

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT PLN (Persero) Unit Pelayanan dan Jaringan Cililin adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN), merupakan sebuah perusahaan jasa yang bergerak dibidang jasa kelistrikan yang melayani kebutuhan listrik masyarakat baik perorangan maupun perusahaan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 18 tahun 1972, bahwa Perusahaan Listrik Negara (PLN) merupakan satu-satunya perusahaan yang diberi wewenang dan tanggung jawab oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap tenaga listrik atau energi listrik.

Awal kelistrikan di Bumi Parahyangan sudah ada semenjak Pemerintah Kolonial Belanda masih berada di tataran tanah Sunda. Di tahun 1905, di Jawa Barat khususnya kota Bandung, berdiri perusahaan yang mengelola penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan publik. Nama perusahaan itu *Bandungsche Electriciteit Maatschaappij* (BEM).

Dalam perjalanannya, BEM pada tanggal 1 Januari 1920 berubah menjadi Perusahaan Perseroan menjadi *Gemeenschaplijk Electriciteit Bedrijf Voor Bandoeng* (GEBEO) yang pendiriannya dikukuhkan melalui akte notaris Mr. Andrian Hendrik Van Ophuisen dengan Nomor: 213 pada tanggal 31 Desember 1949.

Ketika kekuasaan penjajahan beralih ke tangan Pemerintah Jepang, di antara rentang waktu 1942 - 1945, pendistribusian tenaga listrik dilaksanakan oleh *Djawa Denki Djigyo Sha Bandoeng Shi Sha* dengan wilayah kerja di seluruh Pulau Jawa. Setelah Indonesia merdeka, tahun 1957 menjadi awal penguasaan pengelolaan penyediaan tenaga listrik di seluruh tanah air yang ditangani langsung oleh Pemerintah Indonesia. Pada tanggal 27 Desember 1957, GEBEO diambil alih oleh Pemerintah Indonesia yang kemudian dikukuhkan lewat Peraturan Pemerintah Nomor 86 Tahun 1958.

Selanjutnya, di tahun 1961 melalui Peraturan Pemerintah Nomor 67 dibentuk Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara (BPU-PLN) sebagai wadah kesatuan pimpinan PLN. Sejalan dengan itu, PLN Bandung pun berubah menjadi PLN Exploitasi XI sebagai kesatuan BPU-PLN di Jawa Barat, di luar DKI Jaya dan Tangerang.

Pada tahun 1970 dikeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 1972 tentang Perusahaan Umum Listrik Negara yang menyebutkan status PLN menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara. Kemudian, berdasarkan Pengumuman PLN Exploitasi XI Nomor 05/DIII/Sek/1975 tanggal 14 Juli 1975, PLN Exploitasi XI diubah namanya menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara Distribusi Jawa Barat.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 1994 pada tanggal 16 Juni 1994, Perusahaan Umum Listrik Negara Distribusi Jawa Barat

diubah lagi menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dengan nama PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat sejak tanggal 30 Juli 1994.

Untuk memenuhi tuntutan perubahan dan perkembangan kelistrikan yang dari tahun ke tahun cenderung mengalami peningkatan, maka keluarlah Keputusan Direksi PT PLN (Persero) Nomor 28.K/010/DIR/2001 tanggal 20 Februari 2001 yang menjadi landasan hukum perubahan nama PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat menjadi PT PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Barat.

Pada akhirnya, dengan mengacu pada Keputusan Direksi PT PLN (Persero) Nomor 120.K/010/DIR/2002 tanggal 27 Agustus 2002, PT PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Barat berubah lagi namanya menjadi PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten, di mana wilayah kerjanya meliputi Provinsi Jawa Barat dan Provinsi Banten.

Seiring dengan perubahan dan perkembangan yang terjadi pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten, maka nama dan status PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Cimahi maupun PT PLN (Persero) Unit Pelayanan dan Jaringan Cililin turut berubah pula. Hal ini dikarenakan PT PLN (Persero) Unit Pelayanan dan Jaringan Cililin berada dalam wilayah kerja PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Cimahi yang juga termasuk dalam wilayah kerja PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten.

Sebelum tahun 1994, nama dan status PLN Cililin merupakan Kantor Jaga (KJ) Cililin, yang kemudian bersamaan dengan perubahan status perusahaan yang semula

Perusahaan Umum (Perum) menjadi Perusahaan Perseroan (Persero), maka dari tahun 1994 sampai dengan tahun 2000 berganti nama menjadi PT PLN (Persero) Ranting Cililin. Kemudian berubah nama kembali menjadi PT PLN (Persero) Cabang Pembantu (Capem) Cililin. Nama tersebut tidak berlangsung lama hanya kurang lebih selama enam bulan.

Berdasarkan Surat Keputusan General Manager Nomor 004.K/021/GM.DJBB/2002 tanggal 01 April 2002, maka berubah nama menjadi PT PLN (Persero) Unit Pelayanan Pelanggan (UPP) Cililin. Kemudian dikeluarkan Surat Keputusan General Manager Nomor 079.K/021/GM.DJBB/2003 tanggal 12 Desember 2003, berganti nama menjadi PT. PLN (Persero) Unit Pelayanan (UP) Cililin. Pada akhirnya dengan dikeluarkannya Surat Keputusan General Manager Nomor 003.K/021/GM.DJBB/2004 tanggal 07 Januari 2004, berganti nama kembali menjadi PT PLN (Persero) Unit Pelayanan dan Jaringan (UPJ) Cililin sampai saat ini.

4.1.2 Aspek-aspek Kegiatan Perusahaan

Menurut sejarah pendiriannya, Perusahaan Listrik Negara (PLN) dalam menjalankan usaha dan tugasnya telah mengalami kemajuan. Hal ini terlihat dari sejarahnya hingga sekarang, dimana bidang usahanya adalah melayani kebutuhan masyarakat dibidang jasa kelistrikan.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 1990 tanggal 25 Mei 1990 pasal 5 ayat (1) dan (2) dijelaskan bahwa sifat usaha Perusahaan Listrik Negara (PLN)

adalah menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dan memupuk keuntungan berdasarkan prinsip-prinsip pengelolaan perusahaan.

Maksud didirikannya Perusahaan Listrik Negara (PLN) adalah untuk mengusahakan penyediaan tenaga listrik dalam jumlah yang memadai dengan tujuan:

1. Meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil, merata, serta mendorong peningkatan kegiatan ekonomi.
2. Mengusahakan keuntungan agar dapat membiayai pengembangan penyediaan tenaga listrik untuk melayani kebutuhan masyarakat.
3. Menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha penyediaan tenaga listrik yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi.

Sedangkan laporan usaha Perusahaan Listrik Negara (PLN) berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 1990, tanggal 25 Mei 1990 pasal 6 adalah sebagai berikut:

1. Dengan mengindahkan prinsip-prinsip ekonomi dan terjadinya keselamatan kekayaan negara, Perusahaan Listrik Negara (PLN) menyediakan tenaga listrik yang meliputi kegiatan pembangkitan, transmisi, dan distribusi sampai dengan titik pemakaian.
2. Dalam penyelenggaraan usaha sebagai dimaksud di atas, Perusahaan Listrik Negara (PLN) melakukan perencanaan dan pembangunan penyediaan tenaga listrik.

