BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1.1`Sejarah Singkat Perusahaan

Sejarah kelistrikan di Indonesia dimulai pada pertengahan abad ke-19. Sejak jaman belanda, penguasaan dan pengusahaan Listrik di Indonesia dipegang dan dislenggarakan secara monopoli oleh perusahaan-perusahaan Belanda, seperti:

1. Di Jakarta (dulu Banatavia) penguasaan dan pengusahaan pelistrikan dieksploitir oleh O.G.B.M yaitu *Overzeese Gemeeschappelijik Electriciet Maatschappi*.
2. Di Jawa Barat (Bandung), penguasaan listrik dilakukan oleh B.E.M yaitu *Bandoengsche Electriciet Maatschappi*.
3. Di Jawa Tengan dan Jawa timur, penguasaan dan pengusahaan pelistrikan dieksploitir oleh A.N.I.E.M yaitu *Algemeene Electriciet Maatschappi.*

Pada zaman penjajahan Jepang perusahaan listrik tersebut bernama Seibu Jawa *Denhijigyo Kosha*. Setelah Indonesia merdeka, perusahaan listrik tersebut diambil alih dan namanya diubah menjadi Jawatan Listrik dan Gas. Perusahaan Listrik dan Negara (PLN) didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1970.

Adapun sejarah singkat dari PT PLN (Persero) P3B Region Jawa Barat, adalah sebagai berikut:

Pada tahun 1906, didirikan PLTA Pakar, pada aliran sungai Cikapundung dengan kapasitas terpasang 800 kW dan Maskapai Listrik Bandung (*Bandung Electriciets Maatschappij*) sebagai langkah awal untuk pengoperasian energi listrik dengan tenaga air.

Pada tahun 1917, Biro Tenaga Air (*Waterkrach Bureaw*) dari Jawatan Pekeretaapian Negara (*Staatzz Foorwagen*) dari status perusahaan Negara diubah menjadi Jawatan tenaga air dan Listrik, tetapi juga melakukan pengawasan instalasi-instalasi listrik dan lisensi-lisensi diseluruh Indonesia.

Pada tahun 1920 Perusahaan Listrik Umum Bandung dan sekitarnya (*Gemceanschapplijik*) *Electriceitsbederiif Bandung Em Omstrokem*), disingkat dengan GEBEO, mengambil alih PLTA Pakar di Bandung dan PLTA Cijedil di Cianjur. Selanjutnya bekerjasama dengan perusahaan Listrik Negara untuk pemberian listrik kepada konsumen Direksi Bagian Swasta yang dikelola oleh NV. Maintz & Co.

Pada tahun 1934, *Dients Voor Waterkrach Electricities* (WE) menjadi *Electricities Wezen* (EW) atau Perusahaan Tenaga Air Negara Dataran Tinggi Bandung yang mempunyai dua kelompok PLTA, Yaitu PLTA Bangkok dengan kapasitas terpasang 3x1050 kW yang dibangun pada tahun 1923, dan pada tahun 1923 pada aliran sungai Cikapundung dan Plengen juga dibangun PLTA Dago dengan kapasitas terpasang 3x1050 kW kemudian kapasitasnya ditambah sebesar 2000 kW pada tahun 1962. Pada tahun 1924 dibangun PLTA Lamajan dengan kapasitas terpasang 2x6400 kW kemudian ditambah dengan 6400 kW. Pada tahun 1933 pada aliran sungai Cisangkuy dan Cisarua.

Sebagai cadangan air pada musim kemarau, dibangun danau atau Situ Cileunca pada tahun 1922 dengan kapasitas air 9,89 juta m3 dan Cipanunjang dipertinggi. Danau ini mendapat pengisian air dari aliran sungai di sekitarnya.

Dari PLTA tersebut dibangun transmisi 30 kV sepanjang 80 km ke Gardu Induk Sumatra, Gardu Induk Munjul, dan Gardu Induk Singaparna untuk menghantarkan tenaga listrik kedaerah Priangan Timur. Selanjutnya pada Gardu Induk Kiaracondong dibangun transmisi 30 kV ke Gardu Induk Rancaekek Sumedang untuk daerah priangan Utara hingga Parakan Muncang dan telah menjadi 70 kV dari Sumedang ke Kiaracondong yang dioperasikan oleh PLN Distribusi.

Pada tahun 1928, pada PLTA Lamajang dibangun penghantar 30 kVke Gardu Induk Plengen-Purwakarta, sekarang penghantar tersebut telah menjadi 70 kV untuk memasok daerah Priangan Barat, pada tahun 1966 dibangun penghantar Kosambi-Cawang.

