BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Setelah menjabarkan hal-hal yang melatar belakangi penelitian, teori-teori yang telah mengukuhkan penelitian, maupun metode penelitian yang digunakan, maka bab ini akan dipaparkan mengenai hasil dari penelitian. Hasil penelitian tersebut berupa data-data yang ada kaitannya dengan penyusunan anggaran biaya operasional dan realisasi anggaran biaya operasional yang di dapat dari bagian anggaran. Data-data tersebut akan digunakan penulis untuk menjawab masalah yang terdapat dalam penelitian sehingga tujuan penelitian ini tercapai.

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

Dalam gambaran umum PT. Indonesia Power ini dijabarkan sejarah singkat dan struktur organisasi yang menguraikan tugas dan fungsi bagian-bagian yang ada didalamnya, sehingga akan memberikan gambaran yang menyeluruh tentang kegiatan yang sedang diteliti.

4.1.1.1 Sejarah Perusahaan

Pada awal 1990-an, pemerintah Indonesia mempertimbangkan perlunya deregulasi pada sektor ketenagalistrikan. Langkah kearah deregulasi tersebut di awali dengan berdirinya Paito Swasta I, yang dipertegas dengan dikeluarkannya keputusan presiden No. 37 tahun 1992 tentang pemanfaatan sumber dana swasta

melalui pembangkit-pembangkit listrik swasta. Kemudian, pada akhir tahun 1993, Menteri Pertambangan dan Energi (MPE) menerbitkan kerangka dasar kebijakan (Sasaran dan Kebijakan Pengembangan Sub Sektor ketenagalistrikan) yang merupakan pedoman jangka panjang restrukturisasi sektor ketenagalistrikan.

Sebagai penerapan tahap awal, pada tahun 1994 PLN di ubah statusnya dari Perum menjadi Persero. Setahun kemudian tepatnya pada tanggal 3 Oktober 1995 PT PLN (Persero) membentuk dua anak perusahaan, yang tujuannya untuk memisahkan misi sosial dan misi komersial yang diemban oleh Badan Usaha Milik Negara tersebut. Salah satu dari anak perusahaan itu adalah PT Pembangkit Tenaga Listrik Jawa-Bali I, atau lebih dikenal dengan nama PLN PJB I. anak perusahaan ini ditujukan untuk menjalankan usaha komersial pada bidang pembangkitan tenaga listrik dan usaha-usaha lain yang terkait.

Pada 3 oktober 2000, bertepatan dengan ulang tahunnya yang kelima, manajemen perusahaan dengan resmi mengumumkan perubahan nama PLN PJB I menjadi PT. Indonesia Power. Perubahan nama ini merupakan upaya untuk menyikapi persaingan yang semakin ketat dalam bisnis ketenagalistrikan dan sebagai persiapan untuk privatisasi perusahaan yang akan dilaksanakan dalam waktu dekat.

Walaupun sebagai perusahaan komersial di bidang pembangkitan baru didirikan pada pertengahan 1990-an, PT. Indonesia Power mewarisi aset berupa pembangkitan dan fasilitas-fasilitas pendukungnya. Pembangkit-pembangkit tersebut memanfaatkan teknologi modern berbasis komputer dengan menggunakan beragam energi primer seperti air, batubara, panas bumi, dan sebagainya. Namun demikian, dari pembangkit-pembangkit tersebut, terdapat pula beberapa pembangkit paling tua di Indonesia seperti PLTA Plengan, PLTA Ubrug, PLTA Ketenger dan sejumlah PLTA lainnya yang dibangun pada tahun 1920-an dan sampai sekarang masih beroprasi. Dari sini, dapat dipandang bahwa secara kesejahteraan pada dasarnya usia PT. Indonesia Power sama dengan keberadaan listrik di Indonesia.

Pembangkit-pembankit yang dimiliki oleh PT. Indonesia Power dikelola dan dioperasikan leh 8 (delapan) Unit Bisnis Pembangkitan yaitu Priok, Suralaya, Saguling, Kamojang, Mrica, Semarang, Perak dan Grati, dan Bali. Secara keseluruhan PT. Indonesia Power memiliki daya mampu sebesar 7.332 MW. Ini merupakan daya mampu terbesar yang dimiliki oleh sebuah perusahaan pembangkitan di Indonesia.

