

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Air merupakan sumber daya alam yang sangat penting bagi kelangsungan hidup seluruh makhluk di bumi karena tidak hanya menjadi kebutuhan utama untuk minum, tetapi juga diperlukan dalam berbagai aktivitas seperti pertanian dan industri, serta untuk menjaga kelestarian ekosistem seluruh dunia. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, pengelolaan air yang tepat sangat penting dalam memastikan ketersediaan air bersih dan sehat yang sesuai dengan standar kesehatan harian, serta untuk mendorong keberlangsungan seluruh makhluk hidup.

Sesuai dengan UUD 1945 pasal 33 ayat (3) yang berbunyi sebagai berikut: "Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat". Maka dari itu air adalah sumber daya nasional yang penting untuk kehidupan banyak orang, sehingga pengelolaannya diserahkan kepada pemerintah untuk memastikan distribusi dan penggunaan yang adil serta berkelanjutan bagi seluruh masyarakat. Keberadaan UUD 1945 pasal 33 ayat (3) dimaksudkan agar negara sebagai pemegang kekuasaan atas air harus menyelenggarakan berbagai upaya untuk menjamin ketersediaan air

bagi setiap orang yang tinggal di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (Rismansyah et al., 2020).

Strategi pembangunan di negara berkembang akan lebih baik jika menggunakan strategi pembangunan berupa penciptaan lapangan kerja, reinvestasi, pemenuhan kebutuhan hidup pokok, pengembangan sumberdaya manusia, mengutamakan sektor pertanian, mengembangkan sektor pedesaan terpadu dan penataan ekonomi nasional, sedangkan strategi pembangunan dalam era otonomi harus mengacu kepada berkembangnya otonomi daerah dan semakin meningkatnya kemandirian dan kemampuan daerah dalam penyelenggaraan pembangunan, yang bermuara kepada tercapainya sasaran pertumbuhan ekonomi nasional dan daerah. (Akhsan, Fitriani syukri, 2024)

Salah satu bentuk kewenangan yang diberikan kepada daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah adalah daerah dapat membentuk Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Pembentukan BUMD tersebut harus ditetapkan dengan peraturan Daerah. Pendirian BUMD juga harus didasarkan pada kebutuhan Daerah dan kelayakan bidang usaha BUMD yang akan dibentuk. Ada banyak bentuk usaha yang dijalankan oleh BUMD di Indonesia, antara lain usaha di sektor pertanian dan kehutanan, pengelolaan air bersih, pengelolaan listrik dan gas alam, jasa keuangan, konstruksi dan lain sebagainya. (Fitrahady et al., 2024). Oleh karena itu, Perusahaan air minum yang

dimiliki oleh BUMD memiliki tanggung jawab yang besar untuk memastikan penyediaan air yang bersih, aman, dan berkualitas tinggi bagi masyarakat, serta berkontribusi pada pengelolaan sumber daya air secara berkelanjutan.

Perusahaan merupakan sebuah kegiatan bisnis atau kegiatan usaha yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan (Fitrahady et al., 2024). Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang membuat dan mempunyai anggaran perusahaan untuk membantu merencanakan dana serta mengendalikan seluruh kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Dengan begitu, pihak perusahaan akan lebih mudah dalam merencanakan berbagai estimasi biaya yang harus dikeluarkan untuk mendukung kegiatan bisnis tersebut (Ulya et al., 2022). Setiap perusahaan baik itu milik pemerintah dan bukan milik pemerintah memerlukan anggaran untuk menjalankan proses produksi pada perusahaan.

Anggaran merupakan alat akuntansi yang dapat membantu pimpinan perusahaan dalam merencanakan dan mengendalikan operasi perusahaan. Anggaran memperlihatkan bagaimana sumber daya yang diharapkan akan diperoleh dan dipakai selama periode waktu tertentu. Anggaran juga digunakan untuk mengarahkan suatu kegiatan dan juga sebagai alat perbandingan dalam mengukur hasil pelaksanaan kegiatan, sehingga proses pelaksanaan terkendali. Ada beberapa pengertian yang diberikan mengenai anggaran oleh para ahli

sebagai berikut: Budget dapat diartikan anggaran, yaitu merupakan suatu rencana yang disusun oleh perusahaan/bisnis/jasa secara sistematis dan terperinci, yang dinyatakan dalam bentuk kuantitatif berupa unit/satuan moneter, atau bisa juga dalam bentuk satuan barang/jasa yang berlaku, pada periode tertentu di masa mendatang (Suhardi, 2019). Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang menurut Herlianto dalam (Ulya et al., 2022). Anggaran adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi, dan pengawasan menurut Gunnawan dalam (Vidyani & Marina, 2024). Anggaran merupakan salah satu alat yang digunakan sebagai perencanaan dan pengendalian semua kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam satuan kegiatan dan satuan uang, yang mencakup pengembangan dan aplikasi dari tujuan perusahaan, spesifikasi tujuan, pengembangan strategi jangka pendek dan jangka panjang, pembuatan suatu laporan kinerja periodic dan pengembangan prosedur tindak lanjut (Yulfi et al., 2024). Dari beberapa definisi yang dikemukakan di atas penulis menyimpulkan bahwa Anggaran merupakan rencana yang dilaksanakan oleh suatu organisasi untuk masa yang akan datang dalam jangka waktu tertentu dan dinyatakan dalam satuan uang. Akan tetapi setiap perencanaan anggaran dan

perealisasi anggaran seringkali terjadi perselisihan anggaran yang digunakan.