3. Dengan persetujuan Menteri Pertambangan dan Energi, Perusahaan Listrik Negara (PLN) dapat diberi pekerjaan usaha yang menunjang penyediaan tenaga listrik.

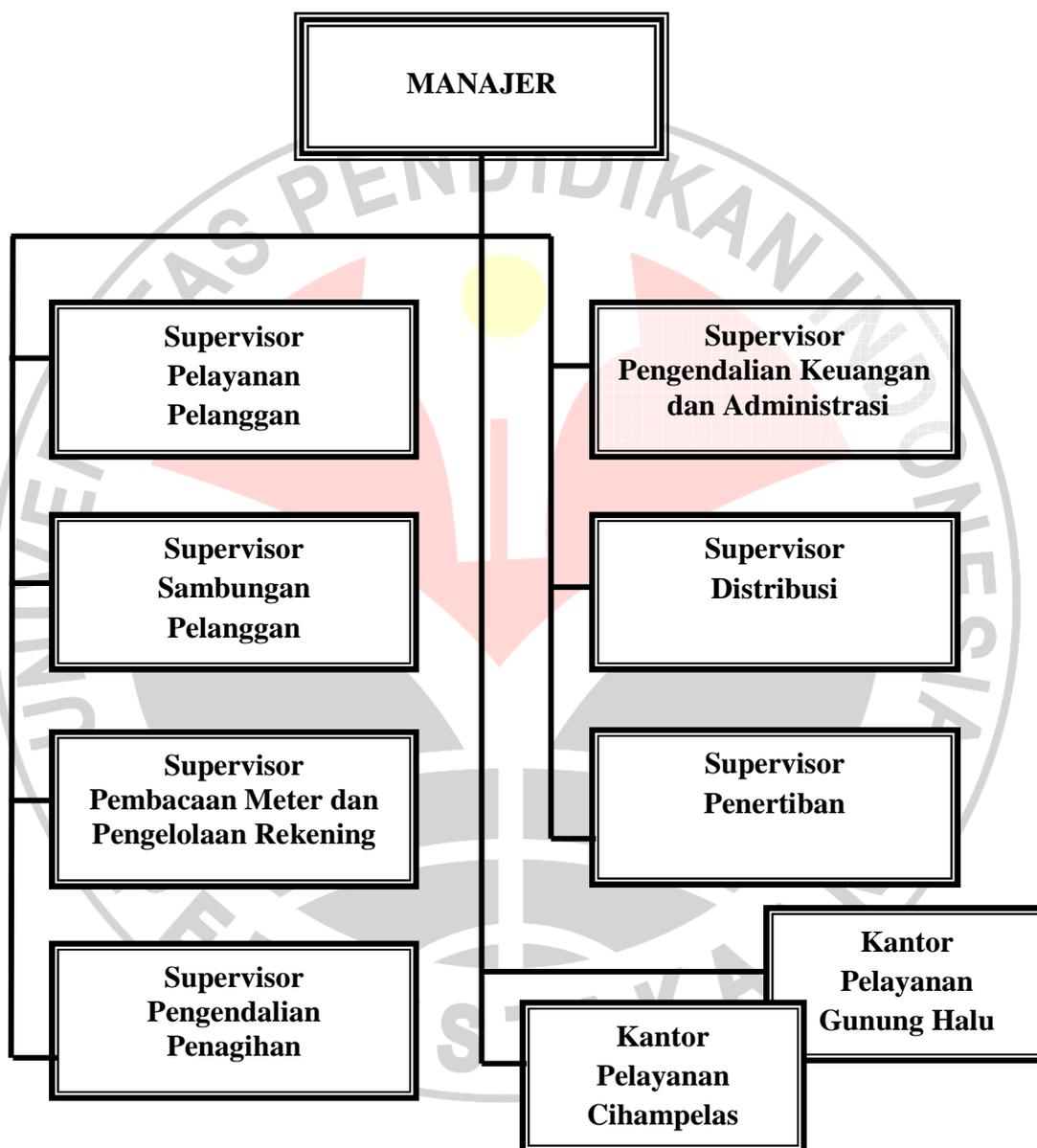
Jadi tenaga listrik atau energi listrik merupakan sumber tenaga yang paling utama digunakan, baik sebagai sarana untuk menggerakkan peralatan maupun sebagai penerangan.

4.1.3 Struktur Organisasi PT PLN (Persero) UPJ Cililin

PT PLN (Persero) Unit Pelayanan dan Jaringan Cililin dipimpin oleh seorang Manajer, yang membawahi 7 (tujuh) Supervisor dan 2 (dua) Kantor Pelayanan. Ketujuh Supervisor tersebut antara lain: Supervisor Pelayanan Pelanggan, Supervisor Sambungan Pelanggan, Supervisor Pembacaan Meter dan Pengelolaan Rekening, Supervisor Pengendalian Penagihan, Supervisor Pengendalian Keuangan dan Administrasi, Supervisor Distribusi, dan Supervisor Penertiban. Sedangkan kedua Kantor Pelayanan tersebut antara lain: Kantor Pelayanan Cihampelas dan Kantor Pelayanan Gunung Halu.

Adapun struktur organisasi PT PLN (Persero) Unit Pelayanan dan Jaringan Cililin adalah seperti pada gambar berikut ini:

**STRUKTUR ORGANISASI
PT PLN (PERSERO) UPJ CILILIN**



Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT PLN (Persero) UPJ Cililin

4.1.4 Kegiatan Perusahaan

Bidang usaha PT PLN (Persero) UPJ Cililin yaitu memberikan pelayanan jasa listrik kepada masyarakat disamping memperoleh laba. Berdasarkan PP No. 17 tanggal 28 Mei 1990 pasal 2 ayat (1) dan (2), tujuan PT PLN (Persero) adalah :

1. Sifat usaha PLN adalah penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum sekaligus memupuk keuntungan berdasarkan prinsip-prinsip pengelolaan PLN.
2. Maksud pendirian PLN adalah mengusahakan penyediaan tenaga kerja dalam jumlah dan mutu yang memadai dengan tujuan untuk:
 - a. Meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata, serta mendorong peningkatan kegiatan ekonomi.
 - b. Mengusahakan keuntungan agar dapat membiayai pengembangan penyediaan tenaga listrik untuk melayani kebutuhan masyarakat.
 - c. Menjadi perintis kegiatan – kegiatan usaha penyediaan tenaga listrik yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi.
 - d. Menyelenggarakan usaha-usaha lain yang menunjang usaha penyediaan tenaga listrik sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku.

Sedangkan lapangan usaha PT PLN (Persero) berdasarkan PP No. 17 tanggal 28 Mei 1990 pasal 6 adalah sebagai berikut "Dengan mengindahkan prinsip ekonomi dan terjaminnya keselamatan kekayaan negara, PT. PLN (Persero) menyediakan

tenaga listrik yang meliputi kegiatan pembangkitan transaksi dan penggunaan tenaga listrik".