Untuk menyusun laporan tugas akhir ini, penulis melakukan kerja praktik pada salah satu Unit Bisnis Pembangkitan PT. Indonesia Power yaitu Unit Bisnis Pembangkitan Saguling. Unit Bisnis Pembangkitan Saguling merupakan salah satu Unit Pelaksana Pengusahaan yang berada dibawah PT. Indonesia Power dan

sebelumnya bernama PLN Sektor Saguling terbentuk sesuai surat PLN Pusat No. 064/DIR/1984 tanggal 10 Mei 1984 yang mengelola PLTA Saguling. Dengan adanya perubahan struktur organisasi dalam rangka menuju kearah spesialisasi, maka keluar surat keputusan Pemimpin PLN Pembangkit dan Penyaluran Jawa Bagian Barat No.006.K/023/KJB/1991 tangal 28 Februari 1991 dan SK Direksi PT. PLN PJB I No. 001.K/030/DIR/1995 tanggal 16 oktober 995, yaitu yang semula mengelola 1 (satu) Unit PLTA ditambah 7 (tujuh) Unit PLTA. Sekarang yang dikelola Unit Bisnis Pembangkitan Saguling menjadi 8 (delapan) unit yaitu Saguling, Kracak, Ubrug, Plenga, Lamajan, Cikalong, Bengkok dan dago, dan Parakan Kondang.

4.1.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Stuktur organisasi PT. Indonesia Power disusun berdasarkan operasi perusahaan dengan memperhatikan adanya pemisahan fungsi, pembagian tugas dan wewenang serta tanggung jawab masing-masing fungsi sehingga perkembangan perusahaan dapat diandalkan menuju tujuan perusahaan yang ditetapkan sebelumnya.

Pada penelitian ini penyusun ditempatkan di bagian Anggaran yang berada dibawah Manajer Sistem Informasi dan Keuangan yang menangani tentang masalah keuangan yang ada di perusahaan.

Berikut ini susunan jabatan bidang sistem informasi dan keuangan PT. Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Saguling.

1) Manajer SIS dan Keuangan
2) Supervisor Senior Anggaran
3) Supervisor Senior Keuangan
4) Supervisor Senior Pajak
5) Supervisor Senior Akuntansi
6) Supervisor Senior Sistem Informasi

4.1.1.3 Uraian Tugas

Dengan adanya pemisahan fungsi berdasarkan struktur organisasi yang menerangkan tugas yang jelas sehingga menjadi alat untuk mendukung struktur pengendalian intern yang baik masing-masing supervisor membawahi staf ahli dibidangnya. Adapun tugas dan tanggung jawab masing-masing adalah sebagai berikut :

1. Manajer SIS dan Keuangan

   Menyelia dan mengkoordinir terselenggaranya tertib administrasi keuangan yang mencakup fungsi perencanaan, pengelolaan, dan pengendalian inter yang menjamin pelaksanaan transaksi keuangan yang memenuhi prosedur yang dapat dipertanggungjawabkan sehingga tercipta optimalisasi likuiditas perusahaan. Dengan tanggung jawab utamanya yaitu :

a. Mengusulkan Rencana Kerja Sub Bagian Keuangan yang selaras dengan RKAP.
b. Mengusulkan SOP dan Instruksi Kerja (IK) baru Sub Bagian Keuangan dan penyempurnaannya jika ada, secara terus menerus untuk mencapai kinerja perusahaan berstandar internasional.
c. Menyelia kegiatan Sub Bagian Keuangan dalam rangka penerapan SOP dan IK.
d. Mengkoordinasi & memonitor kegiatan perencanaan kebutuhan tunai unit Bisnis.
e. Mengkoordinasi kegiatan pengendalian aliran dana dengan memonitor realisasi penerimaan dan pengeluaran, memonitor ketersediaan dana dan mengusahakan kekurangan kebutuhan dana antara lain dengan mengajukan dropping dari KP.
f. Meng-autorisasi Berkas Pembayaran untuk dilakukan legalisasi .
g. Mengkoordinasi & menganalisa keabsahan Bank Garansi.
h. Menganalisa kode Cash Flow terhadap BKK/BKM.
i. Mengotorisasi Berkas Penerimaan untuk dilakukan legalisasi .
j. Melakukan sosialisasi kebijakan dan peraturan bidang Keuangan.
k. Memotivasi kegiatan inovasi Sub Bagian Keuangan untuk continuous improvement.

l. Menyelia pemanfaatan, optimalisasi dan usulan pengembangan sistem aplikasi terkait (Pro-ANG).