Selain itu pada tahun 1920 juga dibangun PLTA dayeuhkolot dan sekarang Gardu Induk ini tidak beroperasi lagi. Pada tahun 1928 *Central Electriecsh Laboratorium* (CEL) yang berada dikomplek sekolah tinggi yang meliputi pekerjaan laboratorim dan perbaikan alat listrik, kini CEL telah diserahkan kepada Institute Teknologi Bandung (ITB).

Pada tahun 1933 beroperasi PLTA Cikalong (3x6400 kW) yang bekerja pararel dengan PLTA-PLTA yang telah ada. PLN sektor priangan mempunyai empat gardu induk utama, yaitu:

1. Gardu Induk Bandung Utara untuk daerah utara.

2. Gardu Induk Cigereleng untuk daerah selatan.
3. Gardu Induk Padalarang untuk daerah barat.
4. Gardu Induk Ujungberung untuk daerah timur.

Perubahan-perubahan nama PLN Pusat Penyaluran dan Pengatur Beban (P3B) Jawa Bali Region Jawa Barat, yaitu:

1. Pada tahun 1951 sampai tahun 1960 nama jawatan listrik menjadi Perusahaan Listrik untuk Pembangkit Tenaga Listrik. (PANUPETEL).
2. Pada tahun 1960 sampai tahun 1974 berubah menjadi Perusahaan Listrik Negara Eksploitasi XII.
3. Pada tahun 1975 sampai tahun 1974 berubah menjadi Perusahaan Listrik Negara Pembangkit.
4. Mulai 1 Agustus sampai sekarang PLN Pusat berubah status menjadi PT PLN (Persero).
5. Pada tahun 1984 sampai tahun 1986 diubah menjadi Pembangkit Listrik Jawa Barat dan Jakarta Raya.
6. Pada tahun 1987 sampai dengan 2 Oktober tahun 1995 berubah menjadi PLN Pembangkit dan Penyaluran Jawa Bagian Barat yang membawahi 16 sektor Pembangkit dan Penyaluran yang salah satunya Sektor Priangan.
7. Dari tanggal 3 Oktober 1995 sampai 31 Maret 2000 PLN Pembangkit dan Penyaluran Jawa Bagian Barat menjadi PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban (P3B) Sektor Priangan.
8. Pada tahun 2002 sampai sekarang berubah menjadi PT. PLN (persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban (P3B) Jawa Bali Region Jawa Barat.

Perubahan tersebut menuntut adanya kajian ulang atas organisasi PT PLN (Persero) P3B yang antara lain mecakup revisi atau visi dan misi organisasi, rekayasa ulang proses bisnis menuju arah yang lebih efesiensi, serta revitalisasi, strategi oragnisasi dalam beberapa aspek antara lain: Aspek pengembangan usaha, pengembangan potensi pegawai, pembentukan budaya perusahaan, serta pengolahan perubahan organisasi.

4.1.1.2 Struktur Organisasi

Dalam pengelolaan perusahaan perlu adanya penyusunan organisasi yang diselaraskan dengan fungsi yang ada. Penerapan pola organisasi yang ada perlu dilakukan untuk meningkatkan fleksibilitas, efektifitas, dan efisiensi kerja dengan memperhatikan fungsi organisasi.

Struktur organisasi yang terdapat di PT PLN (Persero) P3B Jawa Bali Region Jawa Barat digunakan sebagai sistem informasi dalam pelaksanaan tugas tenaga kerja, menggambarkan tanggung jawab masing-masing bagian, memperlihatkan garis kewenangan dan jalur koordinasi yang harus diakui oleh para tenaga kerja serta jalur kerja sama antar bagian dalam perusahaan.

Dengan adanya struktur organisasi di PT PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur (P3B) Jawa Bali Region Jawa Barat, ini diharapkan agar tercipta koordinasi yang dapat mengarahkan semua kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

PT PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur (P3B) Jawa Bali Region Jawa Barat secara garis besar mempunyai susunan organisasi sebagai berikut :

1. Manager Region

Manager region membawahi dan mengkoordinasikan ketujuh deputi manager dan dibantu oleh dua orang manajer yaitu, Manajer Pelayanan Transmisi dan Manajer Unit Jasa Teknik. Unit kerja yang bertanggung jawab langsung kepada dan dibawahi Koordinasi *Manager* Region, terdiri dari:

a. Deputi *Manager Enginering*.

