



Analisis Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran Operasional Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Intan Kabupaten Garut

Fitri Partiwil¹; Eliya Fatma Harahap²; Rohimat Nurhasan³

Universitas Garut

24022120061@fekon.uniga.ac.id

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kesenjangan antara anggaran operasional dengan realisasinya pada tahun 2020-2023, serta langkah-langkah yang telah diambil oleh PDAM Tirta Intan untuk mengatasi kesenjangan tersebut. Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Intan Kabupaten Garut. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Analisis data kualitatif deskriptif digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya kesenjangan antara anggaran operasional dengan realisasinya.

Kata kunci: Selisih Anggaran, Realisasi Pendapatan dan Biaya, Faktor Penyebab Selisih Anggaran Operasional.

Abstract

The objective of this investigation is to ascertain the factors that contribute to the discrepancy between the operational budget and its actualization in 2020-2023, as well as the measures taken by PDAM Tirta Intan to mitigate this discrepancy. The study was conducted at the Tirta Intan Regional Drinking Water Company in Garut Regency. The data types included in this study are primary data and secondary data. Interviews and documentation are employed as data collection methods. Descriptive qualitative data analysis was implemented in this investigation. Multiple factors are responsible for the discrepancy between the operational budget and its realization, according to the study's findings.

Keywords: Budget Difference, Revenue and Cost Realization, Causal Factors Operational Budget Differences.

1 Pendahuluan

Secara umum, setiap perusahaan, organisasi, atau badan usaha mempunyai tujuan terkait sarana dan prasarana, pelayanan, serta memaksimalkan keuntungan dengan menekan biaya operasional. Namun, untuk mencapai pendapatan yang diharapkan tersebut merupakan tantangan tersendiri, khususnya bagi perusahaan yang tergolong dalam Barang Milik Daerah (BMD). Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) harus mengelola aset daerah secara efektif, dan setiap BUMD berkewajiban untuk menghasilkan keuntungan bagi pemerintah daerah. Pasal 285 UU No. 23 Tahun 2014 menguraikan sumber

pendapatan asli daerah, meliputi pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah.

PDAM Tirta Intan Kabupaten Garut merupakan badan usaha milik daerah di bidang pengelolaan dan penyediaan air minum. PDAM Tirta Intan Kabupaten Garut memiliki fungsi ganda, yakni mengutamakan bantuan kepada masyarakat yang berorientasi sosial, sekaligus sebagai sumber pendapatan asli daerah (PAD) yang mengharuskan fokus ekonomi pada perolehan keuntungan. BUMD memerlukan instrumen perencanaan dan pengendalian keuangan. Hal ini dituangkan dalam bentuk anggaran.

Anggaran merupakan proyeksi keuangan untuk masa mendatang. Anggaran menggambarkan informasi kegiatan operasional perusahaan jangka waktu tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan (Irman, Lidya Samosir, et al., 2020). Anggaran berdampak signifikan pada operasi pemerintah, berfungsi sebagai instrumen penting untuk stabilitas, distribusi sumber daya, alokasi, perencanaan, pengawasan organisasi, dan evaluasi kinerja (Sari & Baku, 2022).

Setelah proses penganggaran selesai, aspek berikutnya yang perlu ditangani yakni implementasinya oleh entitas perusahaan (Irman, Lidya Samosir, et al., 2020). Pendapatan berdampak signifikan terhadap kelangsungan hidup suatu perusahaan; pendapatan yang lebih tinggi meningkatkan kapasitas organisasi untuk menutupi semua biaya dan menjalankan berbagai operasi. Anggaran pendapatan merupakan komponen penting dari anggaran operasional. Anggaran pendapatan menggambarkan pendapatan yang diantisipasi yang akan dihasilkan perusahaan. Anggaran pendapatan mencakup tingkat ketidakpastian signifikan, sebab berkaitan dengan keselarasan antara hasil aktual dan anggaran, yang tidak selalu kongruen.

Sebuah badan usaha yang efektif dievaluasi tidak hanya berdasarkan kinerja pendapatannya tetapi juga oleh manajemen pengeluarannya yang bijaksana. Pengeluaran harus diminimalkan tanpa menghalangi kegiatan operasional, yang memerlukan persiapan anggaran yang cermat dan prioritas pengeluaran yang sejalan dengan tujuan perusahaan.

Jika pendapatan melebihi anggaran yang ditetapkan, selisih yang dihasilkan dianggap sebagai laba. Sebaliknya, jika pendapatan aktual lebih rendah dari anggaran yang ditetapkan, selisih yang dihasilkan merupakan varians yang merugikan. Jika biaya aktual melampaui anggaran yang ditetapkan, selisih yang dihasilkan dianggap tidak menguntungkan. Jika biaya aktual lebih rendah dari anggaran yang ditetapkan, selisih yang dihasilkan merupakan margin laba.

