

## ANALISIS PENGANGGARAN MODAL PEKERJAAN PERLUASAN TERMINAL BANDAR INTERNASIONAL PT. ANGKASA PURA 1 (PERSERO)

Yana Kumala Sari Sihalo<sup>1\*</sup>, Henny Andriyani Wirananda<sup>2</sup>, Fachrun Nissa<sup>3</sup>  
 Program Studi Akuntansi, Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Nusantara Al-Washliyah<sup>1,2</sup>  
 Akuntansi Perpajakan, Akademi Manajemen Informatika & Komputer Universal<sup>3</sup>  
 Email: [yanadoang9999@gmail.com](mailto:yanadoang9999@gmail.com)<sup>1</sup>, [hennyandriyani@umnaw.ac.id](mailto:hennyandriyani@umnaw.ac.id)<sup>2</sup>,  
[fachrunnissauniversal@gmail.com](mailto:fachrunnissauniversal@gmail.com)<sup>3</sup>

<p><b>Menerima:</b> 17/01/2026</p> <p><b>Diterima:</b> 26/01/2026</p> <p><b>Menerbitkan:</b> 01/03/2026</p> <p><i>Korespondensi*</i></p> <p>Karya ini dilisensikan di bawah <a href="https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/">Creative Commons Attribution 4.0 International License</a>.</p>	<p><b>Abstrak</b> - Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses penyusunan anggaran Perluasan Terminal Bandara Internasional Zainuddin Abdul Madjid Lombok pada PT. Angkasa Pura 1 (Persero). Keluaran laporan akhir Perencanaan akan dianalisis menggunakan metode deskripsikomparatif terhadap aspek-aspek penganggaran perusahaan melalui perspektif penganggaran modal atau investasi yang lebih bersifat manajemen proyek atau engineering system dibandingkan investasi yang bersifat surat berharga atau yang lainnya. Penganggaran Pekerjaan Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok dari hasil penelusuran telah memenuhi beberapa aspek-aspek penyusunan anggaran perusahaan yang baik, meskipun beberapa prediksi-prediksi strategis meleset dari yang diperkirakan. Penganggaran modal perusahaan sendiri dalam aplikasi dan praktisnya terdapat beberapa kelemahan dalam melakukan prediksi-prediksi imbal balik masa depan dari nilai investasi yang dikeluarkan karena kurangnya integrasi terhadap tujuan-tujuan strategis perusahaan atau terhadap regulasi tingkat atas yang harus dipenuhi terutama dalam perolehan nilai aset atau aktiva tetap dengan nilai yang signifikan. Dengan tulisan ini diharapkan dapat membangkitkan kesadaran-kesadaran akan pentingnya evaluasi penganggaran modal sebelum anggaran tersebut dikeluarkan untuk dilakukan uji kelayakannya dari perspektif nilai dan waktu.</p> <p><b>Kata Kunci:</b> aset, investasi, modal, penganggaran, strategis</p>
--	--

### Pendahuluan

Anggaran perusahaan adalah sebuah keluaran kuantitatif perencanaan perusahaan yang mengalokasikan sumber daya-sumber daya dalam periode tertentu (Garrison et al., 2010) (Datar & Rajan, 2018). Anggaran yang merupakan keluaran dari proses penyusunannya ini disebut juga dengan istilah penganggaran dibedakan dengan istilah anggaran itu sendiri penganggaran adalah proses bukan produk atau keluaran. Penganggaran merupakan salah satu bagian dari proses perencanaan dalam manajemen (fungsi-fungsi manajemen) (Nafarin, 2020). Dalam penganggaran perusahaan dapat

dikelompokkan menjadi 2 bagian besar dilihat dari karakteristik penyusunannya yaitu penganggaran operasional (operational budgeting) dan penganggaran modal (capital budgeting) (Garrison et al., 2010) (Datar & Rajan, 2018) (Nafarin, 2020).

