

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR TERJADINYA SELISIH  
ANTARA ANGGARAN DENGAN REALISASI  
PENDAPATAN PADA PDAM KABUPATEN  
ENREKANG**

**SKRIPSI**

**Oleh**

**SABARIA**

**105730468714**



**Program Studi Akuntansi  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR  
2018**

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **PERSEMBAHAN**

Karya ilmiah sederhana ini kupersembahkan kepada ayahanda tercinta, saudara serta keluarga dan teman-teman yang telah member motivasi serta dukungan dan doa, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya yang sederhana ini.

### **MOTTO**

“Pengetahuan adalah kekuatan”

“Cara terbaik untuk keluar dari suatu persoalan adalah dengan memecahkannya, dengan memiliki pengetahuan kita akan mudah menyelesaikan persoalan yang sedang dihadapi”

“Barang siapa menempuh satu jalan untuk mencari ilmu pengetahuan, maka dengan sebab kekuatan itu Allah akan membukakan jalan untuk menuju kesana”

(H.R.Muslim)



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Alamat: Jl. Sultan Alauddin No.259 Telp. (0411) 860 132 Makassar 90221

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Analisis Faktor-faktor Terjadinya Selisih antara Anggaran dengan Ralisasi Pendapatan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Enrekang  
Nama : Sabaria  
Nim : 10573 0468714  
Jurusan : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
PerguruanTinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diperiksa dan diujikan di depan dosen penguji skripsi strata satu (S1) pada hari jumat 31 agustus 2018 pada fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 31 Agustus 2018

Menyetujui

Pembimbing I

13/8-18

Dr. H. Andi Rustam, SE., MM., AK., CA., CPA.  
NBM : 1167156

Pembimbing II

Faidhul Adziem, SE., M.Si.  
NBM : 927515

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

Ismail Rasulong, SE., MM  
NBM : 903078

Ketua Jurusan Akuntansi

Ismail Badollahi, SE, M.Si. Ak. CA  
NBM: 1073428



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Alamat: Jl. Sultan Alauddin No.259 Telp. (0411) 860 132 Makassar 90221

**HALAMAN PENGESAHAN**

Skripsi atas Nama Sabaria, NIM: 105730468714, diterima dan disahkan oleh Panitia Ujian Skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor: 0009/2018 19 dzulhijjah 1439 H, 31 agustus 2018 M.sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 19 Dzulhijjah 1439 H  
31 Agustus 2018 M

**PANITIA UJIAN**

1. Pengawas : Dr.H.Abd Rahman Rahim, SE.,MM  
(Rektor Unismuh Makassar) (.....)
2. Ketua :Ismail Rasulong, SE.,MM  
(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis) (.....)
3. Sekretaris : Dr. Agus Salim, HR, SE, MM  
(Wd I Fakultas Ekonomi dan Bisnis) (.....)
4. Penguji : 1. Dr.Agus Salim H R, SE.,MM (.....)  
2. Dr.H. Andi Rustam,SE,MM.,Ak.,CA.,CPA(.....)  
3.Faidhul Adziem, SE.,M.Si (.....)  
4. Ismail Badollahi, SE.,M.Si.Ak.,CA.,CSP (.....)

Disahkan oleh,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Makassar

  
**Ismail Rasulong, SE. MM**  
NBM : 903078



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Alamat: Jl. Sultan Alauddin No.259 Telp. (0411) 860 132 Makassar 90221

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Sabaria  
Stambuk : 105730468714  
Program Studi : Akuntansi  
Dengan Judul : "Analisis Faktor-Faktor Terjadinya Selisih Anggaran Dengan Realisasi Pendapatan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Enrekang

Dengan ini menyatakan bahwa:

**Skripsi Yang Saya Ajukan di Depan Tim Penguji adalah ASLI Hasil Karya Sendiri, Bukan Hasil Jiplakan Dan Tidak Dibuat Oleh Siapapun.**

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar.

19 Dzulhijjah 1439 H

Makassar,

31 Agustus 2018 M

Yang Membuat Pernyataan.



Diketahui Oleh:

Dekan Fakultas Ekonomi



**Ismail Rasulong, SE. MM  
NBM : 903078**

Ketua Jurusan Akuntansi

**Ismail Badollahi, SE, M.Si, Ak.CA  
NBM: 1073428**

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena limpahan Rahmat dan Karunia-Nya skripsi yang berjudul **“AnalisisFaktor-Faktor Terjadinya Selisih Antara Anggaran Dengan Realisasi Pendapatan Pada PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Kabupaten Enrekang”** dapat diselesaikan. Pelaksanaan penelitian skripsi ini

Sedikit mengalami kesulitan dan hambatan, namun berkat kerja keras penulis dan adanya bimbingan dan bantuan dari beberapa pihak akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis sadar bahwa skripsi ini dapat terselesaikan seperti sekarang ini karena berkat bantuan dari orang-orang yang selama ini telah membantu, mendukung dan membimbing penulis. Untuk itu penulis taklupa menyampaikan terimakasih kepada:

1. Dr.H. Abd Rahman Rahim, SE.,MM selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Ismail Rasulong, SE. MM selaku Dekan beserta seluruh Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
3. Bapak Ismail Badollahi, SE.,M.Si,Ak.CA selaku Ketua Jurusan beserta seluruh Dosen Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar.

4. Bapak Dr. H. Andi Rustm,SE.,M.M.,AK.,CA.,CPA. Dan Bapak Faidhul Adziem, SE.,M. Siselaku Dosen pembimbing I dan Pembimbing II yang telah banyak membantu penulis melalui saran dan kritik yang diberikan demi kesempurnaan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen dan Staf Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.
6. Ayahanda dan sepupu yang selama ini selalu memberikan dukungan, doa dan support berupa materi penulis ucapkan banyak terimakasih untuk semua bimbingannya, nasehat dan dukungannya.
7. Pimpinan serta pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Enrekang yang telah member izin meneliti sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian denganbaik.
8. Buat teman-teman akuntansi 2 angkatan 2014 yang telah banyak membantu selama perkuliahan.
9. Serta semua pihak tanpa terkecuali yang turut membantu penulis selama ini namun tidak sempat penulis sebutkan satu persatu.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir ini masih jauh dari unsur kesempurnaan, masih banyak terdapat kekeliruan dan kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan ilmu maupun minimnya pengalaman penulis miliki. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritikan dan saran yang bersifat membangun guna kesempurnaan tugas akhir ini.

Semoga segala bentuk bantuan yang penulis terima dan berbagai pihak dibalas oleh Allah SWT dan semoga tugas akhir ini dinilai ibadah di sisi-Nya dan bermanfaat bagi siapa saja yang membutuhkannya, khususnya pada lingkungan Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Akhir kata semoga segenap aktivitas yang kita lakukan mendapat bimbingan dan Ridhodari-Nya Amiin.

Makassar,

2018

**Penulis**



## ABSTRAK

**SABARIA. 2018. Analisis Faktor-Faktor Terjadinya Selisih antara Anggaran dengan Realisasi Pendapatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Enrekang,** Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Dibimbing oleh Pembimbing I H.Andi Rustam Dan Pembimbing II Faidhul Adziem.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor terjadinya selisih antara anggaran dengan realisasi pendapatan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Enrekang. Tahun anggaran 2014 sampai dengan 2016. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Data yang di olah adalah Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Enrekang tahun 2014 sampai 2016.

Hasil penelitian terdapat beberapa factor terjadinya selisih yang tidak menguntungkan (*Unfavorable*) bagi perusahaan diantaranya, cakupan pelayanan yang masih rendah, dimana pada tahun 2014 penduduk yang masuk dalam daftar pelayanan PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 133.354 jiwa atau 40,68% dari jumlah penduduk sebanyak 198.006 jiwa, pelayanan masih dibawa target sebesar 67%. Pada tahun 2015 jumlah penduduk yang masuk dalam daftar pelayanan PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 144.842 jiwa atau 24,40% dari jumlah penduduk sebanyak 200.491 jiwa, cakupan justru mengalami penurunan dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2016 jumlah penduduk yang masuk dalam daftar pelayanan PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 144.525 jiwa atau 34,93% dari jumlah penduduk sebanyak 199.998 cakupan pelayanan masih dibawa target sebesar 67%.

Harga jual air yang lebi rendah disbanding harga pokok produksi, pada tahun 2014 harga jual air Rp.2.383,91 per m<sup>3</sup> sedangkan harga pokok air Rp.7.492,80 per m<sup>3</sup>, pada tahun 2015 harga jual air Rp.2.926,83 per m<sup>3</sup> sedangkan harga pokok air sebesar Rp.3.455,40 per m<sup>3</sup>, harga jual air pada tahun 2016 sebesar Rp.3.148,97 dengan harga pokok sebesar Rp.5.310,54 per m<sup>3</sup>.

Tingginya tingkat kehilangan air, persentase air tanpa rekening pada tahun 2014 sebesar 20,87% dari jumlah air yang di distribusikan, pada tahun 2015 jumlah persentase air tanpa rekening sebesar 61,18% dan pada tahun 2016 jumlah persentase air tanpa rekening sebesar 42,08% jumlah tersebut masih jauh diatas standar yang telah ditetapkan sebesar 20%.

**Kata Kunci:** *Selisih Anggaran, Realisasi Pendapatan*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSEMBAHAN DAN MOTTO.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRAK .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR / BAGAN .....	xi
<b>BAB I      PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II      TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>6</b>
A. Pengertian Anggaran .....	6
B. Jenis Anggaran .....	7
C. Tujuandan Fungsi Anggaran.....	11
D. Keunggulan dan Kelemahan Anggaran.....	14
E. Pengertian Selisih Anggaran .....	15
F. Pengertian Realisasi .....	16

	G. Pengertian Pendapatan .....	17
	H. Laporan Realisasi Anggaran .....	18
	I. Sumber dan Pengukuran Pendapatan .....	25
	J. Pengakuan dan Pengukuran Pendapatan.....	26
	K. Penelitian Terdahulu .....	30
	L. Kerangka Pikir .....	37
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
	A. Jenis dan Sumber Data.....	38
	B. Tempat Penelitian .....	38
	C. Teknik Pengumpulan Data .....	39
	D. Metode Analisis Data .....	39
	E. Alur Penelitian .....	40
<b>BAB IV</b>	<b>GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN DAN HASIL PENELITIAN ....</b>	<b>41</b>
	A. Sejarah Umum Perusahaan.....	41
	B. Visi dan Misi Perusahaan.....	42
	C. Tugas dan Tanggung Jawab.....	43
	D. Pembahasan .....	55
	E. Hasil Penelitian.....	64
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP .....</b>	<b>71</b>
	A. Kesimpulan.....	71
	B. Saran .....	71
	<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>72</b>
	<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>74</b>

## DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
Tabel 2.1	Penelitianterdahulu	26
Tabel 4.1	AnggarandanRealisasiPendapatan	54
Tabel 4.2	Anggaran, RealisasidanSelisihPendapatan	56
Tabel 4.3	Anggaran, RealisasidanSelisihPendapatan	57
Tabel 4.4	Anggaran, RealisasidanSelisihPendapatan	58
Tabel 4.5	AnggarandanRealisasiPendaatan	60
Tabel 4.6	AnggarandanRealisasiPendaatan	60
Tabel 4.7	AnggarandanRealisasiPendaatan	61

## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka piker penelitian	34
Gambar 3.1	Alurpenelitian	41

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pada umumnya setiap perusahaan, organisasi atau badan usaha memiliki target atau tujuan yang ingin di capai, baik dalam aspek sarana dan prasarana, pelayanan, dan untuk mendapatkan laba atau keuntungan dengan meminimalkan pengeluaran biaya-biaya yang terjadi dalam proses operasional. Namun untuk memperoleh pendapatan yang diharapkan tidaklah mudah, terutama bagi perusahaan yang termasuk dalam BUMD. BUMD merupakan perusahaan yang berorientasi sosial. Sebagai perusahaan yang berorientasi sosial, BUMD memiliki tugas utama yaitu memberi pelayanan masyarakat dan memperoleh keuntungan. Tugas pelayanan masyarakat dimaksud untuk lebih menjamin tersedianya pelayanan tersebut dalam jumlah yang cukup. Sementara itu, tugas kontribusi ke APBD, kontribusi BUMD dapat memberikan sumber dalam APBD termasuk kategori PAD sebagian laba perusahaan milik daerah atau bagian laba BUMD. Perusahaan daerah harus mampu untuk mengelolah aset milik daerah, disamping itu juga setiap BUMD diharuskan mampu untuk memberikan kontribusi laba pada pemerintah daerah.

PDAM Kabupaten Enrekang merupakan perusahaan daerah yang pengelolahannya diserahkan kepada pemerintah daerah Kabupaten Enrekang. PDAM Kabupaten Enrekang merupakan salah satu BUMD yang berorientasi sosial. Seperti yang telah disebutkan bahwa perusahaan yang berorientasi

sosial pada umumnya tidak bertujuan untuk mengejar keuntungan semata, tetapi juga berorientasi kepada pelayanan masyarakat. Di sisi lain keuntungan merupakan persyaratan kelangsungan hidup bagi sebuah perusahaan. Sehingga PDAM sebagai salah satu BUMD yang berorientasi sosial dituntut untuk tetap memberikan kontribusi laba terhadap PAD. PDAM Kabupaten Enrekang juga harus mampu untuk membiayai diri sendiri dan harus mengembangkan tingkat pelayanan umum serta mampu memberikan kontribusi kepada pemerintah daerah sebagai salah satu sumber PAD.

Karena itulah perusahaan atau badan usaha membutuhkan alat perencanaan dan pengendalian pendapatan dan keuntungan. Perencanaan tersebut dituangkan dalam bentuk sebuah anggaran.

Secara umum anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam bentuk unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (*periode*) tertentu di masa yang akan datang. Oleh karena rencana yang disusun dinyatakan dalam bentuk moneter, maka anggaran seringkali disebut juga dengan rencana keuangan. Dalam anggaran, suatu kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting dalam arti segala kegiatan akan dikuantifikasikan dalam satuan uang, sehingga dapat diukur pencapaian efisiensi dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan.

Tidak jarang dalam suatu penyusunan anggaran selaluh mendapat kontropersi didalamnya mulai dari tahap penyusunan atau perencanaan, terdapat selisih dan masalah-masalah lainnya yang mungkin terjadi.