2. Deputi *Manager* Konstruksi.

3. Deputi *Manager* Operasi Sistem.

4. Deputi *Manager* Pemeliharaan.

5. Deputi *Manager* Sumber Daya Manusia & Administrasi.

6. Deputi *Manager* Keuangan.

7. Deputi *Manager* Hukum dan Lingkungan.

2. Deputi *Manager* Konstruksi

Deputi *Manager* Konstruksi membawahi dan mengkoordinasikan 2 orang yaitu;

1. *Supervisor* Pengendalian Konstruksi.

2. *Supervisor* Admnistrasi Teknik.

3. Deputi *Manager* Operasi Sistem

Deputi *Manager* operasi Sistem dibantu oleh tiga orang Supervisor , yaitu:

1. *Supervisor* Perencanaan dan Analisis Sistem.

2. *Supervisor* Transaksi Tenaga Listrik.

3. *Supervisor* Pengendalian Operasi *Real Time*.

4. Deputi *Manager* Pemeliharaan

Deputi *Manager* Pemeliharaan membawahi 4 orang Supervisor , yaitu:

1. *Supervisor* Pemeliharaan Transmisi.
2. *Supervisor* Proteksi, Meter, *Scada*, & Telekomunikasi.
3. *Supervisor* PDKB TT dan TET.
4. *Supervisor Assesmen* dan Diagnosa Transmisi.

5. Deputi *Manager* Sumber Daya Manusia (SDM) dan Administrasi

Deputi Manajer Sumber Daya Manusia dan Administrasi membawahi dua orang *Supervisor*, yaitu:

1. *Supervisor* Sumber Daya Manusia (SDM).
2. *Supervisor* Administrasi dan Fasilitas.

6. Deputi *Manager* Keuangan

Deputi *Manager* Keuangan dibantu oleh dua orang Supervisor , yaitu ;

1. *Supervisor* Keuangan.
2. *Supervisor* Akuntansi.

7. Deputi *Manager* Hukum dan Lingkungan

Deputi *Manager* Hukum dan Lingkungan membawahi, yaitu

a. *Supervisor Assesmen*.

b. Diagnosa Transmisi.

4.1.1.3 Uraian Tugas

Adapun uraian jabatan yang ada pada PT. PLN (persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Jawa Bali Region Jawa Barat adalah :

1. *Manager* Region

Tugas pokok *manager* region adalah sebagai berikut :

a. Menentukan kebijakan perusahaan dengan memperhatikan kebijakan yang telah digariskan Dewan Direksi PT PLN (Persero), mengkordinasikan semua bagian dalam perusahaan.
b. Merumuskan dan menetapkan rencana kerja perusahaan, memecahkan masala-masalah yang timbul pada pelaksanaan umum perusahaan.
c. Memberikan pertanggung jawaban mengenai seluruh kegiatan perusahaan dalam bentuk laporan.
d. Pengawasan dan pengendalian investasi.
e. Mengadakan hubungan dengan pihak luar terutama mengenai hal-hal yang kebijakan pengembangan perusahaan dan kebijakan lainnya yang bersifat umum.

2. Deputi *Manager* Keuangan

Mempunyai tujuan untuk melaksanakan pengelolaan keuangan yang meliputi perencanaan anggaran operasi dan anggaran investasi, pengelolaan RKAP, pengelolaan arus kas serta pengelolaan akuntasi untuk menjamin terselenggaranya pengelolaan pendanaan dan arus kas yang akurat serta ketepatan waktu penyajian akuntansi dan pelaporan keuangan.

Untuk melaksanakan tujuan sebagaimana tersebut diatas, manager keuangan mempunyai tugas utama sebagai berikut:

1. Menyusun rencana kegiatan bidang Keuangan untuk kelancaran pelaksanaan tugas.
2. Mengkoordinasikan penyusunan RKAP serta revisis RKAP sebagai bahan usulan kekantor P3B Jawa Bali.
3. Melaksanakan pengontrolan alokasi anggaran sesuai RKAP untuk memastikan ketepatan pemanfaatan anggaran.
4. Mengkoordinasikan Pembuatan Laporan Realisasi RKAP serta Permohonan ajuan AT serta Permohonan tunai operasi dan investasi untuk menjamin tersedianya dana sesuai kebutuhan pembayaran.
5. Menetapkan sistem, prosedur dan tata kerja administrasi anggaran, keuangan, akuntansi region untuk memudahkan pelaksanaan pekerjaan.
6. Mengendalikan fungsi back up eksternal audit di regionnya untuk memastikan semua kegiatan telah sesuai peraturna yang berlaku.
7. Mengendalikan dan mengalokasikan tunai ke UJT dan UPT sesuai dengan aliran kas dan rencana kerja yang telah ditentukan.
8. Mengendalikan pembayaran kepada pihak intern dan ekstern dan memastikan bahwa pembayaran telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
9. Menetapkan proyeksi pendapatan dan proyeksi laba sebagai bahan dalam pengambilan keputusan manajemen dan RKAP.

