



Efektivitas Manajemen Kas pada Divisi Treasury PT PLN Nusantara Power Services

Dafira Asa Nazila¹, Acep Samsudin²

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur ^{1,2}

e-mail: 23042010094@student.upnjatim.ac.id

Abstract

The study aims to analyze the effectiveness of cash management in the Treasury Division of PT PLN Nusantara Power Services, a large-scale energy service company facing complexities in liquidity and financial administration. The main issue examined is the extent to which cash management processes particularly document verification, bank reconciliation, and vendor payment approvals support liquidity control and the smooth operation of the company. The method employed is descriptive-analytical, involving direct observation, document review, and comparison of field practices with cash management theory and the COSO internal control framework. The findings indicate that cash management in the Treasury Division has generally been effective, characterized by structured procedures, a layered approval system, and routine reconciliation practices, which together ensure timely payments and maintain cash stability. The study concludes that cash management effectiveness is strongly influenced by robust internal controls, administrative accuracy, and cross-divisional coordination, while further improvements in digitalization and communication are needed to enhance efficiency in the future.

Keywords: Cash Management, Treasury Division, Internal Control.

Abstrak

Penelitian bertujuan untuk menganalisis efektivitas manajemen kas pada Divisi Treasury PT PLN Nusantara Power Services sebagai perusahaan jasa energi berskala besar yang menghadapi kompleksitas likuiditas dan administrasi keuangan. Permasalahan utama yang dikaji adalah sejauh mana proses pengelolaan kas, khususnya verifikasi dokumen, rekonsiliasi bank, dan persetujuan pembayaran vendor, mampu mendukung pengendalian likuiditas dan kelancaran operasional perusahaan. Metode yang digunakan adalah deskriptif-analitis melalui observasi langsung, telaah dokumen, serta perbandingan praktik lapangan dengan teori manajemen kas dan kerangka pengendalian internal COSO. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kas pada Divisi Treasury secara umum telah berjalan efektif dengan prosedur yang terstruktur, sistem persetujuan berlapis, dan pelaksanaan rekonsiliasi yang rutin, sehingga mampu menjaga ketepatan pembayaran dan stabilitas kas perusahaan. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas manajemen kas sangat dipengaruhi oleh pengendalian internal yang kuat, ketelitian administrasi, dan koordinasi lintas-divisi, serta memerlukan penguatan digitalisasi dan komunikasi untuk meningkatkan efisiensi di masa mendatang.

Kata Kunci: Manajemen Kas, Divisi Treasury, Pengendalian Internal.

PENDAHULUAN

Manajemen kas merupakan aspek fundamental dalam menjaga keberlangsungan operasional dan stabilitas keuangan perusahaan, khususnya pada perusahaan dengan skala dan kompleksitas tinggi seperti PT PLN Nusantara Power Services. Dalam industri ketenagalistrikan yang padat modal dan memiliki struktur biaya operasional yang dinamis, pengelolaan kas yang efektif menjadi prasyarat utama untuk menjamin likuiditas serta ketepatan pemenuhan kewajiban jangka pendek. Sejumlah kajian terdahulu menunjukkan bahwa manajemen kas yang baik berkontribusi langsung terhadap peningkatan efisiensi operasional dan kualitas pengambilan keputusan keuangan (Gitman, 2018; Ross et al., 2019).

Perusahaan di sektor utilitas dan energi menghadapi tantangan pengelolaan kas yang relatif lebih kompleks dibandingkan sektor lainnya. Tingginya kebutuhan investasi, fluktuasi biaya pemeliharaan, serta ketergantungan pada keandalan aset produksi menyebabkan arus kas perusahaan bersifat tidak stabil (Brigham dan Ehrhardt, 2020). Ketidakseimbangan antara arus kas masuk dan keluar berpotensi menimbulkan risiko kelebihan kas (idle cash) maupun defisit kas yang berdampak negatif terhadap kinerja keuangan perusahaan. Atrill dan McLaney (2017) menegaskan bahwa lemahnya perencanaan arus kas dapat menyebabkan keterlambatan pembayaran kewajiban kepada pemasok serta menurunkan tingkat kepercayaan mitra bisnis.

Sebagai anak perusahaan PT PLN (Persero) yang berstatus Badan Usaha Milik Negara (BUMN), PT PLN Nusantara Power Services tidak hanya dituntut untuk mencapai efisiensi finansial, tetapi juga untuk menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (good corporate governance). Penerapan sistem pengendalian internal yang kuat dalam manajemen kas terbukti mampu meminimalkan risiko keuangan serta meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana (Mulyadi, 2016; Kasmir, 2019). Dalam hal ini, Divisi Treasury memiliki peran strategis sebagai pusat perencanaan, pengendalian, dan pengawasan arus kas perusahaan.