Berdasarkan PP No 17 tanggal 28 mei 1990 pasal 6 ayat (1), (2) dan (3), PT PLN (persero) mempunyai strategi jangka panjang sebagai berikut:

1. Dengan mengindahkan prinsip-prinsip ekonomi dan terjaminnya keselamatan kekayaan negara, maka PLN menyelenggarakan penyediaan tenaga listrik meliputi kegiatan pembangkitan, transmisi dan distribusi sampai titik pakai.
2. Dalam usaha menjalankan usaha diatas, maka PLN melakukan perencanaan dan peluasan sarana penyedia listrik dan pengembangan penyediaan tenaga listrik.
3. Melalui pengembangan Menteri Pertambangan Dan Energi, PLN dapat diberikan tugas usaha penunjang penyediaan tenaga listrik.

4.2 Deskripsi Hasil Penelitian

PT PLN (Persero) UPJ Cililin merupakan badan usaha milik Negara yang bergerak dalam bidang pelayanan jaringan, dimana dalam melaksanakan kegiatannya didukung oleh dana atau biaya yang direncanakan dalam anggaran. Anggaran tersebut dituangkan dalam rincian ketetapan arus kas (*cash budget*) yang berjangka waktu atau periode satu tahun. Biaya pemeliharaan jaringan yang dikeluarkan oleh PT PLN (Persero) UPJ Cililin dilaksanakan secara rutin, dimana pemeliharaannya

dilakukan setiap bulan. Model penyusunan anggaran yang digunakan oleh PT PLN (Persero) UPJ Cililin yaitu model penyusunan dari bawah ke atas (*Bottom Up*), maksudnya penyusunan anggaran dilakukan oleh bagian pemeliharaan dan keuangan yang nantinya akan berakhir di pimpinan dan apabila anggaran tersebut disetujui maka akan disahkan oleh manajer.

4.2.1 Deskripsi Anggaran Biaya Pemeliharaan Jaringan Pada PT. PLN (Persero) UPJ Cililin

Biaya pemeliharaan pada PT PLN (Persero) UPJ Cililin terbagi menjadi dua yaitu biaya pemeliharaan pemakaian material dan biaya pemeliharaan jasa borongan. Biaya pemeliharaan jaringan termasuk ke dalam biaya pemeliharaan jasa borongan. Dasar penyusunan anggaran biaya pemeliharaan jaringan pada PT PLN (Persero) UPJ Cililin adalah realisasi biaya pemeliharaan jaringan tahun sebelumnya dan ramalan biaya pemeliharaan jaringan berdasarkan analisis di masa lalu dan keadaan pasar sekarang. Peramalan biaya pemeliharaan jaringan merupakan pusat dari seluruh perencanaan pada PT PLN (Persero) UPJ Cililin yang menentukan potensi pemeliharaan yang baik.

Anggaran biaya pemeliharaan jaringan bagi PT PLN (Persero) UPJ Cililin merupakan pedoman dan alat pengawasan kerja serta alat perencanaan yang terperinci dan sistematis untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam melaksanakan kegiatan pemeliharaan jaringan, PT PLN (Persero) UPJ Cililin selalu berpedoman

pada rencana kerja dan anggaran perusahaan (RKAP). Penyusunan RKAP didasarkan kepada perencanaan volume fisik jaringan yang akan dipelihara secara rutin serta prediksi akan terjadinya kerusakan sehingga memerlukan pemeliharaan yang insidental. Anggaran pada PT PLN (Persero) UPJ Cililin dibuat untuk jangka waktu satu tahun yang kemudian akan dirinci menjadi periode bulanan. Di dalam menyiapkan anggaran PT PLN (Persero) UPJ Cililin juga mempertimbangkan faktor-faktor intern dan ekstern yang dapat mempengaruhi penyusunan anggaran.

Penyusunan anggaran biaya pemeliharaan jaringan di PT PLN (Persero) UPJ Cililin disusun untuk jangka waktu satu tahun dan mengacu pada realisasi anggaran biaya pemeliharaan jaringan pada tahun sebelumnya, keadaan pasar atau kondisi lingkungan yang akan terjadi termasuk di dalam situasi perekonomian yang paling aktual, dengan memperhatikan sumber daya dan kemajuan ekonomi serta prinsip efisiensi dan terkendali.

Berdasarkan acuan tersebut maka mulai disusun anggaran biaya pemeliharaan jaringan oleh PT PLN (Persero) UPJ Cililin dengan memperhatikan sasaran kegiatan yang jelas dan penjabaran kegiatan yang konkret untuk disahkan oleh pimpinan atau manajer. Adapun dalam penyusunan anggaran pemeliharaan jaringan dimulai dengan pengumpulan data dari seluruh bagian pemeliharaan, kemudian disusun ramalan biaya pemeliharaan jaringan. Setelah ramalan biaya pemeliharaan jaringan tersebut disusun, maka ramalan biaya pemeliharaan jaringan dibahas dalam suatu rapat yang

pada akhirnya rapat tersebut akan menghasilkan suatu anggaran biaya pemeliharaan jaringan.

Saat penyusunan anggaran PT PLN (Persero) UPJ Cililin membentuk tim khusus anggaran untuk lebih memfokuskan dalam membuat rencana kerja. Penyusunan anggaran dikepalai oleh seorang kepala bagian yang bertanggung jawab atas pelaksanaan penyusunan anggaran. Tidak ada kebijakan perusahaan secara tertulis dalam penyusunan anggaran pemeliharaan ini. Pihak manajemen PT PLN (Persero) UPJ Cililin hanya memberikan parameter atau aturan penyusunan anggaran biaya pemeliharaan jaringan.

Prosedur penyusunan anggaran biaya pemeliharaan jaringan pada PT PLN (Persero) UPJ Cililin adalah sebagai berikut :

- a. Pembentukan tim penyusunan anggaran biaya pemeliharaan.
- b. Tim penyusun membuat draft anggaran biaya pemeliharaan berdasarkan usulan bagian pemeliharaan.
- c. Manajemen tertinggi perusahaan memproses draft anggaran tersebut sampai diperoleh persetujuan oleh pimpinan.

Proses penyusunan anggaran biaya pemeliharaan ini secara bertahap dilakukan sebagai berikut:

- a. Tim penyusun anggaran biaya pemeliharaan mendistribusikan usulan anggaran kepada bagian keuangan yang akan dibuat rencana anggaran per bagian.

- b. Tim penyusunan anggaran biaya pemeliharaan kemudian mempelajari formulir usulan tadi. Bila terdapat data yang belum memenuhi persyaratan maka akan dikonfirmasi kembali kepada bagian keuangan yang bersangkutan. Bila data yang diberikan telah sesuai, maka formulir usulan tadi akan diproses lebih lanjut secara keseluruhan menjadi daftar rencana kerja dan anggaran.
- c. Bagian keuangan menyerahkan laporan mengenai data realisasi perusahaan.
- d. Tim penyusunan anggaran biaya pemeliharaan mengirim daftar rencana kerja dan draft anggaran yang telah disusun tersebut pada pimpinan.
- e. Bila draft tersebut tidak disetujui, maka draft tersebut akan dikembalikan pada bidang analisa penyusunan anggaran untuk diproses ulang, sedangkan bila draft tersebut disetujui maka disusun laporan anggaran biaya pemeliharaan yang telah disahkan oleh pimpinan.
- f. Setelah laporan anggaran biaya pemeliharaan tersebut ditandatangani pimpinan, maka laporan tersebut didistribusikan kembali kepada pihak-pihak yang berkepentingan, seperti bagian pemeliharaan, bagian keuangan, pimpinan.