2. Supervisor Senior Anggaran

Melaksanakan tata laksana anggaran Kepegawaian dan Administrasi yang meliputi entry data ke sistem dan pemantauan realisasi anggaran beserta pengelolaan administrasinya yang bertujuan untuk optimalisasi anggaran perusahaan dalam mendukung proses bisnis perusahaan. Dengan tanggung jawab utamanya yaitu :

a. Menganalisis sistem prosedur dan kebijakan Anggaran.
b. Menyampaikan usulan system dan prosedur anggaran yang diperlukan untuk perbaikan proses pengelolaan anggaran unit bisnis.
c. Menganalisa kesesuaian Rencana Pengadaan barang & jasa dengan pagu anggaran, kegiatan, rencana alokasi anggaran & memberikan rekomendasi.
d. Melakukan verifikasi dokumen permohonan penerbitan pengalokasian anggaran (PA) dari bidang-bidang terkait untuk Anggaran Operasi non rutin.
e. Memonitor penetapan AT.
f. Membuat Laporan penyerapan Realisasi Anggaran Bulanan.
g. Melakukan proses usulan revisi anggaran ke Kantor Pusat bila diperlukan.
h. Membuat Laporan monitoring AT yang sudah ditetapkan, baik yang rutin maupun non rutin ke Kantor Pusat.

i. Membuat Laporan monitoring Anggaran pekerjaan dalam nilai valas (termasuk pengaruh atas penggunaan valas) setiap bulan.

j. Melaksanakan kepatuhan terhadap kebijakan Mutu, Lingkungan, dan K3 (MLK3) serta Sistem Manajemen Pengamanan (SMP) di area kerjanya.

3. Supervisor Senior Keuangan

Melaksanakan pekerjaan yang berhubungan dengan Keuangan secara mandiri (tanpa pengawasan) agar prosedur Keuangan yang ada di Unit Bisnis dilaksanakan sesuai standar. Dengan tanggung jawab utamanya yaitu :

a. Membuat perencanaan kebutuhan tunai Unit bisnis (2 mingguan, Triwulanan).

b. Melaksanakan proses verifikasi dokumen pembayaran yang meliputi penerimaan berkas tagihan, memeriksa kelengkapan dan kebenaran dokumen pembayaran, memverifikasi berkas tagihan.

c. Membuat daftar perincian pembayaran/daftar transfer.

d. Mencocokkan daftar transfer dengan nilai pada Invoice.

e. Membuat Bilyet Giro sampai dengan legalisasi Pejabat yang berwenang.

f. Melakukan pembayaran atas Bukti Pengeluaran yang telah disetujui kepada pegawai atau mitra kerja.

g. Mencatat bukti pengeluaran kas berdasarkan bukti pembayaran kedalam buku Register Kas/Bank.

h. Menyimpan surat-surat berharga, uang tunai, gaji, upah, dan tunjangan lainnya dalam brankas yang belum dibayarkan, termasuk menjamin keamanan atas penyimpanan uang tunai dan surat-surat berharga lainnya di perusahaan.

i. Melaksanakan pengelolaan kas kecil meliputi membuat rencana pengambilan uang tunai untuk pengisian kas berdasarkan bukti yang telah disetujui, permohonan penggantian kas kecil, menyimpan bukti dan catatan kas, menyelenggarakan administrasi kas kecil.

j. Membuat dan melakukan penyetoran atas penerimaan di luar operasi ke kantor pusat.

k. Melaksanakan kepatuhan terhadap kebijakan Mutu, Lingkungan, dan K3 (MLK3) serta Sistem Manajemen Pengamanan (SMP) di area kerjanya.