Divisi Treasury bertanggung jawab dalam penyusunan proyeksi arus kas, pengelolaan likuiditas, pengendalian pembayaran, serta monitoring transaksi keuangan agar selaras dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Pengelolaan kas yang terstruktur dan terkontrol dengan baik menjadi kunci dalam menjaga kelancaran operasional perusahaan serta mendukung pencapaian tujuan bisnis jangka pendek maupun jangka panjang.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas manajemen kas pada Divisi Treasury PT PLN Nusantara Power Services melalui analisis proses kerja, identifikasi kendala operasional, serta perbandingan antara praktik yang diterapkan perusahaan dengan konsep

manajemen kas yang dikemukakan dalam literatur akademik. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan kas, serta kontribusi akademik dalam pengembangan kajian manajemen keuangan, khususnya pada sektor utilitas dan energi.

TINJAUAN LITERATUR

Efektivitas manajemen kas merujuk pada kemampuan perusahaan dalam mengelola kas secara optimal sehingga kebutuhan likuiditas dapat terpenuhi tepat waktu tanpa menimbulkan kelebihan dana yang tidak produktif. Menurut Gitman (2021), manajemen kas yang efektif bertujuan untuk menjaga keseimbangan antara ketersediaan kas dan efisiensi penggunaan dana, sehingga perusahaan mampu memenuhi kewajiban jangka pendek sekaligus memaksimalkan nilai perusahaan. Pandangan ini menekankan bahwa kas tidak hanya harus tersedia dalam jumlah yang memadai, tetapi juga dikelola secara strategis agar tidak mengurangi potensi profitabilitas.

Menurut (Horne & Wachowicz, 2016) menjelaskan bahwa efektivitas manajemen kas dapat diukur dari kemampuan perusahaan dalam merencanakan, mengendalikan, dan mengawasi arus kas masuk serta arus kas keluar secara sistematis. Manajemen kas yang efektif memungkinkan perusahaan meminimalkan risiko kekurangan kas, menghindari keterlambatan pembayaran, serta meningkatkan keandalan perencanaan keuangan. Dengan demikian, efektivitas manajemen kas berkaitan erat dengan ketepatan peramalan arus kas dan konsistensi pengendalian terhadap setiap transaksi keuangan.

Pendapat (Brigham, 2023) menyatakan bahwa efektivitas manajemen kas juga ditentukan oleh penerapan sistem pengendalian internal yang memadai, terutama dalam proses penerimaan dan pengeluaran kas. Pengendalian internal yang kuat mampu mengurangi risiko kesalahan pencatatan dan penyalahgunaan dana, sekaligus meningkatkan akuntabilitas pengelolaan kas. Sejalan dengan hal tersebut, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2013) menegaskan bahwa efektivitas pengelolaan kas sangat dipengaruhi oleh keandalan sistem pengendalian internal, termasuk pemisahan tugas, prosedur persetujuan, dan sistem pelaporan keuangan yang andal. Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa efektivitas manajemen kas merupakan kondisi di mana perusahaan mampu mengelola kas secara terencana, terkendali, dan terintegrasi dengan sistem pengendalian internal yang baik. Efektivitas ini tercermin dari kelancaran arus kas, ketepatan waktu pembayaran, keakuratan pencatatan, serta kemampuan perusahaan dalam menjaga stabilitas likuiditas untuk mendukung keberlanjutan operasional dan pencapaian tujuan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif-analitis untuk menggambarkan dan menganalisis praktik manajemen kas pada Divisi Treasury PT PLN Nusantara Power Services. Pendekatan deskriptif digunakan untuk memaparkan kondisi aktual dan mekanisme pengelolaan kas yang berjalan, sedangkan pendekatan analitis digunakan untuk mengevaluasi efektivitas proses tersebut berdasarkan teori manajemen kas dan pengendalian internal (Horne & Wachowicz, 2016; Gitman, 2018). Data penelitian diperoleh melalui observasi langsung terhadap aktivitas operasional Divisi Treasury yang meliputi proses verifikasi dokumen keuangan, pengelolaan arsip administrasi, rekonsiliasi bank, serta mekanisme persetujuan pembayaran. Data yang terkumpul dianalisis dengan membandingkan praktik lapangan dengan konsep manajemen kas dan kerangka pengendalian internal COSO, terutama terkait pemisahan fungsi, keandalan sistem persetujuan, serta ketertiban administrasi keuangan (COSO, 2013; Mulyadi, 2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Efektivitas manajemen merupakan indikator utama dalam menilai kemampuan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara optimal. Efektivitas tidak hanya diukur dari pencapaian hasil akhir, tetapi juga dari kesesuaian antara perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian yang diterapkan dalam setiap aktivitas organisasi. Manajemen yang efektif tercermin dari proses kerja yang berjalan sesuai standar, risiko operasional yang dapat dikendalikan, serta minimnya hambatan dalam pelaksanaan kegiatan. Dengan memilih aktivitas yang tepat dan relevan terhadap tujuan organisasi, setiap sumber daya yang digunakan diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata bagi pencapaian visi dan misi perusahaan secara berkelanjutan.