Banyak alasan yang dapat menimbulkan perbedaan antara anggaran dan hasil aktual. Penelitian Bestarandov et al., (2020) mengatakan bahwa realisasi anggaran operasional aktual kurang dari anggaran operasional yang direncanakan karena rendahnya pendapatan penggunaan air pelanggan dan terbatasnya jumlah sambungan rumah baru yang dipasang. Penelitian Siregar (2023) mengatakan bahwa penurunan laba tersebut disebabkan oleh beberapa variabel, antara lain meningkatnya penjualan air bersih kepada kelompok tarif rumah tangga, meningkatnya biaya operasional (listrik, peralatan, administrasi kantor, perawatan kendaraan, dan perjalanan karena kenaikan harga bensin), dan meningkatnya biaya staf.

2 Tinjauan Pustaka

2.1 Anggaran

Menurut Nafarin (2017) anggaran merupakan rencana periodik berisi perencanaan kuantitatif sesuai program yang direkomendasikan. Anggaran adalah dokumen tertulis yang menggambarkan aktivitas

organisasi secara kuantitatif untuk periode waktu tertentu. Biasanya, anggaran diungkapkan pada mata uang, meskipun bisa juga pada bentuk barang ataupun jasa. Sebagai alat manajemen, anggaran digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

Anggaran perusahaan memiliki signifikansi yang besar karena menjadi instrumen bagi manajemen untuk mencapai tujuan. Anggaran mencakup rincian kegiatan dan biaya yang telah dipersiapkan sebelumnya untuk mendukung pelaksanaan kegiatan tersebut. Menurut Nafarin (2017) anggaran memiliki fungsi yaitu sebagai fungsi perencanaan dimana anggaran merencanakan pengeluaran serta mengoptimalkan sumber dana yang tersedia. Fungsi pelaksanaan sebagaimana panduan dalam melaksanakan pekerjaan, mengindikasikan bahwa sebelum melaksanakan suatu tugas, persetujuan yang sah harus diperoleh terlebih dahulu, terutama dalam konteks keuangan. Fungsi pengawasan sebagai alat untuk mengendalikan ataupun mengawasi (*controlling*).

2.2 Anggaran Operasional

Menurut Rudianto (2009) Anggaran Operasional merujuk pada rencana kerja suatu perusahaan yang mencakup seluruh kegiatan kunci yang dilakukan pada rangka memperoleh pendapatan periode tertentu. Dengan demikian, Anggaran Operasional meliputi anggaran pendapatan yakni strategi yang digarap oleh perusahaan supaya merencanakan penerimaan keuangan dalam periode tertentu. Rencana tersebut dapat disusun berdasarkan berbagai faktor seperti jenis produk, area pemasaran, target konsumen, ataupun tim penjualan. Anggaran biaya yakni perkiraan pengeluaran yang direncanakan oleh perusahaan untuk mencapai pendapatan yang telah direncanakan. Anggaran biaya sering kali ditetapkan sesuai sifat pengeluaran yang dilakukan. Anggaran laba merupakan perkiraan laba yang diharapkan perusahaan akan diperoleh dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang. Anggaran laba pada dasarnya berasal dari integrasi anggaran pendapatan dan anggaran biaya.

Anggaran operasional bisa disimpulkan sebagaimana perkiraan yang mengarah pada penyusunan laporan laba rugi. Laporan laba rugi ini merupakan penilaian metodis terhadap pendapatan, pengeluaran, dan laba atau rugi yang dihasilkan perusahaan selama jangka waktu tertentu.

2.3 Varians (Selisih) Anggaran

Armanto (2013) mendefinisikan varians sebagai ketidaksesuaian antara rencana atau tujuan dengan hasil aktual. Varians berfungsi sebagai indikator bahwa operasi menyimpang dari rencana yang ditetapkan. Mirip dengan sektor komersial, varians dapat berfungsi sebagai instrumen analisis untuk menilai pelaksanaan anggaran dalam organisasi sektor publik. Varians berfungsi sebagai indikator atau tanda bahwa operasi menyimpang dari rencana awal.

Menurut Abdullah & Rona (n.d.), variasi anggaran mengacu pada ketidaksesuaian antara tujuan dan realisasi anggaran aktual. Ketimpangan antara anggaran dan hasil aktual menunjukkan kurangnya ketepatan dalam menetapkan tujuan anggaran selama fase persiapan. Varians anggaran mencakup ketidaksesuaian pendapatan dan varians biaya. Varians anggaran menandakan proyeksi awal yang tidak memadai selama persiapan anggaran di awal tahun. Kemanjuran keuangan pemerintah daerah juga ditunjukkan oleh varians anggaran. Pendapatan yang memenuhi atau melebihi anggaran pendapatan merupakan indikasi kinerja yang baik. Sebaliknya, kinerja optimal ditandai dengan realisasi biaya yang sama atau kurang dari anggaran belanja.

