

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kondisi Objektif Lokasi Penelitian

Melalui penelitian yang dilakukan oleh peneliti terkait bagaimana Optimasi Biaya Operasional Transportasi pada kondisi objektif lokasi penelitian. Pada Kantor Induk PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah merupakan salah satu Kantor Induk PT PLN (Persero) dari tiga Kantor Induk yang ada di Indonesia. Kantor Induk UIT JBT meliputi wilayah Bogor, Bekasi, Bandung, Cirebon, Purwokerto, Semarang, Salatiga (Jawa Barat, Jawa Tengah, dan DIY Yogyakarta).

Dengan menguasai 8 wilayah yang ada di Indonesia maka Kantor Induk UIT JBT memiliki mobilitas yang tinggi untuk melakukan setiap kegiatannya, terutama yang tidak bisa dilakukan secara online. Dengan mobilitas yang tinggi dapat menyebabkan pengeluaran untuk biaya operasional transportasi pun tinggi, agar pengeluaran tersebut tidak melebihi dari pagu yang telah ditentukan maka perlu dilakukannya optimalisasi biaya operasional transportasinya. Pada hal ini biaya operasional transportasi yang termasuk kedalam BPP dikelola oleh bidang umum pada Kantor Induk UIT JBT. Berikut profil dari Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT.

1. Profil Kantor Induk PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah

PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah beralamat Komplek PLN/GI. Cigereleng, Jl. Moch. Toha No.KM 04, Ciseureuh, Kec. Regol, Kota Bandung, Jawa Barat 40255, memiliki tugas untuk bertanggung jawab atas manajemen aset transmisi, pengendalian investasi transmisi dan logistik. Perusahaan ini juga bertugas melaksanakan pemeliharaan instalasi transmisi tenaga listrik di wilayah kerjanya dengan efisien dan efektif guna meningkatkan layanan ketenagalistrikan. Fokus utamanya adalah mencapai target kinerja unit dengan mutu dan keandalan yang tinggi.

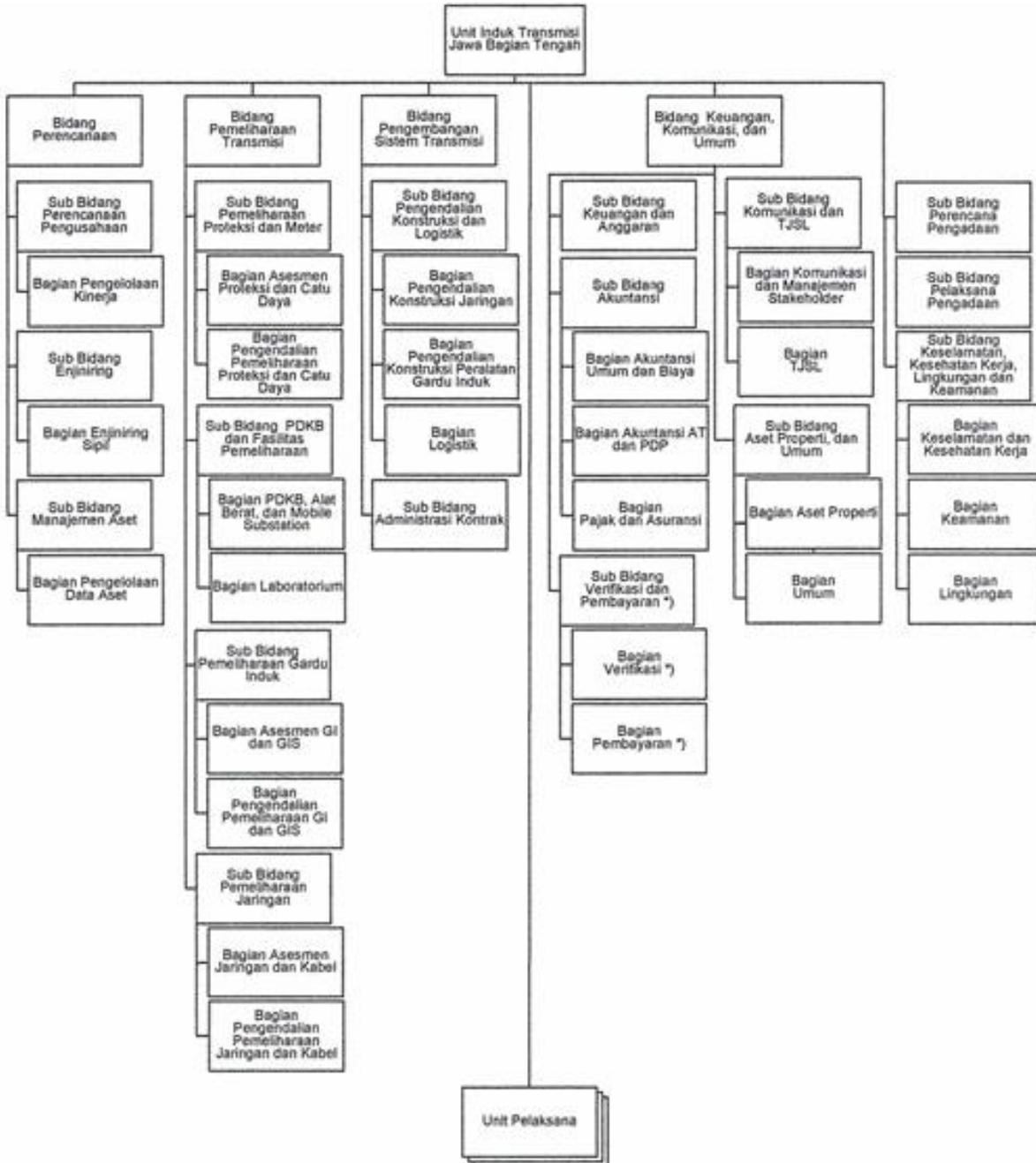
UIT Jawa Bagian Tengah dipimpin, dibina, dan dikelola oleh General Manager UIT Jawa Bagian Tengah yang bertanggung jawab kepada pejabat yang berwenang sesuai dengan ketentuan organisasi dan tata kerja PLN dalam memastikan tersedianya rencana kerja, strategi, proses bisnis, analisa risiko dan mitigasinya, kepatuhan serta pengelolaan Unit sesuai misi dengan mengoptimalkan sumber daya yang tersedia secara efisien, efektif, sinergis, andal dan berkualitas, menjamin terselenggaranya pengelolaan, pengembangan dan pengawasan kegiatan transmisi, gardu induk dan proteksi berbasis pada aspek Keselamatan, Kesehatan Kerja, Lingkungan dan Keamanan dan memastikan terlaksananya tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance) serta meningkatkan kinerja Unit sesuai dengan target yang ditetapkan, Bidang Keuangan, Komunikasi dan Umum dipimpin, dibina, dan dikelola oleh SM Keuangan, Komunikasi dan Umum bertanggung jawab kepada General Manager UIT Jawa Bagian Tengah dalam pengelolaan sumber daya keuangan, komunikasi dan umum sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mendukung tercapainya target kinerja unit.

2. Visi dan Misi Kantor Induk PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah

- a. Visi PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah :
“Menjadi Pengelola Unit Transmisi Berkinerja #1 Se Asia Tenggara dan Memberikan Pelayanan Terbaik untuk Mendukung Solusi Energi”
- b. Misi PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah:
 - a) Melakukan pengembangan dan pengelolaan aset transmisi
 - b) Melakukan pengendalian investasi dan logistik transmisi
 - c) Melaksanakan operasi dan pemeliharaan aset transmisi
 - d) Mengelola sumber daya dan asset perusahaan secara efisien, efektif dan sinergis untuk menjamin pengelolaan usaha secara optimal dan memenuhi keselamatan kesehatan kerja, lingkungan dan keamanan serta prinsip tata kelola Perusahaan yang baik (Good Corporate Governance).

