



Implementasi Kebijakan Pengendalian Anggaran untuk Kegiatan Pengadaan Barang dan Jasa

Arista Salsabila¹, Acep Samsudin²

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

e-mail: 23042010036@student.upnjatim.ac.id

Abstract

Budgetary control is a crucial element in ensuring the effectiveness and efficiency of corporate financial management, particularly in the procurement of goods and services. This study aims to analyze the implementation of budgetary control policies at PT PLN Nusantara Power Services, with a focus on the mechanisms of budget planning, execution, and monitoring in procurement activities. The research adopts a qualitative descriptive approach through observation, interviews with relevant stakeholders, and analysis of budget documents and realization reports. The findings indicate that the implementation of budgetary control plays an important role in maintaining financial discipline, preventing inefficiencies, and enhancing transparency and accountability at each stage of the procurement process. Nevertheless, several challenges remain, particularly related to administrative delays and inter-unit coordination. Overall, the applied budgetary control system has supported more orderly and accountable corporate financial governance and has contributed to the smooth implementation of goods and services procurement.

Keywords: Procurement, Budget, Monitoring, Administration.

Abstrak

Pengendalian anggaran merupakan elemen krusial dalam menjamin efektivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan perusahaan, khususnya pada proses pengadaan barang dan jasa. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan kebijakan pengendalian anggaran pada PT PLN Nusantara Power Services, dengan fokus pada mekanisme perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan anggaran dalam kegiatan pengadaan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif melalui observasi, wawancara dengan pihak terkait, serta analisis dokumen anggaran dan laporan realisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan pengendalian anggaran telah berperan penting dalam menjaga disiplin keuangan, mencegah pemborosan, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pada setiap tahapan pengadaan barang dan jasa. Masih ditemukan beberapa kendala, terutama terkait keterlambatan proses administrasi dan koordinasi antarunit kerja. Pengendalian anggaran yang diterapkan telah mendukung tata kelola keuangan perusahaan yang lebih tertib dan bertanggung jawab, serta berkontribusi terhadap kelancaran pelaksanaan pengadaan barang dan jasa.

Kata Kunci: Pengadaan, Anggaran, Pemantauan, Administrasi.

PENDAHULUAN

Efektivitas pengelolaan anggaran merupakan salah satu faktor kunci dalam mendukung kinerja operasional perusahaan, terutama pada perusahaan yang bersifat strategis dan memiliki ruang lingkup layanan publik seperti pada PT PLN Nusantara Power Services. Sebagai perusahaan yang menyediakan layanan operasi, pemeliharaan, dan jasa pendukung ketenagalistrikan, PT PLN Nusantara Power Services untuk mengelola anggaran secara tepat dan terukur, terutama pada kegiatan pengadaan barang dan jasa yang memiliki porsi besar dalam struktur biaya operasional perusahaan.

Menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018, pengadaan barang dan jasa merupakan segala aktivitas untuk mendapatkan barang atau jasa, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga penyelesaian kegiatan, baik dilaksanakan secara swakelola maupun melalui penyedia. Pada sektor pemerintah, pengadaan barang dan jasa harus dapat dipertanggungjawabkan secara administrasi dan keuangan karena pembiayaannya berasal dari APBN/APDB. Secara umum, pengadaan barang dan jasa tidak hanya mencakup proses pembelian tetapi juga semua tahapan lain yang terintegrasi, seperti identifikasi kebutuhan, pemilihan vendor, monitoring pemenuhan barang/jasa, dan evaluasi hasil pengadaan.

Pengadaan Langsung merupakan metode untuk memperoleh Barang/Jasa secara langsung dari Penyedia tanpa melalui proses lelang, seleksi, atau penunjukan khusus. Sesuai pasal 57 ayat (5) dalam Perpres nomor 70 tahun 2012, proses Pemilihan Penyedia untuk Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa lainnya dengan pendekatan Pengadaan Langsung. Pengertian Prosedur Menurut Mulyadi (2016), prosedur mendeskripsikan sebuah aktivitas administratif yang sering melibatkan beberapa individu dari satu atau lebih departemen, yang dibuat untuk memastikan proses penanganan berjalan dengan baik.