2.4 Faktor Penyebab Selisih Anggaran Operasional PDAM

PDAM merupakan suatu badan usaha milik daerah yang dibentuk Pemerintah Daerah Provinsi, Pemerintah Daerah Kabupaten, atau Pemerintah Kota untuk menyelenggarakan pelayanan air minum bagi masyarakat. PDAM sebagai badan usaha yang tidak terdaftar di pasar modal, memiliki modal semata-mata melalui penyertaan modal pemerintah dan laba ditahan dari akumulasi kerugian. PDAM

menyebarkan laporan keuangan semata-mata untuk tujuan umum yang ditujukan kepada pemangku kepentingan eksternal, termasuk pemilik dan kreditor, khususnya Kementerian Keuangan. Oleh karena itu, PDAM mematuhi SAK-ETAP. Analisis faktor penyebab selisih anggaran operasional pada PDAM adalah upaya untuk memahami mengapa anggaran yang telah direncanakan sering kali berbeda dengan realisasi di lapangan. Beberapa faktor-faktor tersebut antara lain cakupan pelayanan yang masih rendah, harga jual air yang lebih rendah di banding harga pokok produksi, tingginya tingkat kehilangan air, biaya pemeliharaan tidak terduga, fluktuasi harga bahan baku dan energi, perubahan kebijakan dan standar regulasi, dan ketidaktepatan perencanaan anggaran.

3 Metode Penelitian

3.1 Metode Penelitian Yang Digunakan

Metode penulisan penelitian memakai metode analisis deskriptif kualitatif. Sidasarkan dengan kondisi dan masalah yang dikaji, yaitu analisis faktor penyebab selisih anggaran operasional PDAM Tirta Intan Kabupaten Garut. Kemudian melakukan wawancara secara langsung terhadap staf yang bekerja di PDAM Tirta Intan khususnya bagian anggaran.

Metode analisis deskriptif merupakan pendekatan statistik untuk menguji data dengan mengilustrasikan atau menyajikan informasi yang diperoleh, tanpa bertujuan untuk memperoleh simpulan yang berlaku bagi populasi yang lebih luas (Sugiyono, 2017).

3.2 Data dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data menurut sifatnya bisa digolongkan menjadi 2 jenis yakni data kualitatif dan data kuantitatif. Penulis penelitian ini mempergunakan data kualitatif. Sugiyono (2017) menegaskan bahwa penelitian kualitatif merupakan metodologi berlandaskan pada filsafat post-positivisme. Metode ini dipergunakan guna menyelidiki kondisi alamiah dari objek penelitian, berbeda dengan eksperimen. Pada penelitian kualitatif, peneliti bertindak sebagaimana instrumen utama, mempergunakan teknik pengumpulan data yang bervariasi, melakukan analisis data secara induktif serta kualitatif, serta menekankan makna dari generalisasi hasil penelitian. Dimana data ini berupa penjelasan serta analisis dokumen-dokumen yang bergubungan dengan variabel penelitian yakni data anggaran operasional, seperti anggaran pendapatan dan realisasi pendapatan serta anggaran biaya dan realisasi biaya pada PDAM Tirta Intan Kabupaten Garut.

Peneliti memakai data primer dan sekunder sebagai sumber data untuk mendukung temuan penelitian yang dilakukan peneliti.

- a. Data primer, Sugiyono (2017) arti data primer yakni sumbernya data diberi langsung pada pengumpulan data. Di dalam penelitian, data primer yang dikumpulkan peneliti adalah hasil observasi dan wawancara multi-pihak atau informan perseptif dan kesediaan untuk memberi data dan informasi relevan untuk perlunya penyidikan. Data ini didapatkan dari hasil wawancara langsung dengan staf anggaran PDAM Tirta Intan Kabupaten Garut.
- b. Data sekunder, Sugiyono (2017) data sekunder yakni sumber tidak langsung kepada pengumpulan data, misal melalui dokumen. Data sekunder ini berupa data-data yang telah terdokumentasi di PDAM Tirta Intan Kabupaten Garut, seperti data realisasi pendapatan dan biaya pada PDAM Tirta Intan Garut tahun 2021-2023, sejarah singkat PDAM Tirta Intan garut dan Struktur Organisasi PDAM Tirta Intan Garut.

Untuk memperoleh data dan informasi, maka diperlukan teknik pengumpulan data yang harus ditempuh. Teknik pengumpulan data yang dipergunakan pada penelitian menurut Sugiyono (2017) yakni:

- a. Penelitian kepustakaan, kepustakaan melibatkan analisis teoritis dan referensi terhubung dengan nilai-nilai, budaya, serta norma yang muncul dalam konteks sosial yang sedang diselidiki. Pada penelitian ini penulis mengumpulkan buku, jurnal penelitian maupun sumber lain sesuai judul yang penulis teliti.
- b. Penelitian lapangan, penelitian dengan cara meninjau tempat yang menjadi objek penelitian. Menurut Sugiyono (2017) penelitian lapangan dengan:
 1. Wawancara yakni metode pengumpulan data yang dipakai peneliti untuk melakukan studi pendahuluan yang bertujuan mengidentifikasi masalah yang diteliti dan mendapat informasi yang mendalam dari sejumlah responden yang terbatas. Penulis menggunakan teknik wawancara terstruktur, yaitu melakukan wawancara secara sistematis berdasarkan daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya.
 2. Studi dokumentasi, khususnya dokumentasi kejadian-kejadian historis. Dokumen dapat berupa teks tertulis, gambar, atau hasil karya individu yang signifikan. Makalah yang digunakan dalam analisis ini meliputi laporan pendapatan dan pengeluaran PDAM Tirta Intan Garut.