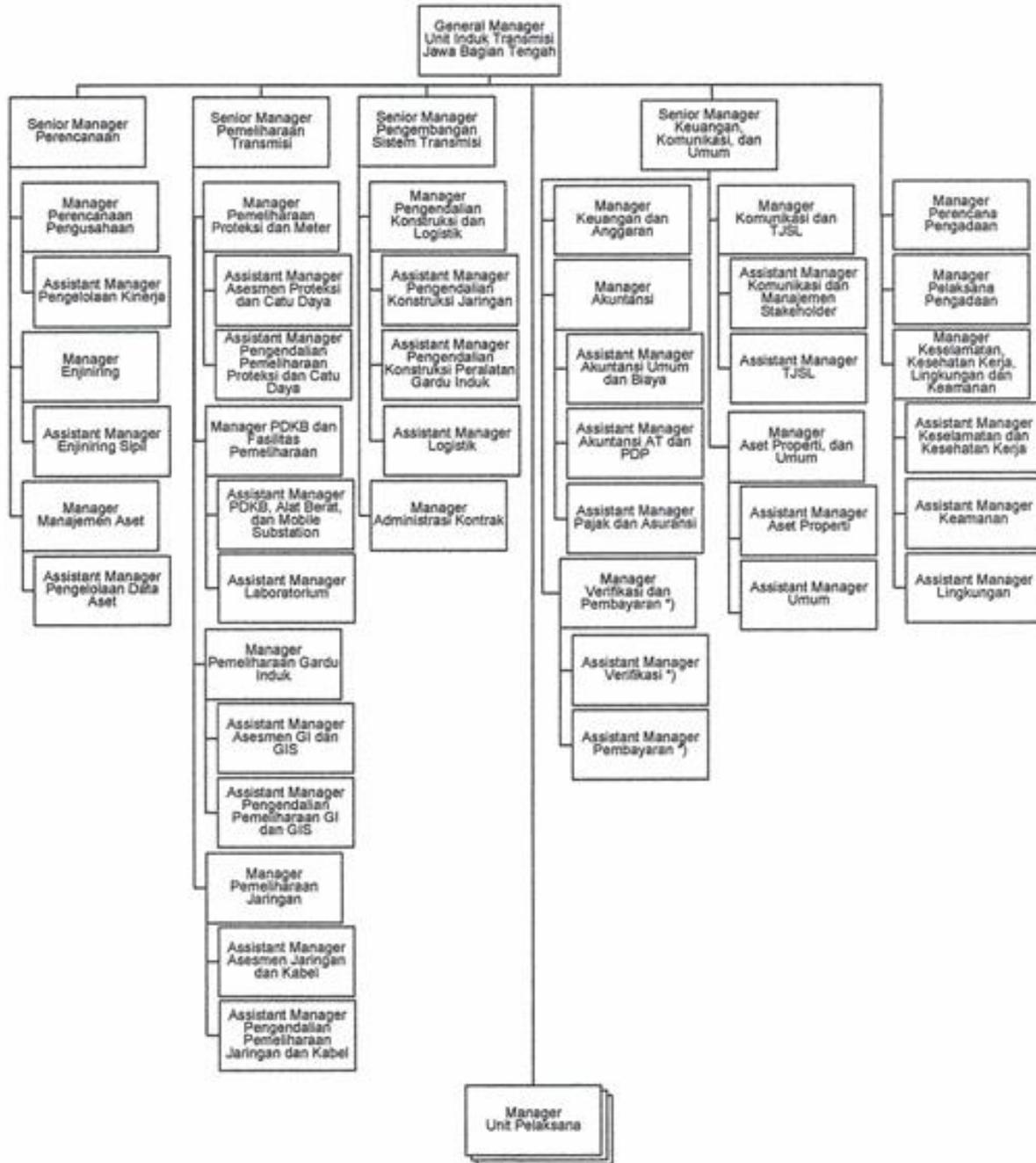
3. Struktur Organisasi Kantor Induk PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah

a. Struktur Organisasi



Sumber: Kantor Induk PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah (2025)

b. Struktur Jabatan



Sumber: Kantor Induk PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah (2025)

Dalam kantor Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah PT PLN (Persero) terdapat beberapa bidang seperti Bidang Perencanaan, Bidang Pemeliharaan Transmisi, Bidang Pengembangan Sistem Transmisi, Bidang Keuangan Komunikasi dan Umum, Sub Bidang Perencana Pengadaan, Sub Bidang Pelaksana Pengadaan, Sub Bidang Kesehatan Keselamatan Kerja Lingkungan dan Keamanan, dan Unit pelaksana.

Terutama dalam bidang KKU (Keuangan Komunikasi dan Umum) mengerjakan beberapa pekerjaan yang berhubungan langsung dengan kepentingan pegawai seperti mengurus sarana prasarana, transportasi, asset property kantor, keperluan dinas luar, pembuatan konten kegiatan dalam kantor dan himbauan dalam penggunaan Listrik, penyusunan audit keuangan, dan lain lain.

Dalam bidang KKU (Komunikasi Keuangan Umum) terdapat pekerjaan dikerjakan seperti dalam bidang keuangan yaitu melakukan perencanaan pengendalian dan penyediaan anggaran investasi dan oprasi verifikasi dan pembayaran sesuai kewenangan, asuransi dan perpajakan serta penyelenggaraan laporan keuangan yang sesuai dengan ketentuan perusahaan dan prinsip akuntansi yang berlaku umum.

Selanjutnya dalam bidang Komunikasi terdapat pekerjaan yang dikerjakan seperti pembuatan konten mengenai segala kegiatan dalam kantor dan himbauan terkait penggunaan Listrik, membuka jalur komunikasi dengan berbagai pihak baik internal maupun eksternal kantor, mengembangkan hubungan kerja sama dengan pihak vendor dalam keberlangsungan pengelolaan keuangan komunikasi dan umum, memastikan kelancaran jalur koordinasi antara karyawan dan unit maupun kantor pelaksanaan dan pelayanan PT PLN (Persero), mengembangkan sumber daya manusia dalam setiap bidangnya guna melaksanakan Coaching, Mentoring and Counseling (CMC) sesuai dengan kebijakan yang ada, dan memastikan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi atas seluruh proses bisnis di bidangnya.

Terakhir dalam bidang Umum terdapat pekerjaan yang dikerjakan seperti pengecekan kesesuaian tagihan hard copy serta softcopynya, melakukan

evaluasi dan mengelola administrasi umum, sarana, prasarana kantor dan pendayagunaan asset property, mengeluarkan dan mengarsip segala surat sesuai kebutuhan administrasi kantor, melakukan segala arsip yang berkaitan dengan asset kantor maupun kesejahteraan karyawan seperti merekap data mingguan BBM transportasi yang telah digunakan, memantau jumlah saldo yang tersedia pada e-tol, menyiapkan berbagai keperluan dalam dinas luar seperti pemesanan akomodasi dan transportasi.

B. Hasil Penelitian

Bagian ini menyajikan temuan dari penelitian yang telah diperoleh oleh peneliti dengan menggunakan metode observasi, wawancara, dengan fokus penelitian mengenai Optimasi Biaya Operasional Transportasi pada Kantor Induk PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian tengah. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori Optimasi yang dikemukakan oleh Siringoringo bahwa Optimasi merupakan upaya atau proses dalam mencapai hasil terbaik atau paling maksimal dari sumber daya yang tersedia, Siringoringo (2005). Hal ini suatu program dapat diukur telah mencapai tahap optimal berdasarkan pada tujuan, alternatif keputusan, dan sumber daya yang membatasi. Semakin maksimal pemanfaatan sumber daya yang ada maka semakin optimal pula hasilnya. Dalam hal ini perusahaan mengharapkan hasil akhir berupa peningkatan laba perusahaan berdasarkan pada prinsip biaya operasional yang ditekan dan penjualan yang semakin ditingkatkan. Dalam mencapai hasil akhir tersebut maka optimasi sebagai indikator keberhasilan, meliputi:

1. Tujuan

Tujuan dapat diartikan sebagai upaya untuk memaksimalkan keuntungan dan meminimalkan biaya atau pengeluaran. Penentuan tujuan harus memperhatikan apa yang diminumkan atau apa yang dimaksimumkan. Maka pada dimensi tujuan diukur melalui dua indikator yaitu maksimal dan minimal.

Indikator pertama yaitu maksimum, maksimum digunakan jika tujuan pengoptimalan berhubungan dengan keuntungan,

penerimaan, dan sejenisnya. Tujuan maksimal diperuntukan untuk menghitung keuntungan atau penerimaan tersedia dalam hal ini memaksimalkan keuntungan sudah mencakup minimisasi biaya. Dalam penelitian ini tingkat maksimal ditunjukkan dengan efisiensi penggunaan biaya operasional, baik biaya operasional secara keseluruhan maupun biaya operasional transportasi.

Berdasarkan pada hasil observasi pada Kantor PT PLN (Persero) UIT JBT pada mulanya yang lebih dulu dilakukan efisiensi dan optimasi hanya dari segi biaya utam (*core*) seperti pemeliharaan instalansi (GI dan Transmisi) namu demi keadilan dan dirasa masih kurang optimal maka hal-hal lain seperti *non-core* pun ikut dilakukan optimasi salah satunya dari segi transportasi. Selain itu, dalam pengelolaan biaya pokok produksi terdapat masing masing PIC yang bertanggung jawab dalam pengelolaan penggunaan biaya tersebut baik itu konsumsi, teknologi dan informasi, transportasi dan lain-lain, yang dimana setiap penggunaan keuangan tersebut perlu pengendalian atau pengoptimalan agar terhindar dari kemubaziran biaya sesuai dengan arahan dari keputusan General Manager No 0045.K/GM/2023.

Hal ini diperkuat dengan pernyataan Bapak CK sebagai Asisten Manajer Bidang Umum pada Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT terkait persentase efisiensi biaya operasional.

”Secara usaha (tidak signifikan) dipatok, namun untuk minimal optimasinya sebesar 10% per bulan yang merupakan akumulasi dari kantor induk dan unit (perbulan, triwulan, semester, dan tahun) sesuai dengan perintah dari kantor pusat.”
(Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa besarnya peningkatan efisiensi biaya operasional ini secara minimal yaitu 10% berdasarkan pada perintah dari kantor pusat yang dimana persentase tersebut berdasarkan dari gabungan kantor induk dan

kantor UPT di wilayah Jawa Bagian Tengah. Hal tersebut tentu saja ada peran serta dari optimasi biaya operasional transportasi pernyataan ini diperkuat oleh Bapak RS selaku PIC transportasi pada Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT.