Manajemen kas memegang peranan krusial karena kas merupakan aset paling likuid yang menopang kelangsungan operasional jangka pendek perusahaan. Pengelolaan kas yang efektif bertujuan menjaga keseimbangan antara ketersediaan dana dan efisiensi penggunaannya, sehingga perusahaan mampu memenuhi kewajiban tepat waktu tanpa menimbulkan dana menganggur. Manajemen kas mencakup proses perencanaan, pencatatan, pengawasan, dan pengendalian arus kas masuk serta kas keluar. Melalui peramalan arus kas yang akurat dan berkelanjutan, perusahaan dapat mengantisipasi kebutuhan pendanaan di masa depan sekaligus meminimalkan risiko kekurangan likuiditas.

Kas masuk berasal dari berbagai aktivitas perusahaan, baik operasional, pendanaan, maupun investasi, sehingga pengelolaannya menuntut ketepatan waktu dan keakuratan pencatatan. Setiap penerimaan kas perlu diverifikasi melalui dokumen pendukung yang sah dan dicocokkan dengan sistem keuangan serta laporan bank. Sebaliknya, kas keluar merupakan pengeluaran

yang digunakan untuk memenuhi kewajiban operasional seperti pembayaran kepada vendor, gaji, dan biaya lainnya. Pengelolaan kas keluar memerlukan sistem pengendalian internal yang ketat melalui prosedur berlapis, mulai dari pengajuan, pemeriksaan dokumen, persetujuan pihak berwenang, hingga pelaksanaan pembayaran, guna meminimalkan risiko kesalahan maupun kecurangan.

Divisi Treasury memiliki peran strategis dalam mengelola kas, likuiditas, dan risiko keuangan perusahaan secara terintegrasi. Divisi ini bertanggung jawab dalam memantau arus kas, menyusun proyeksi keuangan, melakukan rekonsiliasi bank, serta memastikan ketersediaan dana untuk mendukung kelancaran operasional. Penerapan pengendalian internal melalui sistem persetujuan, verifikasi, dan koordinasi antar-divisi menjadi elemen penting dalam memastikan bahwa setiap transaksi keuangan berjalan sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Efektivitas manajemen kas sangat ditentukan oleh kemampuan Divisi Treasury dalam mengelola dana perusahaan secara terstruktur, akurat, dan tepat waktu. Efektivitas tersebut tercermin dari kelancaran proses pembayaran, keandalan data keuangan, serta kemampuan perusahaan dalam mengantisipasi dan mengatasi kendala operasional. Dukungan sumber daya manusia yang kompeten serta integrasi sistem keuangan antar unit kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan akurasi perencanaan dan pengendalian kas. Dengan demikian, Divisi Treasury tidak hanya berfungsi sebagai unit administratif, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam menjaga stabilitas keuangan dan keberlanjutan usaha perusahaan.

PT PLN Nusantara Power Services (PLN NPS) merupakan anak perusahaan PT PLN Nusantara Power (PLN NP), subholding pembangkitan PT PLN (Persero), yang berperan penting dalam mendukung keandalan sistem ketenagalistrikan nasional. Perusahaan ini berdiri secara resmi pada tahun 2001 sebagai pengembangan dari unit jasa pemeliharaan pembangkit yang dibentuk sejak 1995, seiring meningkatnya kompleksitas pengelolaan pembangkit listrik. Kehadiran PLN NPS menjadi bagian integral dalam penyediaan layanan teknis yang profesional, terstandar, dan berorientasi pada keberlanjutan.

Seiring dengan perkembangan bisnis, PLN NPS mengalami transformasi dari penyedia jasa pemeliharaan menjadi penyedia layanan terpadu Operation and Maintenance (O&M) untuk berbagai jenis pembangkit listrik, baik milik PLN maupun mitra eksternal. Transformasi ini diperkuat melalui rebranding dari PJB Services menjadi PT PLN Nusantara Power Services pada tahun 2024, yang mencerminkan komitmen perusahaan dalam memperkuat identitas, profesionalisme, serta daya saing di tingkat nasional dan global. Saat ini, PLN NPS menyediakan berbagai layanan, mulai dari operasi dan pemeliharaan, overhaul, engineering, commissioning, hingga dukungan relokasi pembangkit,

dengan sistem manajemen mutu yang tersertifikasi dan rekam jejak proyek hingga ke luar negeri. Untuk mendukung seluruh aktivitas tersebut, PLN NPS menerapkan struktur organisasi yang terintegrasi dan berjenjang, dipimpin oleh Direksi dan diawasi oleh Dewan Komisaris sesuai ketentuan perundang-undangan. Struktur organisasi ini mencakup berbagai direktorat yang bertanggung jawab atas perencanaan bisnis, pemasaran, operasi pembangkit, proyek teknis, keuangan, serta pengelolaan sumber daya manusia. Melalui koordinasi yang efektif antar unit, seluruh proses bisnis perusahaan dapat berjalan secara efisien dan selaras dengan strategi korporasi.