10. Merekomendasikan Laporan Pembukuan dan Lampirannya, serta Laporan Manajemen.
11. Mengimplementasikan dan meningkatkan perbaikan secara berkesinambungan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 dilingkungannya.
12. Membina dan mengembangkan kompetensi SDM untuk memenuhi kebutuhan kompetensi jabatan.
13. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan langsung sesuai lingkup tugas, tanggung jawab dan kompetensinya.
14. Menyusun laporan secara berkala sesuai bidang tugasnya sebagai pertanggung jawaban pelaksanaan tugas.

3. *Supervisor* Keuangan

Supervisior keuangan mempunyai tujuan untuk Mengelola sub bidang keuangan dan akuntansi yang meliputi :

1) verifikasi keabsahan.
2) kebenaran.
3) kelengkapan bukti transaksi sampai menjadi laporan Arus Kas.
4) Melakukan perhitungan, pemotongan, penyetoran dan pelaporan pajak serta proses akuntansi sampai menjadi laporan keuangan untuk mengetahui kinerja Region.

Untuk melaksanakan tujuan sebagaimana tersebut diatas, manager keuangan mempunyai tugas utama sebagai berikut :

1. Membuat rencana kegiatan sub bidang Keuangan.

2. Merancang penyusunan sistem, prosedur dan tata kerja keuangan untuk pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan.
3. Mengendalikan dan mengawasi kebutuhan & *dropping* tunai anggaran operasi dan investasi Region sesuai dengan RKAP/*disbursement* serta kebutuhan anggaran di luar RKAP untuk menjamin tersedianya likuiditas.
4. Memeriksa bukti penerimaan & pengeluaran kas/bank dan cek/bilyet giro kantor Region dengan bukti-bukti pendukungnya untuk mengecek kebenaran, kelengkapan dan keabsahannya.
5. Memeriksa buku harian kas/bank dengan bukti pengeluaran dan penerimaan kas/bank, berita acara pemeriksaan kas dan rekonsiliasi bank kantor Region untuk mengetahui saldo harian dan memastikan saldo menurut fisik sama dengan saldo menurut buku.
6. Memeriksa daftar laporan kiriman uang, laporan arus kas serta bukti pendukungnya, dan laporan pajak-pajak untuk laporan ke P3B dan KPP setempat.
7. Mengusulkan penyelesaian permasalahan yang dihadapi sub bidang keuangan dan akuntansi untuk bahan pengambilan keputusan manajemen.
8. Mengimplementasikan dan meningkatkan perbaikan secara berkesinambungan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 dilingkungannya.

9. Membina dan mengembangkan kompetensi SDM untuk memenuhi kebutuhan kompetensi jabatan.
10. Menyusun laporan secara berkala sesuai bidang tugasnya sebagai pertanggung jawaban pelaksanaan tugas.
11. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh atasan langsung sesuai lingkup tugas, tanggung jawab dan kompetensinya.

4. *Supervisor* Akuntansi

Adapun tujuannya yaitu untuk mengelola sub bidang keuangan dan akuntansi yang meliputi :

1) verifikasi keabsahan
2) kebenaran
3) kelengkapan bukti transaksi
4) Melakukan perhitungan, pajak serta proses akuntansi sampai menjadi laporan keuangan untuk mengetahui kinerja Region.

Untuk melaksanakan tujuan sebagaimana tersebut diatas, manager keuangan mempunyai tugas utama sebagai berikut ;

1. Membuat rencana kegiatan sub bidang Keuangan dan Akuntansi.
2. Merancang penyusunan sistem, prosedur dan tata kerja keuangan dan akuntansi untuk pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan.
3. Memeriksa bukti penerimaan & pengeluaran kas/bank kantor Region dengan bukti-bukti pendukungnya untuk mengecek kebenaran, kelengkapan dan keabsahannya.

4. Memeriksa jurnal (J 01 s.d. J 98) untuk memastikan kebenaran dalam pembebanan kode akun.
5. Mengevaluasi Laporan Keuangan UPT dan UJT untuk proses konsolidasi laporan keuangan Region.
6. Memeriksa laporan keuangan Region beserta lampirannya untuk mengetahui kinerja keuangan Region.
7. Memantau aplikasi akuntansi biaya yang berbasis pada aktivitas untuk menghitung biaya per level tegangan.
8. Memeriksa usulan penarikan aktiva operasi menjadi tidak operasi ke P3B untuk proses pemindahan status aktiva
9. Mengusulkan penyelesaian permasalahan yang dihadapi sub bidang akuntansi untuk bahan pengambilan keputusan manajemen.
10. Mengimplementasikan dan meningkatkan perbaikan secara berkesinambungan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 dilingkungannya.
11. Membina dan mengembangkan kompetensi SDM untuk memenuhi kebutuhan kompetensi jabatan.
12. Menyusun laporan secara berkala sesuai bidang tugasnya sebagai pertanggung jawaban pelaksanaan tugas.
13. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh atasan langsung sesuai lingkup tugas, tanggung jawab dan kompetensinya.