”Peningkatan efisiensi biaya operasional transportasi dalam biaya operasional Perusahaan yaitu kurang lebih sebesar 5% baik itu perbulan, tiga bulan, semester, atau pertahun.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT)

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa biaya operasional transportasi yang di optimalkan dapat memberi pengaruh sebesar 5%. Sehingga berdasarkan pada efisiensi biaya operasional secara keseluruhan dan biaya operasional transportasi dapat dikatakan telah dimaksimalkan, hal ini diperkuat dengan pernyataan dari Bapak B selaku staf bidang umum pada Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT.

” Optimasi ini telah dimaksimalkandan lebih ke efektif. Dan saat ini sudah efektif dan maksimal sesuai dengan kebutuhan yang digunakan. Maka dapat dikatakan sejauh ini sudah optimal dan efektif.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Maka dari ketiga wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa dari jumlah minimal 10% capaian keseluruhan biaya operasional sesuai perintah dari kantor pusat, per tahunnya. Biaya operasional transportasi memberikan kontribusi hasil efisiensinya sebesar 5% per tahunnya sehingga dapat dikatan efisiensi dan optimasi biaya operasional sudah berjalan secara maksimal, optimal, dan efektif sesuai dengan kebutuhan yang digunakan.

Dalam melakukan tersebut tentu saja tidak terlepas dari keterlibatan sumber daya. Dalam hal ini Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT berusaha untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya dalam optimasi biaya operasional transportasi sehingga output yang dihasilkan pun akan maksimal, hal ini diperkuat oleh

pernyataan dari dari Bapak RS selaku PIC Transportasi pada Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT.

“Dengan mengeluarkan kebijakan-kebijakan strategis seperti 1 kendaraan 2 orang atau lebih. Jika 1 orang lebih baik menggunakan naik kendaraan umum. Serta keberangkatan untuk rapat itu hanya di prioritaskan untuk rapat dengan pembahasan yang benar benar urgent, untuk rapat yang berupa himbauan atau sosialisasi lebih diarahkan untuk dilakukan secara online.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Sehingga dapat diketahui bahwa dalam optimasi biaya operasional transportasi pada Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT telah mengeluarkan kebijakan mengenai penggunaan kendaraan dinas dapat digunakan jika jumlah pegawai yang akan melakukan perjalanan dinas mulai dari dua orang atau lebih. Hal ini tentu saja sangat memaksimalkan penggunaan transportasi dengan biaya minimal, sebab jika penggunaan transportasi sekali berangkat jumlah penumpang lebih dari dua orang sangat meminimalkan biaya dibanding harus menggunakan transportasi umum. Selain itu dalam penggunaan sumber daya dalam biaya operasional transportasi ini harus benar-benar dipastikan penggunaannya, seperti yang dikatakan oleh Bapak CK selaku Asisten Manajer Bidang Umum pada Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT.

“Walaupun diminimalkan secara pengaruh terhadap Perusahaan tetap tidak menurunkan produktivitas, pelayanan, kinerja, karena yang dikurangi bukan dari segi kinerja dan operasional. Pada transportasi sendiri yang didalamnya mencakup BBM, SPPD, lembur aspek inilah yang benar-benar dilihat kebenaran penggunaannya. Seperti pada BBM di cek penggunaan kilometer keberangkatan dan kepulangan apakah sudah sesuai atau belum, SPPD di pastikan kembali jumlah hari pada saat dinas sesuai atau tidak, dan pada lembur di pastikan kembali absen yang diisinya. Hal tersebut tidak ada pengurangan, hanya dipastikan saja setiap kegiatan harus sesuai dengan realnya. Sehingga outputnya pun tetap maksimal karena setiap pengeluaran harus dipastikan sesuai dengan realnya dan menghindari dari kecurangan-kecurangan

yang akan terjadi.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Sehingga dapat diketahui berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa sumber daya telah dioptimalkan untuk mecapat output yang maksimal tetap saja perlu dipastikannya kebenaran dari penggunaan sumber daya yang terlibat dalam optimasi biaya operasional transportasi hal ini dibarengi dengan pemanfaatan digitalisasi.

Indikator kedua adalah minimum, minimum merupakan pengoptimalan yang berhubungan dengan biaya, waktu, jarak, dan sejenisnya. Indikator ini memiliki keterkaitan satu sama lain dengan indikator maksimum. Hal ini berkaitan dengan penekanan biaya maupun pemborosan anggaran tanpa menghambat segi operasional perusahaan.

Berdasarkan pada hasil observasi segala hal yang telah di minimalisasikan kembali pada penekanan biaya operasional sehingga akan menghasilkan *goal* sebuah peningkatan laba perusahaan yang ditunjang dengana penjualan yang meningkat. Terlihat dari penjualan listrik yang terhitung pada semester satu tahun 2024 sebesar 149,11 Terwatt Hour (TWh) dengan peningkatan sebesar 7,45%, dengan konsumsi listrik perkapita pada tahun 2024 terpenuhi sesuai realisasi yaitu sebesar 1.411 kWh/kapita. Hal ini berdasarkan kepada prinsip jika penjualan meningkat, operasional tetap, maka laba akan meningkat. Sedangkan jika penjualan meningkay dan operasional meningkat pada persentase yang sama maka laba akan tetap, dan jika penjualan tetap sedangkan operasional bisa di telan maka laba bisa meningkat walau tidak signifikan. Maka setelah dilakukan pengamatan harapan perusahaan yaitu operasional perlu ditekan dan penjualan di tingkatkan agar menghasilkan laba yang maksimal.

Selain itu, Hal ini sejalan dengan keterangan dari Bapak CK terkait pengurangan biaya.

“Dari sisi penekanan secara biaya jelas memiliki pengaruh, namun jika dilihat dari sisi operasional dan pelayanan tidak mempengaruhi karena operasional dan pelayanan yang diberikan tetap optimal sebab hal tersebut tetap berjalan sesuai dengan sebelum diberlakukannya efisiensi dan optimasi. Sehingga hal tersebut tidak menghambat kepada operasional Perusahaan hanya mengurangi dari segi biaya.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Berdasarkan keterangan tersebut maka dapat diketahui bahwa penekanan biaya yang dilakukan jelas tidak mempengaruhi dari sisi operasional dan pelayanan perusahaan. Selain itu dalam penekanan biaya ini telah melibatkan sisi digitalisasi, sesuai dengan yang dikatakan oleh Bapak RS terkait penekanan biaya transportasi.

“Memaksimalkan kegiatan online (zoom) sebagai sarana untuk melakukan rapat dapat meminimalkan biaya operasional transportasi karena tidak adanya kendaraan dinas yang berangkat artinya kantor tidak perlu mengeluarkan biaya untuk pembelian BBM, E-Tol, SPPD supir hingga SPPD Pegawai. Sehingga lebih meningkatkan efisiensi dan optimasi.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).



Sumber: Kantor Induk PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah (2025)

Dapat diketahui berdasarkan hasil wawancara di atas, bahwa Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT telah memanfaatkan aplikasi bernama zoom untuk kegiatan rapat. Hal berbeda jika operasional yang dijalankan kurang optimal maka akan mengakibatkan adanya biaya tak terduga. Maka dalam dalam hal ini diperlukannya strategi untuk menurunkan hal tersebut. Berkenaan dengan hal tersebut terdapat pernyataan dari Bapak RS selaku PIC Transportasi pada Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT.

“Lebih kepada membasi kegiatan, dan rapat diarahkan secara online. Ketika pagu anggaran habis maka pengajuan anggaran harus dengan justifikasi yang jelas kepada Tingkat atas (pusat). Maka perlu dimaksimalkan penetapan pagu yang telah diberikan oleh pusat dengan kiat-kiat atau Upaya-upaya penghematan salah satunya dengan memaksimalkan kegiatan rapat secara daring.

Sekarang dengan ada kebijakan operasional seperti:

- a) Pembatasan pegawai, di prioritas pegawai yang pergi sesuai dengan bidangnya misalnya satu manajer dengan satu staf.
- b) Pembatasan Lokasi rapat tempat menyesuaikan dengan mayoritas unit
- c) Audiensi rapat lebih strict.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa strategi yang dapat dilakukan yaitu dari sisi kegiatan yang akan dilaksanakan dan jumlah partisipan yang akan dihadirkan. Lain halnya strategi yang dilakukan dari sisi operasional transportasi, hal ini dinyatakan oleh Bapak CK mengenai strategi yang perlu dilakukan.

“Strategi yang dilakukan yaitu dengan memonitoring baik dari segi BBM, kilometer, dan absen dari pegawai yang memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan oleh driver itu secara real. Selain itu terdapat pula laporan yang di isi oleh driver.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Berdasarkan hasil wawancara dari kedua informan tersebut dapat disimpulkan bahwa apabila terjadi biaya tak terduga akibat operasional yang kurang optimal maka perlu dilakukannya strategi yang dapat menurunkan biaya tak terduga tersebut terutama dari sisi biaya operasional transportasi dan di tunjang dari sisi kegiatan yang akan dilaksanakan.

