat kebijaksanaan dengan membentuk BUMN untuk mengelola sumberdaya yang strategis tersebut. BUMN tersebut terus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya sehingga mampu berperan dalam pembangunan bangsa ini. PT PLN (Persero) yang mengelola sumber daya energi listrik merupakan salah satu BUMN yang sangat besar produk dan jasanya dalam penyediaan listrik. PT PLN (Persero) dihadapkan pada tanggung jawab ganda yaitu sebagai perusahaan yang mencari keuntungan (Profit Oriented) untuk mempertahankan dan mengembangkan kegiatan usahanya sebagai sumber pendapatan nasional. Disisi lain sebagai agen pembangunan yang memiliki tanggung

jawab sosial terhadap kebutuhan tenaga listrik bagi seluruh rakyat Indonesia secara merata (Social Oriented)

PT PLN (Persero) mempunyai tugas pokok mendistribusikan tenaga listrik bagi kepentingan umum, mencari keuntungan dari penjualan listrik, memberikan pelayanan kepada pelanggan dan menjadi perintis pendistribusian tenaga listrik di wilayah kerjanya. Hal ini dijelaskan dalam GBHN (1993:125). Bab IV pembangunan lima tahun keenam dalam sub bab kebijaksanaan lima tahun keenam dalam bidang ekonomi sub bidang energi point d yang menyatakan :

Pembangunan dan pengembangan tenaga listrik terus ditingkatkan dalam rangka mendorong kegiatan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, baik didaerah perkotaan maupun dipedesaan. Pembangunan sarana prasarana tenaga listrik dilaksanakan oleh pemerintah, swasta dan koperasi. Pengelolaan tenaga kelistrikan harus dilaksanakan secara efisien serta dapat menjamin tersedianya tenaga listrik dalam jumlah yang cukup dan merata, andal dan bermutu serta dengan tingkat harga yang wajar yang menjamin kelangsungan pengembangan usaha penyediaan dan penyaluran tenaga listrik.

PT PLN (Persero) sebagai perusahaan yang menguasai hajat hidup orang banyak harus selalu mengantisipasi atas perubahan-perubahan dan tuntutan masyarakat yang sudah semakin tinggi. Setiap pegawai dituntut untuk memahami tugasnya yaitu memberikan pelayanan terhadap penyediaan tenaga listrik bagi daerah. Disamping itu sebagai yang harus memperoleh profit PLN harus berusaha menyediakan tenaga listrik sebanyak mungkin dan menjual tenaga listrik tersebut untuk memperoleh keuntungan meskipun dengan harga yang relatif murah.

PLN dalam menjalankan misi pemerintah yaitu sebagai pelayan masyarakat harus dapat memberikan manfaat seluas-luasnya atas pendistribusian listrik. Peranan ini mengacu pada pasal 33 UUD 1945 dimana cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara. PLN tidak hanya dituntut sebagai perusahaan yang berorientasi pada laba tapi juga

mempertimbangkan hajat hidup orang banyak. Dengan pertimbangan bahwa PLN merupakan salah satu organisasi perusahaan negara.

Handyaningrat(1989:229) mengemukakan bahwa, "Perusahaan negara adalah semua badan usaha dalam segala bentuk dan ruang lingkupnya, yang modal seluruhnya atau sebagian dimiliki oleh negara"

PLN adalah salah satu Badan Usaha Perusahaan Negara atau Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk persero. Tugas pokok dalam menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum sekaligus memupuk keuntungan berdasar prinsip pengelolaan perusahaan, mengusahakan keuntungan untuk membiayai pengembangan penyediaan listrik untuk melayani kebutuhan masyarakat dan memberikan pelayanan terhadap kebutuhan listrik.

PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember dalam usahanya memenuhi kebutuhan listrik di wilayah kerjanya dapat dilihat realisasi kerjanya dalam lampiran 1.

Dari data yang terlampir, menunjukkan masih belum optimalnya realisasi pelaksanaan program kerja pegawai pada masing-masing bagian. Program kerja PT PLN (persero) distribusi Jawa Timur Cabang Jember didasarkan atas berbagai masukan yang berasal dari masyarakat. Masukan yang dimaksud yaitu perkembangan masyarakat yang pada tahun-tahun mendatang perlu ditangani secara serius oleh PLN. Dalam rangka penanganan tersebut PLN sangat kondusif untuk merealisasikan model-model manajemen yang mampu memberikan alternatif pemecahan.

Sedangkan target dan realisasi pada masing-masing bagian adalah untuk bagian konstruksi rata-rata 71,6%. Bagian Distribusi rata-rata 74%. Bagian Pelayanan rata-rata 75,25% dan Bagian Administrasi rata-rata sebesar 76,6%. Dari data tersebut diatas pencapaian target pelaksanaan tugas pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jatim Cabang Jember rata-rata persentasenya 74,3%. Jadi realisasi pelaksanaan tugas pegawai dapat dikatakan sedang. Untuk mengetahui

jumlah perkembangan pelanggan berikut akan disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut mulai tahun 1996-1999.

Tabel 1. Perkembangan Jumlah Pelanggan dan Daya tahun 1996 - 1999

Tahun	Jumlah Pelanggan	Daya (VA)
1996	287087	194042130
1997	349618	234077587
1998	392682	246368782
1999	407853	261892467

Sumber data : Bagian Pelayanan pelanggan

Dari tabel di atas dapat diketahui perkembangan jumlah pelanggan listrik mengalami kenaikan dari tahun 1996 –1997 kenaikan sebesar 62531 sambungan baru atau sekitar 21,78%. Dari tahun 1997 ke tahun 1998 mengalami kenaikan 12,31% yaitu 43064 sambungan baru. Pada tahun 1998 sampai tahun 1999 mengalami kenaikan 3,71%, yaitu sebanyak 15153 sambungan baru. Perkembangan jumlah pelanggan juga diikuti penambahan daya sebesar 40035457 VA pada tahun 1997, sedangkan tahun 1998 bertambah sebanyak 12291195 VA dan pada akhir tahun 1999 penambahan daya sebesar 15523685 VA.

Sedangkan perkembangan data perusahaan listrik mencakup seluruh wilayah kerja dari tahun 1996 sampai tahun 1999 di PT PLN (persero) distribusi Jawa Timur Cabang Jember dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Perkembangan Data Perusahaan Listrik Tahun 1996-1999

NO	UNIT	URAIAN	1996	1997	1998	1999
1.	KANTOR CABANG	KWH DIJUAL	69.819.179	76.664.259	87.562.689	98.271.306
2.	RANTING LUMAJANG	KWH DIJUAL	47.690.642	50.200.124	60.268.968	68.005.781
3.	RANTING KALISAT	KWH DIJUAL	15.611.707	19.573.845	22.698.474	26.112.323
4.	RANTING RAMBIPUJI	KWH DIJUAL	35.030.041	34.041.627	28.578.532	32.706.579
5.	RANTING AMBULU	KWH DIJUAL	25.854.088	30.889.310	36.699.157	40.210.757
6.	RANTING KLAKAH	KWH DIJUAL	7.366.701	9.344.099	10.829.579	12.977.121
7.	RANTING KENCONG	KWH DIJUAL	21.002.751	23.729.836	28.187.824	32.209.623
8.	RANTING TEMPEH	KWH DIJUAL	19.280.248	25.669.615	28.392.293	35.980.337
9.	RANTING TANGGUL	KWH DIJUAL	-	8.971.319	20.919.422	24.559.503
JUMLAH TOTAL		KWH DIJUAL	241.655.357	279.084.034	324.136.938	371.033.330
		Target Jual	270.561.000	356.338.000	332.000.000	384.922.000

Sumber Data: Bagian Distribusi PT. PLN(persero) Distribusi Jatim Cabang Jember

Dari perkembangan data perusahaan dapat dilihat total distribusi pada PT PLN (persero) Distribusi Jatim Cabang Jember pada tahun 1996 target yang harus dijual sebesar 270.561.000 KWH akan tetapi baru dapat terjual sebesar 241.655.357 KWH sedangkan sisanya 28.905.643 KWH. Pada tahun 1997 target jual 356.338.000 KWH sedang yang terjual 279.084.034 KWH sehingga sisa 77.253.966 KWH. Pada tahun 1998 target jual 332.000.000 KWH sedangkan yang terjual sebesar 324.136.938 KWH sehingga sisa sebesar 7.863.062 KWH. Pada tahun 1999 target jual sebesar 384.922.000 KWH sedangkan KWH yang terjual sebesar 371.033.330 sehingga sisa sebesar 13.888.670 KWH.

Dalam mendukung upaya pencapaian target pendistribusian listrik yang telah ditentukan sebelumnya dibutuhkan suatu kerja sama yang baik diantara pegawai disemua bagian yang ada pada organisasi dalam hal ini adalah PT PLN(persero) Distribusi Jatim Cabang Jember.