Dalam hal ini setelah proses penganggaran selesai berikutnya yang harus diperhatikan adalah bagaimana realisasi pendapatan yang diterima oleh badan usaha tersebut, pendapatan sangat berpengaruh bagi kelangsungan hidup perusahaan atau badan usaha, semakin besar pendapatan yang diperoleh maka semakin besar kemampuan perusahaan untuk membiayai segala pengeluaran dan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan oleh perusahaan. Salah satu bagian terpenting dari anggaran operasional yaitu anggaran pendapatan. Anggaran pendapatan merencanakan secara terperinci mengenai pendapatan yang akan diperoleh perusahaan. Anggaran pendapatan mengandung unsur ketidakpastian yang sangat besar. Anggaran pendapatan bagi PDAM Kabupaten Enrekang akan menentukan seberapa besar kontribusi laba yang akan diberikan untuk PAD. Pendapatan pada PDAM Kabupaten Enrekang berasal dari pendapatan penjualan air, pendapatan non air, dan pendapatan lain-lain. Pendapatan dari penjualan air di PDAM Kabupaten Enrekang meliputi harga air, administrasi dana meter, dan pendapatan penjualan air lainnya pendapatan yang berasal dari non air PDAM Kabupaten Enrekang meliputi pendapatan yang berasal dari sabungan baru, pendaftaran pasang baru, penyambungan kembali, denda, penggantian meter rusak, serta non air lainnya seperti geser meter, pipa distribusi dan lain-lain. Anggaran pendapatan pada PDAM Kabupaten Enrekang akan menyajikan seberapa besar pendapatan yang berasal dari penjualan air, non air maupun pendapatan lainnya dimasa yang akan datang. Untuk melakukan evaluasi terhadap anggaran pendapatan dapat dilakukan dengan menggunakan analisis varians analisis ini



dilakukan dengan membandingkan hasil realisasi pendapatan dengan anggaran pendapatanyang sudah ditetapkan sebelumnya oleh PDAM Kabupaten Enrekang.

Dalam mengatur pendapatan perusahaan atau badan usaha, pemisahan atau pembagian sumber pendapatan sesuai dengan klasifikasi pendapatan perlu dilakukan. Hal ini memiliki tujuan agar dapat diperoleh ketepatan dalam mengambil keputusan bagi pihak eksternal perusahaan, terutama para pemakai laporan keuangan.

Perusahaan dikatakan memiliki kinerja pendapatan yang baik apabila mampu memperoleh pendapatan yang melebihi jumlah yang dianggarkan. Sebaliknya apabila realisasi pendapatan dibawah jumlah yang dianggarkan, maka hal itu dinilai kurang baik. Apabila target pendapatan dapat dicapai bahkan terlampaui, maka hal itu dianggap. Tetapi jika target pendapatan tidak tercapai, hal ini butuh tindakan lebih lanjut terkait dengan penyebab tidak tercapainya terget,apakah hal tersebut dipengaruhi oleh tehnik penyusunan anggaran atau ada faktor penyebab lainnya yang menyebabkan terjadinya perbedaan antara realisasi pendapatan dengan jumlah yang dianggarkan, sehingga menyebabkan pendapatan perusahaan kurang baik.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk menganalisis dan meneliti dalam bentuk tugas ahir dengan judul “*Analisis Faktor-Faktor Terjadinya Selisih antara Anggaran Dengan Realisasi Pendapatan pada PDAM Kabupaten Enrekang*”

## **B. Rumusan Masalah**

Dalam penelitian ini rumusan masalah yang diangkat oleh peneliti adalah: "faktor apakah yang menyebabkan terjadinya selisih antara anggaran dengan realisasi pendapatan?"

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor terjadinya selisih antara anggaran dengan realisasi pendapatan pada PDAM Kabupaten Enrekang.

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Untuk menambah pengalaman dan menambah wawasan atau ilmu yang telah didapatkan selama proses pembelajaran.
2. Sebagai bahan pertimbangan atau masukan dalam menyempurnakan fungsi anggaran pendapatan sebagai alat ukur untuk menentukan kebijakan perusahaan.
3. sebagai Bahan referensi untuk mengembangkan penelitian berikutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Pengertian Anggaran**

Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam satuan uang yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu dimasa yang akan datang.

Anggaran merupakan bagian dari pelaksanaan aktivitas perencanaan yang dilakukan oleh manajemen yang dituangkan dalam bentuk kuantitatif dengan bentuk susunan formal dan sistematis yang dibuat dalam suatu periode tertentu yang umumnya adalah satu tahun. Satu tahun merupakan jangka waktu yang dicakup oleh anggaran, anggaran jangka pendek kemungkinan mencakup jangka waktu tiga atau enam bulan, tergantung atas sifat bisnis perusahaan. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk perencanaan dan alat untuk pengendalian. Keberhasilan suatu perusahaan tidak lepas dari usaha dan upaya yang dilakukan oleh manajer perusahaan. Manajer menyusun sebuah anggaran perusahaan harus dibuat serealistis dan secermat mungkin sehingga tidak terlalu rendah atau terlalu tinggi. Anggaran yang dibuat terlalu rendah, sedangkan anggaran yang dibuat terlalu tinggi hanyalah angan-angan. Oleh karena itu, anggaran merupakan alat manajemen dalam mencapai tujuan suatu perusahaan.

Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia), Anggaran adalah perkiraan, perhitungan, aturan, taksiran mengenai penerimaan dan pengeluaran kas yang diharapkan untuk periode yang akan datang.

Menurut M. Nafarin (2013), penyusunan suatu anggaran perlu mempertimbangkan beberapa faktor, yaitu pengetahuan tentang tujuan dan kebijakan umum perusahaan atau badan usaha itu sendiri, kemungkinan perkembangan kondisi ekonomi, adanya perubahan kebijakan pemerintah, dan penelitian untuk pengembangan perusahaan. Anggaran yang dibuat akan mengalami kegagalan jika pembuatan anggaran tidak baik, tidak mampu berfikir kedepan, dan tidak memiliki wawasan yang luas, wewenang dalam membuat anggaran tidak tegas, tidak didukung oleh masyarakat, dan dana tidak cukup. Setelah anggaran yang menjadi pedoman dalam mengerjakan kegiatan yang telah direncanakan, realisasi anggaran harus juga diperhatikan.

Sedangkan M Nafarin (2013), mendefinisikan bahwa Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa.

Sasongko dan Parulian (2015), berpendapat bahwa Anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif. Informasi yang dapat diperoleh dari anggaran di antaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan.

## **B. Jenis Anggaran**

Ada empat jenis anggaran sebagai berikut:

1. Appropriation budget adalah untuk memberikan batas pengeluaran yang boleh dilakukan. Batas tersebut merupakan jumlah maksimum yang dapat dikeluarkan untuk suatu hal tertentu. Anggaran ini umumnya digunakan

dalam pemerintahan. Namun bagi perusahaan untuk hal-hal tertentu sangat terbatas keinginan seperti hanya untuk penelitian dan advertising saja.

2. Performance budget adalah anggaran yang didasarkan pada penelitian atau biaya-biaya yang dikeluarkan untuk suatu hal tertentu. Dengan demikian efisiensi dan efektifitas operasi dapat diketahui. Didalam perusahaan anggaran yang lazim digunakan adalah performance budget.
3. Fixed budget adalah anggaran yang dibuat untuk suatu tingkat kegiatan selama jangka waktu tertentu, dimana tingkat kegiatan ini dapat dinyatakan dalam persentase dan kapasitas jumlah produk yang dihasilkan selama jangka waktu tertentu pada fixed budget hanya digunakan jika diketahui dengan pasti bahwa volume real yang akan dicapai tidak jauh berbeda dengan volume yang direncanakan semula.
4. Flexible budget adalah bahwa untuk setiap tingkat kegiatan terdapat norma-norma atau ketentuan antar biaya yang diperlukan. Norma itu merupakan patokan dari pengeluaran yang seluruhnya dilakukan pada masing-masing tingkat kegiatan tersebut.

Menurut M.Nafarin (2013) anggaran dapat dikelompokkan dari beberapa sudut pandang sebagai berikut:

1. Menurut dasar penyusunan, anggaran terdiri dari:
  - a. Anggaran variable (*variable budget*), yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval aktivitas tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat-tingkat aktivitas yang berbeda.

b. Anggaran tetap (*fixed budget*), yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu. Anggaran tetap disebut juga anggaran statis.

2. Menurut cara penyusunan, anggaran dapat dibedakan menjadi:

a. Anggaran priodik (*periodic budget*), yaitu anggaran yang disusun untuk suatu periode tertentu, umumnya satu tahun, yang disusun setiap akhir periode anggaran.

b. Anggaran kontinu (*continuous budget*) adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan atas anggaran yang pernah dibuat, misalnya tiap bulan diadakan perbaikan sehingga anggaran yang dibuat dalam setahun mengalami perubahan.

3. Menurut jangka waktu, anggaran terdiri dari:

a. Anggaran jangka pendek (*short range budget/ anggaran taktis*) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama satu tahun. Anggaran untuk keperluan modal kerja merupakan jenis anggaran jangka pendek.

b. Anggaran jangka panjang (*long range budget/ anggaran strategis*) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun. Anggaran untuk keperluan investasi barang modal merupakan jenis anggaran jangka panjang yang disebut anggaran modal (*capital budget*). Anggaran jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek.

4. Menurut bidangnya, anggaran terdiri atas anggaran operasional dan anggaran keuangan. kedua anggaran ini bila dipadukan disebut anggaran induk (*muster budget*).
  - a. Anggaran operasional (*operational budget*) adalah anggaran untuk menyusun anggaran laba/rugi. Contohnya anggaran penjualan, anggaran biaya pabrik (meliputi anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, anggaran biaya overhead pabrik), anggaran bahan baku, dan anggaran laba rugi.
  - b. Anggaran keuangan (*financial budget*) adalah anggaran untuk menyusun anggaran neraca. Contohnya anggaran kas, anggaran piutang, anggaran persediaan, anggaran utang, dan anggaran neraca.
5. Menurut kemampuan menyusun, anggaran terdiri dari:
  - a. Anggaran komprehensif (*comprehensive budget*) adalah rangkaian dari berbagai jenis anggaran yang disusun secara lengkap. Anggaran komprehensif merupakan perpaduan dari anggaran operasional dan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap.
  - b. Anggaran parsial (*Partially Budget*) adalah anggaran yang disusun secara tidak lengkap atau anggaran yang hanya menyusun bagian anggaran tertentu saja.
6. Menurut fungsinya, anggaran meliputi:
  - a. Anggaran apropriasi (*Appropriation Budget*) adalah anggaran yang diperuntukkan bagi tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan untuk manfaat lain.

- b. Anggaran kinerja (*Performance Budget*) adalah anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan, misalnya untuk menilai apakah biaya yang dikeluarkan oleh masing-masing aktivitas tidak melampaui batas.
7. Menurut metode penentuan harga pokok produk, anggaran meliputi:
- a. Anggaran tradisional (*Traditional budget*) atau anggaran konvensional (*Convencional budget*) terdiri atas anggaran berdasarkan fungsional dan anggaran berdasarkan sifat.
  - b. Anggaran berdasarkan kegiatan (*Activity based budget*) adalah anggaran yang dibuat menggunakan metode harga pokok berdasarkan kegiatan (*Activity based budget*) dan berfungsi untuk menyusun anggaran variabel dan anggaran induk.

### **C. Tujuan Dan Fungsi Anggaran**

Perencanaan dan pengendalian dalam suatu perusahaan sangat diperlukan untuk tujuan yang ingin dicapai. Anggaran perusahaan dapat tumbuh dan berkembang, maka perlu diterapkan suatu anggaran dalam perusahaan. Dengan adanya anggaran, perusahaan dapat melaksanakan kegiatan usahanya dan mengetahui kemungkinan penyimpangan yang terjadi dari rencana kegiatan.

suatu anggaran disusun untuk mencoba menjawab dan memperkirakan apa-apa saja yang akan terjadi dimasa yang akan datang. Hal ini merupakan bagian dari fungsi perencanaan, karena merupakan proyeksi kedepan dan dijabarkan dalam bentuk angka-angka. untuk itu sangat dibutuhkan persiapan



penyusunan anggaran yang matang, jelas, dan teliti. Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan dapat mengungkapkan metode yang lazim digunakan. Pilihan metode ini sangat tergantung pada kondisi dan kegiatan manajemen perusahaan yang bersangkutan. Proses penyusunan anggaran adalah tahap kegiatan yang dilakukan dalam anggaran sehingga tersusun dan menjadi pegangan manajemen dalam kegiatan operasional.

Proses penganggaran mempunyai beberapa tujuan:

1. Anggaran penyajian perencanaan penganggaran keuangan yang memungkinkan perusahaan untuk dapat mengkoordinasikan semua aktivitasnya. Dengan menggunakan anggaran para manajer dapat memproyeksikan hasil dan mengatur strategi yang akan dibutuhkan sebelum operasi perusahaan dapat dimulai, sehingga dapat menghindari kesalahan yang merugikan.
2. Proses penganggaran mendorong para manajer untuk menguji kembali prestasi yang pernah diraih dan memungkinkan mereka mengubah kembali dan mengoreksi metode operasi yang kurang efisien.
3. Anggaran memungkinkan para manajer untuk mengimplementasikan fungsi perencanaan dan pengawasan.

Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan sekaligus sebagai alat pengendalian dan telah banyak digunakan secara umum. Dalam suatu perusahaan, anggaran yang merupakan alat perencanaan digunakan sebagai alat tolak ukur dalam melaksanakan tugas operasionalnya dan semakin besar pengaruhnya sejalan dengan perkembangan perusahaan tersebut, sehingga

dalam penyusunannya harus dilakukan secara memadai agar fungsinya sebagai alat pengendalian dapat terlaksana. Anggaran dirumuskan oleh organisasi secara keseluruhan ataupun sub unit, dimana anggaran merupakan suatu prosedur yang disebut *budgeting system*.

Menurut Sasongko dan Parulian (2013) tujuan lain yang terkait dengan penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan.

2. Koordinasi

Anggaran dapat mempermudah koordinasi antar bagian-bagian didalam perusahaan.

3. Motivasi

Anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh perusahaan.

4. Pengendalian

Keberadaan anggaran diperusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang dilakukan dalam perusahaan.

Tujuan penyusunan anggaran menurut M.Nafarin (2013) antara lain, sebagai berikut :

- a. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.

- b. Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
- c. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
- d. Menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan menjadi lebih jelas dan nyata terlihat.

Menurut M Nafari (2013), anggaran mempunyai banyak manfaat antara lain:

- 1. Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama
- 2. Dapat dipergunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai
- 3. Dapat memotivasi pegawai
- 4. Menimbulkan rasa tanggungjawab pada pegawai
- 5. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu
- 6. Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan dan dana yang dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.