2. Alternatif Keputusan

Alternatif keputusan merupakan aktifitas atau kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Alternatif keputusan yang ada tentunya alternatif yang menggunakan sumber daya dibatasi. Alternatif keputusan disebut juga aktivitas atau variabel keputusan. Maka pada dimensi ini terbagi ke dalam dua indikator yaitu efektif dan efisien.

efektif merupakan tujuan atau hasil yang diinginkan dapat tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan, tanpa memandang besarnya sumber daya yang digunakan. Sesuatu dapat dikatakan efektif jika dapat mewujudkan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya dengan sukses. Sedangkan efisien adalah kemampuan untuk mencapai hasil yang maksimal dengan penggunaan sumber daya yang minimal, tanpa mengurangi kualitas dan tujuan yang diinginkan. Hal ini berfokus pada pengurangan pemborosan baik dari segi waktu, biaya, tenaga kerja, maupun bahan baku.

Dalam optimasi biaya operasional transportasi alternatif keputusan dinyatakan sebagai aktivitas. Maka perlu ditentukannya alternatif keputusan atau aktivitas yang paling efektif dan efisien dalam mengurangi biaya operasional transportasi tanpa mempengaruhi dari sisi kualitas pelayanan.

Berdasarkan pada hasil observasi hal yang paling sering dilakukan dalam pengelolaan biaya operasional transportasi yaitu melakukan pengawasan dan dibuatkan laporannya dalam hal sekecil

apapun, terutama dalam penggunaan kendaraan pada saat melakukan perjalanan dinas hal tersebut harus disertai dengan bukti atau nota pembelian, jika nominal di cantumkan pada lembar laporan oleh driver sedangkan tidak disertai nota transaksi maka hal tersebut akan menjadi hal yang perlu dipertanyakan. Selain itu dalam melakukan pengawasan oleh pihak PIC transportasi di tunjang pula oleh aplikasi bernama E-Transport. Selain itu, alternatif lain yang perlu diperhatikan selain dari optimasi yaitu perlu dilihat pula dari segi kemubaziran biaya

Hal ini dinyatakan oleh Bapak CK selaku Asisten Manajer Bidang Umum pada Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT.

” Perlu diperhatikannya SLA dari sisi pelayanan. SLA ini tetap ditekankan kepada pengelolaan transportasi bahwa pencapaiannya tidak ada yang dibawah 100%, disatu sisi pula pengelolaan transportasi diberitahu perlu melakukan efisiensi dan optimasi, sehingga mereka akan mengeluarkan aplikasi penunjang program ini seperti dari segi absensi. Sedangkan kantor UIT JBT pun mengeluarkan Aplikasi Bernama aplikasi E-Transport, selain untuk mengecek BBM , absen, serta berfungsi untuk mengukur kilometer transportasi.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut maka yang perlu diperhatikan dalam mengurangi biaya operasional transportasi tanpa mengurangi kualitas layanan yaitu berlandaskan kepada SLA (*Service Level Agreement*) yang ditunjang pula oleh adanya aplikasi pembantu dalam pengelolaan transportasi yaitu E-Transport. Hal ini diperkuat pula oleh pernyataan dari Bapak B sebagai staf bidang umum pada Kantor PT PLN (Persero) UIT JBT.

“Disesuai dengan SLA dan kontrak yang telah di tetapkan serta taat dalam menjalankannya. Dalam hal ini tertera kendaraan harus bersih, driver harus standby, pemeliharaan kendaraan harus di control, sebelum berangkat harus di cek kendaraannya, dll. Berdasarkan hal tersebut itu sudah efektif. *Driver* pun keluar harus berdasarkan surat perintah yang di

setujui oleh atasannya.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa aktivitas yang paling efektif dan efisien dalam mengurangi biaya operasional transportasi tanpa mengurangi kualitas yaitu dengan berpedoman pada kontrak kerja dan SLA yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena pada dasarnya transportasi ini merupakan hasil kerja sama dengan pihak ketiga atau vendor yaitu PT Pratama Mitra Sejati.

Dalam meningkatkan biaya operasional transportasi yang efektif dan efisien perlu memperhatikan beberapa faktor yang menjadi pertimbangan, hal ini sesuai dengan pernyataan dari Bapak CK.

- a) “Pelayanan yang prima, dengan adanya optimasi ditakutkan penghambat pada pelayanan namun pada kenyataannya tidak mempengaruhi dari segi pelayanan,
- b) Ada peluang atau potensi untuk dilakukan optimasi (perlu ditertibkannya dari kecurangan driver),
- c) Kecurangan dalam penggunaan BBM (dari driver dan pihak SBPU),
- d) Absen pada lembur yang tidak sesuai jam seharusnya.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Dari hasil wawancara tersebut terdapat empat poin faktor yang menjadi pertimbangan dalam meningkatkan biaya operasional. Selain dari faktor tersebut Bapak RS mengatakan dalam meningkatkan biaya operasional transportasi faktor yang perlu dilakukan yaitu tiga kali pengecekan atau *triple checking*.

- a) ”Keberangkatan Transportasi, Bidang Umum pada Kantor Induk PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah memiliki tugas untuk mengurus segala keperluan untuk perjalanan dinas salah satunya dalam penyediaan transportasi (kendaraan kantor), hal ini akan diawali dengan adanya penunjukan pegawai atau atasan untuk melakukan perjalanan dinas ke luar kota, untuk melakukan

perjalanan tersebut perlu dilakukannya pemesahan kendaraan kepada bidang umum yang kemudian akan dikonfirmasi oleh Bidang Umum kepada *driver* (sopir) terkait penggunaan kendaraan untuk perjalanan dinas sekaligus dilakukan pengecekan terkait tujuan keberangkatan beserta lamanya perjalanan dinas, dalam hal ini sudah mencakup seluruh informasi mengenai tujuan, serta pemesan kendaraan tersebut. Setelah dilakukan konfirmasi kepada *driver*, maka *driver* akan menghubungi PIC transportasi pada Bidang Umum untuk melakukan pengisian dana transportasi selama perjalanan dinas, dana yang diberikan akan disesuaikan dengan standar yang berlaku pada Bidang Umum

b) Kepulangan Transportasi, *driver* diminta untuk mengisi berkas laporan penggunaan transportasi, berkas tersebut berisi user (nama driver), nomor kendaraan, pemakai kendaraan, tujuan perjalanan, tanggal keberangkatan dan kepulangan perjalanan, jumlah pemasukan (dana yang diberikan oleh PIC selama penggunaan kendaraan dalam perjalanan dinas), bukti transaksi e-tol, bukti transaksi BBM, serta bukti transaksi parkir (jika ada). Sebelum driver menyerahkan berkas tersebut kepada PIC, maka driver akan melakukan pengecekan terlebih dahulu apakah total biaya yang digunakan untuk jalan Tol, BBM, dan parkir (jika ada) telah sesuai dengan yang tercantum pada bukti transaksi dan jumlah dana awal yang diberikan oleh PIC transportasi. Jika telah sesuai maka *driver* akan langsung menyerahkan berkas laporan perjalanan dinas tersebut kepada PIC transportasi untuk dilakukan pengecekan dan rekapitulasi. Dalam pengisian berkas laporan tersebut para *driver* diharuskan untuk menyertakan bukti transaksi tersebut, yang dimana untuk bukti transaksi E-Tol akan selalu disertakan berbeda dengan bukti transaksi BBM maupun parkir, sebab untuk bukti transaksi BBM dan parkir hanya akan disertakan jika melakukan pengisian BBM sekalipun pengisian BBM tersebut pada SPBU yang melakukan kerjasama ataupun SPBU *retail* (pengisian BBM dengan kartu SPBU) dan melakukan parkir ditempat yang dikenakan biaya.

c) Rekapitulasi, PIC transportasi setelah menerima berkas laporan perjalanan dinas dari *driver* akan melakukan pengecekan apakah perjalanan dinas yang dilakukan benar atau tidak serta melakukan pengecekan pada bukti transaksi yang disertakan baik itu bukti transaksi E-Tol, BBM, ataupun parkir. Hal ini dilakukan dengan cara menyesuaikan tanggal dan tujuan keberangkatan maupun kepulangan dengan tanggal yang tertera pada bukti transaksi yang ada. Selain itu