Kerja sama yang baik pada PT PLN (persero) Distribusi Jatim Cabang Jember bersifat sinergi dimana antara satu bagian dengan bagian lainnya saling berhubungan untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu upaya pencapaian target juga dipengaruhi oleh pemimpin. Seperti yang ditegaskan oleh Toha (1983:1)" Organisasi akan berhasil atau gagal sebagian besar tergantung atau ditentukan oleh pimpinan dan pimpinanlah yang bertanggung jawab atas kegagalan dari pelaksanaan suatu pekerjaan". Usaha-usaha yang dilakukan PLN dalam rangka pencapaian target adalah melalui pembenahan fungsi-fungsi manajemen agar dapat berfungsi lebih baik. Kinerja dari PLN merupakan pelaksanaan dari fungsi manajemen. Berdasarkan pendapat Handyaningrat (1989:120)" Fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pembagian kerja, pembinaan pegawai, motivasi, koordinasi merupakan faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi".

Berdasarkan observasi dan interview yang dilakukan penulis selama penelitian, fungsi-fungsi manajemen tersebut diatas jika diterapkan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. *Perencanaan*

“Perencanaan adalah fungsi dari seorang manager yang berhubungan dengan tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur, dan program-program dari alternatif yang ada”(Koontz dan Donnel dalam Hasibuan 1999:20). Penerapan dari fungsi perencanaan pada PT PLN cabang Jember sudah baik hal ini dapat dilihat pada masing-masing bagian yang telah membuat rencana operasional untuk masing- masing tugas mereka. Selain itu Kepala Cabang juga membuat suatu program kerja yang berisi target yang harus dicapai, rencana kegiatan, time schedule. Agar kegiatan dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu, prosedur, dan hasilnya maksimal. Adapun program kerja dari Kepala cabang dapat dilihat pada tabel 1 lampiran 1.

2. *Pembagian kerja*

Asas pembagian kerja sangat penting karena keterbatasan manusia dalam mengerjakan semua pekerjaan. Tujuannya untuk memperoleh efisiensi organisasi dan pembagian kerja menurut spesialisasi sangat diperlukan baik dibidang teknis maupun manajemen.

Pembagian kerja mutlak harus dilaksanakan agar tercipta kerjasama yang baik diantara anggota-anggotanya sehingga daya guna dan hasil guna organisasi dapat ditingkatkan. Begitu pula PLN sebagai suatu organisasi yang besar dengan berbagai macam kegiatannya dalam usahanya mencapai tujuan organisasi mengadakan pembagian kerja. PLN dalam mencapai tujuannya menerapkan sistem pembagian kerjanya dengan sistem bagian, yaitu terdiri dari empat bagian yang dipimpin oleh Kepala Bagian dan setiap bagian membawahi beberapa seksi yang dipimpin oleh Kepala Seksi. Pembagian tugasnya berdasarkan keahlian pegawai pada masing-masing bidang. Untuk lebih jelasnya pembagian kerja dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Pembagian kerja pegawai di PT PLN (persero) Diistribusi Jawa Timur Cabang Jember

No	BAGIAN	SEKSI
1	Bagian Konstruksi	1 Seksi Perencanaan 2 Seksi Pengendalian 3 Seksi Administrasi
2	Bagian Distribusi	1 Seksi Rencana Distribusi 2 Seksi Operasi Distribusi 3 Seksi Pemeliharaan Distribusi 4 Seksi Listrik Pedesaan 5 Seksi Peneraan
3	Bagian Pelayanan Pelanggan	1 Seksi Pemasaran 2 Seksi Administrasi Pelanggan 3 Seksi Penagihan 4 Seksi Penyambungan 5 Seksi Pengolahan
4	Bagian Administrasi	1 Seksi Kepegawaian 2 Seksi Anggaran 3 Seksi Akuntansi 4 Seksi Sekretariat Umum 5 Seksi Perbekalan

Sumber :data Bagian Kepegawaian

Pembagian kerja pada masing-masing bagian merupakan perwujudan tanggung jawab yang harus dilakukan pegawai pada bagian tersebut. Akan tetapi sifatnya tidak kaku artinya tiap bagian dapat bekerja sama untuk menyelesaikan suatu program

3. *Pembinaan pegawai*

Pegawai merupakan unsur SDM yang terpenting dari aset organisasi dalam menentukan perjalanan operasional bagi PLN dalam mencapai tujuan. Salah satu masalah SDM yang terbesar yang dihadapi adalah kualitas pegawai yang rendah. Untuk mengatasi hal tersebut maka diperlukan pembinaan pegawai. Pembinaan pegawai di PLN tidak memandang pangkat dan jabatan akan tetapi disesuaikan dengan tingkat kebutuhan. Hal ini dapat dilihat pada Diklat tehni, pegawai lapangan, program S2 dan training yang bekerja-sama dengan instansi lain termasuk juga dengan lembaga pendidikan yang mempunyai basic pendidikan yang sama. Selain pendidikan yang dilaksanakan tingkat cabang, pembinaan pegawai juga dilaksanakan berdasarkan Juklak dari Pusat. Berikut tabel pegawai yang pernah mengikuti Diklat

Tabel 4. Keadaan pegawai PT PLN (persero) Diistribusi Jawa Timur Cabang Jember

Keadaan Pegawai	Jumlah
Pegawai yang pernah mengikuti diklat	175
Pegawai yang belum pernah mengikuti diklat	34
Jumlah	209

Sumber :data Bagian Kepegawaian

Dari tabel diatas prosentase dari pegawai yang pernah megikuti diklat sebesar 83,7% dan yang belum menikuti diklat sebesar 16,3 %. Pembinaan pegawai yang dilakukan PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember dilihat dari prosentasenya sudah baik.

4. *Motivasi*

Pegawai dalam melaksanakan tugasnya membutuhkan motivasi untuk meningkatkan semangat kerja dan gairah kerja sehingga tugasnya dapt dijalankan

secara efektif. Motivasi dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk antara lain berupa penghargaan, komunikasi, dan menciptakan pergaulan yang harmonis.

Pemberian motivasi pada pegawai di PT PLN cabang jember antara lain melalui komunikasi dua arah antara pemimpin (Kepala Cabang)dengan pegawai, dialog dari hati kehati, melalui pesawat telepon. Motivasi juga dilakukan melalui pemberian penghargaan bagi yang berprestasi, insentif bagi pegawai yang dapat melaksanakan tugasnya sesuai target. pemberian tanda jasa dan berupa benda lainnya.

5. *Koordinasi*

“Koordinasi adalah kesatuan tindakan terhadap masing-masing bagian antara satu dengan lainnya dan pelaksanaan usaha-usaha atau aktivitas(kegiatan)berserta gerak operasinya agar mereka dapat memberikan sumbangan semaksimal mungkin bagi berhasilnya suatu usaha bersama”.(Sarwoto,1983:17)

Jadi koordinasi antar bagian dalam suatu organisasi sangat penting begitu juga pada PT PLN. Koordinasi yang dilakukan pada masing-masing seksi, pada suatu bagian yang kemudian pada setiap bagian untuk menjamin keselarasan aktivitas dan kesatuan aktivitas pada seluruh bagian. Sistem yang dipakai melalui rapat koordinasi baik resmi maupun tidak resmi.

Tabel 5. Jadwal rapat koordinasi pegawai PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember

Waktu	Keterangan
Minggu Ke-2	Koordinasi untuk tiap seksi
Minggu Ke-4	Koordinasi untuk tiap bagian

Sumber : data bagian administrasi

6. *Pengawasan*

Handyaningrat(1988:141)mengatakan bahwa,”Pengawasan pimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan bawahannya sesuai dengan perintah, rencana, tujuan

dan kebijaksanaan yang telah ditentukan". Dengan adanya pengawasan dari pemimpin maka diharapkan proses pencapaian tujuan organisasi akan dapat berjalan efektif.

Fungsi controlling adalah salah satu fungsi manajemen yang bertujuan untuk menjamin keseluruhan aktivitas kerja dari organisasi agar dapat sesuai dengan rencana dan hasil yang dicapai efektif. Pelaksanaan fungsi controlling di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur cabang Jember menggunakan model top down dimana pemimpin berperan dalam melaksanakan fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan tugas pegawai. Berdasarkan pengamatan dan observasi yang dilakukan oleh penulis pada saat penelitian ada dugaan bahwa pengawasan disini berpengaruh langsung pada pelaksanaan tugas pegawai. Hal ini dapat dilihat pada pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Cabang. Walaupun pada kenyataannya pengawasan yang dilakukan banyak mengalami hambatan baik dari subyek yang diawasi maupun dari obyek yang diawasi.

Sedangkan bentuk-bentuk pengawasan dilihat dari fungsinya menurut Nawawi (1993:16) adalah:

Pengawasan fungsional, pengawasan melekat dan pengawasan masyarakat. Pengawasan fungsional adalah pengawasan oleh aparatur yang ditugaskan melaksanakan pengawasan. Pengawasan melekat adalah pengawasan yang dilaksanakan oleh atasan langsung terhadap bawahannya. Pengawasan masyarakat adalah pengawasan yang dilaksanakan oleh mass media, ormas, individu dan anggota masyarakat.