Penganggaran operasional bukan merupakan lingkup pembahasan untuk mengevaluasi penganggaran proyek Perluasan Terminal Bandara Internasional Zainuddin Abdul Madjid Lombok karena karakteristiknya. Tetapi dibebberapa bagian dibicarakan sebagai bagian dari penganggaran perusahaan secara umum. Biasanya dalam hal anggaran proyek, anggaran mempunyai karakteristik nilai yang besar dan proses penyusunan yang lebih dikaitkan dengan pengambilan keputusan lebih bersifat strategis daripada operasional (Baramuli, 2009) (Lalli, 2012). Perluasan Bandara ini dilaksanakan setelah terjadinya Gempa Lombok Juli 2018 (yang cukup banyak membawa kerugian baik itu kehilangan jiwa ataupun kerugian ekonomi pada waktu itu) dimana tahap pelaksanaannya dimulai pada tanggal 10 Februari 2020 dan berakhir pada tanggal 23 Desember 2021. Dampak Gempa Lombok Juli 2018 secara umum tidak berdampak signifikan langsung kepada kerusakan-kerusakan fasilitas Bandara pada waktu itu sehingga perencanaan pekerjaan perluasan Terminal juga tidak mengalami banyak perubahan kecuali pada penguatan struktur bawah perluasan terminal. Seiring jalan, selama proses perencanaan dan konstruksi, proyek Perluasan Terminal Bandara Internasional ZAM Lombok juga masuk dalam daftar Proyek Strategis Nasional dan menjadi prioritas dalam penyelesaian pekerjaan proyek pemerintah di seluruh Indonesia. Ini dilakukan untuk mendukung kegiatan Balap Motor GP Mandalika Lombok NTB yang diadakan pada tahun 2021. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana intergasi penganggaran proyek Perluasan Bandara Internasional ZAM Lombok dengan tujuan-tujuan strategis PT. Angkasa Pura 1 (Persero) sebagai entitas bisnis dalam kerangka penganggaran modal perusahaan dan sejauh mana penganggaran modal ini berhasil dilakukan terkait isu-isu intergasi strategis dengan anggaran tersebut. PT. Angkasa Pura 1 (Persero) sendiri adalah sebuah badan usaha milik negara (BUMN) dimana kepemilikan terbesar adalah ada pada Pemerintah Republik Indonesia. Untuk itu selain pemenuhan proses bisnis yang baik, BUMN juga harus mematuhi ketentuan regulasi-regulasi pemerintah terkait kebijakan publik dan aturan main penganggaran modal BUMN. Salah satu ketentuan regulasi terkait lingkup penganggaran modal konstruksi yang harus dipatuhi adalah Peraturan Menteri PUPR Nomor 8 Tahun 2023 tentang Pedoman Penyusunan Perkiraan Biaya Pekerjaan Konstruksi Bidang Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dari Kementerian PUPR RI.

### Tinjauan Pustaka

Tujuan penganggaran modal dalam perusahaan secara umum adalah sama dari tujuan dari perusahaan itu sendiri yaitu menambah nilai perusahaan sehingga kekayaan pemilik atau shareholder bertambah. Berbeda dalam penganggaran operasional yang biasanya tujuan dari penganggaran tersebut adalah peningkatan laba, penganggaran modal bertujuan untuk meningkatkan nilai masa depan aset atau kekayaan perusahaan dari investasi yang dilakukan (Harimurti, 2008) (Garrison et al., 2010) (Datar & Rajan, 2018) (Nafarin, 2020). Beberapa ketentuan penganggaran perusahaan yang perlu

diperhatikan agar dapat menghasilkan anggaran yang baik adalah (Nafarin, 2020): Pertama adalah motivasi penganggaran. Dimana keterlibatan manajemen puncak dapat memicu motivasi dan fokus dari proses yang optimal dan baik. Biasanya hal ini dapat dipenuhi dengan: Ketantuan organisasi manajemen pengelolaan; Strategi, kebijakan, dan tujuan perusahaan yang terintegrasi; Penandatanganan kontrak dilakukan oleh manajemen puncak. Kedua adalah ketelitian dan aktualitas anggaran. Dimana kewajaran pembentuk harga dari item-item pekerjaan/barang/jasa perlu diperhatikan. Untuk memenuhi hal tersebut maka beberapa yang harus dipenuhi dalam proses penganggaran adalah pematuhan dan konsistensi acuan terhadap: Aturan-aturan yang berlaku seperti Pemen PUPR Nomor 8 tahun 2023 (revisi dari permen sebelumnya); Ketentuan berlakunya standar-standar baik nasional ataupun internasional (SKEP, SNI, PIUL, IEC, ISO, OHSAS, dll). Ketiga adalah proses penyusunan anggaran yang seimbang dan tidak berpihak. Dengan dipenuhinya faktor ini dapat menciptakan ketertarikan ketika dilakukan proses pengadaan sehingga pilihan-pilihan yang terbaik (pencapaian mutu terbaik) terbuka dengan saat bersamaan tidak merugikan perusahaan dengan anggaran yang terlalu mahal. Untuk itu proses penganggaran modal harus mempunyai ketentuan detail dari setiap pekerjaan/barang/jasa yang dianggarkan dari: Spesifikasi yang jelas dari item yang dianggarkan; Terdapat prosedur dan metode untuk mencapai hasil dengan mutu yang diinginkan dari item yang dianggarkan. Keempat adalah anggaran yang akurat dan tepat, merupakan tujuan akhir dari penganggaran perusahaan dimana nilai yang didapatkan adalah optimal dan berimbang. Pencapaian dapat berupa: Pembuatan jadwal dan program dari realisasi anggaran dapat menurunkan resiko-resiko keterlambatan pencapaian tujuan penganggaran; Setelah pembuatan jadwal dan program, pengawasan terukur dari jadwal dan program tersebut juga dilakukan; Keakuratan anggaran juga dapat tercapai setelah ketiga poin diatas sebelumnya dapat dipenuhi (Lalli, 2012).