Berdasarkan anggaran biaya pemeliharaan tersebut, maka diadakanlah rapat kembali yang melibatkan semua pihak untuk diperoleh kata sepakat atau bila perlu diadakan perubahan-perubahan kembali sebelum disahkan oleh pimpinan. Hal ini dilakukan agar anggaran biaya pemeliharaan jaringan yang disusun menjadi hasil

kesepakatan bersama sesuai dengan kemampuan dan kondisi masing-masing yang kemudian akan dilaporkan kepada pimpinan untuk disahkan.

Adapun besarnya anggaran biaya pemeliharaan jaringan PT PLN (Persero)

UPJ Cililin selama periode 2001-2010 adalah sebagai berikut :

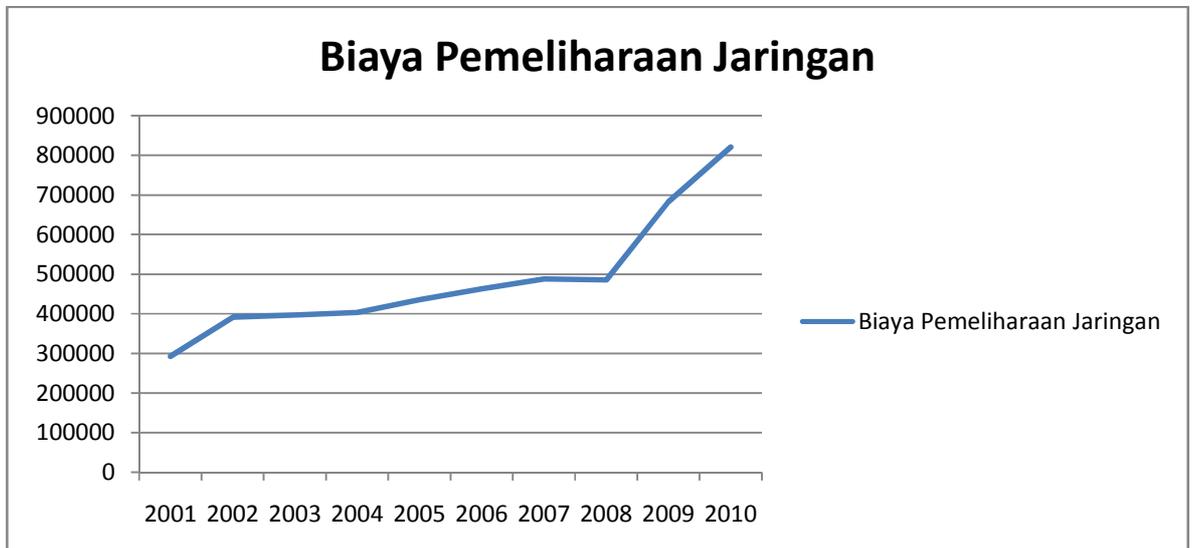
Tabel 4.1
Anggaran Biaya Pemeliharaan Jaringan
Tahun 2001-2010

(dalam ribuan rupiah)

Tahun	Anggaran Biaya Pemeliharaan Jaringan	Kenaikan	Kenaikan (%)
2001	292.964	-	-
2002	391.730	98.766	33,71
2003	396.986	5.256	1,34
2004	403.809	6.823	1,72
2005	435.989	32.180	7,97
2006	463.471	27.482	6,30
2007	488.196	24.725	5,33
2008	495.673	7.477	1,53
2009	682.489	186.816	37,69
2010	820.765	138.276	20,26
Jumlah	4.872.072	527.801	115,86
Rata-rata	487.207	58.645	12,87

Sumber : PT PLN (Persero) UPJ Cililin (Diolah Kembali)

Berdasarkan pada tabel diatas, maka mengenai perkembangan anggaran biaya pemeliharaan jaringan selama tahun 2001-2010 dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.2 Perkembangan Anggaran Biaya Pemeliharaan Jaringan

Dengan mengacu pada tabel dan grafik perkembangan anggaran biaya pemeliharaan jaringan di atas, dapat terlihat bahwa anggaran biaya pemeliharaan jaringan yang direncanakan PT. PLN (Persero) UPJ Cililin setiap tahunnya cenderung mengalami kenaikan. Anggaran biaya pemeliharaan terkecil terjadi pada tahun awal periode yang diteliti yaitu tahun 2001, dengan anggaran biaya pemeliharaan jaringan yang direncanakan sebesar Rp. 292.964.000. Hal tersebut terjadi karena keadaan pasar atau harga pada tahun tersebut masih murah dan pemeliharaan yang dilakukan masih biasa saja. Sedangkan anggaran biaya pemeliharaan jaringan yang terbesar terjadi pada tahun akhir periode yang diteliti yaitu tahun 2010, dengan total biaya sebesar Rp. 820.675.000. Hal itu disebabkan karena adanya fasilitas yang akan diganti sehingga pemeliharaan yang akan dilakukan memerlukan biaya yang cukup

besar. Selain itu, disesuaikan dengan harga pasar saat ini yang cenderung mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya.

Total keseluruhan anggaran biaya pemeliharaan jaringan pada tahun 2001-2010 yaitu sebesar Rp 4.872.072.000 dan apabila dirata-ratakan maka anggaran biaya pemeliharaan jaringan per tahunnya mencapai jumlah sebesar Rp 487.207.000. Jika dilihat dari kenaikan anggaran biaya pemeliharaan jaringan dari tahun ke tahun peningkatannya tidak beraturan ada yang mengalami peningkatan yang besar, ada juga yang mengalami peningkatan yang sangat kecil.

Dari data tabel di atas dapat dilihat bahwa kenaikan anggaran biaya pemeliharaan yang paling tinggi yaitu pada tahun 2009 dengan jumlah kenaikan sebesar Rp 186.816.000. Hal ini dikarenakan pada tahun 2009 ini akan diadakan pemeliharaan secara besar-besaran sehingga kenaikan yang direncanakan cukup tinggi dari tahun-tahun sebelumnya. Sedangkan kenaikan yang paling rendah terjadi pada tahun 2003 yaitu kenaikan sebesar Rp 5.256.000. Hal ini terjadi karena pada tahun 2003 pemeliharaan yang dilakukan biasa saja hanya untuk menjaga fasilitas agar dalam kondisi baik. Adapun rata-rata kenaikan anggaran biaya pemeliharaan jaringan dari tahun 2001-2010 yaitu sebesar Rp 58.645.000 atau mengalami kenaikan sekitar 12,87 % per tahun.