Walaupun pengawasan melekat bukanlah satu satunya faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas pegawai tetapi merupakan salah satu faktor dari faktor-faktor lainnya. Penulis menekankan pengawasan melekat yaitu pengawasan yang langsung oleh pemimpin terhadap hasil kerja bawahan. Karena pengawasan melekat ini sangat menentukan pelaksanaan kegiatan. Disini pemimpin langsung bersinggungan dengan bawahannya, seperti yang dikemukakan oleh Nawawi (ibid) sebagai berikut :

Pengawasan melekat adalah proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi atau penilaian atasan langsung terhadap pekerjaan dan hasil kerja bawahan agar dapat mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang dan penyimpangan dari ketentuan-ketentuan, peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang telah diteh ditetapkan.

Mengenai pengawasan melekat ini diperjelas oleh Sujamto (1989:6) yang mengatakan bahwa, "Pengawasan melekat merupakan tindakan atau usaha untuk mengawasi dan mengendalikan anak buah secara langsung yang harus dilaksanakan sendiri oleh setiap pimpinan organisasi yang bagaimanapun juga".

Untuk itulah Priyono(1992:24) mengemukakan tentang ketentuan yang harus diperhatikan seorang pimpinan dalam kegiatan pengawasan melekat yang baik adalah

Dalam pelaksanaan pimpinan (semua eselon) memiliki peranan yang dominan dalam gerakan organisasi maupun bagian dalam organisasi yang terarah menuju sasaran yang telah ditetapkan. Pimpinan harus memiliki sifat kepemimpinan, sifat yang diminta padanya adalah mampu mempengaruhi dan menggerakkan orang bawahannya bekerja sama dalam hubungan usaha bersama utuk mencapai sasaran dan tujuan. Ia harus mampu memimpin, mengikuti dan mengawasi.

Di PLN (Persero) Distribusi Jatim Cabang Jember tingkat pengawasan melekatnya yang dilakukan pemimpin (Kepala Cabang) mempunyai rata-rata 75.6% dan sesuai dengan pedoman waskat maka dikategorikan sedang. Hal ini tampak pada realisasi waskat yang dilakukan oleh pemimpin(Kepala Cabang) dimana dalam masing-masing bagian tiap bulan rata-rata 6x. Hal ini kurang sesuai dengan pedoman pelaksanaan waskat yang dilakukan dalam 2x dalam seminggu sehingga dalam satu bulan 8x pada masing-masing bagian.

Apabila waskat dilakukan kurang dari ketentuan maka akan mempengaruhi efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut pedoman waskat (CV. Kloeng Jaya Jakarta 1991) maka waskat dilakukan 2x seminggu dengan kategori :

0% - 40% - rendah

41% - 80% - sedang

81% - 100% - tinggi

Sesuai dengan data diatas dimana tingkat kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin terhadap masing-masing bagian mencapai tingkat prosentase 75,6% maka termasuk dalam kategori sedang. Berikut tabel realisasi pengawasan melekat Kepala Cabang PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember dari Bulan Januari 2000 sampai Bulan Juni 2000

Tabel 3. Realisasi Pengawasan Melekat Pemimpin PT PLN (Persero) Distribusi Jatim Cabang Jember bulan Januari – Juni Tahun 2000

Bulan	Kakons	Kadis	Kayan lang	Kaadm	Realisasi	Prosentase	Rata-rata
Januari	5	6	5	7	23	71,8%	
Pebruari	6	6	6	5	24	75%	
Maret	6	7	7	6	25	78,1%	
April	6	5	7	6	24	75%	75,6%
Mei	4	7	6	7	26	81,2%	
Juni	6	4	7	6	23	71,8 %	

Sumber data : Bagian Administrasi data primer diolah

Pengawasan melekat harus memperlihatkan kecakapan hubungan antar manusia dalam berbagai macam hubungan. Dari beberapa uraian tersebut diatas dapat diketahui betapa pentingnya pengawasan melekat yang dilakukan pemimpin kepada bawahannya dalam pelaksanaan tugas yang berkenaan dengan efektivitas dari tugas pegawai. Selanjutnya dikatakan oleh Emerson (dalam Handayani, 1985:16) mengemukakan pengertian efektivitas sebagai berikut, "Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah tercapai sebelumnya jelasnya bila sasarannya atau tujuannya yang telah tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan berarti efektif."

Jadi pelaksanaan kerja dikatakan efektif bila telah mencapai efek seperti yang telah dikehendaki yaitu sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam arti sasaran atau tujuan yang telah tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan berarti efektif. Proses pencapaian tujuan agar efektif membutuhkan kerjasama seluruh anggota dengan adanya pengawasan dari pemimpin sebagai penanggung jawab atas

keberhasilan organisasi. Dari penjelasan dan gambaran diatas maka penulis tertarik mengadakan penelitian tentang *“Pengawasan melekat Kepala Cabang sebagai salah satu alternatif dalam mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember”*

1.2 Perumusan Masalah

Suatu penelitian dapat dikatakan ilmiah apabila penelitian tersebut sesuai dengan prosedur. Masalah yang ada harus dirumuskan terlebih dahulu secara tegas, hal ini dimaksudkan untuk membentuk perumusan data yang selanjutnya akan mempermudah dalam perumusan hipotesis. Dengan demikian data yang terkumpul akan memudahkan dalam analisa data.

Menurut S Nasution(1975:12) dikatakan bahwa :

Masalah merupakan aspek yang ada dalam penelitian karena dengan adanya masalah yang dirasakan sebagai rintangan yang harus dipecahkan itulah yang menyebabkan seseorang mengadakan penelitian. Untuk tidak mengaburkan penelitian, masalah harus dibatasi secara spesifik.

Lebih lanjut Faried Ali (1997:74) mengemukakan, "Masalah adalah penyimpangan dari apa keseharusnya dengan apa adanya" Untuk merumuskan masalah perlu mempertimbangkan adanya pertanyaan yang layak. Dalam hal ini pertanyaan harus memenuhi syarat yaitu:

1. Isi pertanyaan mempunyai hubungan dalam konteks keilmuan yang akan diteliti.
2. Pertanyaan memberi peluang adanya proses pengumpulan data secara empiris, artinya dapat diteliti
3. Rumusan pertanyaan mengandung hubungan atau jika tidak mengandung beberapa variabel

sebagai salah satu alternatif dalam mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember”

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan penelitian

Setiap penelitian harus mempunyai tujuan tertentu agar hasilnya bermanfaat. Hadi (1986:6) berpendapat :

Suatu rencana khususnya dalam ilmu empiris pada umumnya mempunyai tujuan untuk menentukan, mengembangkan atau menguji kebenaran suatu penelitian. Menemukan berarti berusaha untuk mendapatkan sesuatu untuk mengisi kekurangan, mengembangkan berarti memperluas dan menggali lebih dalam apa yang sudah ada, sedang menguji kebenaran dilakukan apa yang sudah masih dan menjadi diragukan kebenarannya.

Dengan landasan tersebut maka penulis merumuskan tujuan yaitu apakah pengaruh pengawasan melekat Kepala Cabang sebagai salah satu alternatif dalam mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Sesuai dengan tujuannya suatu penelitian mempunyai nilai asensi bagi peneliti seperti yang dikemukakan oleh Faried Ali (1997:29) “...karena dengan penelitian akan diperoleh pengetahuan baru dalam memecahkan masalah dan menjawab tantangan yang dihadapi. Kegunaan penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berharga bagi instansi yang bersangkutan dan meningkatkan efektivitas kerja demi peningkatan kualitas instansi yaitu PT PLN (persero) Distribusi Jatim Cabang Jember.
2. Untuk menambah wawasan dan pengalaman bagi penulis dalam mempraktekkan teori-teori yang diterima selama berada dibangku kuliah.
3. Diharapkan dapat memberikan kegiatan akademis yaitu sebagai bahan tambahan referensi dan bahan kepustakaan bagi mahasiswa khususnya mengenai teori pengawasan.

1.4. Kerangka Teori

Teori mempunyai sifat yang terbuka, artinya teori sewaktu-waktu dapat diuji kebenarannya oleh siapapun. Oleh karena itu teori terus berkembang baik kualitas maupun jenisnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Baik pengujian maupun pengembangannya perlu adanya penelitian dan sebaliknya setiap penelitian ada hubungannya dengan teori. Perkembangan teori erat hubungannya dengan pembangunan karena pembangunan merupakan suatu proses yang terencana dan membutuhkan waktu yang cukup panjang. Selain itu juga dibutuhkan pemikiran-pemikiran yang dilandasi oleh teori yang tepat. Oleh karena itu pembangunan menjadi obyek pengamatan dari berbagai disiplin ilmu atau keahlian. Menurut Effendi (1989 : 37) mengenai teori adalah "Teori adalah serangkaian asumsi, konsep, konstruk, definisi dan proposisi untuk menerangkan fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep".