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. 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. Seperti selisih anggaran yang terjadi pada perusahaan air minum (PAM) Tirta Karajae.

Perusahaan Air Minum (PAM) dan pemerintah memiliki hubungan yang erat dan saling terkait dalam penyediaan air minum kepada masyarakat. PAM, baik yang dimiliki oleh pemerintah maupun swasta, bertindak sebagai pelaksana utama dalam memastikan suplai air bersih yang memadai, aman, dan terjangkau bagi penduduk. Mereka memainkan peran penting dalam manajemen sumber daya air, mulai

dari pengelolaan dan perlindungan sumber-sumber air hingga pengolahan air.

Perusahaan Air Minum (PAM) Tirta Karajae didirikan berdasarkan Perda No. 1 Tahun 1975, tanggal 23 Mei 1975. Tentang pendirian Perusahaan Daerah Air Minum yang di sahkan oleh Gubernur Sulawesi Selatan No. 562/XI /1975, tanggal 23 Juli 1975 yang diundangkan dalam lembaran Daerah Kota Parepare No. 1 Tahun 1975 seri C No. 1 tanggal 13 Februari 1976. Maksud dan tujuan pendirian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Parepare adalah untuk ikut serta dalam pembangunan Kota Parepare pada khususnya dan pembangunan ekonomi pada umumnya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan dan memenuhi kebutuhan rakyat serta ketenagakerjaan dalam perusahaan, menuju masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila.

Dalam melaksanakan kegiatan penyediaan air bersih kepada masyarakat, Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Parepare mempunyai tugas pokok, sebagai berikut: Melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam rangka pengelolaan/pengurusan sarana penyediaan air minum sesuai dengan prinsip-prinsip perusahaan. Memberikan pelayanan penyediaan air minum kepada masyarakat kota Parepare yang memenuhi syarat-syarat kesehatan. Metode pencatatan atas pendapatan penjualan air terdiri dari, administrasi rekening dan beban tetap serta diakui, dicatat dan dilaporkan setiap bulan berdasarkan

rekening air yang diterbitkan pada bulan yang bersangkutan, sedangkan untuk transaksi penjualan air tunai, seperti melalui mobil tangki diakui, dicatat dan dilaporkan pada saat penerimaan uang. Pengakuan pendapatan sambungan baru atau pendapatan non air lainnya, diakui dan dicatat sebagai pendapatan tahun berjalan dengan ketentuan: Sambungan baru yang dibayar secara angsuran, pendapatannya diakui pada saat terjadi transaksi atau ditandatanganinya perjanjian sambungan baru. Jumlah angsuran sambungan baru sebagai piutang non air. Pendapatan non air lainnya seperti balik nama, ganti meter, buka kembali, dan denda diakui pada saat terjadi pembayaran.

Dengan kebutuhan masyarakat terhadap sumber air untuk kehidupan sehari hari maka PAM Tirta Karajae hadir untuk memfasilitasi hal tersebut secara maksimal untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan tetapi dengan hal itu juga membutuhkan sumber anggaran yang besar sehingga dalam perhitungan dan pembukuan anggaran seringkali terjadi perselisihan anggaran antara pengeluaran serta pemasukan perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan latar belakang diatas mengenai selisih anggaran pada perusahaan air minum, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Selisih Anggaran Pada PAM Tirta Karajae”**

## **B. Fokus penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang dibahas mengenai selisih anggaran pada perusahaan sehingga fokus pada penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

Bagaimana faktor-faktor yang mempengaruhi selisih anggaran pada PAM Tirta Karajae?

## **C. Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi selisih anggaran pada PAM Tirta Karajae.

## **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dengan melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi suatu proses pembelajaran yang dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi peneliti selanjutnya.

### 2. Bagi PAM Tirta Karajae

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan dalam hal mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi selisih anggaran pada PAM Tirta Karajae.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Kajian Teori**

#### **1. Anggaran**

##### **a. Pengertian Anggaran**

Pengertian anggaran menurut pendapat (Nasution, 2022) yaitu anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter, mencakup semua kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu dimasa yang akan datang. Sementara menurut (Anggraini et al., 2023) yaitu anggaran adalah alat manajemen yang berfungsi sebagai mata uang untuk kegiatan sehari-hari dan memastikan bahwa tujuan organisasi terpenuhi. (Deasy Femayona Devi, 2022) menambahkan bahwa anggaran juga merupakan alat pengawasan atau pengendalian (controlling) berarti mengevaluasi (menilai) terhadap pelaksanaan pekerjaan, dengan cara membandingkan realisasi dengan rencana anggaran dan melakukan tindakan perbaikan bila dipandang perlu.