Keseluruhan dari aspek-aspek penganggaran diatas adalah proses umum baik dari penganggaran operasional dan penganggaran modal. Tetapi untuk penganggaran modal aspek-aspek diatas ditambahkan dengan menggunakan perspektif manajemen proyek dan engineering system dalam detail pencapaian aspek-aspek tersebut sehingga penganggaran modal diharapkan dapat yang baik tercapai atau dipenuhi (Forsberg et al., 2005) (Project Management Institute, 2021) (International Federation of Consulting Engineers. Conditions of Contracts for Construction, 1999). Aktualnya penganggaran modal mempunyai sifat-sifat berikut: mempunyai nilai yang besar, waktu yang pendek, penggunaan sumber daya tambahan yang cukup banyak kemudian ditambah dengan pengetahuan-pengetahuan mutakhir, resiko-resiko yang tidak diketahui, dan kompleksitas dari keterlibatan para stakeholder pekerjaan. Ini membuat penganggaran modal mempunyai resiko langsung yang tinggi dengan nilai yang cukup signifikan bagi sebuah perusahaan. Beberapa pernyataan penganggaran modal mempunyai periode waktu yang panjang ini dimaksud dengan periode jangka-panjang dari dampak-dampak (operasional dan disposal) dari nilai investasi yang mempunyai

rentang waktu lebih panjang dari pelaksanaannya (perolehan aset/aktiva tetap) yang biasanya termasuk dalam satu-kesatuan siklus aset atau investasi. Untuk proses perolehan nilai aset atau pelaksanaan pekerjaan mempunyai waktu yang sangat pendek dan tidak periodik (Abdi et al., 2020)(Nafarani et al., 2023) (Forsberg et al., 2005) (Project Management Institute, 2021).

Dalam penganggaran modal perusahaan, hal ini terkait dengan kebutuhan organisasi akan pengembangan dan pengimplementasian kapasitas dan strategi baru akan kesuksesan masa depan perusahaan (pengembangan dan penambahan kapasitas bandara dalam melayani penumpang misalnya). Pengalokasian sumber daya terhadap kebutuhan strategi ini dibandingkan kebutuhan menjaga kapabilitas operasional yang lebih ke dalam penganggaran operasional, dibedakan (Lalli, 2012).



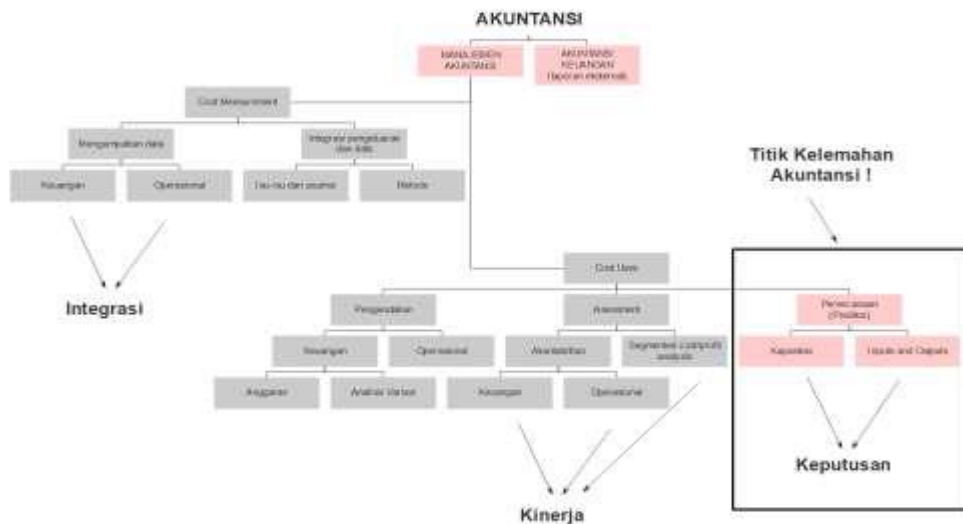
Gambar 1. Penganggaran dan pengendalian pengeluaran oleh lingkup Inisiatif Strategi dan Aktifitas Operasional (Lalli, 2012)