Perkembangan paradigma, pendekatan, strategi, model, tehnik dan konsep berkaitan dengan teori sebagai landasan pengamatan atau sebagai model alternatif yang digunakan untuk kepentingan operasional. Makin kompleks dan majunya suatu masyarakat maka makin banyak pula alternatif yang dibutuhkan untuk mengatasi masalah yang timbul dalam pembangunan. Pesatnya pembangunan juga berdampak pada pertumbuhan dan perkembangan di dinas atau lembaga suatu masyarakat. Berbagai macam program dan pelayanan sosial terus dikembangkan hingga terus tumbuh dan bersifat profesionalisme.

1.4.1. Pendekatan Teori Manajemen

Perkembangan teori manajemen dapat dilihat dari segi pendekatan sistem yang digunakan baik sistem yang terbuka maupun sistem tertutup. Pada pendekatan sistem tertutup memusatkan pada hubungan-hubungan dan konsistensi internal yang dicerminkan pada prinsip-prinsip seperti rentang kendali, kesatuan perintah, pembagian kerja dan tanggung jawab. Pendekatan sistem terbuka mempertimbangkan masukan dari lingkungan. Dari dasar tersebut terdapat berbagai perbedaan pendapat

mengenai fungsi-fungsi manajemen yang disebabkan latar belakang penulis yang berbeda.

Menurut Stoner (dalam Handoko 1995:2) mengemukakan pengertian manajemen sebagai berikut :

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dari pendapat diatas fungsi manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, sedangkan menurut Handyaningrat (1989:120), "Fungsi manajemen seperti perencanaan, pembagian kerja, motivasi, koordinasi dan pengawasan merupakan faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi"

Salah satu fungsi yang sama dari pendapat diatas adalah pengawasan atau controlling. Pengawasan dalam prosesnya mengharuskan manager atau pemimpin berupaya untuk menjamin bahwa organisasi bergerak kearah tujuan-tujuannya dan mencegah penyimpangan-penyimpangan dalam organisasi serta berusaha untuk memperbaikinya.

Sedangkan organisasi sangat besar peranannya dalam hal pencapaian tujuan bersama. Hal ini ditegaskan oleh pendapat Thompson(dalam Henry,1995:71) mengenai pengertian organisasi, " Organisasi adalah integrasi impersonal dan sangat rasional atas sejumlah spesialis yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati". Karena pertimbangan efisiensi dan rasionalitas yang sangat mendominasi pencapaian tujuan organisasi maka birokrasi pemerintah harus benar-benar memperhatikan banyak aspek guna tercapainya tujuan. Salah satu aspek itu adalah pengawasan pemimpin. Handyaningrat(1988:41)menyatakan bahwa, "Pengawasan pimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang akan dilaksanakan bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, dan kebijaksanaan yang telah ditentukan".

Fungsi pengawasan menurut Handyaningrat (ibid) adalah

1. Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pejabat yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan tugas
2. Mendidik para pegawai agar melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan
3. Untuk mencegah penyimpangan dan kelalaian agar tidak terjadi kesalahan
4. Untuk memperbaiki kesalahan dan penyimpangan agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan

Pelaksanaan fungsi controlling akan lebih efektif apabila terdapat pembagian kerja yang jelas dalam suatu organisasi. Pembagian kerja yang jelas dan kombinasi tugas seharusnya mengarah ketercapaiannya struktur departemen atau bagian dan satuan-satuan kerja.

Pelaksanaan suatu fungsi manajemen dikatakan sebagai berdaya guna dan berhasil guna apabila dengan input seminim mungkin pelaksanaan manajemen itu akan mencapai hasil yang sebagaimana dikehendaki. Dengan kata lain administrasi efficacy yaitu suatu fungsi dimana perilaku administrasi menimbulkan dampak sebagaimana dikehendak, dicapai melalui input seminim mungkin. Seperti halnya mekanisme pengawasan yang dilakukan dalam pembangunan.

Manajemen pembangunan menurut Tjokroamidjojo (dalam prisma) yaitu,

Manajemen pembangunan adalah perencanaan, mobilisasi dan daya, pemrograman, pengarahan, pelaksanaan atau pengemudian atau pengendalian daya dan dana (unsur kepemimpinan dan motivasi) dan pengawasan untuk mendukung proses pembangunan.

Proses pembangunan harus didukung sepenuhnya oleh masyarakat disamping birokrasi-birokrasi pemerintah sebagai agen pembangunan. Peranan birokrasi pemerintah dalam menyediakan pelayanan publik telah berkembang sangat pesat. Pelayanan publik seperti kesehatan, pendidikan, transportasi umum, air minum, listrik, diselenggarakan oleh birokrasi pemerintah dengan tujuan meningkatkan

kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu pencapaian pemerataan pelayanan publik amat penting.

Faktor yang menentukan pelayanan pemerataan pelayanan publik menurut Sofyan Effendi (dalam prisma edisi 12 tahun 1986:13) adalah :

1. Akses pada proses pembuatan keputusan yang menentukan alokasi pelayanan publik
2. Akses pada birokrasi yang menentukan pendistribusian pelayanan

Departementalisasi

Ada beberapa cara dimana organisasi dapat memutuskan pola organisasi yang akan digunakan untuk mengelompokkan kegiatan yang bermacam-macam untuk dilaksanakan. Proses penentuan cara bagaimana kegiatan-kegiatan itu dikelompokkan disebut departementalisasi. Banyaknya departemen atau bagian dari suatu organisasi tergantung dari kebutuhan perusahaan yang bersangkutan. Pada dasarnya asas departementalisasi adalah mengelompokkan kegiatan yang sama dan berkaitan erat dalam suatu unit kerja atau bagian.

Dengan adanya departementalisasi maka pengawasan yang dilakukan pemimpin akan lebih mudah. Dasar-dasar departementalisasi ditentukan berdasarkan

1. Enterprise function (fungsi-fungsi perusahaan)
2. Management function (fungsi-fungsi manajemen)
3. Process product (proses produksi)
4. Product (dasar produk atau hasil)
5. Customer (pelanggan)
6. Territory (dasar wilayah atau tempat)
7. Time (dasar waktu)
8. Simple number (dasar jumlah)
9. Combination
10. Matrix (Hasibuan, 1999:48-49)

Dengan pembagian kerja yang jelas akan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dan efektivitas pengawasan dari pemimpin. Dari proses tersebut maka pencapaian tujuan organisasi pun akan dapat berjalan dengan lancar.

Rentang kendali

Selain departementalisasi, pengawasan pemimpin juga dipengaruhi adanya prinsip rentang kendali. Istilah rentang kendali sering disebut span of control atau span of management. Rentang kendali sangat diperlukan dalam pengorganisasian karena berhubungan dengan pembagian kerja, koordinasi dan kepemimpinan seorang pemimpin atau manager. Rentang kendali berkaitan dengan jumlah bawahan yang dapat dikendalikan secara efektif oleh seorang manager atau atasan. Rentang kendali juga dapat diartikan jumlah bawahan yang secara langsung memberikan laporan kepada manager tertentu. Seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (1999:41), "Rentang kendali adalah jumlah bawahan langsung yang dapat dipimpin dan dikendalikan secara efektif oleh seorang manager atau pemimpin."

Rentang kendali diperlukan dalam suatu organisasi karena adanya faktor keterbatasan (limits Factor) manusia yaitu keterbatasan waktu, pengetahuan, kemampuan, dan perhatian. Jadi dengan adanya rentang kendali pengawasan pemimpin terhadap bawahan akan lebih efektif.

1.4.2. Perspektif Efektivitas

Efektivitas merupakan suatu konsep yang amat luas, mencakup faktor-faktor yang ada didalam maupun diluar organisasi. Disisi lain efektivitas merupakan suatu konsep yang amat penting dalam usaha mencapai suatu tujuan. Hal ini karena efektivitas mampu memberikan gambaran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sasaran atau tujuannya.

Akan tetapi pengukuran efektivitas organisasi bukanlah suatu hal yang sederhana. Banyak organisasi besar yang mempunyai banyak bagian atau departemen yang sifatnya saling berbeda. Bagian-bagian ini mempunyai sasaran yang berbeda antara satu dengan yang lain sehingga menimbulkan kesulitan dalam pengukurannya. Pada dasarnya efektivitas dalam organisasi ada 3 seperti yang dikemukakan oleh Gibson (1996: 4)

a. Efektivitas Individu

Menekankan pada kinerja tugas karyawan tertentu atau anggota organisasi. Tugas yang dikerjakan merupakan bagian pekerjaan atau posisi dalam organisasi. Manager menilai efektivitas melalui proses evaluasi prestasi untuk menentukan siapa yang akan menerima kenaikan gaji, promosi dan jenis imbalan organisasi itu, (Gibson, 1996:4) sebab-sebab timbulnya efektivitas menurut Gibson (ibid) adalah

1. Kemampuan
2. Keterampilan
3. Pengetahuan
4. Sikap
5. Motivasi
6. Stress

b. Efektivitas kelompok

Secara sederhana efektivitas kelompok merupakan kontribusi atau sumbangan seluruh anggota. Dan ini bukan merupakan penjumlahan seluruh kontribusi melainkan sumbangan kerja individu organisasi secara kelompok atau per unit tugas. Sehingga asumsi individu disini adalah terkait dengan individu lain dalam menjalankan tugasnya (ibid)

c. Efektivitas organisasi

Efektivitas organisasi tercapai dengan dukungan efektivitas individu dan kelompok. Secara berantai efektivitas organisasi sangat bergantung pada kedua efektivitas tersebut.