#### **D. Keunggulan dan Kelemahan Anggaran**

Keunggulan yang dapat diperoleh bila perusahaan menerapkan penyusunan anggaran yang baik, antara lain:

- 1. Hasil yang diharapkan dari suatu rencana tertentu diproyeksikan sebelum rencana tersebut dilaksanakan. Bagi manajemen, hasil proyeksi ini menciptakan peluang untuk memiliki rencana yang paling menguntungkan untuk dilaksanakan.
- 2. Dalam menyusun anggaran, diperlukan analisis yang sangat teliti terhadap setiap tindakan yang akan dilakukan. Analisis ini sangat bermanfaat bagi

manajemen sekalipun ada pilihan untuk tidak melanjutkan keputusan tersebut.

3. Anggaran merupakan penelitian untuk kerja sehingga dapat dijadikan patokan untuk menilai baik buruknya suatu hasil yang diperoleh.
4. Anggaran memerlukan adanya dukungan organisasi yang baik sehingga setiap menejer mengetahui kekuasaan, kewenangan, dan kewajibannya. Anggaran sekaligus berfungsi sebagai alat pengendalian pola kerja kariawan dalam melakukan suatu kegiatan.
5. Mengingat setiap manajer atau penyedia dilibatkan dalam penyusunan anggaran, maka memungkinkan terciptanya perasaan ikut berperan serta.

Dismping beberapa keunggulan tersebut, terdapat pula beberapa kelemahan:

1. Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi (permintaan efektif, kapasitas produksi dan lain-lain) maka terlaksananya dengan baik kegiatan tergantung pada ketepatan estimasi tersebut.
2. Anggaran hanya meruakan rencana dan rencan tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan secara sungguh- sungguh.
3. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunaan untuk membantu manajer dalam melaksanakan tugasnya, bukan menggantikannya.
4. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang direncanakan sebelumnya, sebab itu anggaran perlu memiliki sifat yang luwas.

Perencanaan anggaran dengan mengidentifikasi manajemen mengenai:

1. Jumlah laba yang ditetapkan untuk dicapai perusahaan

## 2. Sumber daya yang diperlukan dalam mencatat laba

Pengendalian biaya, yaitu membandingkan antara hasil aktual dengan anggaran yang akan membantu manajemen untuk mengevaluasi kinerja dari individu, departemen divisi atau keseluruhan organisasi perusahaan.

Komunikasi dan koordinasi, yaitu anggaran mampu untuk mengkomunikasikan dan mengkoordinasikan keseluruhan level dalam departemen, karena anggaran merupakan bagian internal dari tujuan-tujuan tersebut departemen divisi dan organisasi perusahaan.

### **E. Pengertian Selisih Anggaran**

Selisih anggaran (*spending variance*) adalah selisih antara biaya yang sesungguhnya pada kapasitas yang dicapai dengan biaya yang dianggarkan pada kapasitas atau tingkat kegiatan yang dicapai.

Varians utama yang digunakan dengan anggaran adalah varians anggaran, yang hanya selisih antara pendapatan atau beban item *baris* dalam model anggaran fleksibel dan hasil aktual. Untuk menyiapkan varian ini, anda menunggu sampai akhir periode pelaporan untuk melihat hasil aktual, dan kemudian memuat aktifitas yang relevan dalam model untuk bisa menentukan hasil aktual, dan kemudian memuat aktivitas yang relevan dalam model untuk menentukan hasil anggaran, dan kemudian membandingkan anggaran.

Witjaksono (2013) varians atau selisih adalah perbedaan antara suatu rencana atau target dan suatu hasil. Varians memberikan indikasi atau suatu peringatan bahwa operasi tidak berjalan sebagaimana yang direncanakan.

### **F. Pengertian Realisasasi**

Realisasi adalah tindakan untuk mencapai sesuatu yang direncanakan atau diharapkan. Dibidang akuntansi realisasi bermakna “uang” yaitu konversi aktiva, barang dan jasa menjadi cash atau piutang yang melalui tahapan penjualan.

Istilah realisasi digunakan dalam berbagai bidang seperti bisnis, akuntansi, pemasaran dan lain sebagainya untuk mengetahui seberapa besar pencapaian yang telah diraih untuk kemudian dibandingkan dengan target yang telah ditentukan.

Dalam bidang akuntansi dikenal dengan laporan realisasi anggaran yang merupakan bagian dari laporan keuangan pada suatu instansi yang berisi informasi mengenai sumber dana, alokasi dana, serta kemana penggunaan dana tersebut dalam satu periode beberapa hal yang wajib disertakan dalam sebuah laporan realisasi diantaranya pendapatan, belanja, transfer, surplus/deficit, penerimaan, pembiayaan pengeluaran, pembiayaan neto serta sisa pembiayaan anggaran (apakah kekurangan atau kelebihan).

Laporan realisasi anggaran menurut PP No. 17 tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan Laporan Realisasi Anggaran menyajikan ikhtisar sumber alokasi dan pemakaian sumber daya keuangan yang dikelola oleh pemerintah pusat/daerah, yang menggambarkan perbandingan antara anggaran dan realisasi dalam satu periode pelaporan. Laporan Realisasi Anggaran tahunan disajikan dengan suatu periode yang lebih panjang atau pendek dari satu tahun, entitas harus mengungkapkan informasi berupa alasan menggunakan periode pelaporan tidak satu tahun dan fakta bahwa jumlah-

jumlah komparatif dalam Laporan Realisasi Anggaran dan catatan-catatan terkait tidak dapat dibandingkan.

### **G. Pengertian Pendapatan**

Pendapatan adalah jumlah uang yang diterima oleh perusahaan dari aktivitya kebanyakan dari penjualan produk atau jasa kepada pelanggan. Pertumbuhan pendapatan merupakan indikator penting dari penerimaan pasar dari produk dan jasa perusahaan tersebut. Pertumbuhan pendapatan yang konsisten, dan juga pertumbuhan keuntungan, dianggap penting bagi perusahaan yang dijual ke publik melalui saham untuk menarik investor.

Menurut Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI) Dalam persyaratan standar akuntansi keuangan (PSAK) N. 23 (revisi 2009) pendapatan adalah arus masuk bruto dari manfaat ekonomi yang timbul dari aktivitas normal entitas selama satu periode jika arus masuk tersebut mengakibatkan kenaikan entitas, yang tidak berasal dari kontribusi penanaman modal pendapatan adalah arus masuk aktiva dana atau penyelesaian kewajiban akibat penyerahan atau produk barang, pemberian jasa, atau kegiatan menghasilkan laba lainnya yang membentuk operasi utama atau inti perusahaan yang berkelanjutan selama satu periode.

Dwi martani, dkk (2015) menyatakan bahwa Pendapatan adalah penghasilan yang berasal dari aktivitas normal dari suatu entitas dan merujuk pada istilah yang berbeda-beda seperti penjualan (*sales*), pendapatan jasa (*fees*), bunga (*interest*), deviden (*dividend*), dan royalti (*royalty*).

Menurut L.M. Samryn (2012) Siklus pendapatan meliputi transaksi untuk distribusi barang dan jasa kepada pelanggan sampai dengan timbulnya piutang. Dalam bahasa sederhana siklus pendapatan meliputi transaksi penjualan barang dagangan atau jasa dengan cara kredit.

#### **H. Laporan Realisasi Anggaran**

Sesuai dengan amanat UU No. 17 tahun 2003 dan PP N0. 71 tahun 2010 maka mulai tahun 2015, pemda wajib menggunakan basis akrual. Basis akrual adalah basis akuntansi yang mengakui pengaruh transaksi dan peristiwa lainnya pada saat transaksi dan peristiwa itu terjadi, tanpa memperhatikan saat kas atau setara kas diterima atau dibayar. Sebelumnya, pemda menggunakan basis kas menuju akrual (*cash towards accrual*) sesuai PP 24 tahun 2005 sampai dengan tahun 2014.

Namun dalam hal anggaran disusun dan dilaksanakan berdasarkan basis kas, maka Laporan Realisasi Anggaran (LRA) disusun berdasarkan basis kas, berarti bahwa pendapatan dan penerimaan pembiayaan diakui pada saat kas diterima di rekening kas umum daerah atau oleh entitas pelaporan serta belanja, transfer, dan pengeluaran pembiayaan diakui pada saat kas dikeluarkan dari rekening kas umum daerah.

##### **1. Pengetian Laporan Realisasi Anggaran**

Menurut Indra Bastian (2012) Laporan Realisasi Anggaran adalah laporan yang menggambarkan selisih antara jumlah yang dianggarkan di awal periode dengan jumlah yang telah direalisasikan di akhir periode.



Sedangkan menurut Dwi Ratmono dan Mahfud Sholihin (2017) Laporan Realisasi Anggaran merupakan laporan yang menyajikan ikhtisar, sumber alokasi, dan pemakaian sumber daya keuangan yang dikelola oleh pemerintah pusat/daerah, yang menggambarkan perbandingan antara anggaran dan realisasinya dalam satu periode pelaporan.

Laporan realisasi anggaran menyajikan informasi realisasi pendapatan, belanja, surplus/defisit, dan pembiayaan yang masing-masing diperbandingkan dengan anggarannya dalam satu periode tertentu (PSAP No.2).

Menurut PP No.71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP), bahwa laporan realisasi anggaran menyajikan ikhtisar sumber, alokasi, dan pemakaian sumber daya keuangan yang dikelola oleh pemerintah pusat atau daerah, yang menggambarkan perbandingan antara anggaran dan realisasinya dalam satu periode. Unsur yang dicakup secara langsung oleh Laporan Realisasi Anggaran terdiri dari:

a. Pendapatan laporan realisasi anggaran

Pendapatan laporan realisasi anggaran adalah penerimaan oleh bendahara umum negara atau bendahara umum daerah atau oleh entitas pemerintah lainnya yang membahas saldo anggaran lebih dalam periode tahun anggaran yang bersangkutan yang menjadi hak pemerintah, dan tidak perlu dibayar kembali oleh pemerintah.

b. Belanja

Belanja adalah semua pengeluaran oleh bendahara umum negara atau bendahara umum daerah yang mengurangi saldo anggaran lebih dalam periode tahun anggaran bersangkutan yang tidak akan diperoleh pembayarannya kembali oleh pemerintah.

c. Transfer

Transfer adalah penerimaan atau pengeluaran uang oleh suatu entitas pelaporan lain, termasuk dalam perimbangan dan dana bagi hasil.

d. Pembiayaan (*Financing*)

Pembiayaan (*Financing*) adalah suatu penerimaan atau pengeluaran yang tidak berpengaruh pada kekayaan bersih entitas yang perlu dibayar kembali atau akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran bersangkutan maupun tahun-tahun anggaran berikutnya, yang dalam peganggaran pemerintah terutama dimaksudkan untuk menutup defisi atau memanfaatkan surplus anggaran. penerimaan pembiayaan antara lain digunakan untuk pembayaran kembali pokok pinjaman, pemberian pinjaman kepada entitas lain, dan penyertaan modal oleh pemerintah.

Abdul Halim dan Syam Kusufi (2012) mengatakan bahwa Laporan Realisasi Anggaran merupakan ikhtisar sumber, alokasi dan pemakaian sumber daya ekonomi yang dikelola oleh pemerintah pusat atau daerah, yang menggambarkan perbandingan antara anggaran dan realisasinya dalam satu periode pelaporan. Secara garis besar, proses penyusunan anggaran terbagi menjadi dua, yaitu dari atas ke bawah (*top-down*) dan dari bawah ke atas (*bottom-up*).

**a. Dari atas ke bawah (*Top-down*)**

Merupakan penyusunan anggaran tanpa menentukan tujuan sebelumnya dan tidak berlandaskan teori yang jelas. Proses penyusunan anggaran dari atas ke bawah ini secara garis besar berupa pemberian sejumlah uang dari pihak atasan kepada para karyawannya agar menggunakan uang yang diberikan tersebut untuk melakukan sebuah program. Terdapat lima metode penyusunan anggaran dari atas ke bawah:

1. Metode kemampuan (*the affordable method*) adalah metode dimana perusahaan menggunakan sejumlah uang yang ada untuk kegiatan operasional dan produksi tanpa mempertimbangkan efek pengeluaran tersebut.
2. Metode pembagian semena-mena (*Arbitrary allocation method*) merupakan proses pendistribusian anggaran yang tidak lebih baik dari metode sebelumnya. Metode ini tidak berdasar pada teori, tidak memiliki tujuan yang jelas, dan tidak membuat konsep pendistribusian anggaran dengan baik.
3. Metode persentase penjualan (*Percentage of sales*) menggambarkan efek yang terjadi antara kegiatan iklan dan promosi yang dilakukan dengan persentase peningkatan penjualan di lapangan. Metode ini didasarkan pada dua hal, yaitu persentase penjualan dan sejumlah pengembalian yang diterima periklanan dan promosi yang dilakukan.
4. Melihat pesaing (*Competitive parity*) karena sebenarnya tidak ada perusahaan yang tidak mau tahu akan keadaan pesaingnya. Tiap

perusahaan akan berusaha untuk melakukan promosi yang lebih baik dari para pesaing dengan tujuan untuk menguasai pangsa pasar.

5. Pengembalian investasi (*Return of investment*) merupakan pengembalian keuntungan yang diharapkan oleh perusahaan terkait dengan sejumlah uang yang telah dikeluarkan untuk iklan dan aktivitas promosi lainnya. Sesuai dengan arti kata lainnya, investasi berarti penanaman modal dengan harapan akan adanya pengembalian modal suatu hari nanti.

**b. Dari bawah ke atas (*Bottom-up*)**

Merupakan proses penyusunan anggaran berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dan anggaran ditentukan belakangan setelah tujuan selesai disusun. Proses penyusunan anggaran dari bawah ke atas merupakan komunikasi strategis antara tujuan dengan anggaran. Terdapat tiga metode dasar proses penyusunan anggaran dari bawah ke atas, yaitu:

1. Metode tujuan dan tugas (*Objective and task method*) dengan menegaskan pada penentuan tujuan dan anggaran yang disusun secara beriringan terdapat tiga langkah yang ditempu dalam langkah ini, yakni penentuan tujuan, penentuan strategi dan tugas yang harus dikerjakan, dan perkiraan anggaran yang dibutuhkan untuk mencapai tugas dan strategi tersebut.
2. Metode pengembalian berkala (*Payout planning*) menggunakan prinsip investasi dimana pengembalian modal diterima setelah waktu tertentu. Selama tahun pertama, perusahaan akan mengalami rugi dikarenakan biaya promosi dan iklan masih melebihi keuntungan yang

diterimah dari hasil penjualan, pada tahun kedua, perusahaan akan mencapai titik impas (*break even point*) antara biaya dengan promosi dengan keuntungan yang diterimah. Setelah memasuki tahun ketiga, barulah perusahaan akan menerima keuntungan penjualan. Strategi ini hasilnya akan dirasakan dalam jangka panjang.