Untuk menutupi kekurangan anggaran biaya pemeliharaan jaringan bagian keuangan bidang pemeliharaan biasanya mengambil biaya lainnya yang bersisa, jika tidak ada biaya yang memang bersisa maka langkah yang diambil yaitu dengan

melebihi anggaran pada periode berikutnya. Penyusunan anggaran biaya pemeliharaan jaringan dilakukan untuk satu tahun tetapi drinci dalam bulanan sehingga ketika terjadi ketidaksesuaian antara anggaran dengan realisasi maka dilakukan revisi RKAP setiap tiga bulan sekali atau enam bulan sekali. Tim penyusun anggaran biaya pemeliharaan melakukan perubahan-perubahan biaya atau kinerja dan memprediksi lebih akurat apa yang akan dilakukan untuk periode berikutnya. Kemudian dilaporkan kepada bagian keuangan dan nanti akan berakhir dipimpin apakah perubahan tersebut disetujui atau tidak oleh manajer.

4.2.2 Deskripsi Realisasi Biaya Pemeliharaan Jaringan Pada PT. PLN

(Persero) UPJ Cililin

Setelah anggaran biaya pemeliharaan jaringan disusun dan disahkan, maka anggaran biaya pemeliharaan jaringan mulai dilaksanakan dalam perusahaan sebagai pedoman kerja. Hal ini bertujuan agar anggaran yang dibuat sesuai dengan kinerja perusahaan. Pelaksanaan pemeliharaan jaringan pada PT. PLN (Persero) UPJ Cililin dilakukan oleh bagian-bagian pemeliharaan.

Di PT. PLN (Persero) UPJ Cililin struktur organisasi yang ada mendukung keberhasilan suatu program anggaran. Dalam hal ini sudah terdapat pembagian tugas fungsional dengan jelas, dengan demikian akan memudahkan untuk mengkoordinasi pelaksanaan anggaran.

Pengamatan terhadap pelaksanaan anggaran harus dilaksanakan. Hal ini bertujuan untuk mengamati apakah suatu anggaran telah dilaksanakan dengan benar atau belum maksimal. Pengamatan terhadap pelaksanaan suatu anggaran pemeliharaan PT. PLN (Persero) UPJ Cililin dilihat dari laporan realisasinya serta dibandingkan dengan anggarannya. Selain itu, dukungan dari para pelaksana anggaran sangat diperlukan, hal ini terlihat dari adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran pemeliharaan mulai dari tingkatan manajemen yang paling bawah sampai yang atas. Karena dalam penyusunannya mengikutsertakan para pelaksana anggaran, maka mereka mempunyai tanggung jawab untuk mewujudkan apa yang telah direncanakan sehingga realisasi tidak melakukan penyimpangan negatif dari anggarannya. Untuk menghindari penyimpangan negatif tersebut perlu diadakannya pengendalian realisasi biaya pemeliharaan jaringan terhadap anggarannya.

Pelaksanaan pengendalian dituangkan dalam laporan biaya pemeliharaan jaringan bulanan yang disajikan setiap bulan, dimana datanya diambil dari laporan harian yang nantinya akan dilakukan perbandingan antara realisasi biaya pemeliharaan dengan anggarannya. Bila terjadi selisih yang menunjukkan berapa besar penyimpangan anggaran biaya pemeliharaan jaringan maka akan dilakukan analisis untuk dicari penyebabnya.

Adapun besarnya realisasi biaya pemeliharaan yang dikeluarkan PT. PLN (Persero) UPJ Cililin selama periode 2001-2010 adalah sebagai berikut :

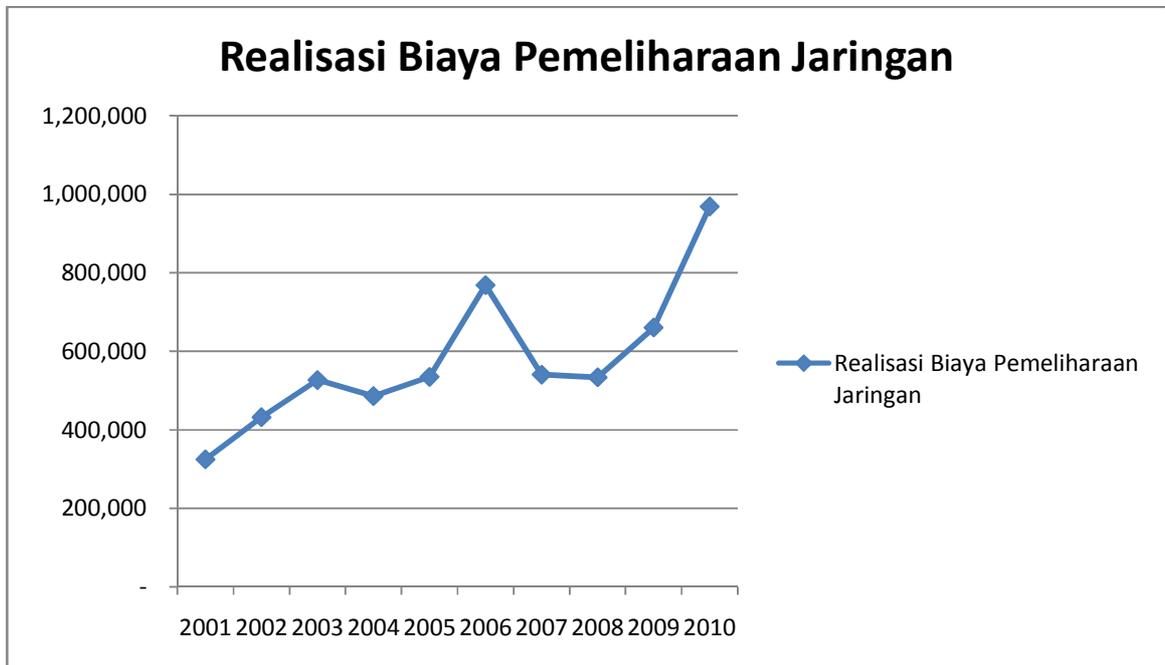
Tabel 4.2
Realisasi Biaya Pemeliharaan Jaringan
Tahun 2001-2010

(dalam ribuan rupiah)

Tahun	Realisasi Biaya Pemeliharaan Jaringan	Kenaikan	Kenaikan (%)
2001	324.148	-	-
2002	431.613	107.465	33,15
2003	526.461	94.848	21,98
2004	485.582	(40.879)	(7,76)
2005	534.505	48.923	10,08
2006	768.270	233.765	43,73
2007	540.350	(227.920)	(29,67)
2008	533.221	(7.129)	(1,32)
2009	660.197	126.976	23,81
2010	968.601	308.404	46,71
Jumlah	5.772.948	644.453	140,71
Rata-rata	577.295	71.606	15,63

Sumber : PT PLN (Persero) UPJ Cililin (Diolah Kembali)

Berdasarkan pada tabel di atas, maka mengenai realisasi biaya pemeliharaan jaringan pada tahun 2001-2010 dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.3 Perkembangan Realisasi Biaya Pemeliharaan Jaringan