Sebab-sebab timbulnya efektivitas organisasi adalah :

1. Lingkungan
2. Tehnologi
3. Pilihan strategi
4. Struktur
5. Proses
6. Kultur (ibid)

Sedangkan sehubungan dengan pencapaian tujuan yang selaras dengan rencana yang telah ditetapkan, Gie (1981:7) mengemukakan bahwa :

Efektivitas adalah suatu keadaan yang mengandung efek atau akibat yang dikehendaki kalau seseorang melakukan kegiatan dengan tujuan tertentu yang memang dikehendaki maka perbuatan orang itu dikatakan efektif kalau menimbulkan suatu akibat yang dikehendaki.

Hidayat juga mengemukakan pendapatnya mengenai efektivitas yaitu, “ Efektivitas adalah suatu pengukuran yang menyatakan target (kualitas, kuantitas dan waktu) telah tercapai, semakin besar prosentase target yang dicapai maka semakin tinggi pula efektivitasnya (1986: 37)

Menurut Lubis dan Husein (1987 :55) ada beberapa pendekatan efektivitas antara lain :

Pendekatan sasaran (Goal Approach) dalam pengukuran efektivitas memusatkan perhatiannya pada aspek output yaitu mengukur keberhasilan organisasi dalam mencapai tingkatan out put yang direncanakan. Pendekatan sumber (System Resources Approach) mencoba mengukur efektivitas dari sisi input yaitu dengan mengukur keberhasilan organisasi dalam mendapatkan sumber-sumber yang dibutuhkan untuk mencapai performansi yang baik. Pendekatan Proses (Process Approach) melihat kegiatan internal organisasi dan mengukur melalui berbagai kegiatan internal seperti efisiensi dan iklim organisasi.

Dalam penelitian ini kita berbicara efektivitas pelaksanaan tugas maka fokus perhatian kita memakai pendekatan sasaran yaitu mengukur efektivitas berdasarkan output yang dihasilkan oleh pegawai. Secara tegas Westra mengemukakan



Secara tegas Westra mengemukakan efektivitas pelaksanaan tugas di suatu organisasi yaitu, " Efektivitas kerja yaitu pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang pegawai atau karyawan yang dapat menimbulkan suatu akibat terwujudnya tujuan sesuai dengan ketentuan rencana "

Dari berbagai pendapat mengenai fungsi manajemen, pengawasan, departementasi, rentang kendali, dan efektivitas, sesuai dengan fokus penelitian penulis yaitu pengaruh pengawasan melekat Kepala Cabang terhadap efektivitas pelaksanaan tugas pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember"

1.4.3. Teori (Hubungan pengawasan melekat dan efektivitas pelaksanaan tugas)

Adapun teori yang menghubungkan antara pengawasan pemimpin dengan efektivitas pelaksanaan tugas pegawai menurut Soejamto (1986:82) adalah: Tujuan diadakannya pengawasan adalah untuk mengetahui dan memahami kenyataan yang sebenarnya tentang pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan yang menjadi objek pengawasan apakah sesuai dengan semestinya atau tidak sebagai bahan untuk melakukan perbaikan-perbaikan di masa yang akan datang

Pengawasan yang dilakukan pada PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember adalah pengawasan melekat. Dengan pengawasan melekat maka pemimpin dapat langsung memantau, memeriksa, dan mengadakan evaluasi untuk mencegah adanya penyimpangan-penyimpangan dan penyelewengan-penyelewengan yang dilakukan oleh bawahannya

Sedangkan fungsi pengawasan melekat dalam kaitannya dengan efektivitas dapat dilihat dari pengertian yang dikemukakan oleh Nawawi (1993:8) adalah .

Pengawasan melekat adalah proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi yang dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna oleh pimpinan organisasi kerja terhadap fungsi semua komponen untuk mewujudkan efektivitas pelaksanaan tugas di lingkungan masing-masing agar secara terus menerus berfungsi secara maksimal dalam melaksanakan tugas pokok yang terarah pada pencapaian tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya

efektivitas pelaksanaan tugas di suatu organisasi yaitu, “ Efektivitas kerja yaitu pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang pegawai atau karyawan yang dapat menimbulkan suatu akibat terwujudnya tujuan sesuai dengan ketentuan rencana “

Dari berbagai pendapat mengenai fungsi manajemen, pengawasan, departementasi, rentang kendali, dan efektivitas, sesuai dengan fokus penelitian penulis yaitu pengaruh pengawasan melekat Kepala Cabang sebagai salah satu alternatif dalam mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember”

1.5. Konsepsi Dasar

Untuk mendapatkan gambaran suatu gejala sistematis hubungan antara variabel-variabel yang diteliti maka kita memerlukan teori yang merupakan rangkaian dari konsep-konsep yang mendasari pemikiran kita guna mencari jalan keluarnya. Supranto (1989:30) memberikan batasan mengenai konsepsi dasar yaitu:

Konsepsi dasar yaitu pandangan yang teoritis dari definisi singkat yang mendasari pemikiran kita guna mencapai jalan keluar atas suatu pemecahan persoalan yang perlu diselidiki. Sedangkan tujuannya adalah untuk menyederhanakan pemikiran kita dengan menggabungkan sejumlah peristiwa. Menurut Effendi(1989 : 37) mengenai teori adalah :

Teori adalah serangkaian asumsi, konsep, konstruk, definisi dan proposisi untuk menerangkan fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep. Konsep adalah abstraksi dari suatu fenomena atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik kejadian, keadaan, kelompok atau individu tertentu.

Jadi peranan konsep sangat penting karena menghubungkan dunia observasi dengan dunia teori. Berkaitan dengan pemecahan masalah yang harus dihadapi maka konsep yang penulis ajukan adalah sebagai berikut :

1. Konsep pengawasan melekat pemimpin (Kepala Cabang)(dari variabel X)
2. Konsep efektivitas pelaksanaan tugas pegawai (dari variabel Y)

1.5.1. Konsep pengawasan melekat pemimpin dari variabel pengawasan melekat pemimpin (Kepala Cabang) di Kantor PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember

Peranan pengawasan sangat penting sekali dalam organisasi karena pengawasan diperlukan untuk menunjang keberhasilan pencapaian tujuan organisasi dan selaras dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pengawasan ini mutlak diselenggarakan oleh individu yang menduduki jabatan managerial mulai dari pemimpin puncak (Top manager) sampai pemimpin rendah (Low Manager). Secara langsung mengendalikan kegiatan teknis yang diselenggarakan oleh semua petugas operasional. Hal ini sesuai dengan MC. Farlan (1988 : 141) yang menyatakan bahwa, "Pengawasan pimpinan adalah proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan sesuai dengan rencana perintah, tujuan atau kebijakan yang telah ditentukan."

Pada penelitian ini penulis membatasi variabel sesuai dengan fungsinya yaitu pengawasan melekat dimana pemimpin dapat mengawasi bawahannya dengan melalui proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi sehingga kesalahan dan penyimpangan dapat dicegah sedini mungkin.

Adapun pengertian pengawasan melekat menurut Nawawi (1993:15) adalah

Pengawasan melekat adalah proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi atasan langsung terhadap pekerjaan dan hasil kerja bawahannya agar dapat mencegah terjadinya penyalahgunaan dan penyimpangan dari ketentuan-ketentuan, peraturan-peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian pengawasan melekat dari Nawawi dapat ditarik indikator yang menjadi kajian dalam penelitian yaitu :

- ⊙ Pemantauan
- ⊙ Pemeriksaan
- ⊙ Evaluasi atau penilaian

a. Pemantauan

Pemantauan menurut Handyaningrat (1986:156) adalah kegiatan yang dilaksanakan dengan menyaksikan langsung ke tempat untuk menampung masalah yang timbul dalam proses pekerjaan berdasarkan laporan atau informasi

Dengan aktifitas pemantauan akan dapat diketahui persoalan-persoalan dan input-input yang penting dengan sebagai konsekwensinya dalam usaha menentukan tindakan korektif yang perlu diambil. Kegiatan ini harus selalu mengikuti perkembangan secara terus menerus baik melalui laporan atau informasi lainnya

b. Pemeriksaan

Pemeriksaan menurut Prijono (1992:30) adalah, Pemeriksaan adalah kegiatan melihat atau menyaksikan sampai berapa jauh hasil pelaksanaan pekerjaan sesuai atau tidak dengan rencana

Kemudian Soejamto (1983:12) menjelaskan lebih lanjut pengertian pemeriksaan di tempat sebagai berikut :

Pemeriksaan adalah salah satu cara atau bentuk pengawasan yang dilakukan dengan cara mengamati, menyelidiki atau menilai serta menguji kebenaran dari pelaksanaan pekerjaan dan segala dokumen serta kegiatan lain yang bersangkutan dengan pelaksanaan pekerjaan dan menerangkan hasilnya dengan berita acara pemeriksaan.

c. Evaluasi atau penilaian

Evaluasi adalah suatu proses pengukuran dan perbandingan daripada hasil-hasil pekerjaan yang senyatanya dicapai hasil yang seharusnya dicapai (Siagian,1992 :206). Pernyataan ini diperjelas oleh M. Manulang (1985:187) bahwa,"Dengan menilai dimaksudkan membandingkan hasil pekerjaan bawahan (Actual Result) dengan alat pengukur (standar) yang sudah ditentukan"

Dari kegiatan evaluasi maka faktor-faktor terjadinya penyimpangan atau kesalahan akan terlihat dan pemimpin lebih mudah menindaklanjuti. Kegiatan evaluasi akan memperlihatkan hasil yang sudah dilakukan oleh bawahan dalam suatu organisasi.