Dalam menentukan pengetahuan-pengetahuan atas kapasitas, input, dan output seperti pada gambar 1 diperlukan juga pengetahuan akan pemetaan strategis dari proses yang akan dihadapi. Dimana anggaran yang akan diajukan ini dapat dikategorikan berdasarkan karakteristik pekerjaannya diantaranya: aktifitas operasional yang bersifat standard, berulang, stabil/statis, atau penganggaran ini adalah hasil dari inisiatif strategis dengan karakteristiknya yang lebih unik, spesifik, baru, dan acak. Pertimbangan lain lagi agar proses pemetaan anggaran dapat dilakukan dengan baik adalah waktu penganggaran, ini dilakukan sebagai variabel bersama dari karakteristik pekerjaan dan tidak berdiri-sendiri atau terpisah (Lalli, 2012).



Gambar 2. Pencapaian keakuratan anggaran terhadap biaya (Lalli, 2012)

Integrasi antara penganggaran modal dan tujuan-tujuan strategis sangat penting karena kebanyakan investasi atau penganggaran modal perusahaan mengalami kegagalan. Beberapa sebab tidak terintegrasinya penganggaran modal dengan tujuan-tujuan strategis adalah pertama karena kebanyakan para manager sangat sedikit berdiskusi tentang strategis perusahaan, kedua para karyawan perusahaan itu sendiri hanya sekitar 5% yang memahami tujuan-tujuan strategis perusahaan, kemudian sebab ketiga adalah kurangnya insentif strategis, dan terakhir adalah kurangnya integrasi anggaran dengan strategis perusahaan (Lalli, 2012).



Gambar 3. Kelemahan akuntansi dalam penganggaran modal (Lalli, 2012)

Selain kurangnya integrasi antara strategis perusahaan dan penganggaran modal (tidak melalui inisiatif strategis), beberapa kelemahan dalam penganggaran modal kebanyakan dari proses akuntansi itu sendiri. Dalam proses history atau waktu lampau, proses akuntansi, dapat mendefinisikan dengan baik proses-proses keuangan perusahaan tetapi ketika keterlibatan rentang waktu masa depan keputusan-

keputusan keuangan masih kekurangan pengetahuan tentang seberapa jauh kapasitas dalam skala perusahaan dapat dicapai, input dan output apa yang terjadi dimasa depan dengan tantangan yang terus berubah dalam pasar industri yang digeluti (Lalli, 2012). Proses mapping dan integrasi strategis terhadap penganggaran modal dapat membantu kekurangan-kekurangan dari proses akuntansi tersebut.

## METODE PENELITIAN

Secara umum kelayakan pengambilan keputusan investasi dalam penganggaran modal adalah berdasarkan *time value of money* (Abdi et al., 2020) (Garrison et al., 2010) (Datar & Rajan, 2018) (Nafarin, 2020). Tetapi pembahasan terkait pengambilan keputusan berdasarkan nilai ini tidak dilakukan. Dalam tulisan ini pemenuhan ketentuan penyusunan anggaran atau penganggaran yang baik, sesuai kaidah yang berlaku akan dilihat lebih jauh terkait proses penganggaran Proyek Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok sebelum anggaran tersebut diajukan dan disetujui. Beberapa detail anggaran atau keluaran penganggaran juga akan disampaikan tetapi fungsinya adalah sebagai verifikasi komponen-komponen pembentuk harga terhadap kesesuaian terhadap ketentuan proses penganggaran. Metode analisis dalam tulisan ini adalah menggunakan metode deskripsi dengan analisis komparatif dimana penelitian bersifat postpositivisme dan enograf karena penulis terlibat langsung dengan review Perencanaan dan Pelaksanaan Konstruksi Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam perencanaan atau penganggaran proyek Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok yang bertujuan menambah kapasitas penumpang terdapat beberapa komponen pekerjaan yang masuk dalam lingkup penganggaran diantaranya adalah (PT. Angkasa Pura 1 (Persero), 2018): Pekerjaan Struktur; Pekerjaan Arsitektur; Pekerjaan Interior dan Lighting; Pekerjaan Mekanikal; Pekerjaan Elektrikal dan Elektronika. Proses dimulai dengan inisiatif strategi dari perusahaan (PT. Angkasa Pura 1) dimana terdapat kebutuhan pergerakan penumpang yang diperkirakan pada tahun 2020 mencapai 3,8 juta penumpang dengan 3,5 juta penumpang domestik dan 300.000 penumpang internasional. Data eksisting pada saat itu (tahun 2016) pergerakan penumpang domestik di Bandara Internasional Lombok adalah 20.2018 penumpang dan untuk penumpang internasional 6.994 penumpang. Untuk ini luasan Terminal Penumpang tahun 2016 untuk prediksi tahun 2020 sudah tidak memenuhi kapasitas dari standar yang berlaku (PT. Angkasa Pura 1 (Persero), 2018).