3. Metode perhitungan kuantitatif (*Quantitative models*) menggunakan sistem perhitungan statistik dengan mengolah data yang dimasukkan dalam computer dengan teknis analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). etode ini jarang digunakan karena kompleks dalam pemakaiannya.

## **2. Tujuan dan Manfaat Laporan Realisasi Anggaran**

Tujuan Laporan Realisasi Anggaran adalah menetapkan dasar-dasar penyajian laporan realisasi anggaran untuk pemerintah dalam rangka memenuhi tujuan akuntabilitas sebagaimana ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan, memberikan informasi tentang realisasi dan anggaran entitas pelaporan secara tersanding. Penyandingan antara anggaran dan realisasinya menunjukkan tingkat ketercapaian target- target yang telah disepakati sesuai dengan perundang-undangan.

Manfaat Laporan Realisasi Anggaran adalah menyediakan informasi mengenai realisasi pendapatan, belanja, transfer, surplus/defisit, dan pembiayaan dari semua entitas pelaporan yang masing-masing diperbandingkan dengan anggarannya informasi tersebut berguna bagi para pengguna laporan dalam mengevaluasi keputusan mengenai alokasi

sumber-sumber daya ekonomi, akuntabilitas dan ketaatan entitas pelaporan terhadap anggaran dengan:

- a. Menyediakan informasi mengenai sumber, alokasi, dan penggunaan sumber daya ekonomi,
- b. Menyediakan informasi mengenai realisasi anggaran secara menyeluruh yang berguna dalam mengevaluasi kerja pemerintah dalam hal efisien dan efektivitas penggunaan anggaran.

Laporan Realisasi Anggaran menyediakan informasi yang berguna dalam memproduksi sumber daya ekonomi yang akan diterima untuk mendanai kegiatan pemerintah pusat dan daerah dalam periode mendatang dengan cara menyajikan laporan secara komparatif. Laporan Realisasi Anggaran dapat menyediakan informasi kepada para pengguna laporan tentang indikasi perolehan dan penggunaan sumber daya ekonomi,

1. Telah dilaksanakan secara efisien, efektif, dan hemat
2. Telah dilaksanakan sesuai dengan anggarannya ,
3. Telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

#### **I. Sumber Dan Pengelolaan Pendapatan**

Standar Akuntansi Keuangan (SAK) dijelaskan bahwa pendapatan didefinisikan sebagai arus masuk bruto dari manfaat ekonomi yang timbul dari aktivitas normal perusahaan. Kenaikan aktifitas yang tidak berasal dari kontribusi modal. Dalam PSAK No.23 pernyataan ini harus ditetapkan dalam akuntansi untuk pendapatan timbul dari transaksi dan peristiwa ekonomi sebagai berikut:

1. Penjualan barang

2. Penjualan jasa
3. Penggunaan aktiva perusahaan oleh pihak-pihak lain yang menghasilkan bunga,royaltiy dan deviden.

Adapun jenis pendapatan yaitu sebagai berikut :

1. Pendapatan operasi

Pendapatan operasi dapat diperoleh dari dua sumber yaitu

- a. Penjualan kotor

Penjualan kotor adalah penjualan sebagaimana tercantum dalam faktor atau jumlah awal pembebanan sbelum dikurangi penjualan return dan potongan penjualan.

- b. Pejualan bersih

Penjualan bersih adalah penjualan yang diperoleh dari penjualkotor dikurangi retur penjualan ditambah dengan potongan penjualan lain-lain.

2. Pendapatan non operasi

Pendapatan non operasi dapat diperoleh dari dua sumber yaitu:

- a. Pendapatan bunga

Pendapatan bunga adalah pendapatan yang diteriah perusahaan karenah telah maminjamkan uangnya kepada pihak lain.

- b. Pendapatan sewa

Pendapatan sewa adalah pendapatan yang diterimah perusahaan karenah telah menyewakan aktivanya untuk perusahaan lain.

## **J. Pengakuan dan Pengukuran Pendapatan**

Dalam PSAK No.23 suatu entitas dapat mengakui pendapatan jika memenuhi kriteria sebagai berikut :

1. Jumlah pendapatan dapat diukur dengan andal
2. Besar kemungkinan manfaat ekonomi sehubungan dengan transaksi tersebut akan diperoleh perusahaan.
3. Tingkat penyelesaian dari suatu transaksi dan untuk menyelesaikan transaksi tersebut dapat diukur dengan baik.
4. Biaya yang terjadi untuk transaksi dan untuk menyelesaikan transaksi tersebut dapat diukur secara andal.

Pendapatan adalah arus masuk bruto dari manfaat ekonomi yang timbul dari aktivitas normal perusahaan selama satu periode, bila arus masuk tersebut mengakibatkan kenaikan ekuitas yang tidak berasal dari kontribusi penanaman modal. (IAI,2010)

Beberapa metode pengukuran pendapatan khusus untuk perusahaan yang bergerak dalam pemberian jasa daripada produk, pengakuan pendapatan mengikuti prosedur yang sama dengan transaksi barang berwujud.

Empat metode pengukuran pendapatan untuk penjualan jasa

1. Kinerja khusus digunakan untuk pendapatan jasa yang dihasilkan dengan aksi tunggal. Sebagai contoh, makelar real yang menghasilkan pendapatan komisi penjualan atas penyelesaian suatu transaksi real, seorang dokter gigi menghasilkan pendapatan atas penyelesaian tambal gigi.



2. Kerja proporsional digunakan untuk mengakui pendapatan jasa yang dihasilkan oleh lebih dari aksi tunggal dan hanya ketika jasa melebihi satu periode akuntansi. dalam metode ini, pendapatan diakui berdasarkan kinerja profesional setiap tindakan. metode kinerja proporsional dari akuntansi untuk pendapatan jasa sama dengan metode persentase penyelesaian pengukuran proporsional mengambil bentuk yang berbeda bergantung dari jenis transaksi jasa.
3. Kinerja selesai digunakan untuk mengakui pendapatan jasa yang sangat penting dalam hubungannya dengan total transaksi jasa dimana yang terakhir sangat penting dalam hubungannya dengan total transaksi jasa dimana pendapatan jasa dianggap telah dihasilkannya hanya setelah pengiriman barang, meskipun pengepakan barang dan transportasi mendahului pengiriman. Metode ini serupa dengan metode kontak selesai, yang digunakan untuk kontak jangka panjang.
4. Penagihan digunakan untuk pendapatan jasa ketika ketidakpastian penagihan sangat tinggi atau estimasi beban yang terkait dengan pendapat tidak dapat dipercaya sehingga persyaratan reliabilitas tidak dipenuhi. Pendapatan diakui hanya ketika kas diperoleh. metode ini serupa dengan metode pemulihan biaya yang digunakan untuk menjual produk.

Perbedaan angka realisasi dengan anggaran dapat disebabkan hal-hal sebagai berikut :

1. Perubahan asumsi ekonomi makro, asumsi ekonomi makro merupakan salah satu pertimbangan utama pemerintah dalam penyusunan anggaran.

2. Keterlambatan penyampaian dokumen pelaksanaan anggaran kepada satuan kerja, terlambatnya proses distribusi kepada satuan kerja yang bersangkutan menyebabkan satuan kerja tersebut tidak dapat segera melakukan pengadaan barang dan jasa karena belum diperbolehkan melakukan pencairan dana, akibatnya program yang telah direncanakan.
3. Tidak relevannya satuan biaya yang digunakan dalam penganggaran perkembangan ekonomi makro dan adanya kejadian-kejadian istimewa seperti bencana alam dan kelangkaan komoditas dapat mendorong terjadinya kenaikan harga. Akibatnya satuan biaya yang digunakan dalam penganggaran tidak relevan dengan keadaan sesungguhnya sehingga dapat menyebabkan kenaikan realisasi belanja.
4. Kendala pelaksanaan pengadaan barang dan jasa merupakan salah satu permasalahan pelaksanaan anggaran yang terjadi. Pemerintah tentu harus meningkatkan pengawasan terhadap proses pengadaan untuk menghindari terjadinya kecurangan. Akan tetapi hal ini menyebabkan kewaswasan dan ketakutan pada panitia pengadaan maupun kuasa pelaksanaan anggaran, terutama dalam belanja modal, sehingga proses pengadaan barang/jasa menjadi terhambat.
5. Rencana penerapan anggaran belanja belum terproyeksi dengan baik, satuan kerja belum melakukan perencanaan penerapan anggaran dengan baik perencanaan yang disebut cenderung bersifat formalitas saja dan tidak mencerminkan rencana penerapan anggaran secara tepat. Perbedaan realisasi anggaran dapat membawa dampak positif maupun negatif.

Analisis Pertumbuhan pendapatan bermanfaat untuk mengetahui apakah perusahaan dalam tahun anggaran bersangkutan atau selamah beberapa perioede anggaran, kinerja anggaran mengalami pertumbuhan pendapatan secara positif ataukah negatif. Tentunya diharapkan pertumbuhan tersebut positif dan kecenderungannya meningkat. Sebaiknya jika terjadi pertumbuhan yang negatif maka hal itu menunjukkan terjadi penurunan kinerja pendapatandan harus dicari penyebab menurunnya, apakah karena faktor ekonomi makro yang diluar kendali perusahaan atau karena manajemen keuangan yang kurang baik.

## K. Penelitian Terdahulu

Tabel 1 :Penelitian terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Metode	Hasil Penelitian
1	Santiadji Mustafa dan Dwi Ananda Anugranita	Analisis Varians Anggaran Pendapatan biaya (Studi Pada PD.Pasar Kota Kendari) 2014	Kualitatif dan kuantitatif	Berdasarkan anlisis variance yang dilkuka dengan melihat selisih antara anggaran dan realisasi, anggaran biaya (belanja) pada Perusahaan Daerah Pasar Kota kendari paada tahun 2014 secara keseluruhan menunjukkan selisih kurang atau menguntungkan yaitu sebesarRp151.256.060,- meskipun terdapat dua pasar yang menghasilkan selisih lebih atau tidak menguntungkan. Hal ini menunjukkan bahwa secara eseluruhan PD Pasar Kota Kendari

				mampu untuk melakukan efisiensi biaya.persentase yang dihitung berdasarkan rumus variance menghasilkan nilai 94,31% yang menunjukkan bahwa kkerja PD Padar Kota Kendari sudah cukup baik.
2	Prasetyo Adi Priatno	Analisis Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Penyebab Anggaran Pada Satuan Kerja Lingkup Pembayaran KKPN Blitar (2013)	Kuantitatif	Dari 15 vasi, faktor variabel awal yang dimunculkan, diperoleh 3 faktor yakni faktor administ dan SDM, faktor perencanaan, dan faktor pengadaan barang dan jasa. Mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penyerapan anggaran.
3	Roland Geruld Toog, Daved Paul	Analisis Efisiensi dan efektifitas Laporan	Analisis deskriptif dengan rasio	Dari hasil penelitian berdasarkan Laporan Realisasi Anggaran di BAPPELIBANG

<p>Elia Saerang, dan Lidia Mawakere</p>	<p>Realisasi Anggaran Badan Perencanaan Pembangunan Dan Penelitian Pengebangan (BAPPELIBANG ) Kabupaten Minahasa Utara (2017)</p>	<p>perbandingan,efisiensi dan efektifitas</p>	<p>Kabupaten Minahasa Utara secara keseluruhan rata-rata tingkat efisiensi Laporan Reaisasi Anggaran di Badan Perencanaan Pembangunan dan Penelitian Pengembangan selama tahun anggaran 2011 sampai tahun 2015 rata-rata berada pada tingkat 90%-100%, hal ini menunjukkan bahwa tingkat efisien Laporan Realisasi Anggaran di BAPPELIBANG Kabupaten Minahasa Utara selama tahun anggaran 2011 sampai tahun 2015 pada tingkat 100% yaitu sangat efektif.Sebaliknya penerimaan Kabupaten</p>
-----------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

				<p>Minahasa Utara lebih mengoptimalkan pendapatan/penerimaan dalam menerapkan proyek dan program yang terkait dengan Laporan Realisasi Anggaran dan melakukan skala prioritas dalam penentuan anggaran pembelanjaan di daerah agar sesuai dengan harapan dan tujuan serta manfaat untuk kualitas dalam ealisasi anggaran di daerah.</p>
4	<p>Ni Komang Laksmita Ayudiasari, Anantawikr ama Tungga Atmadja, dan Gede</p>	<p>Analisis Anggaran Dan Realisasi Pada KPRI Bhakti Husada Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng Tahun</p>	<p>Kualitatif dengan desain deskriptip</p>	<p>Prosedur penyusunan anggaran pada KPRI Bakti Husada menunjukkan <i>Buttom-upapproach</i> yang berarti bendahara mengajukan rencana anggaran pendapatan dan biaya serta rencana kerja</p>

	Adi Yuniarta	2013-2015		<p>kemudian RAPB dan rencana tersebut akan ditetapkan dan disahkan oleh ketua KDRI Bakti Husada. Faktor terjadinya kesenjangan anggaran pada tahun 2013-2015 yang pertama yaitu sumber permodalan pada KPRI Bakti Husada terpaku pada modal dari dalam yaitu dari anggota, Faktor kedua yaitu adanya peningkatan untuk beberapa akun biaya yang dikeluarkan KPRI Bakti Husada, faktor yang terakhir yaitu selisih bunga simpanan dengan bunga pinjaman pada KPRI Bahkti Husada sangat kecil Hanya 0,1%</p>
5	Murzalita,	Faktor-Faktor	Regresi	Secara simultan, variable



	Nadirsyah, dan Syukri Abdullah	Yang Mempengaruhi Perubahan Anggaran Belanja Barang Dan Jasa Pada Pememerintah Daerah Di Indonesia (2014)	linier berganda	perubahan SiLPA, perubahan PAD, dan perubahan DHB berpengaruh signifikan terhadap perubahan BBJ pada pemerintah daerah di Indonesia. Secara persial, hanya perubahan SiLPA yang berpengaruh signifikan terhadap perubahan BBJ, sedangkan perubahan PAD an perubahan DBH tidak berpengaruh signifikan terhadap perubahan BBJ pada pemerintah daerah tahun anggaran 2012.
6.	Anak agung ayu nitya sari dewi, piers andreas	Analisis Faktor- faktor yang mempengaruhi realisasi anggaran	Analisis deskriptif kualitatif	Hasil penelitian diketahui bahwa faktor penyebab selisih anggaran dengan realisasi dari segi transfaransi,akuntabel,eko

	noak, dan Niwayan supriliyani	pendapatan dan belanja daerah		nomis, keefektifan, dan efisien. Namun secara garis besar dibalik permasalahan yang dialami yang mempengaruhi realisasi anggaran, Dinas PU Denpasar terbilang cukup baik.
7.	Andre P. Tulangow dan Treesje Runtu	Analisis Realisasi Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pemerintah Kabupaten Minahasa	Deskriptif	Hasil penelitian pada APBD Kabupaten Minahasa, menunjukkan bahwa dalam tiga tahun penelitian pemerintah Kabupaten Minahasa belum terlalu baik dalam merealisasikan pendapatannya. Berbeda dengan belanja daerah, dalam tiga tahun penelitian Pemerintah Kabupaten Minahasa sudah baik dalam