Berdasarkan tabel dan gambar di atas, dapat terlihat bahwa hampir seluruh realisasi biaya pemeliharaan jaringan yang dikeluarkan oleh PT. PLN (Persero) UPJ Cililin mengalami kenaikan, kecuali pada tahun 2004, 2007, 2008 yang mengalami penurunan. Penurunan tersebut disebabkan karena adanya beberapa faktor misalnya fasilitas masih dalam keadaan cukup baik sehingga pemeliharaan yang dilakukan tidak terlalu melakukan pemborosan biaya. Realisasi anggaran biaya pemeliharaan jaringan terendah terjadi pada awal tahun periode yang diteliti yaitu tahun 2001 dengan biaya yang dikeluarkan sebesar Rp 324.148.000. Hal tersebut terjadi karena realisasi mengacu pada anggaran tahun 2001 yang terendah juga meskipun terjadi penyimpangan tetapi penyimpangan tersebut mengikuti anggarannya. Sedangkan realisasi biaya pemeliharaan jaringan yang tertinggi terjadi pada akhir tahun periode

yang diteliti yaitu tahun 2010 dengan biaya yang dikeluarkan sebesar Rp 968.601.000. Hal itu disebabkan oleh kenaikan harga yang tidak terduga jadi fasilitas yang akan diganti harganya melebihi apa yang direncanakan sehingga menimbulkan realisasi yang terbesar.

Dilihat dari tabel di atas diketahui rata-rata realisasi biaya pemeliharaan jaringan per tahunnya yaitu sebesar Rp 577.295.000. Dari data tabel diatas dapat dilihat bahwa kenaikan realisasi biaya pemeliharaan yang paling besar yaitu pada tahun 2010 dengan jumlah kenaikan sebesar Rp 308.404.000, sedangkan yang paling kecil terjadi pada tahun 2007 yaitu mengalami penurunan sebesar Rp 227.920.000. Hal ini disebabkan oleh faktor-faktor lain seperti jenis pemeliharaan yang dilakukan, keadaan pasar pada tahun tersebut, kerusakan fasilitas yang terjadi. Adapun rata-rata kenaikan realisasi biaya pemeliharaan jaringan dari tahun 2001-2010 yaitu sebesar Rp 71.606.000 atau cenderung naik 15,63 % per tahun.

Sedangkan selisih antara anggaran biaya pemeliharaan jaringan dengan realisasi biaya pemeliharaan jaringan selama periode 2001-2010 sebagai berikut:

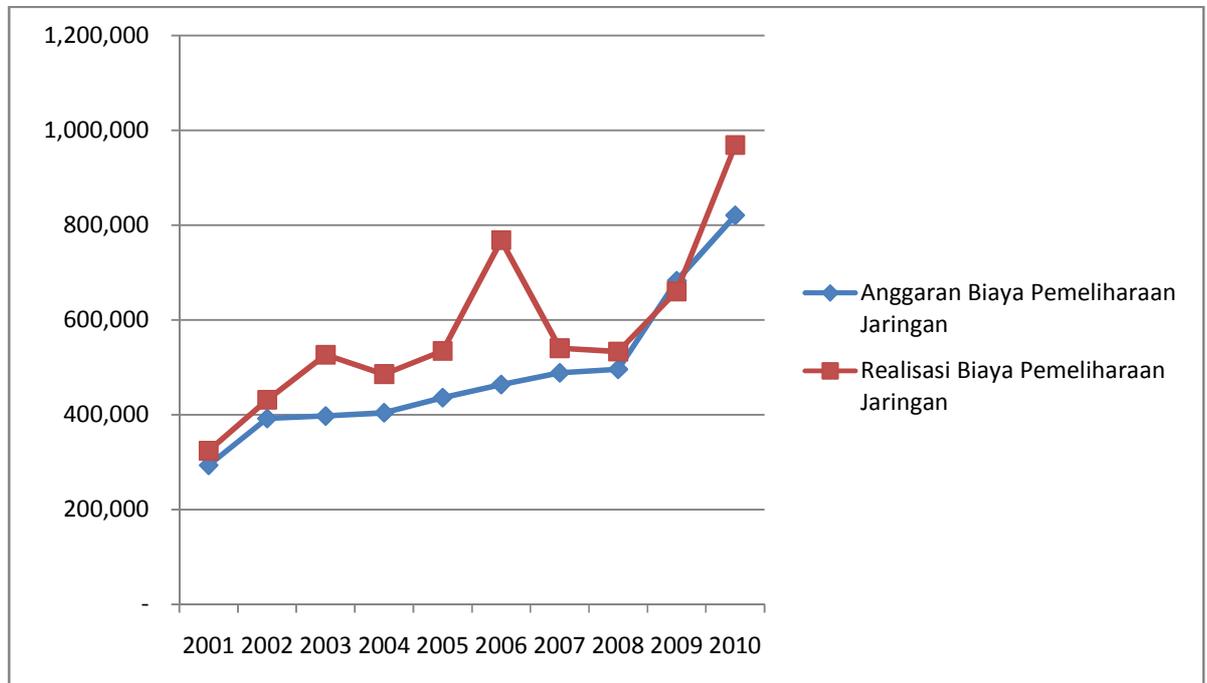
Tabel 4.3
Selisih Anggaran Biaya Pemeliharaan Jaringan dengan
Realisasi Biaya Pemeliharaan Jaringan
Tahun 2001-2010

(dalam ribuan rupiah)

Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih	(%)
2001	292.964	324.148	(31.184)	110,64
2002	391.730	431.613	(39.883)	110,18
2003	396.986	526.461	(129.475)	132,61
2004	403.809	485.582	(81.773)	120,25
2005	435.989	534.505	(98.516)	122,60
2006	463.471	768.270	(304.799)	165,76
2007	488.196	540.350	(52.154)	110,68
2008	495.673	533.221	(37.548)	107,58
2009	682.489	660.197	22.292	96,73
2010	820.765	968.601	(147.836)	118,01
Jumlah	4.872.072	5.772.948	(900.876)	

Sumber : PT PLN (Persero) UPJ Cililin (Diolah Kembali)

Berdasarkan pada tabel di atas, gambaran mengenai selisih antara anggaran biaya pemeliharaan jaringan dengan realisasi biaya pemeliharaan jaringan pada tahun 2001-2010 adalah sebagai berikut:



Gambar 4.4 Perbandingan Anggaran Biaya Pemeliharaan Jaringan dengan Realisasi Biaya Pemeliharaan Jaringan

Berdasarkan tabel dan gambar di atas, dapat terlihat bahwa hampir seluruh realisasi biaya pemeliharaan jaringan yang dikeluarkan oleh PT. PLN (Persero) UPJ Cililin melebihi anggarannya. Dari tahun 2001 sampai dengan 2010 hanya satu tahun yang mengalami penyimpangan positif yaitu pada tahun 2009 atau sekitar 10% dari data yang diteliti. Sedangkan sekitar 90% dari data yang diteliti atau 9 tahun mengalami penyimpangan negatif. Hal tersebut terjadi bisa disebabkan oleh beberapa faktor misalnya saja tuntutan masyarakat akan kebutuhan listrik yang semakin meningkat. Dalam 9 tahun yang mengalami penyimpangan negatif selisih antara anggaran biaya pemeliharaan jaringan dan realisasi biaya pemeliharaan jaringan yang terbesar yaitu terjadi pada tahun 2006 sebesar Rp 304.799.000. Hal itu disebabkan

adanya kejadian darurat yaitu terjadinya kerusakan yang menyebabkan beberapa fasilitas jaringan rusak dan harus dilakukan tindakan pemeliharaan korektif mengganti dengan yang baru sehingga pemborosan yang terjadi sangat besar. Sedangkan selisih yang terkecil terjadi pada tahun 2001 sebesar Rp 25.124.000, karena pada tahun tersebut keadaan ekonomi masih bisa dikendalikan dan pemeliharaan yang dilakukan masih bisa disesuaikan dengan apa yang telah direncanakan. Adapun rata-rata selisih antara anggaran biaya pemeliharaan jaringan dengan realisasi biaya pemeliharaan jaringan per tahun yaitu sebesar Rp 90.088.000.