1.5.2. Konsep Efektivitas dari variabel efektivitas pelaksanaan tugas pegawai di PT PLN(Persero) Distribusi Jawa Timur cabang Jember

Mengingat dalam penelitian ini efektivitas yang menjadi bahan kajian adalah efektifitas pencapaian target pendistribusian listrik maka untuk menjelaskan efektivitas dalam penelitian ini digunakan pendekatan tujuan (The goal approach) karena ukuran keberhasilan yang diraih organisasi PLN adalah pencapaian target pendistribusian listrik secara kuantitatif. Hal ini sesuai dengan pendapat Gibson (1994:27) yang mengemukakan bahwa, "Pendekatan tujuan untuk mengevaluasi dan menentukan efektivitas didasarkan pada gagasan bahwa organisasi diciptakan sebagai alat untuk mencapai tujuan."

Selanjutnya efektivitas menurut pendekatan tujuan diartikan sebagai pencapaian sasaran yang telah disepakati atas usaha bersama dalam hal ini adalah pencapaian target pendistribusian listrik secara efektif.

Sedangkan Emerson (dalam Handyaningrat, 1988 : 81) berpendapat sebagai berikut, "Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya. Jelasnya bila sasaran atau tujuan yang telah tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan

Dari pendapat-pendapat yang telah dikemukakan menunjukkan bahwa pada hakekatnya terjadi efektivitas adalah dilihat dari pencapaian target atau tujuan yang telah ditetapkan dan dalam organisasi, pencapaian tujuan ini ditentukan melalui kerja sama orang-orang yang terlibat di dalamnya.

Berdasarkan pendapat Emerson (dalam Handyaningrat) dapat ditarik indikator dari efektivitas pelaksanaan tugas pegawai yaitu :

- ⊙ **Kesesuaian antara target pelaksanaan tugas dengan hasil yang telah diselesaikan**

1.6. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu pernyataan yang bersifat sementara dan merupakan suatu rumusan yang menyatakan harapan dari penulis tentang hubungan dua variabel dimana akan memberikan suatu kepastian terhadap dasar pemikiran yang telah dituangkan dalam hubungan tersebut. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Surachmad (1990:39) bahwa :

Hipotesis adalah suatu kesimpulan tetapi kesimpulan ini belum final dan harus dibuktikan kebenarannya. Jelasnya hipotesis merupakan suatu jawaban dugaan yang dianggap benar kemungkinannya yang benar yang menjadi jawaban yang benar.

Jadi hipotesis merupakan jawaban sementara dari suatu penelitian yang harus diuji kebenarannya dengan jalan penelitian di lapangan. Oleh karena itu hipotesis merupakan dugaan yang mungkin benar dan mungkin juga salah. Hal ini seperti pendapat Kartono (1980:70) sebagai berikut :

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari suatu penelitian yang harus dikaji kebenarannya dengan jalan research, oleh karena itu hipotesis adalah dugaan sementara yang mungkin benar dan mungkin salah. Ia akan ditolak bila faktanya menyangkal, hipotesisnya salah atau palsu dan hipotesisnya diterima jika faktanya membuktikan kebenarannya

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Ho : Tidak ada pengaruh pengawasan melekat pemimpin (Kepala Cabang) sebagai faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jatim cabang Jember.
- Hi : Ada pengaruh pengawasan melekat pemimpin (Kepala Cabang) sebagai faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jatim cabang Jember.

1.7. Definisi Operasional

Setelah mengajukan hipotesis langkah selanjutnya adalah membuat definisi operasional dari masing-masing variabel yang diteliti, sehingga akan memudahkan untuk mengukur masing-masing variabel penelitian berdasarkan kenyataan empiris. Masri Singarimbun dan Effendi (1987:27) mengemukakan sebagai berikut :

Salah satu unsur yang membantu komunikasi antara peneliti adalah definisi operasional, yang merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur. Dengan membaca definisi operasional dalam suatu penelitian, peneliti akan mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut

Berdasarkan uraian diatas maka untuk membatasi secara tegas konsep atau variabel penelitian yang pernah dirumuskan dalam hipotesis serta agar dapat berhubungan dengan dunia empiris maka masing-masing variabel dari penelitian ini akan penulis operasionalisasikan sebagai berikut :

1. Operasionalisasi variabel pengaruh (X) yaitu pengawasan melekat pemimpin (Kepala Cabang) di PT PLN (Persero) Distribusi Jatim cabang Jember.
2. Operasionalisasi variabel terpengaruh (Y) yaitu efektivitas pelaksanaan tugas pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jatim cabang Jember.

1.7.1. Operasionalisasi variabel pengaruh (X) yaitu pengawasan melekat pemimpin (Kepala Cabang) di PT PLN (Persero) Distribusi Jatim Cabang Jember.

Menurut Nawawi (1993:15) yang dimaksud pengawasan melekat adalah sebagai berikut :

Pengawasan melekat adalah proses pemantauan, pemeriksaan dan evaluasi langsung terhadap pekerjaan dan hasil kerja bawahannya agar dapat mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang dari ketentuan-ketentuan peraturan-peraturan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah diterapkan

Selanjutnya indikator-indikator yang dapat diturunkan dari variabel tersebut adalah :

a. Pemantauan (X_1)

Dalam hal ini yang dimaksud pemantauan menurut Handyaningrat (1986 : 156) adalah :

Pemantauan adalah kegiatan yang dilakukan dengan menyaksikan langsung ke tempat untuk menempuh masalah yang timbul dalam proses pelaksanaan tugas pekerjaan berdasarkan laporan atau informasi.

Dari pendapat di atas dapat ditarik item :

- ⊙ Aktivitas pemimpin (Kepala Cabang) dalam melihat secara langsung ke tempat pelaksanaan pekerjaan dalam menampung masalah yang timbul dalam proses pelaksanaan pekerjaan berdasarkan laporan atau informasi.

b. Pemeriksaan (X_2)

Pemeriksaan menurut Prijono (1992:30) adalah sebagai berikut, "Pemeriksaan adalah kegiatan melihat atau menyaksikan sampai berapa jauh pelaksanaan pekerjaan sesuai atau tidak dengan rencana".

Hal ini diperjelas oleh Soejamto (1983 : 23) mengenai definisinya yaitu :

Pemeriksaan adalah sesuatu kegiatan dalam rangka pelaksanaan fungsi pengawasan melalui pengamatan, pencatatan atau perekaman, penyelidikan atau penelaahan secara cermat dan sistematis serta melalui penilaian dan pengujian tentang segala informasi yang dikaitkan dengan objek yang diperiksa dan menuangkan hasilnya dalam berita acara pemeriksaan

Dari pendapat di atas maka dapat ditarik item-item sebagai berikut :

- ⊙ Aktivitas pemimpin (Kepala Cabang) dalam mengamati dan mencatat hasil tugas pegawai.
- ⊙ Aktivitas pemimpin (Kepala Cabang) dalam meneliti dan menelaah secara cermat dan sistematis terhadap pelaksanaan tugas pegawai.
- ⊙ Aktivitas pemimpin (Kepala Cabang) dalam menilai dan menguji kebenaran pelaksanaan tugas pegawai.
- ⊙ Aktivitas pemimpin (Kepala Cabang) dalam membuat berita acara pemeriksaan.

c. Evaluasi atau penilaian (X₃)

Evaluasi menurut Siagian (1992:206) adalah sebagai berikut :

“Evaluasi adalah proses pengukuran dan perbandingan hasil-hasil yang nyata dicapai dengan hasil-hasil seharusnya dicapai”

Dari pendapat di atas maka dapat ditarik item-item sebagai berikut :

- ⊙ Aktivitas pemimpin (Kepala Cabang) dalam membuat laporan tertulis dan hasil pekerjaan bawahan, mengukur dan membandingkan hasil pekerjaan bawahan dengan apa yang telah ditentukan sebelumnya.

1.7.2. Operasionalisasi variabel terpengaruh (Y) yaitu efektivitas pelaksanaan tugas pegawai di kantor PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember.