dilakukan pula pengecekan kembali jumlah biaya yang dikeluarkan selama perjalanan dinas apakah mengalami kelebihan atau kekurangan biaya (diluar biaya *top up* E-Tol dan Pertamina Retail) hal ini di cek melalui bukti transaksi yang ada seperti memeriksa satu persatu dan menjumlahkan seluruh biaya yang digunakan untuk penggunaan jalan Tol, kemudian BBM, dan parkir, yang kemudian hasil biaya yang dikeluarkan dari penggunaan Tol, BBM, dan parkir akan dijumlahkan untuk mengetahui total biaya yang dikeluarkan selama penggunaan kendaraan dalam perjalanan dinas. Jika total biaya yang dikeluarkan mengalami kekurangan dari dana awal yang diberikan PIC kepada *driver*, maka PIC akan mengganti uang kekurangan tersebut dan sebaliknya jika dana awal yang diberikan oleh PIC kepada *driver* lebih banyak dari total biaya yang dikeluarkan maka pihak driver harus mengembalikan kelebihan biaya tersebut kepada pihak PIC. Setelah dilakukan pengecekan berkas laporan perjalanan dinas, maka PIC akan melakukan rekap berkas tersebut dengan memasukannya kedalam file excel yang sudah tersedia. Rekap ini akan dilakukan setiap hari (jika ada penggunaan kendaraan) hingga satu periode (satu bulan). Jika berkas sudah direkap selama satu periode maka akan direkap kembali ke dalam bentuk file yang telah disediakan oleh pihak akuntansi, yang kemudian berkas serta file tersebut akan diserahkan kepada pihak akuntansi untuk dilakukan pengecekan kembali. Jika hasil rekap beserta berkas yang diserahkan PIC transportasi telah sesuai dengan hasil pengecekan oleh pihak akuntansi maka pekerjaan tersebut dinyatakan telah selesai dalam satu periode. Berbeda jika hasil rekap dan berkas yang diberikan PIC transportasi kepada pihak akuntansi berbeda dengan hasil pengecekan oleh pihak akuntansi maka hasil rekap beserta berkas tersebut akan dikembalikan oleh pihak akuntansi kepada PIC transportasi disertai dengan hal hal yang perlu direvisi atau di cek kembali, hal ini akan dilakukan hingga titik hasil PIC dan pihak akuntansi telah sesuai.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Lembar untuk : *Arsip*

PT PLN (PERSERO) UIT - JBT
 Jl. Moch. Toha Km. 4 Komp. PLN Cigereleng Bandung 40255
 Tlp. (022) 5201723 Fax : (022) 5201742

Nomor : /FAS/ / /

PERMOHONAN PEMAKAIAN KENDARAAN DINAS	SURAT PERINTAH JALAN
Nama/NIP :	Atas permohonan tersebut, ditugaskan kepada :
Bidang :	Nama Pengemudi :
Tujuan :	Kendaraan : No. Pol. Jenis
Hari/tanggal :	Stand Km : Awal Akhir
Waktu : Pukul s/d	Pemberian : BBM liter / Tol Rp.
Keperluan : Dinas/Pribadi **)	Catatan lain-lain :
.....
Bandung, Mengetahui, *) Manager/ASMAN/TL	Bandung, Yang Menugaskan,
(.....)	(.....)
<small>*) Atasn pemohon **) Untuk keperluan pribadi harus dilengkapi dengan Surat Pernyataan</small>	
Diisi oleh Satpam	
Keluar : Tanggal Jam, Paraf : Kembali : Tanggal Jam, Paraf :	

Sumber: Kantor Induk PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah (2025)

Berdasarkan keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan efektif dan efisien dari optimasi biaya operasional transportasi dengan memperimbangkan faktor-faktor baik itu dalam segi pelayanan, peluang optimasi, kecurangan, penggunaan transportasi yang dilakukan tiga pengecekan, dan kontrak.

Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT perlu mengevaluasi efektif dan efisiennya hal-hal yang telah diimplementasikan tersebut dalam program optimasi biaya operasional transportasi. Bapak CK, Bapak RS, dan Bapak B sepakat menyatakan mengenai evaluasi yang dilakukan.

” Dilakukannya laporan atau monitoring monitor angka antara sebelum dan sesudah optimasi setiap bulan dari setiap unit untuk di cek apakah mengalami penurunan atau malah meningkat terkhusus untuk transportasi dilakukan oleh bidang umum dari yang berwenang terkait pengelolaan kendaraan

(PIC Transportasi). Serta membuat prediksi biaya kendaraan dibulan yang akan mendatang berdasarkan pada reaslisasi pada bulan sebelumnya dengan memperhatikan pula anggaran pada 1 tahun, agar tidak terjadi pemborosan anggaran. Pada akhir bulan akan di evaluasi antara prediksi dan realisasi. Kantor pusat memerintah untuk mengisi laporan dari gabungan seluruh BPP yang dilakukan selama 3 bulan sekali.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Dapat disimpulkan dari wawancara di atas bahwa evaluasi yang dilakukan untuk mengukur efektif dan efesiennya program optimasi biaya operasional transportsi ini dengan cara memonitoring angka antara sebelum dan sesudah dilakukan optimasi selama satu bulan sekali, serta membuat pula prediksi biaya yang akan digunakan dibulan berikutnya dengan beradasarkan pada hasil realisasi dibulan sebelumnya.

Dengan dilakukannya evaluasi dapat dilihat bahwa aktivitas atau alternatif keputusan ini dapat menyelesaikan permasalahan yang ada secara komprehensif dan berkelanjutan atau tidak. Berkenaan dengan hal tersebut Bapak B berpendapat.

” Keputusan yang diambil berdasarkan yang disepakati kontrak (SLA dan KAK), berdasarkan hasil dari monitoring dan evaluasi yang dilakukan, bedasarkan komunikasi dan koordinasi dengan vendor, dan berdasarkan data yang dibutuhkan salah satunya dalam aplikasi.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Dari keterangan tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan adanya evaluasi dapat dilihat bahwa akvitas ini setidaknya dapat berkelanjutan dan komprehensif. Namun lain halnya jika permasalahan yang timbul datang *driver*; Bapak CK mengatakan bahwa hal tersebut perlu adanya bantuan dari pihak ketiga.

“Dari segi transportasi sendiri merupakan Kerjasama dengan pihak ke tiga. Pihak kantor tidak bisa berinteraksi langsung dengan driver selain dari soal pelayanan, maka yang berhak

menegur adalah pihak vendor. Maka pihak kantor akan meminta pihak vendor untuk melakukan refreshment baik itu satu bulan sekali, tiga bulan sekali, bahkan enam bulan sekali. Dalam hal ini yang perlu di refreshment kembali yang pertama soal integritas karena hal ini sesuai dengan program yang berjalan di kantor yaitu SMAP (Sistem Manajemen Anti Penyuapan) sebab terkadang terdapat driver yang meminta uang tip, jika tidak diberi maka pelayana yang diberikan pun tidak sesuai. Maka pihak vendor diharapkan dapat meningkatkan profesionalitas dari driver. Dan yang kedua dari segi pelayanan, sebab dibanding dengan driver dari luar pelayanannya jelas berbeda. Driver yang berada di kantor karena merasa sudah dekat dengan pegawai jadi tidak ada lagi pelayanan seperti membukakan pintu, memberi salam, konfirmasi ulang terkait tujuan, driver sibuk bermain HP hingga pegawai tertinggal dan hal ini menjadi tidak efektif. Sehingga dengan adanya refreshment ini lebih memupuk kebersamaan antara driver dan vendor. Sehingga penyelesaiannya masalah secara komprehensif dan berkelanjutan lebih diseraahkan kepada vendor dengan aspek aspek tersebut.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Dapat disimpulkan dari hasil wawancara di atas bahwa dengan adanya evaluasi optimasi biaya operasional transportasi telah membantu setidaknya dalam penyelesaian masalah, lain hal nya jika permasalahan tersebut berasal dari *driver* maka perlu bantuan dari *vendor* untuk menindak lanjuti *driver* tersebut dengan dilakukannya *refreshment*.

3. Sumber Daya yang Membatasi

Sumber daya merupakan pengorbanan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Ketersediaan sumber daya ini terbatas, dengan ketebatasan sumber daya ini inilah yang menyebabkan dibutuhkannya proses optimasi. Sumber daya dapat berbentuk bahan baku, fasilitas produksi, jam kerja manusia (tenaga kerja), modal, peraturan pemerintah dan lain-lain. Sehingga dalam hal ini terbagi kedalam dua indikator, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya penunjang.

Indikator pertama adalah sumber daya manusia merupakan faktor penggerak dari program optimasi biaya operasional transportasi. Apabila SDM tidak terlibat dalam program ini dan hanya mengandalkan sumber daya penunjang maka program hanya akan berjalan ditempat, begitu pula sebaliknya dan hanya akan menimbulkan permasalahan baru.

Berdasarkan pada hasil observasi terdapat beberapa pegawai yang terlibat dalam hal ini seperti Manajer Sub Bidang Umum ataupun Asisten Manajer Sub Bidang Umum yang bertugas sebagai pihak kunci dari perumus optimasi hingga pengawas dalam berjalannya pengelolaan optimasi, PIC transportasi sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam pengelolaan biaya transportasi, dan pengelolaan *driver*, koordinator lapangan sebagai pihak yang mengkoordinasi para *driver*, pihak akuntansi atau keuangan sebagai pihak yang dilaporkan penggunaan biaya transportasi setiap bulannya, dan pihak manajemen pengelola sebagai pihak ketiga yang memiliki kerjasama dalam sewa transportasi dan sewa jasa *driver*.