Ada beberapa hal yang menyebabkan realisasi biaya pemeliharaan jaringan melakukan penyimpangan negatif atau melebihi anggarannya yaitu:

- a) Pada bulan-bulan tertentu adanya kejadian-kejadian yang tidak terduga seperti bencana alam, banjir, kebakaran, kecelakaan atau kerusakan yang menyebabkan peralatan jaringan mengalami kerusakan.
- b) Dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan terkadang muncul kebutuhan yang tidak diusulkan dalam RKAP sedangkan kegiatan tersebut harus tetap dilaksanakan.
- c) Kurangnya rasa tanggung jawab dalam pencapaian tujuan sehingga kekompakan dalam pelaksanaan kerja kurang optimal yang nantinya akan berdampak terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan.
- d) Adanya permasalahan informasi pemeliharaan yang dihadapi di PT PLN (Persero) UPJ Cililin misalnya kurangnya informasi yang relevan

mengenai keputusan atau situasi yang sekarang dan kurangnya informasi yang tepat waktu.

- e) Kurangnya keteletian dari bagian pemeliharaan dan kurangnya komunikasi antara bagian pemeliharaan dengan tim penyusun anggaran.

Upaya yang dilakukan perusahaan dalam mengatasi kenaikan realisasi biaya yang berlebih yaitu:

- a. Lebih mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pencapaian kinerja yang dijabarkan dalam bentuk program-program kerja dan rincian kebutuhan anggaran.
- b. Program-program kerja yang diusulkan dalam RKAP sesuai dengan kebutuhan dan direncana dengan baik sehingga dalam pelaksanaan RKAP semua sudah tersusun dan kerja juga menjadi terstruktur.
- c. Lebih bisa memilih tindakan, menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi mengenai masa yang akan datang untuk merumuskan aktivitas-aktivitas yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- d. Apabila realisasi biaya pemeliharaan jaringan menyimpang dari apa yang telah direncanakan atau dengan kata lain realisasi tidak dapat mencapai sasaran seperti apa yang direncanakan, maka beberapa kegiatan, proyek, atau program harus dikurangi. Pengurangan program itu tidak begitu

mudah karena bagaimanapun juga untuk mencapai kinerja suatu kegiatan tidak bisa berdiri sendiri tetapi ada kaitannya dengan proyek lain.

- e. Perusahaan harus menutupi kekurangan agar kinerja tetap dapat tercapai sesuai dengan rencana semula. Biasanya PT PLN (Persero) UPJ Cililin apabila keadaan biaya sudah kurang memungkinkan perusahaan melakukan penyelektifan kegiatan, kira-kira kegiatan mana yang bisa ditunda pemeliharaannya.
- f. Menggilir atau menutupi kekurangan dengan pos biaya yang lain. Bagian keuangan nanti mengecek biaya mana yang realisasinya lebih kecil dari anggarannya, maka biaya tersebut dipakai untuk menutupi kekurangan tersebut. Biasanya biaya tersebut diambil dari biaya administrasi atau biaya pemeliharaan yang lainnya. Jika tidak ada biaya yang memang bersisa maka langkah yang diambil yaitu dengan melebihi anggaran pada periode berikutnya.

4.3 Pengujian Hipotesis

4.3.1 Korelasi *Product Moment*

Untuk mengetahui keeratan hubungan antar variabel, maka dilakukan perhitungan korelasi *product moment*. Sedangkan data yang akan diolah adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4
Nilai-nilai Variabel

(dalam ribuan rupiah)

Tahun	Anggaran Biaya Pemeliharaan Jaringan (Variabel X)	Realisasi Biaya Pemeliharaan Jaringan (Variabel Y)
2001	292.964	324.148
2002	391.730	431.613
2003	396.986	526.461
2004	403.809	485.582
2005	435.989	534.505
2006	463.471	768.270
2007	488.196	540.350
2008	495.673	533.221
2009	682.489	660.197
2010	820.765	968.601
Jumlah	4.872.072	5.772.948

Sumber : PT PLN (Persero) UPJ Cililin

Dari tabel di atas, maka dapat diketahui nilai-nilai berikut ini:

$$\sum X = 4.872.072$$

$$\sum Y = 5.772.948$$

$$\sum X^2 = 2.588.305.144.526$$

$$\sum Y^2 = 3.630.597.892.194$$

$$\sum XY = 3.630.597.892.194$$

$$(\sum X)^2 = 23.737.085.573.184$$

$$(\sum Y)^2 = 33.326.928.610.704$$

Dari nilai-nilai tersebut dapat diketahui nilai koefisien korelasi (r_{xy}) dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

$$r_{xy} = \frac{(10 \times 3.031.899.600.592) - (4.872.072 \times 5.772.948)}{\sqrt{[(10 \times 2.588.305.144.526) - (23.737.085.573.184)] \times [(10 \times 3.630.597.892.194) - (33.326.928.610.704)]}}$$

$$r_{xy} = \frac{2.192.777.697.664}{2.528.426.447.000}$$

$$r_{xy} = 0,867$$

Nilai r sebesar 0,867 menunjukkan adanya korelasi artinya anggaran biaya pemeliharaan jaringan mempunyai pengaruh terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan. Nilai positif menunjukkan adanya korelasi positif artinya setiap kenaikan jumlah anggaran biaya pemeliharaan jaringan (variabel X) akan diikuti dengan kenaikan realisasi biaya pemeliharaan jaringan (variabel Y).

4.3.2 Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh anggaran biaya pemeliharaan jaringan terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan, maka digunakan rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Kd &= r^2 \times 100\% \\ &= (0,867)^2 \times 100\% \\ &= 75\% \text{ (dibulatkan)} \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa besarnya Kd adalah 75 % yang berarti bahwa perubahan pada variabel Y sebesar 75 % dipengaruhi oleh perubahan pada variabel X. Dengan kata lain realisasi biaya pemeliharaan jaringan dipengaruhi oleh anggaran biaya pemeliharaan jaringan sebesar 75 %. Sedangkan sisanya 25 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, baik faktor intern maupun faktor ekstern.

Dengan demikian penelitian yang telah dilakukan penulis dengan hipotesis yang menyatakan bahwa "anggaran biaya pemeliharaan jaringan berpengaruh terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan" dapat diterima.