Proses pengadaan barang dan jasa di PT PLN Nusantara Power Services pada dasarnya dimulai dari identifikasi kebutuhan sampai pembayaran, dengan keterlibatan kebutuhan sampai pembayaran, dengan keterlibatan dari divisi pengguna (user), divisi rantai pasok atau pengadaan, dan divisi anggaran atau keuangan sebagai pengendali biaya. Dalam anggaran, setiap tahapan pengadaan harus selaras dengan rencana kerja dan anggaran perusahaan (RKAP) agar kebutuhan perusahaan tetap sesuai dengan prioritas biaya yang sudah ditetapkan. Pengendalian anggaran juga diperkuat melalui penerapan tata kelola perusahaan dan sistem manajemen terintegrasi yang mensyaratkan pengelolaan risiko, kepatuhan, serta integritas dalam proses keuangan dan pengadaan, penyimpangan anggaran atau pengeluaran yang tidak sesuai RKAP dapat diminimalkan. Implementasi kebijakan pengendalian anggaran di PT PLN Nusantara Power Services diarahkan untuk memastikan setiap rupiah

yang dibelanjakan mendukung keandalan pembangkit, keberlanjutan keuangan, dan akuntabilitas kepada pemangku kepentingan.

TINJAUAN LITERATUR

Efektivitas pengelolaan anggaran merupakan kemampuan organisasi dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan anggaran secara optimal agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai sesuai dengan rencana. Menurut (Anthony & Govindarajan, 2017), pengelolaan anggaran yang efektif tercermin dari kesesuaian antara perencanaan anggaran dan realisasi kegiatan, serta kemampuan manajemen dalam mengendalikan penyimpangan yang terjadi. Anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan keuangan, tetapi juga sebagai instrumen pengendalian manajemen yang membantu organisasi menjaga disiplin keuangan dan efisiensi penggunaan sumber daya.

Penelitian (Hansen & Mowen, 2018) menjelaskan bahwa efektivitas pengelolaan anggaran sangat dipengaruhi oleh kejelasan tujuan, akurasi perencanaan biaya, serta sistem pengawasan yang berkelanjutan. Anggaran yang disusun berdasarkan kebutuhan riil organisasi dan disertai dengan pengendalian yang memadai akan meminimalkan pemborosan dan meningkatkan nilai guna setiap pengeluaran. Pengendalian anggaran berperan sebagai mekanisme evaluasi yang membandingkan antara anggaran dan realisasi untuk mengidentifikasi penyimpangan serta menentukan tindakan korektif yang diperlukan. Dari perspektif pengendalian internal, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2013) menegaskan bahwa efektivitas pengelolaan anggaran berkaitan erat dengan penerapan sistem pengendalian internal yang mencakup lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Penerapan prinsip-prinsip tersebut memungkinkan organisasi memastikan bahwa penggunaan anggaran berjalan sesuai kebijakan, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, pengelolaan anggaran yang efektif tidak hanya mendukung pencapaian tujuan keuangan, tetapi juga memperkuat tata kelola organisasi secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam laporan magang ini adalah metode deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis pelaksanaan kebijakan pengendalian anggaran dalam kegiatan pengadaan barang dan jasa di PT PLN Nusantara Power Services. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan anggaran sesuai dengan kebijakan perusahaan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung terhadap aktivitas pengadaan barang dan jasa, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan dan pengendalian anggaran.