4.1.1.4 Aspek Kegiatan Perusahaan

Berdirinya suatu perusahaan tentunya mempunyai suatu tujuan dan merupakan suatu titik tolak bagi segala pemikiran dalam suatu pemikiran. Dari suatu tujuan tersebut maka dapat dilihat suatu arah dan cara perusahaan mengukur tingkat efisiensi dan efektifitas.

Tugas pokok yang diemban PT PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban (P3B) Jawa Bali Region Jawa Barat sesuai dengan pelaksanaan monopoli transmisi, pengelola operasi sitem dan transaksi tenaga listrik berdasarkan Keputusan Direksi PT PLN (Persero) Nomor 005./K/DIR/2004 adalah bertanggung jawab atas pengelolaan serta pemeliharaan sarana sistem pengaturan pengendalian tenaga listrik di wilayah tenaga kerjanya, melaksanakan manajemen konstruksi sistem penyaluran dan memperhatikan faktor lingkungan hidup dan prasyarat regulasi disektor tenaga kelistrikan, memberdayakan dan mengembangkan seluruh potensi sumber guna memperoleh pendapatan diluar usaha pokok.

Kemudiaan PT PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban (P3B) Jawa Bali Region Jawa Barat memiliki fungsi yang sangat penting dalam mengelola sistem tenaga listrik Jawa Bali, khususnya dalam manajemen sistem kelistrikan yang meliputi pengoperasian, pemeliharaan dan pengembangan jaringan transmisi yang menghubungkan pusat-pusat pembangkit listrik dengan pelanggan.

Wilayah kerja perusahaan terdiri dari dua unit, yaitu:

1. **Unit pelayanan teknik (UPT),** yang terdiri dari:

a. UPT Karawang.

b. UPT Purwakarta.

c. UPT Bandung barat.

d. UPT Bandung timur.

e. UPT Garut.

f. UPT Cirebon.

2. **Unit jasa teknik**, yang terdiri atas:

a. UJT Bandung.

b. UJT Cirebon

4.1.1.4.1 Visi Instansi

Visi dari PT PLN (Persero) adalah **"Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul, dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani".**

Dengan wawasan tersebut PT PLN (Persero) akan survive menghadapi tantangan masa depan berdasarkan visi diatas PT PLN (Persero) menyusun rencana dan strategi jangka panjang dan menengah. Rencana ini bertahap direalisasikan melalui jangka panjang dan jangka pendek dalam rencana Kerja Anggaran Perusahaan pada setiap anggaran.

Dengan moto **"Listrik untuk kehidupan yang lebih baik (*Electricity for A Better Life*)".**

4.1.1.4.2 Misi Instansi

Pada PT PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban (P3B) Jawa Bali Region Jawa Barat, mempunyai misi perusahaan, sebagai berikut:

1. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan, dan pemegang saham.
2. Menjadi tenaga sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

4.1.2 Penyusunan Anggaran Biaya Administrasi dan Umum

Sesuai dengan Surat Edaran (SE) General Manager PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Jawa Bali Region Jawa Bali No: 005.E/012/P3B/2001 tentang mekanisme anggaran keuangan dan akuntansi lampiran-lampirannya yaitu untuk menyusun proyeksi keuangan, menyusun rencana kerja dan anggaran (RKA).

Anggaran pada PT. PLN (Persero) terbagi menjadi dua bagian diantaranya:

1. Anggaran Operasi
2. Anggaran Investasi

Dalam anggaran operasi terdiri dari beberapa pos yaitu :

1. Pos 52 Mengenai Kepegawaian.

2. Pos 53 Mengenai Biaya Pemeliharaan.
3. Pos 54 Mengenai Biaya Administrasi dan Umum.
4. Pos 72 Mengenai Biaya Perawatan, Kesehatan, Pensiun.

Yang termasuk kedalam biaya administrasi dan umum pada PT. PLN (Persero) sesuai Surat edaran Direksi No: 015.E/DIR/2007 sebagai berikut :

1. Honorarium.

   Perkiraan yang digunakan untuk mencatat Honorarium yang dibayarkan kepada Direksi dan Komisaris perusahaan serta pihak ketiga.