Proses bisnis PLN NPS berfokus pada penyediaan jasa operasi dan pemeliharaan pembangkit listrik, mulai dari perencanaan kebutuhan pengguna, pengadaan barang dan jasa, hingga pelaksanaan layanan teknis di lapangan. Seluruh rangkaian proses tersebut didukung oleh fungsi supply chain, pengendalian proyek, serta sistem pengendalian internal yang kuat. Dalam hal ini, Divisi Treasury memegang peranan penting dalam mengelola arus kas, persetujuan pembayaran, rekonsiliasi bank, serta perencanaan likuiditas, sehingga kegiatan operasional inti perusahaan dapat berjalan tanpa hambatan keuangan.

PLN NPS menjalankan kegiatan usahanya dengan berlandaskan pada regulasi internal dan eksternal, termasuk Undang-Undang Perseroan Terbatas Nomor 40 Tahun 2007 serta ketentuan pengadaan barang dan jasa BUMN. Selain itu, perusahaan secara konsisten menerapkan prinsip good corporate governance melalui sistem pengendalian internal, manajemen risiko, dan kepatuhan terhadap standar keselamatan dan kesehatan kerja. Prinsip-prinsip tersebut sejalan dengan visi perusahaan untuk menjadi pengelola pembangkit listrik dan utilitas industri yang terpercaya di Indonesia dan pasar global, serta misi untuk mendorong digitalisasi, keberlanjutan, dan sinergi dalam lingkungan PLN Group.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa efektivitas manajemen kas pada Divisi Treasury PT PLN Nusantara Power Services sangat ditentukan oleh ketepatan waktu, ketelitian verifikasi dokumen, kelengkapan bukti transaksi, serta koordinasi lintas-divisi dalam proses persetujuan pembayaran. Penerapan pengendalian internal yang memadai, alur persetujuan yang terstruktur, serta rekonsiliasi bank yang rutin terbukti berperan penting dalam menjaga likuiditas dan kelancaran transaksi keuangan perusahaan. Selain itu, praktik pengelolaan kas yang diterapkan menunjukkan kesesuaian dengan teori manajemen kas, efektivitas organisasi, dan kerangka pengendalian internal COSO. Divisi Treasury tidak hanya berfungsi sebagai unit administratif, tetapi juga memiliki peran strategis dalam mendukung stabilitas keuangan dan keberlanjutan operasional perusahaan. Oleh karena itu,

optimalisasi sistem digital, integrasi antar-unit kerja, dan penguatan prosedur operasional menjadi faktor kunci untuk terus meningkatkan efektivitas manajemen kas di lingkungan perusahaan jasa energi berskala besar.

DAFTAR PUSTAKA

Brigham, E.F. (2023) *Fundamentals of financial management*. 16th edn. Boston: Cengage Learning.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2013) *Internal control – integrated framework*. New York: AICPA.

Gitman, L.J. (2018) *Principles of managerial finance*. 14th edn. Boston: Pearson Education.

Gitman, L.J. (2021) *Principles of managerial finance*. 15th edn. Boston: Pearson Education.

Handoko, T.H. (2020) *Manajemen*. 2nd edn. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

Harahap, S.S. (2020) *Analisis kritis atas laporan keuangan*. Jakarta: Rajawali Pers.

Hery (2021) *Manajemen keuangan*. Jakarta: Grasindo.

Horne, J.C. van and Wachowicz, J.M. (2016) *Fundamentals of financial management*. 13th edn. Harlow: Pearson Education.

Kieso, D.E., Weygandt, J.J. and Warfield, T.D. (2020) *Intermediate accounting*. 18th edn. Hoboken: Wiley.

Mulyadi (2016) *Sistem akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.

PLN Nusantara Power Services (2024) *PLN Nusantara Power Services: Company profile*. Sidoarjo: PT PLN Nusantara Power Services.

Prawironegoro, D. and Purwanti, A. (2020) *Manajemen keuangan 2*. Edisi terbaru. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Rahardjo, B. (2024) 'Peningkatan efektivitas treasury melalui integrasi sistem dan pelatihan SDM di sektor energi', *Majalah Treasury Indonesia*, Edisi Khusus 2024, pp. 1-10.

Robbins, S.P. and Coulter, M. (2021) *Management*. 15th edn. Harlow: Pearson Education.