Dalam melakukan penelitian ini juga dilakukan wawancara dengan pegawai yang terlibat dalam proses perencanaan anggaran, pelaksanaan pengadaan, serta pengawasan keuangan guna memperoleh informasi yang relevan dan akurat. Penulis juga melakukan studi dokumentasi dengan menganalisis dokumen pendukung seperti rencana anggaran, dokumen pengadaan, serta laporan realisasi anggaran. Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis dengan cara membandingkan antara perencanaan anggaran dan realisasi pelaksanaannya, serta mengkaji kesesuaian pelaksanaan pengendalian anggaran dengan ketentuan dan kebijakan yang berlaku di perusahaan. Hasil analisis digunakan untuk mengidentifikasi peran pengendalian anggaran, manfaat yang dihasilkan, serta kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan pengendalian anggaran dalam proses pengadaan barang dan jasa di PT PLN Nusantara Power Services merupakan bagian penting dari sistem pengelolaan keuangan perusahaan yang bertujuan untuk menjamin efektivitas, efisiensi, serta akuntabilitas penggunaan dana. Pengendalian anggaran berfungsi sebagai mekanisme preventif dan korektif agar setiap kegiatan pengadaan selaras dengan rencana kerja dan anggaran perusahaan yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan pandangan Mulyadi (2016) yang menyatakan bahwa pengendalian anggaran merupakan instrumen utama dalam memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan operasional tidak menyimpang dari perencanaan keuangan.

Pada tahap perencanaan, pengendalian anggaran dimulai dari penyusunan kebutuhan barang dan jasa oleh masing-masing unit kerja berdasarkan kebutuhan operasional dan prioritas strategis perusahaan. Usulan kebutuhan tersebut kemudian diselaraskan dengan pagu anggaran yang tersedia agar setiap aktivitas pengadaan memiliki dasar anggaran yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan. Proses ini mencerminkan prinsip perencanaan anggaran yang sistematis, sebagaimana dikemukakan oleh Hansen dan Mowen (2018), bahwa anggaran yang disusun secara partisipatif dan berbasis kebutuhan operasional mampu meningkatkan ketepatan alokasi sumber daya dan mengurangi risiko pemborosan.

Pada tahap pelaksanaan, pengendalian anggaran diterapkan melalui mekanisme administrasi dan prosedur persetujuan yang berlapis. Setiap proses pengadaan hanya dapat dilaksanakan apabila telah sesuai dengan pagu anggaran yang disetujui serta memenuhi ketentuan internal perusahaan. Prosedur verifikasi dokumen, pencatatan, dan persetujuan dari pihak berwenang berfungsi sebagai alat kontrol untuk mencegah terjadinya pengeluaran yang melebihi anggaran atau tidak sesuai peruntukan. Hal ini sejalan dengan teori pengendalian manajemen yang dikemukakan oleh

Anthony dan Govindarajan (2017), yang menekankan bahwa pengendalian anggaran harus mampu membatasi perilaku oportunistik dan memastikan disiplin keuangan dalam organisasi.

Tahap pengawasan yaitu pengendalian anggaran dilakukan melalui pemantauan realisasi anggaran secara berkala dengan membandingkan antara rencana dan realisasi pengeluaran. Apabila ditemukan adanya selisih atau penyimpangan, dilakukan evaluasi untuk mengidentifikasi penyebab serta menentukan langkah perbaikan yang diperlukan. Mekanisme pengawasan ini mencerminkan prinsip pengendalian internal sebagaimana dirumuskan dalam kerangka COSO, yang menekankan pentingnya kegiatan monitoring untuk memastikan efektivitas pengendalian dan keandalan pelaporan keuangan (COSO, 2013). Dengan pengawasan yang berkelanjutan, perusahaan dapat menjaga efisiensi penggunaan anggaran serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses pengadaan.

Pengendalian anggaran juga didukung oleh sistem administrasi dan dokumentasi yang tertib, khususnya dalam pengelolaan dokumen permintaan pengadaan (Purchase Requisition/PR). Pencatatan dokumen secara sistematis, pengarsipan fisik dan digital, serta monitoring status dokumen menjadi bagian penting dalam menjaga keterlacakan (traceability) setiap proses pengadaan. Praktik ini sejalan dengan pendapat Romney dan Steinbart (2021) yang menyatakan bahwa sistem dokumentasi dan pengarsipan yang baik merupakan elemen penting dalam sistem informasi akuntansi untuk mendukung pengendalian internal dan meminimalkan risiko kesalahan maupun keterlambatan proses.