2. Pemakaian dan Perkakas.

   Perkiraan yang digunakan untuk mencatat pembelian perkakas dan perlengkapan yang tidak dikapitalisai seperti : kompor, gelas/piring, dongkrak, pompa, pita mesin, alat pengaman kerja dan lain-lain.

3. Asuransi.

   Perkiraan yang digunakan untuk mencatat pembayaran premi asuransi atas asset dan fasilitas milik perusahaan. Misalnya : premi asuransi kebakaran, premi asuransi huru hara, premi asuransi mesin pembangkit, premi asuransi jaringan transmisi dan distribusi.

4. Perjalanan Dinas.

   Perkiraan yang digunakan untuk mencatat biaya perjalanan dinas yang dilakukan oleh pegawai perusahaan atau pihak lain dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

4.1 Perjalanan Dinas non-Diklat.

Merupakan biaya yang dibayarkan dalam rangka perjalanan dinas untuk melaksanakan aktivitas seperti : pelaksanaan program pemeliharaan, kunjungan kerja, rapat, berobat.

4.2 Perjalanan Dinas Diklat

Merupakan biaya yang dibayarkan dalam rangka perjalanan dinas pendidikan.

4.3 Perjalanan Dinas Mutasi Jabatan.

Merupakan biaya yang dibayarkan dalam rangka perjalanan pindah pegawai, termasuk biaya pengangkutan peralatan rumah tangga.

5. Teknologi informasi (TI).

   Perkiraan yang digunakan untuk mencatat biaya-biaya TI yang dikelompokan dalam biaya administrasi dan umum.

6. Listrik, Gas, dan air.

   Perkiraan yang digunakan untuk mencatat biaya listrik (ada tagihan rekening), gas dan air.

7. Pos dan Telekomunikasi.

   Perkiraan yang digunakan untuk mencatat biaya tagihan telepon, pengiriman surat dan pulsa AMR (*Automatic Meter Reading*).

8. Biaya Bank.

   Perkiraan yang digunakan untuk mencatat semua biaya yang berkaitan dengan biaya bank seperti biaya transfer bank, administrasi bank dan biaya buku cek dan giro.

9. Bahan Makanan dan Konsumsi.

   Perkiraan yang digunakan untuk mencatat biay-biaya yang dikeluarkan untuk bahan makanan wisma, konsumsi harian serta untuk rapat-rapat/tamu, konsumsi pegawai, konsumsi hari raya, air mineral.

10. Sewa Gedung / Tanah.

    Perkiraan yang digunakan untuk mencatat pembayaran sewa atas gedung dan tanah yang digunakan dalam operasi perusahaan seperti sewa gedung dan tanah.

11. Sewa Kendaraan dan Bahan Bakar Kendaraan.

    Perkiraan yang digunakan untuk mencatat pembayaran biaya tersebut.

12. Sewa Mesin Foto Copy dan Kelengkapannya.

    Perkiraan yang digunakan untuk mencatat pembayaran sewa mesin dan pembayaran yang berkaitan dengan pengguna mesin yang disewa perusahaan.

13. Alat dan Keperluan Kantor.

    Perkiraan yang digunakan untuk mencatat pembelian dan pemakaian alat dan keperluan kantor seperti alat-alat tulis, tinta, CD dan lain-lain.

14. Barang Cetakan.

    Perkiraan yang digunakan untuk mencatat biaya pemakaian barang cetakan seperti buku laporan, buku-buku perpustakaan.

15. Pajak / Retribusi.

    Perkiraan yang digunakan untuk mencatat biaya yang dikeluarkan dalam rangka pemenuhan kewajiban pajak dan retribusi yang bukan merupakan pembayaran dimuka pajak. Yang termasuk kedalam perkiraan ini adalah Pph

yang bersifat final, PPN yang tidak dapat dikreditkan, tagigan pajak, Bea materai, PBB dan lain-lain.

16. Iuran, Abonemen, iklan.

    Perkiraan yang digunakan untuk mencatat biaya yang berhubungan dengan promosi dan pemasaran misalnya iklan di media masa dan lain-lain.

17. Penerbitan.

    Perkiraan yang digunakan untuk mencatat biaya yang dikeluarkan dalam rangka penyuluhan dan pengumuman yang berhubungan dengan pelayanan PLN seperti pembuatan brosur, laporan keuangan, buku statistik dan pemberitahuan kepada masyarakat.