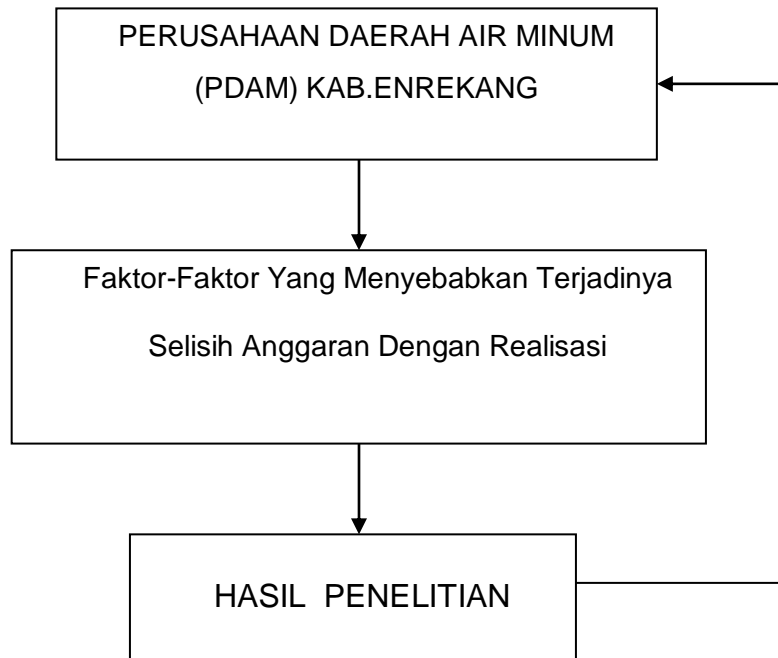
				merealisasikan belanjanya dengan tidak melebihi dengan jumlah yang dianggarkan
--	--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------

Sumber: Artikel Penelitian tahun 2013-2016

#### L. Kerangka Pikir

Agar penelitian ini lebih mudah dipahami, maka penulis menggambarkannya dalam suatu kerangka pikir seperti pada gambar berikut ini:

**Gambar 2.1 : Kerangka Pikir Penelitian**



## **METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis Dan Sumber Data**

Jenis data dapat dibagi berdasarkan sifatnya, sumbernya, cara memperolehnya, dan waktu pengumpulannya, sedangkan sumber data adalah salah satu pertimbangan dalam memilih masalah penelitian dan subyek dari mana data dapat diperoleh.

1. Jenis data yang digunakan pada penelitian kali ini adalah data kualitatif, yaitu data yang tidak dapat dihitung dan bukan berupa angka.
2. Sumber data yang digunakan dalam penelitian kali ini adalah:
  1. Data sekunder, adalah data yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara seperti catatan, dokumen atau laporan historis perusahaan.
  2. Data primer, adalah data yang diperoleh secara langsung melalui data hasil wawancara peneliti dengan narasumber. Dalam hal ini keterangan dari staf keuangan PDAM Kabupaten Enrekang mengenai teknik penyusunan anggaran dan faktor yang memungkinkan terjadinya selisih anggaran dengan realisasi pada PDAM Kabupaten Enrekang.

### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di kantor PDAM Kabupaten Enrekang, yang beralamat di Jl. Diponegoro No.23, Kelurahan Juppandang, Kecamatan Enrekang, Kabupaten Enrekang, Kode pos 91711.

### **C. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data 38 suatu tahap atau proses yang sangat menentukan terhadap proses dan hasil penelitian yang akan dilaksanakan tersebut.

Teknik pengumpulan yang akan digunakan pada penelitian ini adalah:

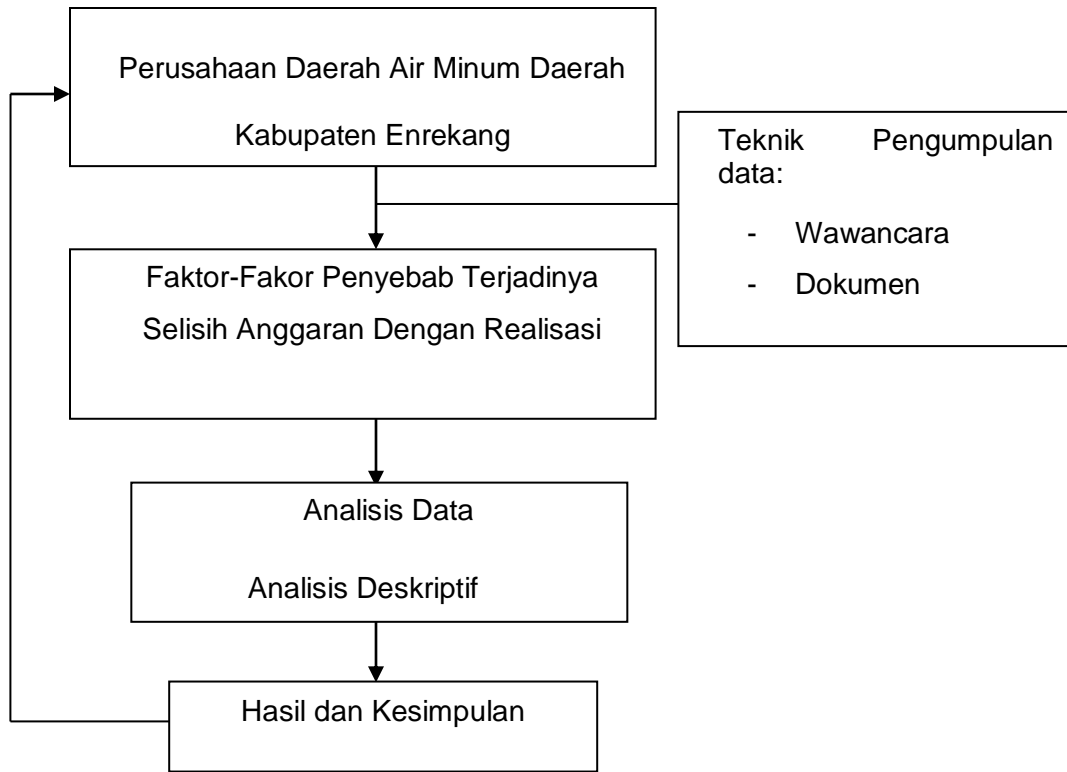
- a. Wawancara, adalah proses memperoleh keterangan dengan cara tanya jawab kepada pihak yang terkait. Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang gambaran untuk perusahaan terkait, teknik penyusunan anggaran dan faktor yang menyebabkan terjadinya selisih anggaran.
- b. Dokumen adalah sebuah cara yang dilakukan untuk menyediakan dokumen – dokumen dengan menggunakan bukti yang akurat dari perusahaan, sumber-sumber informasi dan sebagainya. Berupa laporan perencanaan anggaran dan laporan realisasi anggaran.

### **D. Metode Analisis Data**

Menurut Sugiyono (2014) metode penelitian adalah merupakan cara ilmiah mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan, dan dikembangkan suatu pengetahuan sehingga pada dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah dalam bisnis.

Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif, Sugiyono (2014) mendefinisikan metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.

**Gambar 3.1: Alur Penelitian**



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Sejarah Umum Perusahaan**

Pembangunan perusahaan daerah air minum di Indonesia dibagi menjadi 5 priode yaitu sebelum tahun 1970. Sekitar tahun 1970-1980, 1980-1990, 1990-2000, dan dari tahun 2000 sampai sekarang.

##### **1. Priode Sebelum Tahun 1970**

Dimasa ini Indonesia masi disaman peralihan dari penjajahan. Jadi masi banyak pembangunan yang dilakukan, rata-rata semua bangunan dan sistem dari perusahaan daerah air minum peninggalan dari zaman kolonial semua. Ada beberapa kantor perusahaan daerah air minum yang sudah dibangun pada masa ini. Kantor PDAM semarang yang di bangun pada tahun 1911, PDAM kota solo dibangun pada tahun 1929, PDAM kota salatiga pada tahun 1921, dan PDAM jaya yang sudah didirikan sejak tahun 1943, memeng pada masa itu daerah jawa masi menjadi sentra utama dari pembangunan Indonesia. Selain itu daerah jawa mempunyai sumber air yang lebih banyak. Jadi sebagian besar PDAM terdapat di jawa.

##### **2. Periode Tahun 1970-1980**

Pada periode tahun ini sebenarnya pembangunan perusahaan air minum tidak begitu menjadi prioritas. Pada masa ini lebih banyak melakukan pembangunan dibidang irigasi dan pertanian. Untuk bidang

lainnya memang sedikit di kesampingkan. Kemudian pada masa pelitta II yaitu sekitar tahun 1974-1979, pada tahun ini terjadi perubahan ekonomi yang sangat pesat. Harga minyak dunia naik tinggi, membuat banyak perubahan ekonomi di berbagai Negara berkembang termasuk di Indonesia, ini membuat pembangunan di daerah perkotaan meningkat tinggi. Pada tahun ini pemerintah mengeluarkan peraturan regulasi untuk mendukung perkembangan penyediaan air minum di perkotaan dan daerah yaitu inmendagri no 28 tahun 1975 pada taggal 3 november 1975 mengenai pengalihan bentuk perusahaan air minum dari dinas daerah menjadi pemerintah daerah. Selanjutnya inmendagri no 32 tahun 1980 yag diterbitkan pada tanggal 18 juni 1980 mengenai pelaksanaan ketentuan yang berlaku dalam rangka pembinaan dan pengelolaan perusahaan daerah air minum. Dari sinilah perusahaan daerah air minum atau PDAM mulai bekerja di setiap daerah Indonesia.

### 3. Periode Tahun 1980-1990

Pada periode perkembangan ekonomi Indonesia semakin meningkat tajam. Pada tahun ini juga mulai dicanangkan decade air internasional. Acara ini bertujuan untuk meningkatkan pelayanan air minum untuk semua masyarakat di seluruh dunia.

## **B. Visi dan Misi Perusahaan**

### 1. Visis PDAM

Memberikan pelayanan air bersih kepada masyarakat secara kuantitatif, kualitatif dan kontinuitas.



## 2. Misi PDAM

- a. Memberikan pelayanan air minum sesuai standar kesehatan dengan tersedianya air baku yang optimal.
- b. Menyediakan air minum yang berkualitas, kuantitas dan kontinuitas.
- c. Memenuhi cakupan layanan air minum yang maksimal kepada masyarakat.
- d. Menjadikan perusahaan yang profesional dengan sumber daya yang berkopetensi dan berdaya saing tinggi.

## C. Tugas dan Tanggug Jawab

### 1. Bupati

Mempunyai tugas :

- a. Mengangkat dan memberhentikan badan pengawas
- b. Mengangkat dan memberhentikan direksi
- c. Menetapkan rencana kerja dan anggaran perusahaan
- d. Menetapkan tarif air minum.

### 2. Badan Pengawas

Mempunyai tugas :

- a. Mengawasi kegiatan direksi

- b. Memberi pendapat dan saran kepada bupati terhadap pengangkatan anggota direksi
- c. Memberi pendapat dan saran kepada bupati terhadap program kerja yang diajukan oleh direksi
- d. Memberi pendapat dan saran kepada bupati terhadap rencana perubahan status kekayaan PDAM
- e. Memberi pendapat dan saran kepada bupati terhadap rencana pinjaman dan ikatan hukum dengan pihak lain
- f. Memberi pendapat dan saran kepada bupati terhadap laporan rencana dan perhitungan laba/rugi.

### 3. Direktur

Mempunyai tugas :

- a. Memimpin dan mengendalikan semua kegiatan PDAM
- b. Merencanakan dan menyusun program kerja perusahaan 5 (lima) tahun dan tahunan
- c. Membina pegawai
- d. Mengurus dan mengelola kekayaan PDAM
- e. Menyelenggarakan administrasi umum dan keuangan
- f. Melaksanakan kegiatan teknik
- g. Mewakili PDAM baik didalam maupun diluar pengadilan
- h. Menyampaikan laporan berkala mengenai seluruh kegiatan termasuk neraca dan perhitungan laba/rugi.

### 4. Kabag Administrasi Umum dan Keuangan

Mempunyai tugas

- a. Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan di bidang administrasi dan keuangan, kepegawaian dan hubungan pelanggan
- b. Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan pengadaan dan peralatan/perlengkapan perusahaan
- c. Merencanakan dan mengendalikan sumber-sumber pendapatan serta kekayaan dan pembelanjaan perusahaan
- d. Mengendalikan uang pendapatan hasil penagihan rekening pengguna air dari pelanggan
- e. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direktur
- f. Dalam menjalankan tugas Kabag. Administrasi/Keuangan bertanggung jawab kepada direktur.

5. Kepala Bagian Administrasi dan Keuangan

Membawahi :

- a. Seksi hubungan pelanggan
- b. Seksi umum dan kepegawaian
- c. Seksi perencanaan keuangan

6. Seksi Hubungan Langgan

Terdiri atas :

- a. Sub seksi pelayanan
- b. Sub seksi pengaduan
- c. Sub seksi pencatatan meter

7. Seksi Hubungan Langgan

Mempunyai tugas :

- a. Merencanakan dan mengawasi kegiatan sub seksi pelayanan, sub seksi pengaduan, sub seksi pencatat meter.
- b. Mengkoordinir segala kegiatan yang berhubungan dengan pelayanan pelanggan/calon pelanggan serta melaksanakan kegiatan lain yang berhubungan dengan upaya peningkatan hubungan dengan masyarakat pada umumnya, dan pelanggan pada khususnya.
- c. Menyelenggarakan pemasaran, penjualan dan pelayanan terhadap calon pelanggan serta melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan serta pengelolaan data pelanggan
- d. Menampung dan menyelesaikan pengaduan masyarakat yang tidak dilayani secara memuaskan oleh sub seksi pengaduan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- e. Mengawasi dan mengkoordinir serta melaksanakan pelayanan air dan hidran umum.
- f. Melaksanakan penetapan sangsi kepada pelanggan yang melanggar, sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- g. Mengawasi kelancaran dan kebenaran pencatatan meter serta sewaktu-waktu melakukan peninjauan lapangan untuk mendapatkan informasi mengenai pelanggan.
- h. Melaksanakan koordinasi dengan seksi-seksi lain yang terkait dengan bidang tugasnya.

i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

8. Sub Seksi Pelayanan

Mempunyai tugas :

- a. Membantu kepala seksi hubungan pelanggan.
- b. Mencatat setiap permohonan baru dan penyelenggaraan administrasi langsung.
- c. Mencatat/memproses setiap terjadi perubahan wilayah, status, alamat pelanggan dan di teruskan ke seksi transmisi / distribusi.
- d. Mencatat/melayani setiap pelayanan pada terminal air/hidran umum.
- e. Mengadakan koordinasi dengan sub seksi lainnya yang berkaitan dengan bidang tugasnya.
- f. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan .
- g. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan.