Pelaksanaannya masih ditemukan beberapa kendala, seperti potensi keterlambatan akibat kelengkapan dokumen yang belum optimal atau ketidaksesuaian data administrasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian anggaran tidak hanya bergantung pada prosedur formal, tetapi juga pada ketelitian sumber daya manusia dan koordinasi antar unit kerja. Oleh karena itu, penguatan kompetensi administrasi, pemanfaatan sistem digital yang terintegrasi, serta peningkatan koordinasi lintas fungsi menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan pengendalian anggaran (Hery, 2021). Penerapan pengendalian anggaran dalam proses pengadaan barang dan jasa di PT PLN Nusantara Power Services telah mencerminkan praktik tata kelola keuangan yang baik. Pengendalian yang dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan berkontribusi dalam meningkatkan disiplin keuangan, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan anggaran. Dengan terus melakukan penyempurnaan sistem dan prosedur, pengendalian anggaran diharapkan mampu mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Divisi Anggaran PT PLN Nusantara Power Services memiliki peran strategis dalam menjaga ketertiban, akurasi, dan akuntabilitas administrasi keuangan perusahaan. Melalui penerapan sistem pencatatan Payment Request (PR) yang terstruktur, pemanfaatan monitoring berbasis data, penggunaan buku ekspedisi, serta pengarsipan digital yang terdokumentasi dengan baik, proses pengelolaan anggaran dapat dipantau secara jelas dan sistematis. Praktik tersebut memungkinkan keterlacakan dokumen yang optimal serta mendukung kelancaran alur persetujuan anggaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketertiban administrasi dan pengendalian dokumen merupakan faktor kunci dalam mendukung efektivitas pengendalian anggaran. Proses verifikasi, pencatatan, dan pengarsipan yang dilakukan secara konsisten mampu meminimalkan risiko kesalahan administrasi, keterlambatan proses, serta potensi penyimpangan anggaran. Divisi Anggaran tidak hanya berfungsi sebagai unit administratif, tetapi juga sebagai bagian penting dalam sistem pengendalian internal yang mendukung transparansi, disiplin keuangan, dan tata kelola perusahaan yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R.N. and Govindarajan, V. (2017) *Management control systems*. 13th edn. New York: McGraw-Hill Education.
- Arens, A.A., Elder, R.J. and Beasley, M.S. (2020) *Auditing and assurance services*. 17th edn. Harlow: Pearson Education.
- As'ad, Z.A. and Yuniarti, A. (2024) 'Analisis realisasi anggaran biaya bagian humas dan protokoler pada PT Pegadaian Kanwil XXI Surabaya', *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 2(3), pp. 89-101.
- Brigham, E.F. and Ehrhardt, M.C. (2023) *Financial management: Theory and practice*. 16th edn. Boston: Cengage Learning.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2013) *Internal control - integrated framework*. New York: AICPA.
- Hansen, D.R. and Mowen, M.M. (2018) *Cost management: Accounting and control*. 7th edn. Boston: Cengage Learning.
- Hasan, A.S.P. and Budi Santoso (2024) 'Pengaruh pengadaan barang dan jasa serta penyerapan anggaran terhadap kinerja keuangan PT PLN (Persero) Kabupaten Pinrang', *Journal of Social Science Research*, 6(1), pp. 45-58.
- Hery (2021) *Manajemen keuangan*. Jakarta: Grasindo.

- Horngren, C.T., Datar, S.M. and Rajan, M.V. (2020) *Cost accounting: A managerial emphasis*. 16th edn. Harlow: Pearson Education.
- Kretarto, S.I.A. and Yulianti, R. (2024) 'Analisis prosedur pelaksanaan pengadaan langsung barang dan jasa di PT PLN Nusantara Power Services', *Student Research Journal*, 3(2), pp. 112-123.
- Makatita, T.F.R. and Ibrahim, M. (2025) 'Analisis alur proses pengadaan material stock wire rope PLTU Amurang', *Neraca Manajemen dan Ekonomi*, 4(1), pp. 1-12.
- Mulyadi (2016) *Sistem akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Prawironegoro, D. and Purwanti, A. (2020) *Manajemen keuangan*. Edisi terbaru. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Robbins, S.P. and Coulter, M. (2021) *Management*. 15th edn. Harlow: Pearson Education.
- Romney, M.B. and Steinbart, P.J. (2021) *Accounting information systems*. 15th edn. Harlow: Pearson Education..