4.3.3 Uji Hipotesis (Uji t)

Untuk menguji apakah pengaruh yang ditemukan itu berlaku untuk setiap tahunnya, maka perlu dilakukan uji hipotesis. Untuk melakukan uji hipotesis tersebut, maka digunakan kriteria uji t. Tujuan dari pengujian hipotesis ini yaitu untuk menerima atau menolak hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

Ho : tidak terdapat pengaruh antara anggaran biaya pemeliharaan jaringan terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan.

Ha : terdapat pengaruh antara anggaran biaya pemeliharaan jaringan terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan.

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_a ditolak dan H_o diterima.

Rumus yang digunakan dalam menguji hipotesis diatas yaitu menggunakan uji t :

$$\begin{aligned}
 t_{hitung} &= r_s \sqrt{\frac{n-2}{1-r_s^2}} \\
 &= 0,867 \sqrt{\frac{10-2}{1-0,867^2}} \\
 &= 0,867 (5,656) \\
 t_{hitung} &= 4,927
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan uji t yang telah dilakukan maka diperoleh t_{hitung} yaitu 4,297. Kemudian nilai tersebut dibandingkan pada t tabel dengan dk= $10 - 2 = 8$, dengan $\alpha = 0,05$ maka didapatkan t_{tabel} melalui interpolasi yaitu 2,306. Dengan demikian dapat diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,927 > 2,306$ maka H_o ditolak dan H_a diterima artinya terdapat pengaruh antara anggaran biaya pemeliharaan jaringan terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan pemaparan sebelumnya dan hasil pengolahan data di atas, maka dapat diketahui bahwa :

1. Jika dilihat dari data yang diperoleh, maka dapat diketahui bahwa anggaran biaya pemeliharaan jaringan yang direncanakan oleh PT PLN (Persero) UPJ Cililin memiliki kecenderungan meningkat setiap tahunnya. Total anggaran biaya pemeliharaan jaringan mengalami kenaikan 12,87 % atau sebesar Rp 58.645.000 per tahun. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa PT PLN (Persero) UPJ Cililin telah merencanakan anggaran biaya pemeliharaan jaringan yang berbeda-beda setiap bulannya dan melakukan peningkatan anggarannya untuk mengendalikan realisasi agar tidak melakukan penyimpangan negative atau melebihi anggarannya.
2. Realisasi biaya pemeliharaan jaringan pada PT PLN (Persero) UPJ Cililin setiap tahunnya mengalami naik turun dengan besar nilai yang bervariasi. Total realisasi biaya pemeliharaan jaringan mengalami kenaikan 15,63 % atau sebesar Rp 71.606.000 per tahun. Apabila dilihat dari tabel anggaran biaya pemeliharaan jaringan dan realisasi biaya pemeliharaan jaringan, kenaikan anggaran biaya pemeliharaan jaringan yang direncanakan PT PLN (Persero) UPJ Cililin sering kali diikuti oleh kenaikan realisasi biaya pemeliharaan jaringan, tetapi kenaikan realisasi tersebut sering kali melebihi anggarannya. Hal ini menunjukkan ketidaksesuaian antara anggaran dengan realisasinya karena realisasi biaya pemeliharaan jaringan sering kali melakukan penyimpangan negatif dari anggarannya. Jika dilihat dari besarnya perbedaan rata-rata kenaikan antara anggaran biaya pemeliharaan jaringan dan realisasi

biaya pemeliharaan jaringan, dimana kenaikan realisasi biaya pemeliharaan jaringan lebih besar dari anggaran biaya pemeliharaan jaringan menunjukkan bahwa anggaran biaya pemeliharaan jaringan yang direncanakan perusahaan masih kurang efektif dan realisasi biaya pemeliharaan jaringan yang dikeluarkan perusahaan terlalu melakukan pemborosan.

Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya menekan dan melakukan pengendalian terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan agar realisasi biaya pemeliharaan jaringan yang dikeluarkan perusahaan tidak melebihi anggarannya sehingga tidak merugikan perusahaan.

3. Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa anggaran biaya pemeliharaan berkorelasi positif terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan pada PT PLN (Persero) UPJ Cililin. Hal tersebut terbukti dengan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,867. Nilai positif menunjukkan adanya korelasi positif dan searah artinya setiap kenaikan jumlah anggaran biaya pemeliharaan jaringan akan menyebabkan kenaikan realisasi biaya pemeliharaan jaringan. Sebaliknya, penurunan anggaran biaya pemeliharaan jaringan akan menyebabkan penurunan realisasi biaya pemeliharaan jaringan.

Besarnya pengaruh anggaran biaya pemeliharaan jaringan terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan ditunjukkan oleh koefisien determinasi sebesar 75 %. Hal ini berarti varian yang terjadi pada variabel realisasi biaya

pemeliharaan jaringan sebesar 75 % ditentukan oleh varian yang terjadi pada variabel anggaran biaya pemeliharaan jaringan, atau dapat juga berarti realisasi biaya pemeliharaan jaringan yang dicapai pada PT PLN (Persero) UPJ Cililin dipengaruhi oleh anggaran biaya pemeliharaan sebesar 75 % sedangkan sisanya sebesar 25 % ditentukan faktor lain, seperti jenis dan tingkat kerusakan, kualitas pelayanan, dan perekonomian.

Dengan hasil penelitian uji t yang telah dilakukan oleh penulis, menunjukkan bahwa t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu $4,927 > 2,306$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis teruji yaitu H_a tersebut diterima. Artinya terdapat pengaruh antara anggaran biaya pemeliharaan jaringan terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan. Sehingga dengan naiknya anggaran biaya pemeliharaan jaringan, maka akan diikuti oleh kenaikan realisasi biaya pemeliharaan jaringan. Munandar (2001 : 6) menyatakan bahwa:

Rencana diperlukan oleh perusahaan sebagai alat pengawasan terhadap pelaksanaan (realisasi) dari rencana tersebut di waktu yang akan datang. Dengan adanya suatu rencana, maka perusahaan mempunyai tolak ukur untuk menilai (evaluasi) realisasi kegiatan-kegiatan perusahaan nanti.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Siti Syadiyah (2004) dalam skripsinya yang berjudul "Pengaruh anggaran biaya pemeliharaan terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan pada PT PLN (Persero) UPJ Bandung Utara" bahwa terdapat pengaruh yang signifikan

dari anggaran biaya pemeliharaan jaringan terhadap realisasi biaya pemeliharaan jaringan di PT. PLN (Persero) UPJ Bandung Utara dengan nilai uji signifikansi t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} yaitu $4,832 > 2,1604$.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa anggaran biaya pemeliharaan direncanakan dari kas yang ada, realisasi sebelumnya, dan pemeliharaan yang akan dilakukan di masa yang akan datang. Sedangkan realisasi biaya pemeliharaan jaringan tidak sesuai dengan anggaran biasanya dikarenakan keadaan ekonomi atau adanya kerusakan darurat yang tidak ada di dalam anggaran. Oleh karena itu, penyimpangan realisasi biaya pemeliharaan jaringan terhadap anggarannya bisa saja terjadi karena hal tersebut.