3.3 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses metodis untuk menyusun dan menilai data yang dikumpulkan dari berbagai sumber, seperti wawancara, catatan lapangan, dan dokumen. Proses ini mencakup pengkategorian data, segmentasi data menjadi komponen-komponen yang relevan, sintesis data, pengenalan pola, penyorotan informasi penting, dan perumusan kesimpulan yang dapat dipahami oleh peneliti dan pihak lain (Sugiyono, 2017). Menurut Sugiyono (2017), analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan terus menerus hingga mencapai titik jenuh, seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1984). Aktivitas analisis data penelitian ini adalah:

- a. Reduksi data meliputi peringkasan, pemilihan poin-poin penting, penekanan elemen-elemen penting, dan identifikasi tema dan pola. Perangkat elektronik, seperti komputer kecil, dapat memfasilitasi reduksi data dengan menyediakan kode untuk elemen-elemen tertentu. Data yang terkumpul selanjutnya dikategorikan berdasarkan tujuan penelitian dan disederhanakan dengan memilih data yang mendukung pembahasan, yang pada akhirnya memfasilitasi kesimpulan mengenai faktor-faktor yang berkontribusi terhadap varians anggaran operasional di PDAM Tirta Intan, Kabupaten Garut.
- b. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat berbentuk penjelasan ringkas, bagan, interelasi antar kategori, diagram alir, dan format serupa. Dalam penelitian kualitatif, teks naratif adalah metode untuk menyajikan data.
- c. Dalam penelitian kualitatif, kesimpulan merupakan hasil baru yang sebelumnya tidak ada. Temuan terwujud sebagai deskripsi atau representasi dari objek sebelumnya tidak jelas, menjadi jelas setelah diteliti; temuan juga mencakup hubungan kausatif atau interaksi, hipotesis, atau teori.

3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian merupakan suatu sasaran pada penelitian guna memperoleh solusi dari permasalahan yang terjadi. Lokasi penelitian dilaksanakan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Intan Kabupaten Garut yang berlokasi di Jl. Raya Bayongbong KM-4, Gandasari Indah, Ds. Mangkurakyat, Kec. Cilawu, Garut. Waktu penelitian dimulai dari November 2023 sampai dengan Oktober 2024.

4 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Anggaran PDAM Tirta Intan Garut terdiri dari anggaran pendapatan dan anggaran belanja. Dokumen ini menggambarkan selisih pendapatan yang dianggarkan dengan pendapatan aktual, serta selisih biaya

yang dianggarkan dengan biaya aktual PDAM Tirta Intan Garut dalam Laporan Realisasi Pendapatan dan Biaya 2021-2023.

1. Selisih anggaran dan realisasi pendapatan dan biaya tahun 2021

Tabel 1 Laporan Realisasi Pendapatan dan Biaya PDAM Tirta Intan Garut 2021

Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persentase Capaian
PENDAPATAN USAHA				
Pendapatan Penjualan Air	44,489,185,253.00	39,250,888,698.41	(5,238,296,554.59)	88.23%
Pendapatan Non Air	3,815,229,590.00	2,998,784,729.00	(816,444,861.00)	78.60%
Pendapatan Lain-lain	376,296,399.00	396,466,227.00	20,169,828.00	105.36%
Jumlah Pendapatan	48,680,711,242.00	42,646,139,654.41	(6,034,571,587.59)	87.60%
Biaya Operasi				
Biaya Sumber Air	1,217,662,414.00	864,279,449.00	(353,382,965.00)	70.98%
Biaya Pengolahan Air	11,301,895,380.00	13,127,880,397.33	1,825,985,017.33	116.16%
Biaya Transmisi & Distribusi	21,131,747,053.00	21,091,688,004.67	(40,059,048.33)	99.81%
Biaya Administrasi & Umum	14,712,665,539.00	14,350,619,259.28	(362,046,279.72)	97.54%
Total Biaya Operasi	48,363,970,386.00	49,434,467,110.28	1,070,496,724.28	102.21%
Laba/Rugi Sebelum Pajak	316,740,856.00	(6,788,327,455.87)	(7,105,068,311.87)	(2143.18%)