18. Biaya keamanan.

    Perkiraan yang digunakan untuk mencatat pembayaran biaya keamanan yang sifatnya tidak rutin. Biaya kemanan meliputi :

    a. Pengamanan yang sifatnya insidentil dari pihak yang berwajib seperti : Kepolisian, Koramil, dan pihak lain.
    b. Pengamanan pengambilan dan penyetoran uang ke bank.

19. Biaya Amortisai.

    Perkiraan yang digunakan untuk mencatat alokasi pembebanan biaya yang ditangguhkan seperti biaya pengembangan, biaya hak atas tanah.

20. Biaya Penyisihan Material..

    Perkiraan yang digunakan untuk mencatat alokasi pembebanan biaya atas kemungkinan rusak atau usangnya persediaan material.

21. Biaya Administrasi Lainnya.

    Perkiraan yang digunakan untuk mencatat transaksi pembayaran yang jatrang terjadi, yang berhubungan dengan operasi perusahaan dan tidak dapat diklasifikasikan pada perkiraan-perkiraan diatas.

Sumber-sumber data yang dapat dijadikan sebagai pedoman dalam pelaksanaan penyusunan anggaran biaya administrasi dan umum pada PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengaturan Beban HawaBali Region Jawa Barat (P3BJB) antara lain yaitu:

1. Realisasi anggaran tahun sebelumnya
2. Memprediksi tahun anggaran yang akan datang dengan meninjau volume fisik yang ada.

Adapun prosedur dalam penyusunan dan penetapan anggaran pada PT.PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Jawa Bali Region Jawa Barat dalam SE No: 005.E/012/P3B/2001 sebagai berikut :

1. Tahap penyusunan dan evaluasi program kerja dan kebutuhan anggaran dimulai dari setiap UPT (Unit Pelayanan Transmisi) yaitu UPT Bekasi, UPT Karawang, UPT Purwakarta, UPT Bandung Timur, UPT Bandung Barat, UPT Garut dan UPT Cirebon. Diman Setiap UPT menyampaikan dan mengusulkan alternatif penyelesaian masalah / kendala, mengusulkan LKAO (Lembar Kerja Anggaran Operasi) satu tahun untuk setiap pos anggaran sesuai format yang berlaku dan dirinci *disburse*nya perbulan. kemudian

Memasukan LKAO kedalam SIMKEU (Sistem Informasi Keuangan), diserahkan ke bagian Region.

2. Tahap Penyusunan dan Evaluasi Anggaran dimana usulan-usulan dan LKAO dari setiap UPT yang telah diterima oleh Region kemudian dievaluasi di Bidang keuangan dan niaga bersama Bidang perencanaan TIM RKAP. Kemudian diserahkan ke bagian KPUB (Komite Pengawas Unit Bisnis).
3. Bagian KPUB merupakan tahapan pembahasan. bagian ini melakukan pembahasan Usulan RKAP untuk *diendorse* (disahkan) yang kemudian diserahkan ke bagian PLN Pusat.
4. Usulan RKAP yang telah diterima dibagian PLN Pusat, kemudian melakukan tahap persetujuan dan penetapan anggaran yang diusulkan, setelah itu diserahkan ke bagian PLN P3B.
5. RKAP yang telah diterima dibagian PLN P3B kemudian melakukan tahap persetujuan anggaran dan alokasi tunai. Bagian ini berkoordiansi dengan bidang keuangan dan niaga untuk menetapkan Anggaran Operasi n+1 (tahun yang akan datang) yang telah dirinci. Setelah ditetapkan dan disetujui (dialokasikan) anggaran tersebut diserahkan ke bagian Region.
6. Di bagian Region melakukan tahap pelaksanaan dan pelaporan, kemudian diserahkan ke setiap UPT (Unit Pelayanan Transmisi) untuk dilaksanakan.

4.1.3 Hambatan Dalam Penyusunan Anggaran Biaya Administrasi dan Umum.

Hambatan dalam pelaksanaan penyusunan anggaran biaya administrasi dan umum pada PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Jawa Bali Region Jawa Barat (P3BJB) yaitu kesulitan dalam memperkirakan perencanaan, dan adanya anggaran yang sulit untuk dikendalikan dalam memprediksi atau merencanakannya, sehingga dampaknya dalam realisasi perencanaannya dapat menyebabkan anggaran tersebut kelebihan yang menimbulkan pembengkakan pengeluaran nantinya atau apabila kerendahan menimbulkan kekurangan dalam anggarannya.