Sama halnya jika jumlah SDM yang terlibat tidak disesuaikan maka akan ada SDM yang tidak memiliki job desk pekerjaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Bapak B bahwa

” Jika dari segi *driver* tentu saja tidak, karena jika kebanyakan *driver* sedangkan jumlah mobil tidak sesuai maka akan banyak *driver* yang menganggur. Namun dari segi pengelolaan pada saat ini ada korlap 1 dan PIC Transportasi 1 saat ini sudah cukup mungkin kemungkinan untuk kedepannya jika diperlukan untuk ditambah maka bisa dilakukan. Namun untuk *driver* sudah cukup untuk dibatasi” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa SDM jelas dibatasi dari sisi *driver* jelas untuk satu *driver* memegang satu transportasi dan untuk saat ini pula posisi pengelola operasional transportasi sudah cukup yaitu dengan satu korlap dan satu PIC

transportasi. Pembatasan driver tersebut tentu saja berdasar pada kontrak. Pernyataan tersebut diperkuat oleh keterangan Bapak CK

” sumber daya yang dilibatkan jelas dibatasi dan ditentukan sesuai dengan yang tertera pada kontrak. Namun terkadang masih mengalami kekurangan pada momen-momen tertentu maka pihak UIT JBT bisa meminta pada vendor yang sama atau bahkan dari pihak rental dari luar. Untuk pegawai UIT JBT yg terlibat jelas dari bidang umum yang merumuskan, mengevaluasi dan memonitor program mulai dari staf bidang umum, asmen bidang umum, dan MSB bidang umum. Sedangkan untuk pihak eksternal ada dari manajer pengelola dan driver PT Pratama Mitra Sejati (PT. PMS)” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Berdasarkan pada wawancara di atas dapat diketahui bahwa dibatasinya SDM dari segi driver berlandaskan pada kontrak yang telah disepakati sebelumnya, lain halnya jika adanya momen-momen tertentu yang membutuhkan transportasi lebih maka akan ditambah dari pihak luar. Untuk pegawai yang terlibat dalam pengelolaan optimasi biaya operasional secara spesifik dinyatakan oleh Bapak RS ialah

a) ” Peran *driver* ini berhubungan langsung dengan penggunaan kendaraan. Setiap *driver* telah ditentukan jenis kendaan dan nomor kendaraan yang akan dia gunakan setiap melakukan perjalanan dinas, selain itu driver pun akan lebih mengetahui kondisi perjalanan dan kendaraan seperti, berapa jumlah biaya jalan Tol yang dikeluarkan, berapa jumlah liter BBM yang digunakan, dan lain lain, hal ini akan menuntut ketelitian *driver* dalam membawa setiap bukti transaksi yang ada beserta dalam pengisian dan penghitungan berkas laporan perjalanan dinas yang nantinya akan diserahkan kepada pihak PIC Transportasi, jika dalam pengisian laporan ini terdapat kekeliruan maka driver perlu mempertanggung jawabkan kekeliruan tersebut.

b) Pihak PIC Transportasi merupakan pihak utama dalam serangkaian program optimaasi biaya operasional transportasi, sebab ia pihak yang akan mengkoordinir segala keperluan transportasi dari awal keberangkatan hingga kepulangan. Hal ini mencakup pemberian dana awal kepada *driver* sesuai dengan standar yang berlaku dibidang umum,

menyediakan kartu E-Tol, kartu Pertamina Retail, dan form C (untuk pengisian BBM di SPBU yang melakukan kerjasama), pada form C sudah mencakup segala informasi mengenai perjalanan dinas seperti *user* atau *driver* yang ditugaskan, pengguna kendaraan, nomor kendaraan, tujuan, dan lain lain. Pihak PIC Transportasi selain menyediakan keperluan kendaraan dari keberangkatan hingga kepulangan, ia pun akan melakukan pengecekan pada berkas laporan perjalanan dinas yang telah di isi oleh driver untuk memastikan apakah perjalanan tersebut benar dilakukan atau tidak, dan pihak PIC Transportasi pun akan melakukan pengecekan pada bukti transaksi yang dilampirkan apakah jumlah yang ada pada bukti transaksi dan pada laporan telah sesuai atau tidak, jika telah sesuai maka pihak PIC Transportasi akan merekap berkas laporan tersebut kedalam file yang telah ada. Rekap ini akan dilakukan setiap hari hingga satu periode yang kemudian akan diserahkan kepada pihak akuntansi.

c) Pihak akuntansi merupakan pihak terakhir yang terlibat dalam program optimasi biaya operasional transportasi sebab pihak akuntansi disini pihak terakhir yang melakukan pengecekan pada hasil rekap dalam satu periode (satu bulan) yang telah dilakukan oleh pihak PIC Transportasi. Pihak akuntansi akan menyesuaikan hasil penghitungan ia dengan hasil penghitungan PIC transportasi, jika telah sesuai maka pekerjaan tersebut akan dianggap telah selesai dalam satu periode, dan sebaliknya jika belum sesuai maka pihak akuntansi akan mengembalikan berkas tersebut kepada PIC Transportasi untuk dilakukan revisi hingga memiliki akhir yang sesuai.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Dapat diketahui dari hasil wawancara tersebut bahwa SDM yang terlibat sesuai dan sudah pas proposisinya, hal ini dapat dilihat dari segi produktivitas dan efisiensi perusahaan terpengaruhi atau tidak. Terkait hal tersebut dinyatakan oleh Bapak B dan Bapak RS bahwa

” Untuk saat ini belum mempengaruhi produktivitas dan efektivitas Perusahaan.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Berdasar pada wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya SDM yang dibatasi sejauh ini belum mempengaruhi dari segi

produktivitas dan efisiensi perusahaan. Pernyataan lain dikemukakan oleh Bapak CK bahwa

” Dibatasinya SDM jelas mempengaruhi produktivitas dan efisiensi Perusahaan dalam artian secara kontrak telah ditentukan. Namun di sisi lain dari yang sudah adapun harus dilakukan efisiensi namun tidak boleh mempengaruhi dari sisi segi operasional.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Dapat diketahui dari hasil wawancara tersebut bahwa dibatasinya SDM baik dari driver maupun pengelola mempengaruhi produktivitas dan efisiensi perusahaan sebab berdasar pada kontrak namun tidak mengganggu pada segi operasional perusahaan.

Indikator kedua adalah sumber daya penunjang, seperti yang dikatakan sebelumnya SDP memiliki kaitan satu sama lain dengan SDM. SDP ini mencakup dari kebijakan Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT dan kebutuhan dalam pengoprasioan transportasi seperti BBM, Tol, dan fasilitas dalam transportasi. Sehingga dalam hal ini diperlukannya strategi dalam pengelolaan SDP untuk meminimalkan keterbatasan dalam operasioanal trasportasi.

Berdasarkan pada hasil observasi cakupan sumber daya penunjang yang terlibat jelas yaitu transportasi selain itu ada, kartu E-Tol, Kartu Pertamina, melakukan kerjasama dengan SPBU terdekat, penyediaan kenyamanan kendaraan seperti pewangi mobil, GPS, alat-alat *safety* kendaraan, ban cadangan, serta alat kebersihan mobil.

Sejalan dengan hal tersebut Bapak RS mengemukakan strategi dalam pengelolaan SDP.

” hal ini dengan di adakannya kerjasama dengan SBPU terdekat dari Kantor Induk PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah yang dimana untuk melakukan isi BBM pada SPBU ini driver hanya perlu membawa Form C dan tidak perlu membayar sebab pihak SPBU akan

mengirimkan tagihannya setiap satu minggu kepada Bidang Umum terutama pada PIC Transportasi yang kemudian oleh pihak PIC akan di cek kembali terkait jumlah liter dan total biaya yang perlu dibayarkan tersebut. Selain dengan melakukan kerjasama dengan pihak SPBU terdekat pihak PIC Transportasi akan menyediakan kartu E-Tol, dan Kartu Pertamina Retail dengan jumlah masing masing saldo sesuai dengan standar yang telah ditetapkan pada Bidang Umum. Setiap kartu harus selalu dipantau jumlah saldonya jangan sampai berada dibatas minimum saldo.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Berdasar hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwasannya Kantor PLN UIT JBT melakukan kerjasama dengan SPBU terdekat sebagai penunjang dalam pengisian bahan bakar transportasi, selain itu PIC transportasi menyediakan pula kartu E-Tol untuk setiap *driver*. Bapak CK dan Bapak B berpendapat bahwa

” Komitmen terhadap kontrak, Bangun komunikasi, koordinasi, dan pembinaan baik dengan vendor dan penyedia kendaraan maupun dengan pegawai yang mengajukan kendaraan untuk perjalanan dinas. Kedua point tersebut yang di lakukan dan di monitoring setiap bulan. Selain itu Setiap pagi seluruh armada diminta untuk di cek kesiapannya (bbm di sisi sesuai perintah, aki, mesin), Kebersihan menghindari dari hal-hal yang dirasa tidak nyaman dari pegawai yang menggunakan transportasi tersebut.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa strategi lainnya selain dari pengoprasian transportasi yaitu berdasar pada kontrak, komunikasi, koordinasi, dan pembinaan, serta pengecekan kendaraan dan kebersihan untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan. Berkenaan dengan penggunaan SDP ketika terjadi keterbatasan anggaran disampaikan oleh Bapak B

” Menggunakan skala prioritas artinya meminimalisir kebutuhan pegawai dalam mobilisasi berkendara, seperti rapat yang bisa dilakukan dengan online sehingga tidak perlu berkendara. Maka dibuat skala prioritasnya mana yang bisa

dilakukan secara offline dan mana yang harus dilakukan secara langsung.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa penggunaan skala prioritas merupakan salah satu bentuk pemanfaatan SDP ketika terjadinya keterbatasan anggaran. Berkenaan dengan hal tersebut Bapak CK berpendapat bahwa

” Keterbatasan anggaran itu tidak mungkin, namun tetap perlu dilakukannya efisiensi dan optimasi. Yang bisa dilakukan pengurangan dari segitu transportasi itu seperti SPPD sebab ini biaya yang belum fix, maka dapat dikurangi volume kepergiannya dan memaksimalkan sarana digital yang ada. Jika pegawai tidak berangkat maka driver pun tidak berangkat.” (Hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2025 bertempat di Kantor Intuk PT PLN (Persero) UIT JBT).