Sumber: PDAM Tirta Intan Garut

Berdasarkan Tabel 1 di atas dilihat pada tahun 2021 anggaran pendapatan ditetapkan Rp. 48.680.711.242 tetapi realisasinya hanya sebesar Rp. 42.646.139.654,41 sehingga terjadi selisih kurang yang merugikan mencapai Rp. 6.034.571.587,59 dengan persentase capaiannya 87,60%. Pendapatan ini dari penjualan air, pendapatan nonair, dan sumber pendapatan tambahan. Selain pendapatan, biaya operasi yang terjadi pada tahun 2021 anggaran yang ditetapkan sebesar Rp. 48.363.970.386 tetapi realisasinya melebihi anggaran yaitu sebesar Rp. 49.434.467.110,28 sehingga terjadi selisih lebih yang merugikan mencapai 1.070.496.724,28 dengan persentase capaiannya 102,21%. Biaya operasional meliputi biaya yang terkait dengan sumber air, pengolahan air, transmisi dan distribusi, serta pengeluaran umum dan administratif.

Berdasarkan data yang ada, apabila diestimasi terhadap anggaran tahun 2021, PDAM Tirta Intan Garut diproyeksikan memperoleh laba sebelum pajak Rp. 316.740.856, namun realisasinya tidak mencapai target anggaran yang ditetapkan, sehingga mengakibatkan kerugian Rp. 6.788.327.455,87.

2. Selisih anggaran dan realisasi pendapatan dan biaya tahun 2022

3.

Tabel 2 Laporan Realisasi Pendapatan dan Biaya PDAM Tirta Intan Garut 2022

Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persentase Capaian
Pendapatan Usaha				
PENDAPATAN PENJUALAN AIR	64,660,686,813.94	60,442,459,264.00	(4,218,227,549.94)	93.48%
PENDAPATAN NON AIR	2,505,145,136.00	2,627,525,561.00	122,380,425.00	104.89%
PENDAPATAN LAIN-LAIN	397,867,010.00	873,153,749.00	475,286,739.00	219.46%
Jumlah Pendapatan	67,563,698,959.94	63,943,138,574.00	(3,620,560,385.94)	94.64%
Biaya Operasi				
BIAYA SUMBER AIR	1,426,119,996.00	1,140,696,872.00	(285,423,124.00)	79.99%
BIAYA PENGOLAHAN AIR	15,694,701,294.00	15,276,590,785.00	(418,110,509.00)	97.34%
BIAYA TRANSMISI & DISTRIBUSI	30,447,016,670.00	26,520,480,657.87	(3,926,536,012.13)	87.10%
BIAYA ADMINISTRASI & UMUM	19,663,451,002.00	20,704,621,451.31	1,041,170,449.31	105.29%
Total Biaya Operasi	67,231,288,962.00	63,642,389,766.18	(3,588,899,195.82)	94.66%
Laba/Rugi Sebelum Pajak	332,409,997.94	300,748,807.82	(31,661,190.12)	90.48%

Sumber: PDAM Tirta Intan Garut

Tabel 2 di atas dilihat tahun 2022 anggaran pendapatan ditetapkan Rp. 67.563.698.959,94 tetapi realisasinya hanya sebesar Rp. 63.943.138.574 sehingga terjadi selisih kurang yang merugikan mencapai Rp. 3.620.560.385,94 dengan capaiannya 94,64%. Pendapatan ini dari penjualan air, pendapatan nonair, dan sumber pendapatan tambahan. Selain pendapatan, biaya operasi yang terjadi pada tahun 2022 anggaran yang ditetapkan sebesar Rp. 67.231.288.962 dan realisasinya kurang dari anggaran sebesar Rp. 63.642.389.766,18 sehingga terjadi selisih kurang yang menguntungkan sebesar Rp. 3.588.899.195,82 dengan persentase capaiannya 90,48%. Biaya operasi yakni biaya sumber air, pengolahan air, transmisi dan distribusi, administrasi dan umum.

Dari data dilihat anggaran tahun 2022 seharusnya PDAM Tirta Intan Garut memperoleh laba/rugi sebelum pajak Rp. 332.409.997,94, tetapi realisasinya belum mencapai target anggaran yang ditetapkan walaupun mengalami keuntungan yaitu sebesar Rp. 300.748.807,82.

4. Selisih anggaran dan realisasi pendapatan dan biaya tahun 2023

Tabel 3 Laporan Realisasi Pendapatan dan Biaya PDAM Tirta Intan Garut 2023

Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	Persentase Capaian
Pendapatan Usaha				