Pada tahun 2022 lalu, pencapaian jumlah penumpang tahun 2022 di Bandara ZAM Lombok adalah 1.979.767 penumpang naik 83,4% dari tahun 2021 yang berjumlah 1.079.000 penumpang (Nidia Zuraya, 2023). Data penumpang aktual ditahun 2021 dan tahun 2022 ini tidak sesuai dengan prediksi strategis pada proses penganggaran pada aporan akhir RTT Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok tahun 2018 yang disebutkan sebelumnya. Meskipun demikian, hal ini dari perspektif aspek penganggaran, seperti yang telah disebutkan juga bahwa untuk menjamin motivasi anggaran perlu adanya proses intergasi tujuan strategis perusahaan dan proyek dilakukan. Ini akan memicu semangat dan fokus dalam melaksanakan penganggaran

bahkan sampai juga pada proses pelaksanaan anggaran tersebut. Nilai penganggaran yang besar membutuhkan sumber daya dan stakeholder yang cukup banyak ditambah proses evaluasi/monitoring yang ketat sehingga ketika tujuan-tujuan strategis perusahaan sejalan dengan tujuan investasi/penganggaran maka ini akan meningkatkan keseriusan akan keterlibatan semua pihak dalam entitas perusahaan ataupun stakeholder lainnya (Konsultan, Regulator, dll). Lebih jauh pada saat pelaksanaan anggaran, kontrak pelaksanaan pekerjaan Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok dilakukan dan ditanda-tangani oleh para Direktur PT. Angkasa Pura 1 dan para Direktur PT. Nindya Karya (Persero) (Kontrak Pengadaan Barang Dan/Atau Jasa 2020, 2020) sehingga diketahui oleh semua pihak bahwa penganggaran ini adalah penganggaran strategis. Pencapaian lain juga dari keberhasilan pelaksanaan anggaran Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok dari inisiatif strategis adalah bertambahnya luasan fasilitas sisi udara dan fasilitas sisi darat dalam menunjang kegiatan internasional Balap Motor GP 2022 di Sirkuit Pertamina Mandalika Lombok yang dibebankan kepada PT. Angkasa Pura 1 (Persero) sebagai bagian fasilitas penunjang atas kegiatan tersebut, dan ini dinilai berhasil oleh shareholder (terlepas dari beberapa peristiwa yang terjadi di Sirkuit Mandalika pada tahun 2022) (PT. Angkasa Pura 1 (Persero), 2019) (PT. Angkasa Pura 1 (Persero), 2021).

**Tabel 1. Peningkatan fasilitas Bandar Udara Zainuddin Abdul Madjid yang meningkat dari tahun 2019 ke tahun 2021 untuk mendukung pertumbuhan penumpang dan kegiatan internasional Balap Motor GP Mandalika yang setiap tahunnya diharapkan dapat diadakan di Indonesia**

Bandara	Tahun 2019				Tahun 2021			
	Runway	Apron	Internasional	Domestik	Runway	Apron	Internasional	Domestik
	Luas PCN	Luas Kapasitas	Luas Kapasitas	Luas Kapasitas	Luas PCN	Luas Kapasitas	Luas Kapasitas	Luas Kapasitas
Bandara Zainuddin Abdul Madjid Lombok (LOP)	2750 m x 45 m (tidak ada data untuk PCN)	48.386 m2 Cap: 10 NB	28.750 m2 3,4 mppa		3300 m x 45 m 64 F/A/X/T 18 m/h Pesawat max: B777	133.967 m2 Cap: 18 NB + 6 WB	13.029 m2 0,5 mppa	30.472 m2 4,9 mppa

Sumber: Laporan Tahunan PT. Angkasa Pura 1 (2019) dan Laporan Tahunan PT. Angkasa Pura 1 (2021)