4.2 Pembahasan Masalah

4.2.1 Analisis Penyusunan Anggaran Biaya Administrasi dan Umum

Dalam penyusunan anggaran biaya administrasi dan umum pada PT. PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Jawa Bali Region Jawa Barat menggunakan proses penyusunan anggaran secara dari bawah keatas (*Bottom Up*) yaitu penyusunan anggaran dimana anggaran disusun dan disiapkan oleh pihak yang akan melaksanakan anggaran tersebut, dengan pertimbangan bahwa bagian tersebut lebih mengetahui apa yang diperlukan oleh bagiannya.

Penyusunan anggaran biaya administrasi dan umum tersebut sudah memadai karena prosedur-prosedur telah dilaksanakan secara seksama, cermat, dan terpadu dan sesuai dengan kebijakan yang ada dalam perusahaan yang terdapat pada SE (surat edaran) No: 005.E/012/P3B/2001 tentang mekanisme

anggaran, keuangan, dan akuntansi serta lampiran-lampirannya yaitu menyusun proyeksi keuangan dan menyusung rencana kerja anggaran (RKA).

Dengan metode yang digunakan dalam penyusunan anggaran biaya administrsi dan umum ini adalah metode dari bawah keatas (*Bottom Up*) dimana bawahan melakukan usulan penyusunan anggaran sesuai dengan kebutuhannya, karena bawahanlah yang lebih tahu pasti akan kebutuhan yang diperlukannya setelah itu diserahkan kepada atasan untuk dikaji ulang. Pimpinan perusahaan dalam pelaksanaan penyusunannya bertanggung jawab dalam mengambil keputusan akan anggaran biaya administrasi dan umum yang diusulkan atau diajukan untuk disetujui dan ditetapkan alokasi anggarannya.

Setelah anggaran biaya administrasi dan umum yang diusulkan tersebut disetujui dan ditetapkan, maka anggaran biaya tersebut mulai dilakasanakan dalam perusahaan sebagai pedoman kerja bagi setiap bagian-bagian perusahaan tersebut.

Dengan demikian penyusunan anggaran akan sesuai dengan kebutuhan perusahaan, karena anggaran yang disusun bawahan akan lebih sesuai dengan kondisi yang diperlukan bagiannya tersebut. Maka penyusunan anggaran akan lebih optimal dalam pemenuhan kebutuhannaya atau sesuai dengan kondisi perusahaan yang dihadapi.

Walaupun perusahaan terkadang ada peramalan dalam anggaran terlalu besar sehingga dalam realisasinya anggarannya tidak sesuai dengan yang diperkirakan . Namun disamping itu semua dengan menggunakan metode *bottom up* dalam penyusunannya mempunyai kelemahan yaitu membutuhkan waktu yang

lama atau prosesnya lambat, karena anggaran disusun terlebih dahulu oleh bawahan yang menghabiskan banyak waktu dalam pengumpulan data dari berbagai bagian yang ada dalam perusahaan.

4.2.2 Analisis Hambatan Dalam Penyusunan Anggaran Biaya Administrasi dan Umum

Dalam penyusunan anggaran biaya administrasi dan umum pada PT.PLN (Persero) ada hambatan yang terjadi dalam penyusunan anggaran biaya administrasi dan umum tersebut, dimana anggarannya sulit untuk diperkirakan dan dikendalikan disebabkan dari setiap unit pelayanan transmisi (UPT) yaitu yang terdiri dari UPT Bandung Timur, UPT Bandung Barat, UPT Bekasi, UPT Karawang, UPT Purwakarta, UPT Garut, UPT Cirebon tidak dapat ditentukan seperti anggaran untuk SPPD (surat Perjalanan Dinas), biaya makanan atau konsumsi. Dimana anggaran tersebut tidak dapat diprediksikan frekuensi dan jumlah orang yang melakukan perjalanan dinas baik itu Perjalanan Dinas Non-Diklat, Perjalanan Dinas Diklat, Perjalanan Dinas Mutasi Jabatan. Dimisalkan Para pekerja dalam sebulan diprediksikan 20 orang yang mengikuti perjalanan dinas dalam sebulan namun dalam realisasi hanya 10 orang.

Dan begitu juga biaya makanan atau konsumsi seperti dalam kegiatan rapat atau acara-acara yang dibuat oleh perusahaan salah perkiraan. Sehingga anggaran tersebut dibuat jika terlalu besar maka akan menyebabkan pembengkakan dalam pengeluaran dan begitu juga sebaliknya.

Hambatan tersebut tidak dapat ditentukan sesuai dengan keinginan untuk mengatasinya mungkin dengan memperkecil kemungkinan, yang dijadikan patokan oleh PT.PLN (Persero) Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban Jawa Bali Region Jawa Barat dalam menentukan anggarannya yaitu melihat tahun sebelumnya yang dimana dalam tahun tersebut bulan yang paling besar pengeluarannya.