Pendapatan Penjualan Air	65,422,445,706.38	63,733,124,180.00	(1,689,321,526.38)	97.42%
Pendapatan Non Air	2,360,745,483.00	4,367,317,790.00	2,006,572,307.00	185.00%
Pendapatan Lain-LAIN	849,718,119.00	1,156,949,361.00	307,231,242.00	136.16%
Jumlah Pendapatan	68,632,909,308.38	69,257,391,331.00	624,482,022.62	100.91%
Biaya Operasi				
Biaya Sumber Air	1,505,285,786.00	1,419,128,688.09	(86,157,097.91)	94.28%
Biaya Pengolahan Air	16,303,628,801.00	17,381,750,898.00	1,078,122,097.00	106.61%
Biaya Transmisi & Distribusi	30,642,857,244.00	25,455,711,556.90	(5,187,145,687.10)	83.07%
Biaya Administrasi & Umum	19,834,137,444.00	24,615,967,107.70	4,781,829,663.70	124.11%
Total Biaya Operasi	68,285,909,275.00	68,872,558,250.69	586,648,975.69	100.86%
Laba/Rugi Sebelum Pajak	347,000,033.38	384,833,080.31	37,833,046.93	110.90%

Sumber: PDAM Tirta Intan Garut

Tabel 3 dilihat pada tahun 2023 anggaran pendapatan Rp. 68,632,909,308.38 dan realisasinya melebihi anggaran yaitu sebesar Rp. 69.257.391.331 sehingga menghasilkan selisih lebih yang menguntungkan yaitu sebesar Rp. 624.482.022,62 dengan persentase capaiannya 100,91%. Pendapatan ini dari pendapatan penjualan air, pendapatan non air dan pendapatan lain-lain. Selain pendapatan, biaya operasi yang terjadi pada tahun 2023 anggaran yang ditetapkan sebesar Rp. 68.285.909.275 dan realisasi yang terjadi sebesar Rp. 68.872.558.250,69 sehingga terjadi selisih lebih yang merugikan sebesar Rp. 586.648.975,69 dengan persentase capaiannya sebesar 110,90%. Biaya operasi yakni biaya sumber air, pengolahan air, transmisi dan distribusi, administrasi dan umum.

Dari data dilihat anggaran tahun 2023 sehausnya PDAM Tirta Intan Garut memperoleh laba/rugi sebelum pajak Rp. 347.000.033,38, dan pada kenyataan realisasinya melebihi target anggaran, PDAM Tirta Intan Garut laba Rp. 284.833.080,31.

Ketimpangan anggaran tersebut terjadi akibat adanya perbedaan antara proyeksi anggaran dengan realisasi penerimaan dan pengeluaran. Ketimpangan anggaran tersebut tentu saja dipengaruhi oleh berbagai hal. Aprillia dkk. (2017) yang mengidentifikasi karakteristik tersebut melalui data keuangan, sumber data tambahan, dan hasil wawancara.

Ketimpangan antara anggaran dengan realisasi penerimaan dan pengeluaran PDAM Tirta Intan Garut periode 2021-2023 menunjukkan berbagai variabel yang berperan, yaitu:

1. Cakupan pelayanan yang masih rendah

Tabel 4
Cakupan Pelayanan PDAM Tirta Intan Garut

Tahun	Jumlah Penduduk Administratif	Jumlah Penduduk Terlayani	Persentase
2021	1.188.220	697.370	58,69%
2022	2.137.320	409.387	19,15%
2023	2.137.320	429.503	20,10%

Sumber: PDAM Tirta Intan Garut

Tabel 4.4 dilihat cakupan pelayanan PDAM Tirta Intan Garut tahun 2021-2023. Pada tahun 2021, persentase layanan 58,69%; pada tahun 2022 19,15%; dan tahun 2023 20,10%. Data tersebut menunjukkan cakupan layanan PDAM Tirta Intan masih belum memadai. Jumlah penduduk di wilayah layanan tersebut meningkat dari tahun 2021 ke tahun 2022, namun tidak mengalami perubahan pada tahun 2023. Jumlah penduduk yang terlayani pada tahun 2021 ke 2022 mengalami penurunan yang lumayan walaupun meningkat di tahun 2023.

2. Tingginya tingkat kehilangan air

Tabel 5
Persentase Kehilangan Air PDAM Tirta Intan Garut 2021-2023

No	Tahun	Persentase Kehilangan Air
1	2021	49%
2	2022	47%
3	2023	46%

Sumber: PDAM Tirta Intan Garut

Pada tahun 2021, PDAM Tirta Intan Garut mengalami tingkat kehilangan air 49%, pada tahun 2022 tingkat kehilangan air turun menjadi 47%, dan pada tahun 2023 turun lagi menjadi 46%. Selama tiga tahun berturut-turut, tingkat kehilangan air di PDAM Tirta Intan Garut telah melampaui ambang batas yang diizinkan 20% sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No. 20/PRT/M/2006, menunjukkan tingkat kehilangan air pada periode 2021-2023 masih tinggi.