Efektivitas menurut Emerson (dalam Handyaningrat, 1985:16) adalah :

Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah dicapai sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya. Jelasnya bila sasaran atau tujuan yang telah tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan berarti efektif

Berdasarkan konsep Emerson tersebut maka indikator yang penulis gunakan adalah :

- Kesesuaian antara target pelaksanaan tugas dengan hasil tugas yang telah diselesaikan.

Dalam hubungannya dengan topik penelitian ini untuk keberhasilan atau efektivitas pelaksanaan tugas pegawai di kantor PT PLN (Persero) Distribusi Jatim Cabang Jember maka penulis menggunakan item :

- Kesesuaian antara target pelaksanaan tugas dengan hasil tugas yang telah diselesaikan.

Selanjutnya untuk memudahkan pengukuran variabel-variabel yang terbagi dalam beberapa indikator di atas, maka dalam memberikan nilai atau skor dari masing-masing item yang tersaji digunakan ukuran sebagai berikut :

1. Bila responden menjawab tidak , maka diberi skor 1
2. Bila responden menjawab ya, maka diberi skor 2

Setelah item dari masing-masing indikator diberi nilai maka langkah selanjutnya adalah memisahkan pada masing-masing kategori yaitu tinggi dan rendah pada setiap item.

1.8. Metode Penelitian

Tehnik penelitian merupakan langkah-langkah operasional yang dilakukan dalam suatu penelitian untuk mewujudkan tujuan penelitian yaitu untuk memperoleh hasil yang benar, obyektif dan ilmiah. Pengertian metode research menurut Sutrisno Hadi (1986 : 4) adalah sebagai berikut :

Metodologi research sebagaimana kita kenal sekarang memberikan garis-garis yang sangat keras. Maksudnya untuk menjaga agar pegetahuan yang dicapai dari suatu research mempunyai harga ilmiah yang setinggi-tingginya

Sehubungan dengan pengertian di atas dalam penelitian ini penulis menggunakan metode sebagai berikut :

1. Penentuan populasi
2. Metode penentuan sampel
3. Metode pengumpulan data
4. Metode analisis data

1.8.1. Penentuan Populasi

Sebelum penelitian dilaksanakan, terlebih dahulu harus ditentukan wilayah yang akan dijadikan sebagai daerah penelitian. Keseluruhan unsur yang ada di

wilayah penelitian itu disebut populasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Singarimbun dan Effendy (1989 : 08) yang mengatakan bahwa, " Populasi atau universe adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga". Sedangkan Arikunto(1987:102),"Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian"

Dari pengertian tersebut diatas populasi yang diambil dari obyek penelitian pengawasan melekat pemimpin (Kepala Cabang) ini adalah bawahannya satu dan dua tingkat dibawahnya. Dalam hal ini yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh kepala bagian dan kepala seksi di PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember yang keseluruhannya berjumlah 22 orang. Empat kepala bagian dan 18 kepala seksi.

1.8.2. Metode penentuan sampel

Sampel adalah wakil atau contoh dari populasi yang akan diteliti. Oleh karena itu sampel adalah merupakan bagian dari populasi ; maka sampel harus dapat mewakili populasi. Dari jumlah seluruh populasi yang ada di PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember yang terdiri dari seluruh kepala bagian dan kepala seksi sebanyak 22 orang dijadikan sebagai sampel. Hal ini disebabkan adanya heterogenitas dalam populasi tersebut, sehingga untuk dapat mengetahui seluruh elemen maka peneliti mengacu pada pendapat Arikunto (1987:101) bahwa, "Penelitian populasi digunakan apabila peneliti ingin melihat semua liku-liku yang ada dalam populasi. Oleh karena itu subyeknya meliputi semua yang terdapat didalam populasi maka juga disebut sensus"

1.8.3. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah langkah yang harus ditempuh dalam penelitian untuk mendapatkan informasi data yang menjelaskan atau menjawab permasalahan penelitian. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dari responden dan data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari dari responden yang biasanya dari data sensus, buku, literatur dan sebagainya. Adapun tehnik-tehnik pengumpulan data adalah sebagai berikut :

- a. Teknik Observasi
- b. Teknik Dokumentasi
- c. Teknik Interview
- d. Teknik Kuesioner

a. Teknik Observasi

Teknik observasi merupakan langkah awal untuk mengamati dan mencatat secara sistematis tentang gejala atau peristiwa yang terjadi di lokasi penelitian. Hadi (1989:136) memberikan pengertian observasi sebagai: "Observasi adalah metode ilmiah sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki"

Sementara Jehoda dan kawan-kawan (1993:173) mengemukakan bahwa observasi menjadi penyelidikan ilmiah jika :

1. mengabdikan pada tujuan-tujuan research yang telah dirumuskan
2. direncanakan secara sistematis, bukan terjadi secara tidak teratur
3. dicatat dan dihubungkan secara sistematis dengan proposisi yang umum, tidak hanya dilakukan untuk memenuhi rasa ingin tahu semata-mata
4. data-data dicetak dan dikontrol validitas, reliabilitas dan ketelitiannya sebagaimana data ilmiah lainnya

Pada prakteknya pengamatan dilakukan secara langsung di PT PLN(persero) Distribusi Jawa Timur cabang Jember. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan data sekunder di lapangan terutama mengenai pelaksanaan tugas pegawai. Data yang diperoleh dicatat dan dihubungkan secara sistematis guna meningkatkan validitas yang optimal dari data tersebut.

b. Teknik Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu cara untuk memperoleh data dengan cara menggali data-data, dokumen-dokumen serta surat-surat yang ada di daerah penelitian.

Menurut Kartodirjo (Koentjoroningrat, 1990:48) mengatakan :

Pada umumnya data yang tercantum dalam berbagai jenis dokumen itu merupakan satu-satunya alat untuk mempelajari permasalahan itu antara lain karena tidak dapat diobservasikan lagi dan tidak dapat diingat lagi

Tehnik dokumentasi merupakan sumber data sekunder yang melengkapi data primer yang diperoleh agar dapat mempertajam perasaan untuk meneliti serta memberikan analisis yang lebih akurat.

c. Tehnik interview atau wawancara

Interview atau wawancara merupakan suatu bentuk pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara lisan dan dijawab langsung oleh responden.

Koentjoroningrat (1991:129)mengemukakan :

Metode wawancara atau interview mencakup cara yang disusun oleh seseorang dalam suatu tugas tertentu mencoba untuk mendapat keterangan atau pendapat secara lisan dari seorang responden atau berhadapan muka dengan orang lain

d. Tehnik kuesioner

Tehnik ini merupakan suatu cara untuk mendapatkan data dengan jalan mengajukan pertanyaan secara tertulis yang disebut kuesioner kemudian dijawab secara tertulis juga oleh responden. Tehnik ini digunakan untuk memperoleh data primer yang relevan. Pertanyaan yang ada didalam kuesioner berhubungan dengan variabel penelitian. Pengertian kuesioner menurut Koentjoroningrat (1986 :87):

Kuesioner merupakan suatu daftar yang berisi rangkaian pertanyaan mengenai suatu hal atau bidang. Dengan demikian kuesioner dimaksudkan sebagai suatu daftar pertanyaan untuk memperoleh data berupa jawaban dari responden.

1.8.4 Metode Analisis Data

Ada dua metode analisis data yang biasa digunakan dalam penelitian. Seperti yang dikemukakan oleh Wignyosoebroto (Koentjoroningrat 1990 : 269) sebagai berikut :

Sesungguhnya analisis itu dapat dibedakan dalam dua macam yaitu kualitatif dan kuantitatif. Perbedaan ini sangat tergantung pada sifat data yang dikumpulkan oleh si peneliti. Apakah data yang dikumpulkan hanya sedikit yang bersifat monografis atau kasus-kasus (sehingga tidak dapat disusun kedalam struktur klasifikatoris) maka analisisnya pasti kualitatif, lain halnya jika data yang dikumpulkan itu besar dan mudah diklasifikasikan dalam kategori-kategori (dan oleh karenanya berstruktur) maka dalam hal ini demikian, analisis kuantitatiflah yang jelas harus dikerjakan.