Dari keterangan di atas, dapat diketahui bahwa keterbatasan anggaran itu tidak mungkin terjadi namun tetap perlu dilakukannya pengurangan salah satunya dari biaya yang belum fix, dalam transportasi biaya tersebut adalah SPPD. Maka dalam SPPD bukan dikurangi biayanya tapi dikurangi volume kepergiannya dan memanfaatkan fasilitas digital selagi kegiatan tersebut dapat dilaksanakan secara online. Jika pegawai tidak melakukan perjalanan dinas maka *driver* dan transportasi pun dipastikan tidak digunakan.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Setelah melalui tahapan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, peneliti akan membahas hasil penelitian dengan fokus Optimasi Biaya Operasional Transportasi Pada Kantor Induk PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah. Pembahasan ini berlandaskan pada teori optimasi menurut Siringoringo (2005), dengan mencakup tiga dimensi utama yaitu tujuan, alternatif keputusan, dan sumber daya yang dibatasi. Ketiga dimensi tersebut akan dianalisis secara mendalam untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai optimasi dalam biaya operasional transportasi di perusahaan tersebut.

1. Tujuan

Tujuan merupakan hasil akhir dari proses yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi dalam memilih tindakan untuk masalah yang dihadapi baik secara maksimum maupun minimum. Tujuan menggambarkan proses yang akan dijalani perusahaan maupun organisasi sehingga pada hasil akhir dapat dilihat apakah tujuan tercapai atau tidak. Dalam hal ini tujuan optimasi biaya operasional transportasi yaitu untuk menekan atau memperkecil pengeluaran pada Kantor Induk PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah. Tujuan program ini jika dijalankan dengan baik akan memiliki pengaruh pula pada meningkat laba PLN setiap tahunnya dan terjaganya kualitas pemeliharaan sumber daya listrik bagi masyarakat. Dalam dimensi tujuan terdapat dua indikator utama yaitu, maksimum dan minimum.

Maksimum merupakan aspek yang berhubungan dengan pengoptimalan keuntungan, penerimaan, dan sejenisnya. Dengan adanya kegiatan diluar dari yang direncanakan menyebabkan terjadinya kekurangan biaya pokok produksi dan hal ini akan berdampak negatif pada biaya lainnya baik yang berhubungan langsung dengan penyediaan listrik maupun yang tidak berhubungan langsung dengan penyediaan listrik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak CK, Bapak RS, dan Bapak B dari Kantor Induk PT PLN (persero) UIT JBT, diketahui bahwa terdapat peningkatan efisiensi biaya operasional dalam optimasi biaya operasional transportasi, untuk peningkatan secara keseluruhan berdasarkan pada perintah kantor pusat paling minimal yaitu sebesar 10% yang merupakan akumulasi gabungan dari Kantor Induk dan Unit. Sedangkan untuk peningkatan dalam segi efisiensi dan optimasi biaya operasional transportasi kepada biaya operasional perusahaan kurang lebih sebesar 5% kedua peningkatan ini dilakukan baik dalam tiap bulan, triwulan, semester, atau bahkan pertahun. Sehingga biaya dihasilkan sejauh inipun sudah optimal dan efektif sesuai dengan kebutuhan yang digunakan.

Hal ini dibuktikan dengan meingkatnya laba usaha PT PLN (Persero) sebesar Rp 50,1 triliun dengan kenaikan sebesar 25,3% tercatat hingga

Oktober 2024. Dari sisi penjualan listrik terhitung pada semester satu tahun 2024 sebesar 149,11 Terwatt Hour (TWh) dengan peningkatan sebesar 7,45%, dengan konsumsi listrik perkapita pada tahun 2024 terpenuhi sesuai realisasi yaitu sebesar 1.411 kWh/kapita.

Di sisi lain, walaupun penggunaan sumber daya di maksimalkan sedangkan biaya dinimalkan tetap tidak berpengaruh terhadap perusahaan sebab dalam hal ini tidak menurunkannya produktivitas, pelayanan, kinerja. Karena dalam segi transportasi di dalamnya mencakup BBM, SPPD, dan lembur inilah yang dimaksimalkan dan lihat pula kebenaran penggunaannya. Sehingga pada akhirnya output yang dihasilkan pun tetap maksimal karena pada setiap pengeluarannya dipastikan sesuai dengan kebenarannya guna menghindari kecurangan-kecurangan dalam penggunaannya. Selain pada pemaksimalan pada penggunaannya dikeluarkan pula kebijakan-kebijakan strategis seperti penggunaan satu kendaraan dengan minimal penumpang dua orang, serta perjalanan dinas dapat dilakukan jika hal tersebut tidak bisa dilaksanakan secara online.

Minimum merupakan pengoptimalan yang berkaitan dengan biaya, waktu, jarak, dan lain-lain. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak CK dan Bapak RS, untuk meminimalkan penggunaan biaya, waktu, dan jarak maka Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT memaksimal kegiatan secara online atau memanfaatkan teknologi digital seperti menggunakan zoom, meski demikian hal tersebut tidak mempengaruhi sisi operasional dan pelayanan. Di sisi lain dibuat pula pembatasan dari segi lokasi rapat, audiensi rapat lebih *strict*.

Berdasarkan pada penelitian terdahulu mengenai Optimalisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) Melalui Pengelolaan Produksi Ikan Bandeng di Desa Kalanganyar Kecamatan Sedati Kabupaten Sidoarjo Novitasari et al. (2022) tujuan pada pengoptimalan berkaitan dengan keuntungan, penerimaan, dan sejenisnya. Tujuan dari BUMDes Kalanganyar dalam menesejahterakan masyarakat sudah cukup baik, namun pengelolaannya belum dilakukan secara optimal hal tersebut dilihat dari perkembangan usaha

BUMDes Kalanganyar yang masih fokus terhadap kegiatan setiap unit sehingga masih memerlukan pengoptimalan dari para pengelola produktivitas ikan bandeng. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengenai Optimasi Biaya Operasional Transportasi pada Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT berbanding terbalik dengan penelitian terdahulu, yang dimana penelitian ini pada dimensi tujuan telah berjalan secara optimal baik dari segi minimum maupun maksimum. Pada hal ini dilihat berdasarkan operasional yang tetap berjalan serta biaya uang telah dilakukan penekanan atau efisiensi dapat dialihkan untuk hal lain yang lebih penting yang tidak tercatat dalam anggaran diluar dari biaya transportasi.

Berdasarkan pembahasan di atas, dimensi tujuan dalam Optimasi Biaya Operasional Transportasi pada Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT dapat dikatakan sudah optimal. pada indikator maksimum, dapat dikatakan sangat baik hal tersebut dibuktikan dengan meningkatnya laba PT PLN (Persero) selama tiga tahun terakhir, hal ini merupakan terdapat sumbangsih dari biaya operasional transportasi sebesar 5%. Pada indikator minimum pada penggunaan biaya, waktu, dan jarak perjalanan dinas dapat dikatakan sudah baik, sebab sudah memaksimalkan penggunaan aplikasi untuk kegiatan rapat seperti zoom.

2. Alternatif Keputusan

Alternatif keputusan atau aktivitas merupakan salah satu alur dan pilar dalam optimasi biaya operasional transportasi, melalui alternatif keputusan dapat mengukur sejauh mana optimasi biaya operasional transportasi berjalan dalam mencapai tujuan. Dalam dimensi ini, terdapat dua indikator untuk mengukur optimasi, yaitu efektif dan efisien.

Efektif berperan untuk mengukur sudah sejauh mana tujuan tercapai agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan diawal. Sedangkan efisien berperan untuk mengukur seberapa hemat penggunaan biaya dalam mencapai tujuan dengan penggunaan sumber aya yang optimal. berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak CK, Bapak RS, dan Bapak B. Aktivitas dalam mengurangi biaya operasional transportasi tetap berlandaskan pada kontran

dan SLA antara PT PLN UIT JBT dengan PT PMS, didukung pula oleh penggunaan aplikasi E-Transport sebagai alat bantu untuk memonitor penggunaan transportasi.

Namun, walau telah berdasar pada kontrak dan SLA tetap saja diperlukan faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi seperti dari segi pelayanan yang prima, peluang untuk dilakukannya optimasi, kecurangan dalam penggunaan BBM dan absen lembur. Sehingga perlu pula dilakukan *triple checking* atau tiga kali pengecekan, seperti pada saat keberangkatan pemesanan kendaraan, pada saat kepulangan sopir mengisi laporan penggunaan transportasi, dan pada tahap akhir yaitu rekapitulasi atas penggunaan transportasi baik dari BBM, E-Tol, dan lain-lain yang dilakukan oleh PIC transportasi yang pada akhir periode akan diserahkan kepada pihak akuntansi.