Aspek lainnya yang perlu dipenuhi agar proses penganggaran ini dapat berjalan dengan baik adalah aspek ketelitian dan aktualitas anggaran. Aspek ini memberikan jaminan pada anggaran diajukan atau yang akan disetujui dapat memenuhi aspek ketelitian, ketepatan, dan dapat diimplementasikan. Dalam PSAK 60, pengungkapan instrumen keuangan menuntut proses yang wajar. Pengungkapan instrumen keuangan, dalam hal ini penganggaran Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok harus bisa dievaluasi bagi kinerja keuangan sebuah entitas, dalam perspektif PSAK dan aspek penganggaran (Eng & Wahyuni, 2012) (Nafarin, 2020). Dalam penganggaran pekerjaan Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok, rencana pekerjaan dalam mengeluarkan engineer estimate mengacu pada Permen PUPR Nomor 8 Tahun 2023 tentang Pedoman Penyusunan Perkiraan Biaya Pekerjaan Konstruksi Bidang Pekerjaan

Umum dan Perumahan Rakyat. Dalam Permen PUPR Nomor 8 tahun 2023 tersebut diatur pembentuk harga satuan pekerjaan bahwa Perkiraan Biaya Pekerjaan salah satunya melalui mekanisme Analisis Harga Satuan Pekerjaan. Lebih jauh permen mengatur bahwa pembentuk harga satuan pekerjaan didalamnya harus terdapat beberapa komponen seperti: tenaga kerja, bahan, dan peralatan (Tupan & Suryanto PLN Wilayah Maluku dan Maluku Utara, 2019) (Sarasanty, 2023) (Liu et al., 2014) (Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2023 Tentang Pedoman Penyusunan Perkiraan Biaya Pekerjaan Konstruksi Bidang Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat, 2023). Pemenuhan Permen Nomor 8 Tahun 2023 ini paling tidak dapat menjamin kewajaran pembentuk anggaran yang disyaratkan oleh PSAK 60 (Eng & Wahyuni, 2012). Dalam laporan RTT Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok, penganggaran menggunakan metode langsung dengan perhitungan komponen-komponen pembentuknya dengan nilai koefisien, ini mematuhi terkait aturan Permen Nomor 8 tahun 2023 tersebut. Berikut salah satu analisis harga satuan dari pekerjaan Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok untuk pekerjaan 1 m<sup>2</sup> pekerjaan Cat Exterior (luar bangunan) (Kontrak Pengadaan Barang Dan/Atau Jasa 2020, 2020) (Ramadhan, 2021).

<b>1m<sup>2</sup> Cat Eksterior</b>						
No	Uraian	Koefisien	Satuan	Harga Satuan	Jumlah Harga	
<b>A Tenaga Kerja</b>						
1	Pekerja	0,0200	OH	80.800,00	1.616,00	
2	Tukang Cat	0,0630	OH	98.100,00	6.180,30	
3	Kepala Tukang Cat	0,0063	OH	103.900,00	654,57	
4	Mandor	0,0030	OH	110.000,00	330,00	
Jumlah Harga Tenaga Kerja					8.780,87	
<b>B Bahan/Material</b>						
1	Cat Dasar + Plamur + Cat Exterior	1,0000	m <sup>2</sup>	24.500,00	24.500,00	
Jumlah Harga Bahan					24.500,00	
				<b>Jumlah Total</b>		33.280,87
				<b>Pembulatan</b>		33.200,00

\*SSHD Nusa Tenggara Barat 2019  
Balitbang Pekerjaan Umum

Sumber: Laporan Akhir RTT Perencanaan Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok (2018)

Pemenuhan aspek ketelitian dan aktualitas ini adalah penting terutama karena PT. Angkasa Pura 1 (Persero) adalah perusahaan milik negara dimana kepemilikan mayoritasnya ada pada Pemerintah Republik Indonesia. Proses pembentukan harga satuan dalam anggaran pekerjaan ini selain harus mengikuti regulasi pemerintah (Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2023 Tentang Pedoman Penyusunan Perkiraan Biaya Pekerjaan Konstruksi Bidang Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat, 2023), proses pembentukannya juga akan diperiksa ulang oleh Badan Pemeriksa Keuangan RI sebagai audit eksternal untuk entitas PT. Angkasa Pura 1 (Persero). Dalam penganggaran Perluasan Terminal dilaporkan akhir RTT Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok proses analisis harga satuan ini telah dilakukan seperti terlihat pada gambar 3 diatas. Dengan adanya analisis harga satuan ini anggaran Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok dapat dievaluasi dengan baik dan intrepertasi ganda dapat dihindari/diminimumkan pada saat pelaksanaan anggaran.