9. Sub Seksi Pencatat Meter

Mempunyai tugas:

- a. Menyusun daerah pencatatan meter per wilayah sesuai jumlah penduduk dikaitkan dengan jumlah pelanggan.
- b. Menginvestarisir/mencatat keadaan meteran yang rusak/tidak normal, keluhan masyarakat pelanggan, kebocoran yang ditemukan serta pelanggaran lainnya.
- c. Melaksanakan peninjauan lapangan atas tugas yang dikerjakan oleh pembaca meter serta mengambil langkah-langkah penyelesaiannya.

- d. Mengadakan koordinasi dengan sub seksi lainnya yang berkaitan dengan bidang tugasnya.
- e. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.
- f. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan.

10. Seksi Umum dan Kepegawaian terdiri atas:

- a. Sub seksi administrasi , pembinaan dan kesejahteraan pegawai.
- b. Sub seksi tata usaha.
- c. Sub seksi gudang, inventaris, dan perbekalan /perawatan.

11. Seksi Umum/Kepegawaian

Mempunyai tugas:

- a. Merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan sub. Seksi administrasi pembinaan dan kesejahteraan pegawai, sub. Seksi tata usaha dan sub seksi gudang, inventaris, perbekalan dan perawatan.
- b. Mempelajari peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan tugas.
- c. Melaksanakan urusan pengadaan peralatan dan perlengkapan kantor.
- d. Melaksanakan keprotokoleran dan kehumasan.
- e. Menginventarisir permasalahan dibidang tugasnya dan mengajukan saran pemecahannya.

- f. Melaksanakan koordinasi dengan instansi unit kerja dalam pelaksanaan tugas.
- g. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.
- h. Melaksanakan tugas kedinasan yang diperintahkan oleh atasan.

#### 12. Sub Seksi Administrasi Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai

Mempunyai tugas:

- a. Membantu kepala seksi umum/kepegawaian dalam melaksanakan bidang tugasnya.
- b. Mengumpulkan, menyimpan, memelihara produk-produk hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta melaporkan kepada atasan untuk bahan pertimbangan sesuai kondisi perusahaan.
- c. Melaksanakan perumusan kebijakan dibidang kesejahteraan kepegawaian.
- d. Memberikan pelayanan teknis administrasi kepada unit kerja dalam lingkungan perusahaan dalam rangka pelaksanaan tugas.
- e. Melaporkan pelaksanaan tugas kepada atasan.
- f. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan.

#### 13. Sub Seksi Tata Usaha

Mempunyai tugas:

- a. Membantu kepala seksi umum dan kepegawaian dalam melaksanakan bidang tugasnya.

- b. Menyelenggarakan agenda surat-surat masuk dan keluar serta meneruskan kepada atasan dan diberikan kepada yang berkepentingan sesuai dengan bidang tugasnya.
- c. Mempelajari aturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya untuk menunjang pelaksanaan tugas.
- d. Membuat rencana program dibidang tata usaha.
- e. Menginventarisir permasalahan dibidang tata usaha dan melaporkan kepada atasan.
- f. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.
- g. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan.

14. Sub, Seksi Gudang, Inventaris dan Perbekalan / Peralatan

Mempunyai tugas:

- a. Membantu kepala seksi umum/kepegawaian dalam melaksanakan bidang tugasnya .
- b. Menampung/melayani permintaan barang dari unit-unit kerja untuk keperluan operasional sesuai dana / bahan yang tersedia.
- c. Menerima/menyimpan barang secara teratur yang dikirim ke gudang sesuai pesanan dan memelihara, menjaga keamanan barang di gudag.
- d. Melaksanakan stock opname secara periodic untuk menyatakan persediaan barang yang ada dan membuat laporan secara berkala kepada atasan.
- e. Menginventarisir perlengkapan serta kekayaan perusahaan.



- f. Mengkoordinir/mengawasi penggunaan inventaris berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan oleh atasan.
- g. Memeriksa/mengadakan perbaikan barang inventaris yang mengalami kerusakan
- h. Membuat laporan barang inventaris yang masih berfungsi maupun yang tidak, untuk diadakan penghapusan/usulan perencanaan penggantian.
- i. Mengkoordinir/mengawasi perawatan penggunaan dari bangunan, ruangan, halaman, taman, dan perlengkapan kantor serta kendaraan milik perusahaan daerah.
- j. Mengadakan koordinasi dengan sub. Seksi lain yang terkait dengan bidang tugasnya.
- k. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan.
- l. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.

#### 15. Seksi Perencanaan Keuangan

Terdiri dari:

- a. Sub seksi pembukuan/akuntansi.
- b. Sub seksi kasir/kas.
- c. Sub seksi pengelola rekening.

#### 16. Seksi Perencana Keuangan

Mempunyai tugas:

- a. Merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan tugas sub seksi pembukaan/akuntansi, sub seksi kasir/kas dan sub seksi pengelolaan rekening.
- b. Merencanakan, mengendalikan dan menginventarisir sumber-sumber pendapatan, pembelajaran dan kekayaan perusahaan.
- c. Merencanakan, mengusahakan dan mengawasi kelancaran penagihan piutang langganan secara menggali sumber-sumber keuangan untuk mmenambah dana perusahaan.
- d. Mengkoordinasikan dengan bagian lain untuk peningkatan pelayanan yang menyangkut masalah keuangan.
- e. Mengurus transaksi bank, memelihara hubungan baik dengan bank, dan lembaga keuangan lain dari pemerintah daerah.
- f. Merencanakan dan menyesuaikan program, penyesuaian tariff sehubungan dengan kondisi keuangan perusahaan.
- g. Membuat evaluasi didalam kegiatan perusahaan dibidang keuangan.
- h. Melakukan pemeriksaan kas dan pembukuan perusahaan setiap saat.
- i. Mengadakan koordinasi dengan sseksi lain yang terkait dengan bidang tugasnya.
- j. Melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.

#### 17. Sub Seksi Pembukuan dan/Akuntansi

Mempunyai tugas:

- a. Membantu kepala seksi perencanaan keuangan dalam melaksanakan bidang tugasnya.

- b. Melaksanakan kegiatan pembukuan umum, pembukuan biaya dan lainnya yang berhubungan dengan pembukuan.
- c. Membukukan transaksi keuangan dan biaya perusahaan tepat pada waktunya.
- d. Memeriksa dan menyesuaikan pembukuan pada buku pembantu dan buku besar.
- e. Mengawasi, menganalisa pembukuan dan perhitungan biaya pokok produksi serta penjualan air.
- f. Menyusun laporan keuangan dan menyusun kebijaksanaan pembukuan dengan prinsip dan nomor akuntansi.
- g. Membantu pengawasan intern dan akuntansi Negara serta aparatur pengawas fungsional lainnya dalam menyediakan data bahan yang diperlukan.
- h. Menginventarisir semua transaksi/dokumen-dokumen yang menyangkut tentang biaya perusahaan.
- i. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan,
- j. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan.
- k. Melaksanakan koordinasi dengan sub seksi lain yang berkaitan dengan tugasnya.

#### 18. Sub Seksi Kasir/Kas

Memppunyai tugas:

- a. Membantu kepala seksi perencanaan keuangan dalam melaksanakan bidang tugasnya.

- b. Menerima setoran hasil tagihan rekening air, non air, dan penerimaan lainnya serta menerima alat pembayaran, surat berharga, surat berharga dengan terlebih dahulu diteliti keabsahannya.
- c. Melaksanakan pembayaran atas kewajiban dan keperluan perusahaan berdasarkan bukti-bukti yang sah.
- d. Menyetorkan seluruh hasil penerimaan secara rutin pada bank yang telah ditunjuk, menyimpan dan mengatur cash flow dan keperluan perusahaan termasuk pengambilan uang dari bank.
- e. Melaksanakan pencatatan dan administrasi kas sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta membuat laporan manajemen, jumlah uang, alat-alat pembayaran, kertas berharga yang disimpan sekaligus melaksanakan rekonsiliasi kas dan penutupan kas setiap hari.
- f. Menjalani pemeriksaan sebaik-baiknya yang dilakukan pihak interen maupun eksteren.
- g. Melaporkan hasil pelaksanaan tugasnya kepada atasan.
- h. Mengadakan koordinasi dengan sub seksi lain yang terkait dengan tugasnya.
- i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan

#### 19. Sub Seksi Pengelola Rekening

Mempunyai tugas:

- a. Membantu kepala seksi perencanaan keuangan dalam melaksanakan bidang tugasnya.

- b. Membuat rekening air dan non air yang telah dibuatkan pencatatannya dari seksi pelayanan pelanggan dan membuat daftar rekening yang ditagihkan.
- c. Menyerahkan rekening air dan non air kepada penanggung jawab penagihan.
- d. Menginventarisir dan menyiapkan tagihan rekening pelanggan yang menunggak untuk selanjutnya dikoordinasikan dengan seksi hubungan langsung untuk ditindaklanjuti sesuai aturan perusahaan.
- e. Mencatat bukti/taggal pelunasan pada daftar rekening air dan non air yang ditagihkan.
- f. Melaporkan hasil pelaksanaan tugasnya kepada atasannya.
- g. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasannya.
- h. Mengadakan koordinasi dengan sub seksi lain yang terkait dengan tugasnya.

#### **D. Hasil Penelitian**

Menurut beberapa keterangan dari Kepala bagian ADM dan keuangan PDAM KAb. Enrekang dan berdasarkan analisa laporan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) penyebab terjadinya selisih anggaran dengan realisasih pendapatan, diantaranya :

##### **1. Cakupan pelayanan masih rendah**

Pada tahun 2014 jumlah penduduk yang masuk dalam daftar pelayanan PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 133.354 jiwa atau 40,68%

dari jumlah penduduk sebanyak 198.006 jiwa. Sedangkan penduduk diwilaya teknis yang terlayani sebanyak 80.541 jiwa atau 60,40% dari jumlah penduduk yang ada di jaringan pipa PDAM sebanyak 133.354 jiwa. cakupan pelayanan masih dibawah target sebesar 67%, karena wilaya Kabupaten Enrekang cukup luas terdiri dari kecamatan-kecamatan berkontur pegunungan dan menyebar sehingga dana yang dibutuhkan untuk meningkatkan cakupan pelayanan sesuai target yang dikehendaki sangat besar tidak sebanding dengan kemampuan keuangan PDAM, dana untuk investasi instalasi produksi dan transmisi tidak mencukupi sesuai kebutuhan, kebutuhan masyarakat akan air bersih relative mudah di dapat. Pada tahun 2015 jumlah penduduk yang masuk dalam daftar pelayanan PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 144.842 jiwa atau 24,40% dari jumlah penduduk sebanyak 200.491 jiwa. Sedangkan penduduk diwilaya teknis yang terlayani sebanyak 48.912 jiwa atau 33,77% dari jumlah penduduk yang ada di jaringan pipa PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 144.842 jiwa. cakupan pelayanan masih dibawah target sebesar 68,87%, karena keterbatasan dana internal PDAM untuk investasi pengembangan sistem penyediaan air minum yang diakibatkan tariff belum bisa menutupi biaya secara keseluruhan. Pada tahun 2016 jumlah penduduk yang masuk dalam daftar pelayanan PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 144.525 jiwa atau 34,93% dari jumlah penduduk sebanyak 199.998 jiwa. Sedangkan penduduk diwilaya teknis yang terlayani sebanyak 69.852 jiwa atau 48,33% dari jumlah penduduk yang ada di jaringan pipa PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 144.525 jiwa. cakupan

pelayanan masih dibawah target sebesar 67%, karena keterbatasan dana internal PDAM untuk investasi sitem penyediaan air minum serta fotografi wilayah yang sebagian besar wilaya pengunungan dengan hunian penduduk yang besar.

2. Harga jual air lebih rendah dibanding harga pokoksi air

Harga jual air per m<sup>3</sup> pada tahun 2014 sebesar Rp.2.384 atau 31,82% dari harga pokok air per m<sup>3</sup> sebesar Rp.7.493 atau lebih rendah sebesar 68,18% dari titik impas yang berarti perusahaan mendapat kerugian sebesar Rp.5.109 per m<sup>3</sup>, karena PDAM Kabupaten Enrekang pada tahun 2014 mencatat/mengakui aset-aset Pemerintah Pusat yang dibangun tahun 2008 dan 2009 sehingga memperbesar beban operasional PDAM Kabupaten Enrekang yang berasal dari pertambahan biaya penyusutan aset. Harga jual air per m<sup>3</sup> pada tahun 2015 sebesar Rp.2.927 atau 84,70% dari harga pokok air per m<sup>3</sup>, harga pokok air per m<sup>3</sup> sebesar Rp.3.456 lebih rendah 15,30% dari titik impas (*break even point*, karena tingginya beban penyusutan aset tetap. Dan pada tahun 2016 harga jual air per m<sup>3</sup> sebesar Rp.3.149 atau 59,30% dengan harga pokok sebesar Rp.5.311 per m<sup>3</sup> dimana harga jual rebih rendah 40,70% dari titik impas (*Break even point*) yang berarti perusahaan mengalami kerugian sebesar Rp.2.162 per m<sup>3</sup>, dengan demikian harga jual air masih brada di bawah harga pokok air, sehingga tariff rata-rata yang berlaku belum dapat menutupi biaya produksi secara penuh. Karena tariff penjualan air yang telah ditetapkan untuk tahun 2016 belum diberlakukan dan masih memberlakukan tarif tahun 2015.