4. Supervisor Senior Pajak

Melaksanakan tata usaha Perpajakan terutama Pajak Penghasilan yang meliputi: perencanaan/pemungutan pemotongan hingga pelaporan ke kantor pajak serta melaksanakan rekonsiliasi untuk memenuhi kewajiban perpajakan. Dengan tanggung jawab utamanya yaitu :

a. Melaksanakan kegiatan administrasi pajak penghasilan yang meliputi pembuatan bukti-bukti pemotongan PPh hingga laporan SPT Masa.

b. Melaksanakan verifikasi pajak (PPh) atas Invoice tagihan pihak ketiga, menyiapkan bukti pemotongan PPh, faktur pajak dan dokumen lain yang terkait.
c. Menyiapkan dokumen penyetoran PPh dan melakukan entry data untuk pembuatan Bukti Kas Keluar.
d. Menyiapkan dan melaksanakan pelaporan pajak bulanan (Formulir 1A - 10A) ke Kantor Pusat dan SPT Masa ke KPP setempat.
e. Melaksanakan rekonsiliasi seluruh hak dan kewajiban perpajakan dengan pencatatan akuntansi dan keuangan Unit Bisnis.
f. Melaksanakan verifikasi perhitungan PPh Pasal 21 Pegawai yang berasal dari Kepegawaian sampai dengan pelaporan.
g. Mensosialisasikan / menginformasikan peraturan peraturan perpajakan kepada pihak yang terkait.
h. Melaksanakan pengarsipan dan dokumentasi pajak perusahaan.
i. Melaksanakan kepatuhan terhadap kebijakan Mutu, Lingkungan, dan K3 (MLK3) serta Sistem Manajemen Pengamanan (SMP) di area kerjanya.

5. Supervisor Senior Akuntansi

Melaksanakan pencatatan transaksi keuangan sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan perusahaan dan prinsip akuntansi yang berlaku umum dengan menggunakan sumber daya aplikasi dan sumber daya lainnya yang tersedia. Dengan tanggung jawab utamanya yaitu :

a. Melakukan analisa secara kontinyu terhadap sistem, prosedur, metode, dan sistem aplikasi yang digunakan untuk melakukan proses transaksi keuangan dalam rangka mengidentifikasi / merekomendasikan kemungkinan perbaikan (inovasi) yang bisa diterapkan
b. Melakukan koordinasi pemrosesan transaksi keuangan ke dalam aplikasi General Ledger (Orafin GL) sesuai standar, waktu, dan ketetapan yang ditentukan perusahaan
c. Menyajikan data, informasi, dan estimasi dari laporan keuangan untuk kebutuhan perhitungan kinerja (Efficiency Drive Program, Inventory Turn Over, Efisiensi Biaya Administrasi dan Kepegawaian) dan informasi lainnya
d. Melakukan rekonsiliasi atas saldo akun dalam laporan keuangan terhadap masing – masing buku atau aplikasi pembantu.
e. Membuat laporan keuangan dan lampiran - lampirannya sesuai format dan skedul yang telah ditetapkan disertai catatan, daftar, dan informasi lain yang diperlukan
f. Menyiapkan data dan informasi yang relevan untuk kepentingan pemeriksaan (audit) internal maupun ekternal
g. Melakukan koordinasi teknis pelaksanaan inventarisasi di akhir periode laporan keuangan atas aktiva tetap, PDP, material gudang, kas / bank,

produksi KWh, dan utang piutang. Menyajikan laporan perkembangan pelaksanaan dan laporan akhir pelaksanaan inventarisasi.

h. Melaksanakan rekonsiliasi utang piutang pajak, piutang kepada pegawai, iuran perusahaan & iuran peserta dengan treasuri dan administrasi SDM.
i. Melaksanakan rekonsiliasi utang piutang pajak, piutang kepada pegawai, iuran perusahaan & iuran peserta dengan treasuri dan administrasi SDM.
j. Melaksanakan rekonsiliasi utang piutang pajak, piutang kepada pegawai, iuran perusahaan & iuran peserta dengan treasuri dan administrasi SDM.

6. Supervisor Senior Sistem Informasi

Melaksanakan dan mengkoordinasikan kegiatan pemanfaatan, pemeliharaan, dan pengembangan system informasi untuk mendukung kelancaran penggunaan Sistem Informasi di Unit Bisnis. Dengan tanggung jawab utamanya yaitu :

a. Mendokumentasikan proses pengembangan sistem informasi.
b. Menganalisa dan menyusun panduan teknis / IK pemanfaatan system informasi.
c. Mengembangkan, mengintegrasikan dan memelihara sistem informasi sesuai kebijakan dan prosedur.
d. Mengatur hak akses user aplikasi sistem informasi.
e. Menganalisis data-data gangguan sistem informasi dan memberikan rekomendasi solusi.

f. Melakukan langkah-langkah perbaikan aplikasi program apabila terjadi gangguan.
g. Monitoring penggunaan aplikasi.
h. Melaksanakan kepatuhan terhadap kebijakan Mutu, Lingkungan, dan K3 (MLK3) serta Sistem Manajemen Pengamanan (SMP) di area kerjanya.