Proses penyusunan anggaran yang seimbang dan tidak berpihak adalah aspek selanjutnya dalam penganggaran perusahaan (Nafarin, 2020). Anggaran yang seimbang dan tidak berpihak adalah keluaran yang didalamnya terdapat ketentuan spesifikasi dan metode pencapaian-pencapaian mutu sehingga pekerjaan dianggarkan jelas, terukur, dan tidak bias. Spesifikasi dan metode yang tidak jelas akan membuat anggaran menjadi tidak seimbang dan tidak adil, ini berpotensi terjadi sengketa dalam pelaksanaan anggaran baik itu menguntungkan pelaksana pekerjaan ataupun pemberi kerja (perusahaan) itu sendiri secara sepihak. Dampakdampak lain dari anggaran yang tidak seimbang dan berpihak adalah pelaksanaan anggaran menjadi tidak menarik dan nilai/mutu yang optimal yang diinginkan sulit tercapai. Dalam penganggaran pekerjaan Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok, Perencana dalam laporan akhirnya juga telah mengeluarkan detail-detail spesifikasi teknis dan metode kerja dalam bentuk Rencana Kerja dan Syarat-syarat (RKS), KAK (Kerangka Acuan Kerja), dan Table of Content (TOC) atau Brand Koridor (PT. Angkasa Pura 1 (Persero)., 2018).

Setelah ketiga aspek sebelumnya, aspek yang terakhir adalah anggaran sebaiknya bersifat akurat dan tepat dimana kompleksitas penganggaran dapat didefinisikan dengan baik dan seluruh proses pelaksanaan anggaran terjadwal atau dapat dikendalikan dalam penyelesaian pekerjaannya. Anggaran yang tidak terjadwal dengan baik akan membuat pelaksanaan anggaran menjadi tidak terkendali dan berpotensi terjadinya penambahan biaya yang besar. Untuk itu kerangka waktu yang baik dan terjadwal adalah faktor yang menentukan keberhasilan anggaran tersebut dilaksanakan. Dalam laporan akhir perencanaan Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok penjadwalan pelaksanaan anggaran dalam bentuk kurva S juga telah dibuatkan (PT. Angkasa Pura 1 (Persero). 2018).

## KESIMPULAN

Pelaksanaan anggaran Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok telah selesai dilaksanakan dengan baik dimana proses Handover dilakukan pada tanggal 23 Desember 2021. Saat ini Bandara Internasional Zainuddin Abdul Madjid Lombok telah beroperasi dengan kapasitas baru dengan mendukung kemampuan 500.000 penumpang internasional pertahun dan 4,9 juta penumpang domestik pertahun (PT. Angkasa Pura 1 (Persero)., 2021). Untuk itu dilihat dari aspek-aspek penganggaran perusahaan (Nafarin, 2020) dengan perspektif konstruksi (Forsberg et al., 2005) (Project Management Institute, 2021) maka penganggaran Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok dapat dikatakan cukup berhasil.

Dalam aspek integrasi terhadap tujuan-tujuan strategis, penganggaran Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok telah dilakukan meskipun beberapa ramalan-ramalan strategis keluar dari apa yang terjadi dari aktualnya. Tetapi ini tidak membuat ada kesalahan strategis dalam proses penganggaran. Beberapa faktor terjadinya deviasi antara kapasitas bandara dengan aktual operasional sirkulasi penumpang adalah karena adanya rentang periode waktu yang cukup panjang dari pandemi Covid-19 dan ini membatasi pergerakan orang-orang baik dalam negeri ataupun luar negeri. Selain itu dengan kapasitas yang ada sekarang ini Bandara Internasional Lombok dapat mendukung kegiatan internasional Balap Motor GP di Mandalika dengan keterbatasan tersebut dimana pengetatan perjalanan akibat pandemi baru saja diturunkan. Untuk itu perbedaan antara prediksi strategis tentang kapasitas dengan aktual sirkulasi

penumpang sekarang tidak terlalu jauh. Oleh karena itu keberhasilan pelaksanaan Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok dalam menunjang kepentingan-kepentingan strategis entitas perusahaan dan shareholder merupakan salah satu indikator penting dalam pencapaian penganggaran modal perusahaan PT. Angkasa Pura 1 (Persero). Aspek anggaran yang teliti dan seimbang untuk menuju anggaran yang akurat juga dicapai dalam penganggaran modal Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok ini. Dimana proses pemenuhan kewajiban harga, detail persyaratan komponen-komponen pekerjaan, dan penjadwalan membentuk anggaran Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok telah dilakukan, sehingga dengan ini pelaksanaan anggaran dapat dikendalikan dengan pencapaian mutu yang optimal sampai pelaksanaan anggaran tersebut selesai. Sehingga dapat juga dikatakan anggaran Pekerjaan Perluasan Terminal Bandara Internasional ini cukup akurat. Dalam penganggaran Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok keluaran produk termasuk khusus dan unik (mendukung kegiatan internasional), terdapat perubahan volume produk yang acak dan kustom, dan kemudian dari pandangan siklus aset (perencanaan, instalasi, operasional, dan disposal) sehingga penganggaran ini dapat sebuah penganggaran modal dan beberapa aspek-aspeknya dapat dikatakan terpenuhi. Dengan tulisan ini diharapkan timbulnya kesadaran-kesadaran akan posisi anggaran modal dalam model gambar 1 dan 2 diatas. Kedua model juga dapat membantu proses kompleks dan rumit dari pemetaan anggaran/penganggaran modal yang harus dilalui dalam pengambilan keputusan penganggaran perusahaan dimana tujuannya adalah maksimalisasi perolehan asset dari perusahaan.