Efektif efisiennya aktivitas tersebut akan terlihat ketika telah dilakukannya evaluasi *monev* dan monitoring angka antara sebelum dan sesudah dilakukannya optimasi. Monitoring ini dilakukan secara berkala mulai dari setiap bulan, triwulan, semester, hingga akhirnya pada pertahun. Berdasarkan pada hasil monitoring ini PT PLN (Persero) UIT JBT, maka pada penyelesaian masalah yang timbul secara komprehensif dan berkelanjutan akan berlandaskan kepada hasil monitoring, kontrak, dan SLA. Lain halnya jika masalah tersebut berasal dari *driver* maka itu akan menjadi tanggung jawab dari PT PSM.

Berdasarkan pada penelitian terdahulu mengenai Optimalisasi Biaya Operasional Penggunaan BBM Pada Kantor Induk PT PLN (Persero) Unit Induk Transmisi Jawa Bagian Tengah W. P. Pangastutiningtyas (2024) dengan adanya kerjasama antara Kantor UIT JBT dan SPBU sudah menjadi abonemen UIT JBT untuk menggunakan operasional. Pihak SPBU pula tidak semata-mata melayani pengisian BBM melainkan para *driver* harus membawa atau menyertai surat form C atau surat permohonan pemakaian kendaraan dinas terlebih dahulu yang nantinya form tersebut akan diserahkan kepada pihak SPBU dan sudah tercantum pula jumlah liter dalam pengisian

BBM. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan mengenai Optimasi Biaya Operasional Transportasi pada Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT yang dimana pada saat penggunaan transportasi perlu dilakukannya pengisian form permohonan pemakaian kendaraan dinas, setelah kembali pun *driver* perlu mengisi kembali laporan penggunaan kendaraan dinas yang mencakup tujuan perjalanan, biaya yang digunakan E-Tol, BBM, Parkir, dan lain-lain disertai pula dengan bukti nota setiap pembelian yang nantinya hal ini akan masuk ke dalam *triple checking* yang dilakukan oleh PIC transportasi.

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai dimensi alternatif keputusan telah berjalan secara optimal. Dari sisi pengurangan biaya operasional, pemilihan faktor, cara mengevaluasi, serta kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan telah dilakukan secara efektif dan efisien walaupun dalam hal ini masih terdapat permasalahan dari segi *driver* yang memberikan pelayanan yang kurang terhadap pegawai yang harus ia layani, selain itu masih terdapat *driver* yang melakukan kecurangan dalam segi penggunaan BBM, meminta uang tip, maupun absen lembur yang di isi tidak sesuai dengan kenyataannya. Pada seharusnya *driver* turut mengikuti program yang berjalan pada kantor yaitu SMAP (Sistem Manajemen Anti Penyuapan).

3. Sumber Daya yang Membatasi

Sumber daya merupakan faktor penting dalam mengimplementasikan optimasi, karena pada saat menjalaan optimasi yang berlandaskan pada tujuan diperlukannya campur tangan dari sumber daya. Hal ini berlaku pada seluruh kegiatan dalam perusahaan maupun organisasi tidak terkecuali pada optimasi biaya operasional transportasi pada Kantor Induk PT PLN UIT JBT. Sumber daya menjadi kunci dalam untuk memastikan tujuan tersebut dapat tercapai secara efektif dan efisien, namun sumber daya ini terbatas. Terdapat dua indikator utama dalam sumber daya ini yaitu sumber daya manusia (SDM) yang mencakup mengenai kinerja manusia atau tenaga kerja dan sumber daya penunjang (SDP) mencakup hal terkait fasilitas serta bahan baku maupun kebijakan-kebijakan yang ada.

Indikator pertama yaitu sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen utama dalam pelaksanaan dan pengelolaan optimasi biaya operasional transportasi, karena jika salah satu SDM mengalami kecacatan akan menimbulkan permasalahan pada hal lainnya sehingga akan berdampak pada kualitas pelayanan listrik kepada masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak B, Bapak CK, dan Bapak RS diketahui bahwa SDM yang terlibat terbagi menjadi dua baik itu internal maupun eksternal, untuk internal sendiri terdapat PIC Transportasi yang berada di bidang umum, Asmen Bidang Umum, MSB (Manajer Sub Bidang Umum), Koordinator lapangan Transportasi, serta Akuntan. Pihak eksternal yang terlibat yaitu *driver* dan manajer pengelola dari PT PMS. Namun dengan sumber daya yang terbatas tersebut jelas memiliki pengaruh terhadap produktivitas dan efisiensi perusahaan disisi lain hal tersebut tidak boleh mempengaruhi dari sisi operasional.

Indikator kedua adalah sumber daya penunjang (SDP). SDP yang terlibat dalam proses optimasi biaya operasional transportasi jeles terbatas pula, namun dengan keterbatasan tersebut tidak menjadi hambatan dalam pengelolaan. Sejauh ini pada Kantor UIT JBT pengelolaan sumber daya penunjang seperti dari sisi transportasi sudah dilakukan dengan cara pengecekan armada setiap paginya, memastikan keamanan dan keamanan kendaraan, menjaga komitmen yang ada ddengan PT PMS, serta membangun komunikasi, koordinasi, dan pembinaan dengan *driver*.

Selain itu dilakukan pula kerjasama dengan pihak lain dalam menunjang pengelolaan transportasi seperti dilakukannya kerjasama dengan SPDU terdekat dari Kantor UIT JBT, serta PIC transportasi menyediakan kartu E-Tol dan kartu Pertamina retail untuk setiap *drivernya*. Namun sewaktu-waktu penggunaan SDP ini dapat diprioritaskan ketika terjadi kekurangan anggaran. Penggunaannya akan diukur melalui skala prioritas dengan artian meminimalisir kebutuhan pegawai dalam mobilisasi berkendara. Lain itu, dikurangi pula volume dari biaya yang belum fix salah satunya yaitu SPPD. Volume yang dimaksud disini adalah volume kepergian perjalanan dinas.

Terdapat pula SDP yang berasal dari kebijakan-kebijakan yang berjalan pada Kantor UIT JBT seperti anggaran operasional atau SKKO/SKAO tahunan, adanya kinerja patuh anggaran terkait dengan *punish and reward*, serta kebijakan penghapusan kemubaziran (*pangkasepna*), *pangksepna* diterbitkan untuk menjawab SKKO yang telah diterbitkan sebelumnya.

Berdasarkan pada penelitian terdahulu mengenai Optimalisasi Alokasi Belanja Modal Dalam Meningkatkan Pembangunan Infrastruktur di Kabupaten Nabire Provinsi Papua Tengah Henok Madai (2023) sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai faktor utama yang mempengaruhi kinerja di kantor maupun ditempat, peningkatan SDM perlu dilakukan disetiap segi kehidupan manusia. Pada pengelolaan keuangan daerah yang dilakukan pegawai di Kantor BPKAD Kabupaten Nabire dapat dikatakan kinerjanya belum mendapat hasil yang maksimal, hal ini dikarenakan sumber daya manusia yang terdapat dalam mengelola keuangan dan akhirnya mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan mengenai Optimasi Biaya Operasional Transportasi pada Kantor Induk PT PLN (Persero) UIT JBT yang berfokus pada pada teori optimasi Siringoringo terutama pada dimensi sumber daya yang membatasi. Pada penelitian ini tugas yang dilakukan pegawai pada sumber daya manusia telah berjalan sebagaimana seharusnya walaupun masih terdapat pihak yang melakukan kelalaian terutama *driver* yang kurang profesional dalam memberikan pelayanan kepada pegawai, terutama jika *driver* tersebut sudah merasa dekan dengan pegawai yang bersangkutan tidak ada lagi pelayanan seperti membukakan pintu, memberi salam, hingga konfirmasi ulang terkait tujuan.

Berdasarkan hasil pembahasan di atas mengenai dimensi sumber daya yang membatasi, dapat disimpulkan bahwa keterlibatannya sudah berjalan dengan sebagaimana seharusnya. Dilihat dari kedua indikatornya telah sesuai dengan porsinya. Dimulai dengan indikator SDM, keterlibatan SDM dildalamnya susah berjalan dengan tugasnya masing-masing, walaupun masih terdapat kecurangan-kecurangan yang dilakukan oleh *driver* hal ini

disebabkan oleh kurang pengawasan dari pihak pengelola dan kesadaran diri dari *driver*. Dilihat dari indikator SDP dari segi kebijakan dan penunjang pengelolaan transportasi telah berjalan sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya. Mulai dari pengecekan armada, kerjasama dengan SPBU terdekat, disediakan E-Toll, kartu Pertamina retail, dll digunakan secara baik walupun masih ada kecurangan yang dilakukan oleh pihak SPBU dengan *driver*. Dari sisi kebijakan yang ada merupakan pembatas ruang gerak dari optimasi biaya operasional transportasi.