Bentuk analisis kuantitatif yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah bentuk analisis Chi Square atau Kai Kuadrat karena analisis ini dapat mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel yang satu dengan yang lain yang dalam hal ini adalah pengawasan melekat pemimpin (Kepala Cabang) terhadap efektivitas pelaksanaan tugas pegawai. Mengingat sampel yang digunakan sebanyak 22 orang berarti berada diantara 20 dan 40 maka rumus Kai Kuadrat yaitu X^2 . Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Cockhran (dalam Siegel, 1994: 137) sebagai berikut

1. Bila $N > 40$ gunakanlah X dengan korelasi kontinuitas
2. Kalau N diantara 20 dan 40 tes X^2 boleh dipakai jika semua frekwensi yang diharapkan adalah 5 atau lebih. Jika frekuensi yang diharapkan yang terkecil kurang dari 5 adalah Tes Fisher
3. Bila $N < 20$ gunakanlah Fisher untuk kasus apapun

Adapun rumus Kai Kuadrat adalah:

$$X^2 = \frac{N (|AD-BC|)^2}{(A+B) (C+D) (A+C) (B+D)}$$

Keterangan :

X^2 = Chi Kuadrat

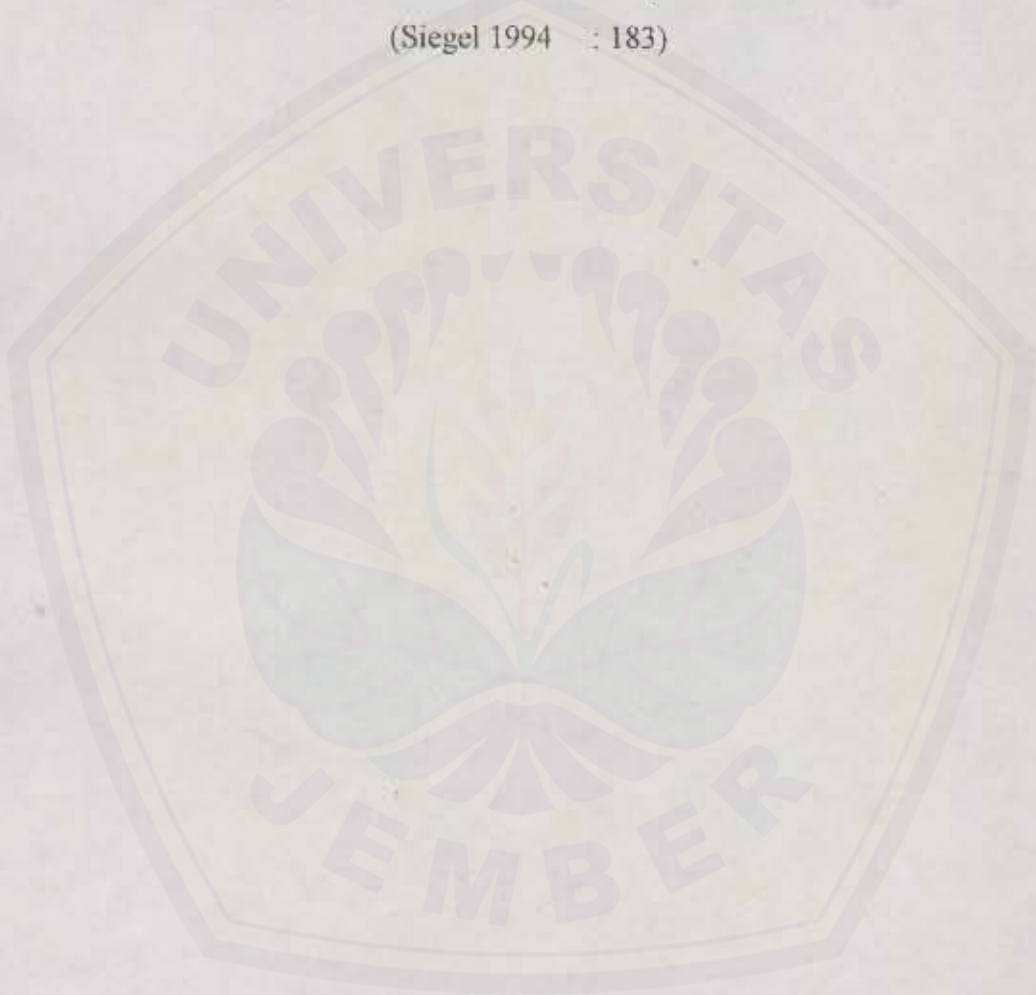
N = Jumlah Sampel yang diambil

A,B,C,D = Frekwensi tiap sel yang akan diamati

(A+B),(C+D) = Jumlah Frekwensi kejadian dalam Baris

(A+C),(B+D) = Jumlah frekwensi kejadian dalam kolom

(Siegel 1994 : 183)





DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
 UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Veteran No. 3 Telp. (0331) 422723 Fax (0331) 425540 JEMBER (68118)

Nomor : 505/J25.3.1/PL.5/2000
 Lampiran : -
 Perihal : **Permohonan ijin mengadakan Penelitian**

05 JUN 2000

Kepada **Yth, Sdr. Pimpinan
 PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur
 Cabang Jember.**
 di-
JEMBER.

Bersama ini kami sampaikan dengan hormat permohonan ijin mengadakan penelitian untuk memperoleh data

Nama / NIM / Jurusan : SUSILIH / 96-1111 / AN
 Dosen/mahasiswa : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
 Universitas Jember
 Alamat : Jl. Kalimantan 56 Jember
 Judul Penelitian : Pengaruh Pengawasan Melekat Pimpinan Terhadap Pelaksanaan Tugas Pegawai Dalam Rangka Pencapaian Target Pendistribusian Listrik di-
 PT. PLN (Persero) Distribusi Jatim Cabang Jember.
 Di Daerah : PT. PLN (Persero) Distribusi Jatim Cabang Jember.
 Lama Penelitian : 3 (tiga) bulan

Untuk pelaksanaan penelitian tersebut di atas, mohon bantuan serta perkenan Saudara untuk memberikan ijin kepada dosen/mahasiswa tersebut dalam mengadakan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas perkenan dan bantuan Saudara diucapkan terima kasih.

A.n Ketua,
 Sekretaris



Didik Sulistyato

Dr. sc. agr. Ir. Didik Sulistyato
 NIP. 131 792 232

Tembusan Kepada Yth. :

1. Sdr. Dekan Fakultas Universitas Jember
2. Dosen /Mahasiswa ybs



SURAT KETERANGAN

No. 016 Kt./014/JBR/2000

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **JOKO SUSILO, Ah T**
Nomor Induk : 5583116 J
Jabatan : PH Kepala Cabang
PT PLN (Persero) Cabang Jember

Menerangkan dengan sesungguhnya , bahwa mahasiswa :

Nama : **SUSILIH**
NIM : 96 - 1111
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Sekolah : Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik Universitas Jember
Alamat : Jl. Kalimantan 56 Jember

Telah melakukan Penelitian dengan judul : "**PENGARUH PENGAWASAN MELEKAT PEMIMPIN TERHADAP EFEKTIVITAS PELAKSANAAN TUGAS PEGAWAI DALAM RANGKA PENCAPAIAN TARGET PENDISTRIBUSIAN LISTRIK**" pada PT PLN (Persero) Cabang Jember di Jalan Gajah Mada No. 198 Jember, selama lebih kurang 2 (dua) bulan mulai tanggal **1 Juli 2000 sampai dengan 31 Agustus 2000.**

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan semestinya.

Jember, 8 September 2000



PH Kepala

JOKO SUSILO, Ah T

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Jember

DAFTAR KUIISIONER
TENTANG

Pengawasan Melekat Pemimpin (Kepala Cabang) sebagai salah satu alternatif dalam mempengaruhi Efektifitas Pelaksanaan Tugas Pegawai Di PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember

I. Identitas Peneliti

Nama : Susilih
NIM : 96-1111
Program Studi : Administrasi Negara
Jurusan : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik - Universitas Jember
Alamat : Jl. Kalimantan 56 Jember

II. Pengantar

Dalam rangka memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) pada Program Studi Administrasi Negara, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember penulis diharuskan menyusun skripsi. Adapun judul skripsi ini adalah Pengawasan Melekat Pemimpin (Kepala Cabang) sebagai salah satu alternatif dalam mempengaruhi Efektifitas Pelaksanaan Tugas Pegawai Di PT PLN (persero) Distribusi Jawa Timur Cabang Jember.

Untuk itu guna memenuhi data yang dibutuhkan Kami mohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu/Sdr untuk membantu pencapaian tujuan penelitian ini dengan mengisi angket/daftar pertanyaan yang telah kami sediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Kerahasiaan dari jawaban yang diberikan akan kami jamin sepenuhnya.

Atas kesediaan Bapak/Ibu/Sdr meluangkan waktu untuk mengisi angket ini kami mengucapkan terima kasih dan mohon maaf sebelumnya apabila ditemui kata-kata yang kurang berkenan.

III. Petunjuk Pengisian

Dalam kuisioner ini berisi dua bagian yaitu :

1. Bagian A berisi identitas responden; untuk bagian ini Bapak/Ibu/Sdr cukup mengisi pada tempat yang sudah tersedia.
2. Bagian B berisi daftar pertanyaan; untuk menjawab pada bagian ini Bapak/Ibu/Sdr cukup memberikan tanda silang (X) pada jawaban yang dipilih.

IV. Angket Responden

A. Identitas Responden

1. Nama :
2. Umur :
3. Jabatan :
4. Jenis kelamin :

B. Daftar pertanyaan

Pengaruh pengawasan melekat pemimpin

I. Variabel Pengawasan Melekat

1.1. Pemantauan

1. Apakah selama ini Kepala Cabang Bapak/Ibu/Saudara senantiasa melihat secara langsung ke tempat pelaksanaan tugas Bapak/Ibu/Saudara dalam