## REFERENSI

- Abdi, P., Direktorat, S., & Perbendaharaan, J. (2020). *ANALISIS PENGANGGARAN MODAL (CAPITAL BUDGETING) PROGRAM PEMBANGUNAN IRIGASI DI JAWA BARAT*.
- Baramuli, D. N. (2009). Analisis Penganggaran Modal Dalam Rangka Ekspansi Pada PT Telkom, Tbk. *Jurnal Inovasi Manajemen*. <http://repo.unsrat.ac.id/id/eprint/42>
- Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). *Horngren's cost accounting: a managerial emphasis*. Pearson.
- Eng, J. N., & Wahyuni, E. T. (2012). *Panduan Praktis Standar Akuntansi Keuangan*. Salemba Empat.
- Forsberg, K., Mooz, H., & Cotterman, H. (2005). *Visualizing project management: models and frameworks for mastering complex systems*. John Wiley & Sons.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., Brewer, P. C., & McGowan, A. (2010). *Managerial accounting. Issues in Accounting Education*.
- Harimurti, F. (2008). Penyusunan Anggaran Perusahaan sebagai Alat Manajemen dalam ... (Fadjar H.).
- International Federation of Consulting Engineers. *Conditions of Contracts for Construction, FIDIC (1999)*.
- Lalli, W. R. (2012). *Handbook of budgeting (Vol. 562) (Vol. 562)*. John Wiley & Sons.
- Liu, M., Lai, J., & Shen, W. (2014). A method for transformation of engineering bill of materials to maintenance bill of materials. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, 30(2), 142–149. <https://doi.org/10.1016/j.rcim.2013.09.008>

Nafarin, M. (2020). *Penganggaran Perusahaan*. Salemba Empat.

Nafarani, B., Humaera, H., & Effendy, L. (2023). ANALISIS ANGGARAN SEBAGAI UPAYA

DALAM PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA PROYEK PADA PT DABAKIR

PUTRA MANDIRI (Vol. 3, Issue 1).

Nidia Zuraya. (2023). *Jumlah Penumpang di Bandara Lombok Mencapai 1,9 Juta di 2022*. Republika.Co.Id. <https://news.republika.co.id/berita/rnsu0f383/jumlah-penumpang-dibandara-lombok-mencapai-19-juta-di-2022>

Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2023 Tentang Pedoman Penyusunan Perkiraan Biaya Pekerjaan Konstruksi Bidang Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia (2023).

PT. Angkasa Pura 1 (Persero). (2018). *Laporan Akhir (Executive Summary) RTT Perluasan Terminal Bandara Internasional Lombok*.

PT. Angkasa Pura 1 (Persero). (2019). *Laporan Tahunan 2019 PT. Angkasa Pura 1*.

Kontrak Pengadaan Barang dan/atau Jasa 2020, PT. Angkasa Pura 1 (Persero) (2020).

PT. Angkasa Pura 1 (Persero). (2021). *Laporan Tahunan 2021 PT. Angkasa Pura 1*.

Ramadhan, P. (2021). *Laporan Perubahan Pekerjaan*.

Sarasanty, D. (2023). PELATIHAN PEMBUATAN RAB KEGIATAN PRASARANA SECARA SEDERHANA SESUAI PERMEN PUPR No. 1 TAHUN 2022. *Jurnal Edukasi Pengabdian Masyarakat*. <https://ejournal.uniramalang.ac.id/index.php/eduabdimas/article/view/2865>

Tupan, J. M., & Suryanto PLN Wilayah Maluku dan Maluku Utara, D. R. (2019). ANALISA POLA PENENTUAN HARGA PERKIRAAN SENDIRI (HPS) UNTUK PROSES PENGADAAN BARANG DAN JASA PEMELIHARAAN PREVENTIF PENYULANGAN 20 KV DI PT. PLN (PERSERO) AREA AMBON. *Agustus*, 13(2).