### 3. Tingginya tingkat kehilangan air

Persentase air tanpa rekening pada tahun 2014 sebesar 20,87% disebabkan umur instalasi distribusi banyak yang sudah tua sehingga rentan mengalami kebocoran, instalasi induk sering bocor karena tekanan air yang sangat kuat, dan meteran air pelanggan banyak yang rusak atau tidak normal, pada tahun 2015 persentase air tanpa rekening sebesar 60,18% disebabkan pencucian instalasi pengolahan air, PDAM belum melakukan perhitungan dengan baik atas kehilangan air distribusi dan meteran induk yang tidak berfungsi dan pada tahun 2016 persentase air tanpa rekening sebesar 42,08% disebabkan kebocoran pada jaringan distribusi, meter air pelanggan tidak diganti secara berkala, ketidakakuratan data jumlah air yang didistribusikan karena tidak ada meter induk produksi dan meter induk distribusi tidak berfungsi. Persentase tersebut masih di atas jumlah yang telah ditetapkan sebesar 20%.

### **E. Pembahasan**

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan suatu entitas yang didirikan oleh Pemerintah Provinsi/Kabupaten/Kota untuk memberikan pelayanan air minum kepada masyarakat PDAM sebagai entitas yang tidak terdaftar di pasar modal, ekuitasnya hanya berupa penyertaan pemerintah, laba ditahan kumulasi kerugian PDAM menerbitkan laporan keuangan hanya untuk tujuan umum bagi pengguna eksternal seperti pemilik dan kreditur dalam hal ini Kementerian Keuangan. Karena itu, PDAM menganut Standar Akuntansi



Keuangan Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik (SAK-ETAP).KDPPLK yang ada dalam modul ini merupakan KDPPLK seperti diatur dalam SAK-ETAP.

### **1. Indikator Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Selisih**

No	Indikasi Faktor Penyebab Selisih Anggaran
1	Cakupan pelayanan yang masih rendah
2	Harga jual air yang lebih rendah disbanding harga pokok produksi
3	Tingginya tingkat kehilangan air
4	Kapasitas produksi yang telah di bangun semuanya belum bisa di manfaatkan
5	Kuantitas air yang di distribusikan

### **2. Anggaran dan realisasi pendapatan pada PDAM Kabupaten Enrekang**

Berdasarkan data yang diperoleh dari PDAM Kabupaten Enrekang dapat diketahui jumlah anggaran dan realisasih atas pendapatan pada PDAM Kabupaten Enrekang pada tahun 2014-2016 dapat dijabarkan dalam bentuk tabel berikut ini.

**Tabel 4.1**

Anggaran dan Realisasi Pendapatan PDAM Kabupaten Enrekang  
Tahun Anggaran 2014-2016

N o	Tah un	Anggaran (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	Persentas e (%)
1	2014	5.928.649.000	5.412.422.000	91,29
2	2015	7.546.837.000	6.364.320.000	84,33%
3	2016	9.035.277.528	6.641.115.531	73,50%

Sumber :Data PDAM Kabupaten Enrekang.

Dari tabel 5.1 di atas, dapat diketahui selama dua tahun ini anggaran pendapatan PDAM Kabupaten Enrekang mengalami kenaikan. Dimana tahun 2014 anggaran sebesar Rp.5.928.649.000 dengan realisasi sebesar Rp.5.412.422.000 dengan persentase sebesar 91,29% sedangkan tahun 2015 anggaran sebesar Rp.7.546.837.000 dengan realisasi sebesar Rp.6.364.320.000 dan persentase sebesar 84,33% dan pada tahun 2016 anggaran sebesar Rp.9.035.277.528 dengan realisasi sebesar Rp.6.641.115.531 dengan persentase 73,50%.

**1. Anggaran, Realisasi dan Selisih Pendapatan**

Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam satuan uang yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (*periode*) tertentu dimasa yang akan datang sekaligus sebagai alat perencanaan aktivitas yang digunakan sebagai dasar untuk koordinasi pelaksanaan aktivitas operasional

perusahaan. Analisis selisih terhadap anggaran dan realisasi pendapatan biaya operasional sangat berguna untuk menganalisis lebih lanjut mengenai kesenjangan atau selisih yang terjadi antara anggaran dan realisasi pendapatan serta penyebab kesenjangan tersebut.

Setiap selisih merupakan suatu sinyal yang sebaiknya diidentifikasi dan dianalisis, suatu selisih dapat disebabkan oleh kejadian yang tidak diharapkan baik itu masalah sistematis yang dapat di perbaiki atau standar dan peraturan yang ditetapkan, ada dua jenis selisih:

- a. Selisih yang menguntungkan (*Favorable*) adalah selisih yang memiliki pengaruh yang meningkatkan laba operasional, jumlah realisasi pendapatan lebih besar dibandingkan dengan jumlah yang di anggarkan atau dengan kata lain target yang telah ditetapkan dapat tercapai bahkan terlampaui.
- b. Selisih tidak menguntungkan (*Unfavorable*) adalah selisih yang memiliki pengaruh menurunkan laba operasional dimana jumlah realisasi pendapatan lebih rendah dibandingkan dengan jumlah yang dianggarkan atau dengan kata lain target yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai.

**Tabel 4.2**

Anggaran, Realisasi Pendapatan dan Selisih Pendapatan

PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2014

No	Uraian	Anggaran (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	Selisih Pendapatan	Ket	(%)
	Pendapatan Usaha					
1	Penjualan Air	5.072.931.000	4.563.286.000	509.645.000	UF	10,05
2	Penjualan Non Air	855.718.000	849.136.000	6.582.000	UF	0,77
	Total	5.928.649.000	5.412.422.000	516.227.000	UF	8,71

Sumber: Data PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2014

Keterangan: UF = *Unfavorable* (Tidak Menguntungkan).F = *Favorable* (Menguntungkan).

Dari tabel 5.2 diatas dapat dilihat bahwa jumlah anggaran penjualan air yang telah ditetapkan/ditargetkan sebesar Rp.5.072.931.000 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.4.563.286.000 atau 89,95% terdapat selisih dari pendapatan penjualan air Rp.509.645.000 atau 10,05% dengan posisi yang tidak menguntungkan perusahaan (*Unfavorable*) karena jumlah realisasi pendapatan penjualan air lebih kecil disbanding dengan jumlah yang telah dianggarkan/ditargetkan, dan anggaran pendapatan non air Rp.855.718.000 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.849.136.000 atau 99,23% terdapat selisih tidak

menguntungkan Rp.6.582.000 atau 0,77%, pendapatan non air terdiri dari sambungaun baru sebesar Rp.723.177.000 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.758.607.000 atau 104,9% dengan selisih yang menguntungkan sebesar Rp.34.430.000, atau 4,90%, pembayaran denda sebesar Rp.58.200.000 dengan tingkat realisasi sebesar 61.395.000 atau 105,49% dengan selisi yang menguntungkan sebesar Rp.3.195.000 atau 5,49% dan anggaran pendapatan non air lainnya sebesar Rp.74.341.000 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.28.684.000 atau 38,58% terdapat selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp.45.657.000 atau 61.42%. Hal ini disebabkan oleh:

a. Cakupan pelayanan masih renndah

Pada tahun 2014 jumlah penduduk yang masuk dalam daftar pelayanan PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 133.354 jiwa atau 40,68% dari jumlah penduduk sebanyak 198.006 jiwa. Sedangkan penduduk diwilaya teknis yang terlayani sebanyak 80.541 jiwa atau 60,40% dari jumlah penduduk yang ada di jaringan pipa PDAM sebanyak 133.354 jiwa. cakupan pelayanan masih dibawah target sebesar 67%.

karena wilaya Kabupaten Enrekang cukup luas terdiri dari kecamatan-kecamatan, berkontur pegunungan dan menyebar sehingga dana yang dibutuhkan untuk meningkatkan cakupan pelayanan sesuai target yang dikehendaki sangat besar tidak sebanding dengan kemampuan keuangan PDAM, dana untuk investasi instalasi produksi dan transmisi tidak mencukupi, serta kebutuhan masyarakat akan air bersih relative mudah di dapat. Upaya yang dilakukan PDAM Kabupaten Enrekang untuk meningkatkan cakupan

pelayanan yaitu dengan melakukan sosialisasi penggunaan air bersih dan pemberian kemudahan sambungan baru.

b. Harga jual air lebih rendah dibanding harga pokok air

Harga jual air per m<sup>3</sup> pada tahun 2014 sebesar Rp.2.384 atau 31,82% dari harga pokok air per m<sup>3</sup> sebesar Rp.7.493 atau lebih rendah sebesar 68,18% dari titik impas yang berarti perusahaan mendapat kerugian sebesar Rp.5.109 per m<sup>3</sup>.

Karena pada tahun 2014 PDAM Kabupaten Enrekang mencatat/mengakui aset-aset Pemerintah Pusat yang dibangun tahun 2008 dan 2009 sehingga memperbesar beban operasional PDAM Kabupaten Enrekang yang berasal dari penambahan biaya penyusutan aset. Upaya yang dilakukan PDAM Kabupaten Enrekang untuk meningkatkan harga jual air yaitu dengan mengajukan usulan perbaikan tariff air mulai tahun 2014 sampai 2017 kepada Pemerintah Kabupaten Enrekang.

c. Tingginya tingkat kehilangan air

Persentase air tanpa rekening pada tahun 2014 sebesar 20,87% jumlah tersebut masih diatas jumlah yang telah ditetapkan perusahaan sebesar 20%. Karena umur instalasi distribusi banyak yang sudah tua sehingga rentan mengalami kebocoran, instalasi induk sering bocor karena tekanan air yang sangat kuat, dan meteran air pelanggan banyak yang rusak atau tidak normal. Upaya yang dilakukan PDAM Kabupaten Enrekang untuk mengurangi tingkat air tanpa rekening yaitu dengan cara perbaikan kebocoran jaringan distribusi dan penggantian meter air pelanggan yang rusak.

**Tabel 4.3**

Anggaran, Realisasi Pendapatan dan Selisih Pendapatan

PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2015

No	Uraian	Anggaran (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	Selisih Pendapatan	Ket	(%)
	Pendapatan Usaha					
1	Penjualan Air	6.574.122.000	5.522.786.000	(1.051.336.000)	UF	15,99
2	Penjualan Non Air	972.715.000	841.534.000	(131.181.000)	UF	13,49
	Total	7.546.837.000	6.364.320.000	(1.182.516.142)	UF	15,67

Sumber: Data PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2015

Keterangan: UF = *Unfavorable* (Tidak Menguntungkan).F = *Favorable* (Menguntungkan).

Dari tabel 5.3 diatas dapat dilihat bahwa jumlah anggaran penjualan air yang telah ditetapkan/ditargetkan sebesar Rp.5.799.947.000 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.4.782.057.000 atau 82,45% terdapat selisih dari pendapatan penjualan air Rp.1.017.890.000 atau 17,55% dengan posisi yang tidak menguntungkan perusahaan (*Unfavorable*) karena jumlah realisasi pendapatan penjualan air lebih kecil dibandingkan dengan jumlah yang telah ditargetkan/dianggarkan dan anggaran pendapatan non air Rp.972.715.000 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.841.534.000 atau 86,51% terdapat selisih

tidak menguntungkan Rp.131.181.000 atau 13,49%, pendapatan non air terdiri dari sambungan baru sebesar Rp.826.014.000 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.703.835.000 atau 85,21% dengan selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp.122.179.000, atau 14,79%, pembayaran denda sebesar Rp.63.000.000 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.92.793.000 atau 147,29% dengan selisih yang menguntungkan sebesar Rp.29.793.000 atau 47,29%, anggaran penyambungan kembali sebesar Rp.46.800.000 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.41.275.000 atau 88,19% dengan selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp.5.525.000 atau 11,81% dan anggaran pendapatan non air lainnya sebesar Rp.36.901.000 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.2.981.000 atau 8,08% terdapat selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp.33.920.000 atau 91,92%. Hal ini disebabkan oleh:

a. Cakupan pelayanan masih rendah

Pada tahun 2015 jumlah penduduk yang masuk dalam daftar pelayanan PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 144.842 jiwa atau 24,40% dari jumlah penduduk sebanyak 200.491 jiwa. Sedangkan penduduk diwilaya teknis yang terlayani sebanyak 48.912 jiwa atau 33,77% dari jumlah penduduk yang ada di jaringan pipa PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 144.842 jiwa. Cakupan pelayanan masih dibawah target sebesar 68,87%, karena keterbatasan dana internal PDAM untuk investasi pengembangan sistem penyediaan air minum yang diakibatkan tariff belum bisa menutupi biaya secara keseluruhan. Upaya yang dilakukan PDAM Kabupaten Enrekang untuk meningkatkan cakupan pelayanan yaitu dengan melakukan sosialisasi penggunaan air bersih dan pemberian kemudahan untuk sambungan baru.

b. Harga jual air lebih tinggi disbanding harga pokok produksi air



Harga jual air per m<sup>3</sup> pada tahun 2015 sebesar Rp.2.927 atau 84,70% dari harga pokok air per m<sup>3</sup>, harga pokok air per m<sup>3</sup> sebesar Rp.3.456 lebih rendah 15,30% dari titik impas (*break even point*). Karena tingginya beban penyusutan aset tetap. Upaya yang dilakukan PDAM Kabupaten Enrekang untuk meningkatkan harga jual air yaitu dengan mengajukan usulan perbaikan tariff air mulai tahun 2014 sampai 2017 kepada Pemerintah Kabupaten Enrekang.

c. Tingginya tingkat kehilangan air

Pada tahun 2015 persentase air tanpa rekening sebesar 60,18% persentase tersebut masi diatas jumlah yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebesar 20%. Karena pencucian instalasi pengolahan air, PDAM belum melakukan perhitungan dengan baik atas kehilangan air distribusi dan meteran induk yang tidak berfungsi. Upaya yang dilakukan PDAM Kabupaten Enrekang untuk mengurangi tingkat air tanpa rekening yaitu dengan cara melakukan perhitungan dengan baik atas kehilangan air distribusi dan meter induk yang tidak berfungsi.

**Tabel 4.4**

Anggaran, Realisasi Pendapatan dan Selisih Pendapatan  
PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2016

No	Uraian	Anggaran (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	Selisih Pendapatan	Ket	(%)
	Pendapatan Usaha					
1	Penjualan Air	8.094.233.280	6.147.630.130	(1.946.603.150)	UF	24,05
2	Penjualan Non Air	941.044.248	493.485.401	(451.477.573)	UF	47,56
	Total	9.035.277.528	6.641.115.531	(2.398.080.723)	UF	26,50

Sumber: Data PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2016

Keterangan: UF = *Unfavorable* (Tidak Menguntungkan).

F = *Favorable* (Menguntungkan).