4.1.1.4 Aktivitas Usaha PT. Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Saguling

PT. Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Saguling adalah Unit Bisnis Pembangkitan yang menggunakan tenaga air sebagai penggerak utama *(prime mover).* Pengembangan Pusat Listrik Tenaga Air (PLTA) merupakan perwujudan upaya pemerintah untuk melakukan diversifikasi tenaga listrik dan konservasi minyak bumi. UBP Saguling mengelola 29 mesin pembangkit yang tersebar di Jawa Barat dengan Total Kapasitas terpasang 797,36 MW.

Proses Produksi Listrik Tenaga Air adalah sebagai berikut : Aliran sungai Citarum dengan sejumlah anak sungainya memiliki debit air yang sangat besar. Air itu ditampung dalam waduk berkapasitas 875.000.000 m3, yang dikenal sebagai Waduk Saguling. Dari waduk, air dialirkan melalui pintu pengambil air atau saringan (1), yang pengaturannya dilakukan lewat pusat pengendali bendungan (2), selanjutnya masuk ke dalam terowongan tekan (3). Sebelum memasuki pipa pesat (4), air itu harus melewati tanki Pendatar (5) yang berfungsi untuk

mengamankan pipa pesat, apabila terjadi tekanan mendadak atau tekanan kejut saat katup utama (8) tertutup atau ditutup seketika. Setelah katup utama dibuka, aliran air memasuki rumah keong (6). Aliran air yang bergerak memutar itu berfungsi menggerakkan turbin (7). Dari turbin air keluar melalui pipa lepas (9), dan selanjutnya dibuang ke saluran pembuangan (10). Poros turbin yang berputar tadi dikopel dengan poros generator (11). Oleh trafo utama (12), tegangan listrik itu dinaikkan dari 16,5 kV menjadi 500 kV. Kemudian aliran listrik bertegangan tinggi itu dikirim ke gardu induk melalui serandang hubung (13) serta saluran tegangan ekstra tinggi (14).

Energi listrik yang dihasilkan PLTA Saguling disalurkan melalui GITET Saguling dan di interkoneksikan ke sistem se Jawa dan Bali melalui saluran GI-GI dan Gardu Distribusi disalurkan ke konsumen.

Untuk menjaga keandalan unit pembangkit, maka dilaksanakan pemeliharaan, baik yang bersifat rutin, *predictive maintenance* maupun periodik. Begitu pula untuk mengetahui lebih dini jika terjadi kelainan-kelainan pada kondisi bangunan air, secara rutin dilaksanakan pemantauan instrumentasi (monitoring) yang meliputi monitoring survey, geoteknik, instrumentasi dam dan sedimentasi. Dalam rangka pelestarian lingkungan, dilakukan pemantauan kualitas air waduk, penghijauan daerah aliran sungai dan pembersihan sampah atau gulma air secara rutin. Sedangkan untuk pemantauan curah hujan di DAS

Citarum (Saguling) dan debit air masuk waduk serta air keluar pembangkit di monitor dengan sistem telemetering.

4.1.2 Penyusunan Anggaran Biaya Operasional pada PT. Indonesia Power UBP Saguling

Bagi PT. Indonesia Power UBP Saguling anggaran telah dipergunakan sebagai alat bantu utama manajemen dalam menyusun rencana kerja dan keuangan perusahaan serta untuk menilai prestasi pelaksanaan kegiatan operasi dalam pencapaian sasaran perusahaan, hal ini lain yang perlu diperhatikan berkaitan dengan penyediaan anggaran yang memadai. Di dalam penyusunan suatu anggaran perusahaan ataupun anggaran pemerintah mutlak diperlukan suatu dasar pedoman sebagai acuan yang dapat dijadikan sebagai dasar hukum dalam pelaksanaan penyusunan suatu anggaran. PT. Indonesia Power UBP Saguling memiliki dasar yang dapat dipakai sebagai petunjuk pelaksanaan penyusunan anggaran yaitu sebagai berikut :

a. Edaran Direksi PT. PLN Pembangkit Tenaga Listrik Jawa Bali I No.004.E/DIR/1997 tentang Pedoman Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)
b. Keputusan Direksi PT. Indonesia Power No.59.K/010/IP/2006 tentang uraian Tugas Pokok Satuan Organisasi

c. Keputusan Direksi No.56.K/010/IP/2007 tentang Pembentukan Komite Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2008.