3. Perubahan cuaca/kondisi cuaca ekstrim

Kabupaten Garut mengalami dua musim berbeda: musim kemarau dan hujan. Perubahan cuaca dapat memengaruhi pendapatan, karena musim kemarau yang berkepanjangan dapat mengakibatkan habisnya sebagian persediaan air, sehingga tidak dapat digunakan untuk sementara waktu. Hal ini mengakibatkan PDAM Tirta Intan Garut menghadapi tantangan dalam mencari sumber air, sehingga berdampak pada pendapatan. Kendala terjadi baik musim kemarau maupun hujan. Bila terjadi longsor mengakibatkan saluran air menjadi terganggu karena pipa air tertimbun reruntuhan longsor, juga mempengaruhi sumber air seperti merupai air menjadi keruh sehingga tidak bisa dijual. Fluktuasi iklim atau fenomena cuaca buruk ini tidak hanya memengaruhi pendapatan tetapi juga menyebabkan pengeluaran di luar anggaran. Jika terjadi bencana alam maka rentan terjadi kerusakan terhadap sumber air dan pengolahan air.

4. Kurangnya sumber daya manusia

Sumber daya manusia penting tidak hanya untuk tugas administratif tetapi juga untuk operasi lapangan yang luas yang membutuhkan personel yang signifikan. Dalam kerangka PDAM, sumber daya manusia sangat penting untuk pemeliharaan sumber air, peralatan pemompaan, dan sistem transmisi dan distribusi. Di samping pemeliharaan, sumber daya manusia diperlukan untuk prosedur penagihan langsung ke tempat tinggal pelanggan yang mengalami masalah seperti tunggakan, memastikan bahwa realisasi pendapatan sejalan dengan target anggaran yang ditetapkan.

5. Penilaian penyusutan

Penilaian penyusutan aset dan infrastruktur PDAM Tirta Intan Garut yang cukup besar berdampak signifikan terhadap biaya pengeluaran. Pada tahun 2021 beban penyusutan transmisi dan distribusi mencapai Rp. 8.009.230.440,67 sedangkan anggarannya hanya sebesar Rp. 5.927.603.348. Pada tahun 2022 beban penyusutan transmisi dan distribusi sebesar Rp. 7.541.220.588 sedangkan anggarannya sebesar Rp. 7.852.579.078. Pada tahun 2023 beban penyusutan transmisi dan distribusi sebesar Rp. 7.155.212.185,9 sedangkan anggarannya sebesar Rp. 7.651.449.282.

Pada tahun 2021 beban penyusutan pengolahan air mencapai Rp. 5.075.670.932,88 sedangkan anggarannya hanya Rp. 2.857.501.496. Pada tahun 2022 beban penyusutan pengolahan air mencapai Rp. 5.073.796.488 sedangkan anggarannya sebesar Rp. 5.421.088.741. pada tahun 2023 beban penyusutan pengolahan air mencapai Rp. 6.778.266.262 sedangkan anggarannya hanya Rp. 5.828.721.675.

6. Perencanaan anggaran yang kurang matang

Perencanaan PDAM Tirta Intan Garut bisa dibilang sudah akurat. Terbukti setiap tahun selisih semakin berkurang meskipun masih banyak akun-akun yang realisasinya melebihi atau kurang dari anggaran yang direncanakan. Dalam pelaksanaannya, banyak hal-hal yang tidak terduga atau tidak terprediksi sebelumnya sehingga mengakibatkan rencana yang telah disusun menjadi kurang akurat.

7. Kenaikan harga barang

Kenaikan harga komoditas juga berdampak pada pengeluaran yang cukup besar. PDAM menjelaskan, kenaikan harga komoditas memang terjadi setiap tahun. Biaya yang dikeluarkan sebenarnya melebihi anggaran yang ditetapkan karena adanya kenaikan harga barang-barang seperti pipa, meteran air, dan bahan kimia.

8. Ketidakpenuhan pembayaran oleh pelanggan

Pendapatan utama PDAM Tirta Intan Garut berasal dari penjualan air, yang ditentukan berdasarkan jumlah pelanggan terdaftar; namun, terdapat tren peningkatan jumlah pelanggan tidak aktif yang tidak dapat lagi melunasi utang-utangnya. Akibatnya, ketidakmampuan melunasi tagihan berdampak signifikan terhadap kesenjangan antara anggaran dan pendapatan aktual di PDAM Tirta Intan Garut.