Dari tabel 5.4 diatas dapat dilihat bahwa jumlah anggaran penjualan air yang telah ditetapkan/ditargetkan sebesar Rp.7.163.415.280 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.5.332.922.130 atau 74,45% terdapat selisih dari pendapatan penjualan air Rp.1.830.493.150 atau 25,55% dengan posisi yang tidak menguntungkan perusahaan (*Unfavorable*) karena jumlah realisasi pendapatan penjualan air lebih kecil disbandingkan dengan jumlah yang telah ditargetkan/dianggarkan, dan anggaran pendapatan non air Rp.930.818.000

dengan tingkat realisasi sebesar Rp.814.708.000 atau 52,44% terdapat selisih tidak menguntungkan Rp.451.477.573 atau 47,56%, pendapatan non air terdiri dari sambungan baru sebesar Rp.792.843.288 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.317.251.000 atau 40,01% dengan selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp.475.592.288, atau 59,99%, Anggaran pembayaran denda sebesar Rp.63.300.000 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.120.555.000 atau 190,45% dengan selisih yang menguntungkan sebesar Rp.57.255.000 atau 90,45%, anggaran penyambungan kembali sebesar Rp.47.700.000 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.51.760.675 atau 108,51% dengan selisih yang menguntungkan sebesar Rp.4.060.675 atau 8,51% dan anggaran pendapatan non air lainnya sebesar Rp.37.200.960 dengan tingkat realisasi sebesar Rp.3.918.726 atau 10,53% terdapat selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp.33.282.234 atau 89,47%. Hal ini disebabkan oleh:

a. Cakupan pelayanan masih rendah

Pada tahun 2016 jumlah penduduk yang masuk dalam daftar pelayanan PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 144.525 jiwa atau 34,93% dari jumlah penduduk sebanyak 199.998 jiwa. Sedangkan penduduk diwilayah teknis yang terlayani sebanyak 69.852 jiwa atau 48,33% dari jumlah penduduk yang ada di jaringan pipa PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 144.525 jiwa. cakupan pelayanan masih dibawah target sebesar 67%.

Karena keterbatasan dana internal PDAM untuk investasi sistem penyediaan air minum serta fotografi wilayah yang sebagian besar wilayah pengunungan dengan hunian penduduk yang besar. Upaya yang dilakukan PDAM Kabupaten Enrekang untuk meningkatkan cakupan pelayanan yaitu

membangun instalasi pengolahan air di Lewaja Kota Enrekang dengan kapasitas terpasang 15 liter per detik.

b. Harga jual air yang lebih rendah dibanding harga pokok produksi air

Pada tahun 2016 harga jual air per m<sup>3</sup> sebesar Rp.3.149 atau 59,30% dengan harga pokok sebesar Rp.5.311 per m<sup>3</sup> dimana harga jual lebih rendah 40,70% dari titik impas (*Break even point*) yang berarti perusahaan mengalami kerugian sebesar Rp.2.162 per m<sup>3</sup>, dengan demikian harga jual air masih berada di bawah harga pokok air, sehingga tarif rata-rata yang berlaku belum dapat menutupi biaya produksi secara penuh. Karena tarif penjualan air yang telah ditetapkan untuk tahun 2016 belum diberlakukan dan masih memberlakukan tarif tahun 2015. Upaya yang dilakukan PDAM Kabupaten Enrekang untuk meningkatkan harga jual air yaitu dengan memberlakukan tarif sesuai permendagri nomor 71 tahun 2016 yaitu tarif yang telah ditetapkan Bupati Enrekang setiap tahun..

c. Tingginya tingkat kehilangan air

Pada tahun 2016 persentase air tanpa rekening sebesar 42,08% persentase tersebut masih di atas jumlah yang telah ditetapkan oleh perusahaan sebesar 20%. Karena kebocoran pada jaringan distribusi, meter air pelanggan tidak diganti secara berkala, ketidakakuratan data jumlah air yang didistribusikan karena tidak ada meter induk produksi dan meter induk distribusi tidak berfungsi. Upaya yang dilakukan PDAM Kabupaten Enrekang untuk mengurangi tingkat air tanpa rekening yaitu dengan cara lebih cepat menanggulangi jika terdapat laporan atau temuan kebocoran sehingga dapat berfungsi normal.

**Tabel 4.5**

Anggaran dan Realisasi Pendapatan  
PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2014

No	Uraian	Anggaran (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	%
	Pendapatan Usaha			
1	Penjualan Air	5.072.931.00 0	4.563.286.00 0	89,0 5
2	Penjualan Non Air	5.928.649.00 0	5.412.422.00 0	99,2 3
	Total	5.928.649.00 0	5.412.422.00 0	91,2 9

Sumber: Data PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2014

Dari tabel 5.5 diatas, Realisasi pendapatan PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2014 terbanyak terdapat pada pendapatan penjualan air sebesar Rp4.563.286.000 dengan persentase 89,95%. Hal ini disebabkan target penjualan air tahun 2014 yang ditetapkan dalam Rencana Kerja Anggaran Pemerintah belum tercapai dan realisasi pendapatan penjualan non air sebesar Rp.5.412.422.000 dengan persentase 91,29%.

**Tabel 4.6**

Anggaran dan Realisasi Pendapatan  
PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2015

No	Uraian	Anggaran (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	%
	Pendapatan Usaha			
1	Penjualan Air	6.574.122.00 0	5.522.786.00 0	84,0 1
2	Penjualan Non Air	972.715.000	841.534.000	86,5 1
	Total	7.546.837.00 0	6.364.320.00 0	84,3 3

Sumber: Data PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2015

Dari tabel 5.6 diatas, Realisasi pendapatan PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2015 terbanyak terdapat pada pendapatan penjualan air sebesar Rp.5.522.786.000 dengan persentase 84,01%. Hal ini disebabkan target penjualan air tahun 2015 yang ditetapkan dalam Rencana Kerja Anggaran Pemerintah terlalu tinggi dan pendapatan penjualan non air sebesar Rp.841.534.000 dengan persentase 86,51%.

**Tabel 4.7**

Anggaran dan Realisasi Pendapatan  
PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2016

No	Uraian	Anggaran (Rp)	Realisasi Pendapatan (Rp)	%
	Pendapatan Usaha			
1	Penjualan Air	8.094.233.28 0	6.147.630.13 0	75,9 5
2	Penjualan Non Air	941.044.248	493.485.401	52,4 4
	Total	9.035.277.52 8	6.641.115.53 1	73,5 0

Sumber: Data PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2016

Dari tabel 5.7 diatas, realisasi pendapatan PDAM Kabupaten Enrekang tahun 2016 terbanyak terdapat pada pendapatan penjualan air dengan realisasi sebesar RP.6.147.630.130 dengan persentase 75,95%, Hal ini disebabkan karena perusahaan belum memberlakukan tarif penjualan air yang ditetapkan untuk tahun 2016 dan masih memberlakukan tarif penjualan air 2015, dan pendapatan penjualan non air sebesar Rp.493.485.401 dengan persentase 52,44%, yang disebabkan oleh, instalasi distribusi yang belum selesai di kecamatan cendana, Kecamatan Malua dan Kecamatan Anggeraja.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap anggaran operasional PDAM Kabupaten Enrekang, maka dapat diambil kesimpulan bahwa Terdapat beberapa faktor penyebab terjadinya selisih yang tidak menguntungkan (*Unfavorable*) antara anggaran dan realisasi pendapatan yaitu:

1. Cakupan pelayanan masih rendah

Pada tahun 2014 jumlah penduduk yang masuk dalam daftar pelayanan PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 133.354 jiwa atau 40,68% dari jumlah penduduk sebanyak 198.006 jiwa. Sedangkan penduduk diwilaya teknis yang terlayani sebanyak 80.541 jiwa atau 60,40% dari jumlah penduduk yang ada di jaringan pipa PDAM sebanyak 133.354 jiwa. cakupan pelayanan masih dibawah target sebesar 67%. Pada tahun 2015 jumlah penduduk yang masuk dalam daftar pelayanan PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 144.842 jiwa atau 24,40% dari jumlah penduduk sebanyak 200.491 jiwa. Sedangkan penduduk diwilaya teknis yang terlayani sebanyak 48.912 jiwa atau 33,77% dari jumlah penduduk yang ada di jaringan pipa PDAM sebanyak 144.842 jiwa. cakupan pelayanan masih dibawah target sebesar 68,87%, cakupan pelayanan mengalami penurunan dari tahun 2014 sebesar 80.541 jiwa atau 40,68% dan pada tahun 2015 sebesar 48.912 jiwa atau 24,40%. Pada tahun 2016 jumlah penduduk yang masuk dalam daftar pelayanan



PDAM Kabupaten Enrekang sebanyak 144.525 jiwa atau 34,93% dari jumlah penduduk sebanyak 199.998 jiwa. Sedangkan penduduk diwilaya teknis yang terlayani sebanyak 69.852 jiwa atau 48,33% dari jumlah penduduk yang ada di jaringan pipa PDAM sebanyak 144.525 jiwa. cakupan pelayanan masih dibawah target sebesar 67%, cakupan pelayanan mengalami peningkatan dari tahun 2015 sebesar 48.912 jiwa atau 24,40% dan pada tahun 2016 sebesar 69.852 jiwa atau 34,93%.

2. Harga jual air lebih rendah dibanding harga pokok produksi air

Harga jual air per m<sup>3</sup> pada tahun 2014 sebesar 2.383,91 atau 31,82% dari harga pokok air per m<sup>3</sup> sebesar 7.492,80 atau lebih rendah sebesar 68,18% dari titik impas yang berarti perusahaan mendapat kerugian sebesar Rp.108.89 per m<sup>3</sup>. Harga jual air per m<sup>3</sup> pada tahun 2015 sebesar 2.926,83 atau 84,70% dari harga pokok air per m<sup>3</sup>, harga pokok air per m<sup>3</sup> sebesar Rp.3.455,40, lebih rendah 15,30% dari titik impas (*break even point*) dan pada tahun 2016 harga jual air per m<sup>3</sup> sebesar Rp.3.148,97 atau 59,30% dengan harga jual sebesar Rp.5.310,54 per m<sup>3</sup> dimana harga jual lebih rendah 40,70% dari titik impas (*Break even point*) yang berarti perusahaan mengalami kerugian sebesar Rp.2.161,57 per m<sup>3</sup>, dengan demikian harga jual air masih berada di bawah harga pokok air, sehingga tarif rata-rata yang berlaku belum dapat menutupi biaya secara penuh.

3. Tingginya tingkat kehilangan air

Persentase air tanpa rekening pada tahun 2014 sebesar 20,87% disebabkan umur instalasi distribusi banyak yang sudah tua sehingga rentan mengalami kebocoran, instalasi induk sering bocor karena tekanan air yang sangat kuat, dan meteran air pelanggan banyak yang rusak atau tidak normal, pada tahun 2015 persentase air tanpa rekening sebesar 60,18% disebabkan pencucian instalasi pengolahan air, PDAM belum melakukan perhitungan dengan baik atas kehilangan air distribusi dan meteran induk yang tidak berfungsi dan pada tahun 2016 persentase air tanpa rekening sebesar 42,08% disebabkan kebocoran pada jaringan distribusi, meter air pelanggan tidak diganti secara berkala, ketidakakuratan data jumlah air yang didistribusikan karena tidak ada meter induk produksi dan meter induk distribusi tidak berfungsi. Persentase tersebut masih di atas jumlah yang telah ditetapkan sebesar 20%.

## **B. Saran**

Berikut ini dikemukakan beberapa saran yang dapat diajukan untuk dapat meningkatkan pendapatan terutama dari penjualan air, PDAM Kabupaten Enrekang diantaranya:

1. Perlu melakukan promosi yang dapat menarik minat masyarakat dan meningkatkan kualitas pelayanan agar target anggaran selalu tercapai.
2. Perlu menaikkan harga jual air agar harga jual air bias menutupi harga pokok produksi air dan mengurangi beban operasional perusahaan.

3. Segera menangani jika ada kerusakan pipa saluran air dan melakukan pengecekan secara rutin terhadap meteran pelanggan dan segera mengganti jika ada kerusakan.

## DAFTAR PUSTAKA

Abdul Halim dan Syam Kusfi. 2012. *Akuntansi sektor publik: Teori konsep dan aplikasi*. Salemba Empat : Jakarta.

Andre P.Tulangow,Treesje Runtu.“Analisis Realisasi Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pemerintah Kabupaten Minahasa”. *Jurnal EMBA*. Vol.4 No.3 September 2016. Hal.564 571.

Arikunto S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Dwi, Martani.,Dkk. 2012. *Akuntansi Keuangan Menengah Berbasis PSAK*. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.

Bastian Indra. 2011. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta :Salemba Empat.

Dwi Ratmono dan Mahfud Sholihin. 2017. *Akuntansi Keuangan Daerah Berbasis Akral*. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.

Murzalita, Nadirsyah, Syukri Abdullah. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perubahan Anggaran Belanja Barang Dan Jasa Pada Pemerintah Daerah Di Indonesia”. *Jurnal Magister Akuntansi Vol:3 No 3 Agustus 2014*.

Nafarin, M. 2013.*Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.

Ni Komang Laksmi Ayusiasari, Anantawati karma Tunggaatmadja, Gede Adi Yuniarta. "Analisis Anggaran Dan Realisasi Pada KPRI Bhakti Husada Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng Tahun 2013-2015". *Jurnal Akuntansi Program S1 Vol 7 No 1 Tahun 2017*.

L. M. Samryn. 2012. *Pengantar akuntansi: Mudah Membuat Jurnal Transaksi Dengan Pendekatan Siklus Akuntansi*. Jakarta :Rajawali Pers.

Roland Geraldtoong, Daved Paul Elia Seerang, Lidia Mawikare. "Analisis Efisiensi Dan Efektivitas Laporan Realisasi Anggaran Di Badan Perencanaan Pembangunan Dan Penelitian Pengembangan (BAPPELITBANG) Kabupaten Minahasa Utara". *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No.04 Tahun 2016*.

Runik Puji Rahayu. "Analisis Atas Laporan Realisasi Anggaran Untuk Mengukur Kinerja Keuangan Pemerintah Kabupaten Peakasan". *Makro, Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan. Vol 1 No. 01 Mei 2016*.

Sandi Candra Saputra, I Wayan :<sup>72</sup> ra, Faridayana Yudiaatmaja. "Analisis Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Dalam Pengelolaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Di Kabupaten Jembrana Tahun 2010-2014". *E-Jurnal. Bisma Universitas Pendidikan Genasha Jurnal Manajemen Volume 4 Tahun 2016*".

Sasongko dan Parulian. 2015. *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat.

Sasongko, Catur dan Safrid Rumondang Parulian. 2013. *Anggaran*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta CV.

Sunanto."Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Keuangan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Randik Kabupaten Musi Banyuasin". *Jurnal Akuntansi Poliiteknik Sekayu (ACSY) Vol. IV, No.01, Januari h-I-II*

Witjaksono, Armanto. 2013. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

# LAMPIRAN