Untuk melaksanakan rencana kegiatan kerja khususnya dalam penyusunan anggaran, maka PT. Indonesia memiliki kebijakan yang telah ditetapkan untuk dipatuhi para pelaksananya, kebijakan tersebut meliputi :

a. Anggaran dan program kerja menjadi sarana pengukur dan pengendalian
b. Didasarkan pada pertimbangan manfaat, biaya, dan skala prioritas
c. Dijabarkan kedalam program kerja yang terperinci
d. Anggaran yang sudah disahkan merupakan komitmen untuk dilaksanakan
e. Anggaran yang belum terealisasi hanya dapat dipakai setelah diajukan kembali pada tahun berikutnya.

PT. Indonesia Power UBP Saguling memiliki penyusunan anggaran yang ditetapkan yaitu penyusunan Rencana Anggaran yang di dalamnya terdapat anggaran biaya operasional. Adapun langkah dalam penyusunan anggaran biaya operasional pada PT. Indonesia Power adalah sebagai berikut :

a. Pengumpulan materi RKA yang telah dikoordinasi dengan Perencanaan (EMA) yang dilakukan oleh bidang terkait, Manajer Enjinering dan Manajer Aset dan Supervisor Senior Anggaran
b. Kemudian melakukan penjabaran KK1 dan KK2 untuk data Program Pemeliharaan dan Program Anggaran oleh tim

c. Setelah dilakukan penjabaran, maka data tersebut diserahkan kepada Supervisor Senior Akuntansi untuk dibahas
d. Jika data tersebut tidak di setujui maka akan dilakukan evaluasi kembali, tetapi jika data tersebut di setujui oleh Supervisor Senior Akuntansi maka akan dilanjutkan ke pembahasan draft RKA Tahap I di UBP
e. Melakukan penyusunan draft RKA hasil pembahasan oleh Manajer Enjinering dan Manajer Aset dan Supervisor Senior Anggaran
f. Pembahasan draft RKA di kantor pusat Indonesia Power untuk di evaluasi apakah usulan RKA tersebut sudah sesuai dengan yang di rencanakan.
g. Jika RKA tersebut tidak disetujui oleh kantor pusat maka draft RKA akan diserahkan kembali kepada Supervisor Senior Anggaran untuk di evaluasi, tetapi jika RKA tersebut di setujui maka akan langsung dibuatkan berita acara hasil pembahasan awal RKA.
h. Mengeluarkan berita acara hasil pembahasan awal
i. Setelah mengeluarkan berita acara pembahasan awal, Supervisor Senior Anggaran mengentry data awal ke Program Anggaran
j. Menyusun proyeksi keuangan dan penyusutan oleh Supervisor Senior Anggaran dan Supervisor Senior Akuntansi
k. Kantor Pusat Indonesia Power Mengadakan Rapat Umum Pemegang Saham untuk membahas Rencana Kerja Anggaran yang telah dibuat

l. Setelah di adakan Rapat Umum Pemegang Saham, Manajer Enjinering dan Manajer Aset, Supervisor Senior Anggaran, Manajer Kehumasan dan SDM, General Manajer dan Kantor Pusat Indonesia Power membahas Rencana kerja Anggaran hasil Rapat Umum Pemegang Saham
m. Mengadakan kontrak manajemen (RKA) yang disekati oleh General Manajer
n. Setelah diadakannya kontrak kerja manajemen (RKA), Supervisor Senior Anggaran meng-up data Program Anggaran
o. Setelah meng-up data Supervisor Senior Anggaran dan bidang terkait mendistribusikan Rencana Kerja Anggaran ke User
p. Kemudian dari bidang terkait diberikan ke system prosedur pelaksana anggaran.

Dalam uraian di atas menjelaskan bahwa penyusunan anggaran biaya operasional pada PT. Indonesia Power sudah memenuhi aturan-aturan yang telah di tetapkan dan sesuai dengan tahapan-tahapan dalam penyusunan anggaran biaya operasional.