5 Simpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan penulis, maka diambil kesimpulan selisih anggaran operasional yang telah direncanakan dengan realisasi yang terjadi pada tahun 2021-2023 pada PDAM Tirta Intan Kabupaten Garut tidak selalu sama yang artinya masih ada selisih yang terjadi, baik selisih yang merugikan ataupun selisih yang menguntungkan. Pada tahun 2021 PDAM Tirta Intan Garut menganggarkan pendapatan sebesar Rp. 48.680.711.242 tetapi realisasinya hanya sebesar Rp. 42.646.139.654,41 sehingga terjadi selisih kurang yang merugikan sebesar Rp. 6.034.571.587,59 dengan persentase capaiannya sebesar 87,60%, sedangkan untuk biaya perusahaan menganggarkan sebesar Rp. 48.363.970.386 tetapi realisasinya melebihi anggaran yaitu sebesar Rp. 49.434.467.110,28 sehingga terjadi selisih lebih yang merugikan sebesar Rp. 1.070.496.724,28 dengan persentase capaiannya sebesar 102,21%, sehingga pada tahun 2021 PDAM Tirta Intan Garut mengalami rugi sebelum pajak sebesar Rp. 6.788.327.455,87. Pada tahun 2022 PDAM Tirta Intan Garut menganggarkan pendapatan sebesar Rp. 67.563.698.960 tetapi realisasinya hanya sebesar Rp. 63.943.138.574 sehingga terjadi selisih kurang yang merugikan sebesar Rp. 3.620.560.386 dengan persentase capaiannya 94,64%, sedangkan untuk biaya perusahaan menganggarkan sebesar Rp. 67.231.288.962 dengan realisasinya sebesar Rp. 63.642.389.766,18 sehingga terjadi selisih kurang yang menguntungkan yaitu sebesar Rp. 3.588.899.195,82 dengan persentase capaiannya sebesar 94,66%, sehingga pada tahun 2022 PDAM Tirta Intan Garut mengalami laba sebelum pajak sebesar Rp. 300.748.807,82 walaupun hasil tersebut belum sesuai dengan target yang dianggarkan. Pada tahun 2023 PDAM Tirta Intan Garut menganggarkan pendapatan sebesar Rp. 68.632.909.308,38 dan realisasinya melebihi anggaran yaitu sebesar Rp. 69.257.391.331 sehingga terjadi selisih lebih yang menguntungkan sebesar Rp. 624.482.022,62 dengan persentase capaiannya 100,91%, sedangkan untuk biaya perusahaan menganggarkan sebesar Rp. 68.285.909.275 tetapi realisasinya melebihi anggaran sebesar Rp.

68.872.558.250,69 sehingga terjadi selisih lebih yang merugikan sebesar Rp. 586.648.975,69 dengan persentase capaiannya 100,86%, sehingga pada tahun 2023 PDAM Tirta Intan Garut mengalami laba sebelum pajak sebesar Rp. 284.833.080,31.

Faktor penyebab selisih anggaran operasional dengan realisasi yang terjadi ini terdiri dari beberapa faktor yaitu:

1. Cakupan pelayanan yang masih rendah, dari tahun 2021-2023 cakupan pelayanan di PDAM Tirta Intan Garut tergolong rendah karena pada tahun 2023 persentase pelayanannya hanya sebesar 20,10%.
2. Tingginya tingkat kehilangan air, dari 2021-2023 tingkat kehilangan air di PDAM Tirta Intan Garut melebihi jumlah toleransi yaitu lebih dari 40%.
3. Perubahan cuaca/kondisi cuaca ekstrim, kondisi iklim yang ekstrem seperti musim kemarau atau hujan lebat, dapat memengaruhi sumber air dan mengharuskan PDAM untuk menambah anggaran pada kebutuhan pengelolaan air atau perawatan.
4. Kurangnya sumber daya manusia, dalam konteks ini SDM dibutuhkan untuk pemeliharaan sumber air dan penagihan tagihan kepada konsumen, sehingga apabila kekurangan SDM dapat menghambat proses kinerja sehingga bisa menaikkan biaya.
5. Penilaian penyusutan, hal ini mempengaruhi pengeluaran biaya.
6. Perencanaan anggaran yang kurang matang, hal ini bisa terjadi karena dalam pelaksanaan anggaran banyak hal-hal yang tidak terduga sehingga mengakibatkan rencana yang disusun kurang akurat.
7. Kenaikan harga barang, hal ini menyebabkan pengeluaran biaya menjadi besar sehingga melebihi anggaran.
8. Ketidakpenuhan pembayaran tagihan oleh pelanggan, hal ini mengakibatkan perusahaan tidak memperoleh pendapatan secara utuh.

Daftar Pustaka

- Armanto, W. (2013). Akuntansi Biaya Edisi Revisi. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bestarandov, G. S. D. C. L. ;, Sari, Y. P. ;, & Maulidah, H. (2019). Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Keuangan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Tegal. 1-10.
- Irman, M., Lidya Samosir, T., & Hetri Suryani, L. (2020). Analisa Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Dalam Meningkatkan Laba Pada Pt. Kimia Farma Trading And Distribution Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 4(1), 68–79. <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/BILANCIA/index>.
- Nafarin, M. (2017). *Penganggaran Perusahaan Edisi 3*.
- Rudianto. (2009). *Penganggaran*. Erlangga.
- Sari, P., & Baku, A. (2022). Jurnal Mirai Management Analisis Anggaran Pendapatan dan Belanja Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pohuwato. *Jurnal Mirai Management*, 7(2), 395–406.
- Siregar. (2020). Analisis Penjualan Air Bersih dan Biaya Operasional dalam Meningkatkan Laba pada PDAM Tirtanandi Cabang Diski.”Skripsi Gelar Sarjana. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Soegiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.