4.1.3 Realisasi Anggaran Biaya Operasional Pada PT. Indonesia Power UBP Saguling

Pelaksanaan biaya operasional PT. Indonesia Power UBP Saguling setiap triwulan akan menerbitkan anggaran tunai (AT) yang merupakan rencana alokasi

rinci dari suatu anggaran. Anggaran biaya operasional diterbitkan atas dasar penetapan anggaran biaya operasional ketempat anggaran tunai. Berikut adalah perbandingan rencana dan realisasi anggaran biaya operasional pada PT Indonesia Power UBP Saguling tahun 2008 dan 2009.

Tabel 4.1

Perbandingan Rencana dan Realisasi Anggaran Biaya operasional
PT. Indonesia Power UBP Saguling Tahun 2008 - 2009

Biaya Operasional	Tahun 2008		Tahun 2009	
	Rencana (Ribu Rp)	Realisasi (Ribu Rp)	Rencana (Ribu Rp)	Realisasi (Ribu Rp)
Biaya Kepegawaian	11,024,963	10,563,882	14,103,239	13,516,590
Biaya Administrasi dan Umum	2,896,340	2,717,069	2,973,807	3,026,956
Biaya Pemeliharaan	10,767,603	8,245,072	12,266,750	9,424,393
Total	24,688,906	21,526,023	29,343,796	25,967,939

Berdasarkan hasil tabel di atas menunjukan bahwa anggaran biaya terlihat meningkat dari tahun 2008 sebesar Rp 21.526.023.000,00 menjadi Rp 25.967.939.000,00 pada tahun 2009. salah satu contoh meningkatnya anggaran biaya operasional misalnya pada biaya kepegawaian seperti penambahan karyawan dan peningkatan gaji dikarenakan kenaikan jabatan dan tunjangan, hal ini menunjukan bahwa anggaran PT. Indonesia Power UBP Saguling pada tahun 2009 membutuhkan lebih banyak anggaran untuk belanja biaya operasional.

4.2 Pembahasan

Pada point ini penulis akan membahas mengenai analisis penyusunan anggaran biaya operasional dan pelaksanaan realisasi anggaran biaya operasional pada PT. Indonesia Power

4.2.1 Analisis Penyusunan Anggaran Biaya Operasional pada PT. Indonesia Power UBP Saguling

Menurut analisis penulis, penyusunan anggaran pada PT. Indonesia Power UBP Saguling disusun setiap tahunnya, berdasarkan tahun kalender dan jenis anggarannya menggunakan sistem berkala. Dalam pelaksanaanya, anggaran tahunan PT. Indonesia Power UBP Saguling dibagi menjadi anggaran triwulan, hal ini dimaksudkan untuk memudahkan dalam pengendaliannya. Untuk itu, penyusunan anggaran untuk periode berikutnya dimulai pada saat memasuki triwulan III tahun anggaran yang sedang berjalan (sekitar bulan September sampai dengan bulan Desember).

Dalam penyusunan rencana kerja dan usulan anggaran PT. Indonesia Power UBP Saguling dimulai dari organisasi terbawah yang mengajukan ketingkat diatasnya, sehingga tersusun gabungan usulan rencana kerja dan usulan anggaran perusahaan seluruh Indonesia Power. Usulan rencana kerja dan anggaran PT. Indonesia Power UBP Saguling ini disampaikan pada general manajer, kemudian

diajukan dalam Rapat Umum Pemegang Saham untuk dapat pengesahannya.

Seperti yang telah diuraikan pada penjelasan di atas sebelumnya, pada PT. Indonesia Power UBP Saguling telah dibentuk bagian anggaran yang memiliki tugas antara lain menyusun dan memantau anggaran pendapatan dan belanja perusahaan, serta kebutuhan dana pembangunan dan pemugaran sarana penyedia tenaga listrik. Selain itu, bagian anggaran ini mempunyai fungsi untuk menyusun dan mengendalikan anggaran pengusahaan tenaga listrik. Sebelum bagian anggaran menyusun rencana anggaran, maka dibentuk terlebih dahulu panitia anggaran yang bertujuan untuk mengevaluasi rencana anggaran.

Dalam menyusun anggaran biaya operasional PT. Indonesia Power UBP Saguling menggunakan dua prosedur penyusunan anggaran baik secara *Bottop Up* dan secara *Top Down* atau disebut dengan prosedur campuran yaitu penyusunan anggaran dimulai dari atasan yang kemudian selanjutnya dilengkapi dan dilanjutkan oleh karyawan bawahannya, dengan demikian penganggaran akan sama dengan kondisi, fasilitas, dan kemampuan masing-masing bagian secara terpadu karena adanya partispasi dan komunikasi aktif antara manajer dengan bagian lain yang terdapat pada perusahaan dalam penyusunan anggaran.

Dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam penyusunan anggaran biaya operasional PT. Indonesia Power UBP Saguling sudah memenuhi aturan-aturan yang telah di tetapkan oleh kantor pusat, namun terkadang masih ada kekurangan atau kekeliruan dalam penyusunan anggaran biaya operasional yang masih harus di perbaiki lagi dalam penyusunannya oleh perusahaan.

4.2.2 Analisis Realisasi Anggaran Biaya Operasional Pada PT. Indonesia Power

Menurut analisis penulis, dalam realisasi anggaran biaya operasional PT. Indonesia Power UBP Saguling setiap triwulan akan menerbitkan anggaran tunai (AT) yang merupakan rencana alokasi rinci dari suatu anggaran. Anggaran biaya operasional diterbitkan atas dasar penetapan anggaran biaya operasional ketempat anggaran tunai. Berikut perbandingan realisasi anggaran biaya operasional pada PT. Indonesia Power UBP Saguling tahun 2008 dan 2009.

Tabel 4.2

Perbandingan Realisasi Anggaran Biaya operasional

PT. Indonesia Power UBP Saguling Tahun 2008 - 2009

Biaya Operasional	Realisasi 2008 (Ribu Rp)	Realisasi 2009 (Ribu Rp)
Biaya Kepegawaian	10,563,882	13,516,590
Biaya Administrasi & Umum	2,717,069	3,026,956
Biaya Pemeliharaan	8,245,072	9,424,393
Total	21,526,023	25,967,939

(Sumber : PT. Indonesia Power)

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa realisasi anggaran biaya operasional pada PT. Indonesia Power UBP Saguling sudah baik dimana masing-masing bagian melakukan kegiatan operasional berdasarkan anggaran biaya yang telah ditetapkan oleh Kantor Pusat. Anggaran biaya operasional pada PT. Indonesia Power UBP Saguling sudah berperan sebagai alat pengendalian biaya operasional dan menghindari pemakaian biaya yang berlebihan, dan juga pengendalian suatu kegiatan agar seminimal mungkin tidak menyimpang dari anggaran yang telah dibuat. Kemudian disamping itu setiap bagian harus bertanggung jawab mengenai pelaksanaan anggaran biaya operasional agar selalu

cermat dan teliti mengenai biaya yang dikeluarkan sehingga tidak menyimpang dari tujuan perusahaan.

Setelah Anggaran biaya operasional tersebut dilaksanakan maka setiap bagian yang terdapat dalam perusahaan membuat laporan realisasi anggaran tunai, laporan tersebut mengenai biaya yang dikeluarkan dalam proses operasional perusahaan yang disampaikan kebagian anggaran dan keuangan. Di bagian anggaran dan keuangan laporan realisasi anggaran tunai tersebut disusun menjadi realisasi per bulan, per triwulan, pertahun, untuk selanjutya setiap triwulan realisasi anggaran biaya operasional tersebut dibandingkan dengan anggaran biaya operasional tahun sebelumnya.

Apabila terjadi penyimpangan atau selisih yang begitu besar maka bagian anggaran keuangan membuat laporan penyimpangan setiap jenis biaya operasional yang terjadi. Kemudian di laporkan ke bagian yang bertanggung jawab atas pengeluaran biaya tersebut agar dapat diketahui apa yang menjadi penyebab terjadinya penyimpangan tersebut, maka pelaporan hasil tersebut dapat dinilai, apakah pelaksanaan anggaran biaya operasional sudah baik atau belum.

Berdasarkan laporan realisasi anggaran biaya operasional tersebut maka manajer dapat menetukan tindak lanjut untuk periode berikutnya. Kemudian laporan relisasi anggaran biaya operasional dan laporan anggaran biaya lainnya disertai pertanggung jawabannya disampaikan ke kantor pusat dan selambat-lambatnya sudah diterima oleh PT. Indonesia Power Pusat sepuluh hari setelah

bulan per triwulan itu berakhir. Kemudian laporan realisasi tersebut oleh kantor pusat di periksa dan di evaluasi dengan membandingkan antara realisasi dengan anggaran yang sudah ditetapkan, sehingga dapat diketahui apakah pelaksanaan operasional perusahaan sudah baik atau belum.