Berdasarkan definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan titik fokus dari keseluruhan proses perencanaan dan pengendalian. Ketika digunakan sebagai perencanaan, anggaran merupakan metode untuk menterjemahkan tujuan strategi bagi suatu perusahaan dengan mengalokasikan sumber daya secara terencana. Anggaran juga

berperan sebagai panduan dalam menetapkan prioritas, mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan, dan mengukur pencapaian tujuan dalam periode waktu tertentu. Ketika sebagai pengendalian anggaran merupakan proses menetapkan standar, menerima umpan balik dari kinerja aktual dan melakukan tindakan perbaikan apabila kinerja aktual bergeser secara signifikan dari kinerja yang direncanakan.

#### **b. Fungsi Anggaran**

Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan sebagai alat pengendalian. Anggaran sebagai alat perencanaan mengindikasikan target yang harus dicapai oleh pemerintah, sedangkan anggaran sebagai alat pengendalian mengindikasikan alokasi sumber dana publik yang disetujui legislatif untuk dibelanjakan (Darmawan & Solihin, 2021). Anggaran juga berfungsi sebagai alat pembanding untuk mengevaluasi realisasi kegiatan perusahaan. (Latunggamu et al., 2021)

Adapun fungsi *budget* (anggaran) Menurut Rudianto dalam (Annisa, 2019), ini adalah dapat berfungsi sebagai :

##### 1) Alat Perencanaan

Sebagai bagian dari fungsi perencanaan (planning), anggaran merupakan rencana kerja yang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam bertindak. Anggaran merupakan rencana yang diupayakan untuk direalisasikan. Anggaran

memberikan sasaran, dan arah yang harus dicapai oleh setiap bagian organisasi di dalam suatu periode waktu tertentu. Tanpa memiliki anggaran, perusahaan tidak memiliki arah dan sasaran yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu.

## 2) Alat Pengendalian

Sebagai bagian dari fungsi pengendalian, anggaran berguna sebagai alat penilai apakah aktivitas setiap bagian organisasi telah sesuai dengan rencana atau tidak. Dalam hal ini anggaran berfungsi sebagai suatu standar atau tolok ukur manajemen. Sebagai suatu standar, anggaran digunakan untuk menilai kegiatan yang dilaksanakan setiap bagian manajemen telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan atau tidak. Jika realisasi pelaksanaan setiap bagian manajemen lebih baik dari anggaran, maka dapat dinilai bahwa bagian tersebut telah berhasil mencapai rencana yang telah ditetapkan.

### **b. Tujuan Anggaran**

Proses penganggaran Menurut (Umiyati, 2021) 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.
- 4) 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*.

### c. Jenis-jenis Anggaran

Menurut Rudianto dalam (Tempoh et al., 2021) anggaran perusahaan terdiri dari berbagai jenis anggaran sebagai berikut :

#### 1) Anggaran Operasional

Anggaran operasional adalah rencana kerja perusahaan yang mencakup semua kegiatan perusahaan dalam memperoleh pendapatan di dalam suatu periode tertentu.

Karena itu, anggaran operasional mencakup :

##### a) Anggaran Pendapatan

Anggaran pendapatan merupakan rencana yang dibuat perusahaan untuk memperoleh pendapatan pada kurun waktu tertentu.

##### b) Anggaran biaya

Anggaran biaya merupakan rencana biaya yang akan dikeluarkan perusahaan untuk memperoleh pendapatan yang direncanakan. Anggaran biaya dapat dikelompokkan menjadi

(1) Anggaran biaya tenaga kerja langsung adalah rencana besarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk membayar biaya tenaga kerja yang terlibat secara langsung di dalam proses produksi dalam suatu periode tertentu di masa mendatang.

- (2) Anggaran biaya *overhead* adalah rencana besarnya biaya produksi diluar biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.
- (3) Anggaran biaya pemasaran adalah rencana tentang besarnya biaya distribusi yang akan dikeluarkan perusahaan untuk mendistribusikan produknya.
- (4) Anggaran biaya administrasi dan umum adalah biaya yang direncanakan untuk operasi kantor administrative di dalam suatu periode tertentu di masa mendatang.

#### c) Anggaran Laba

Anggaran laba adalah besarnya laba yang ingin diperoleh perusahaan di dalam suatu periode tertentu di masa mendatang. Anggaran laba sebenarnya merupakan gabungan dari anggaran pendapatan dan anggaran biaya.

#### 2) Anggaran Keuangan

Anggaran keuangan adalah anggaran yang berkaitan dengan rencana pendukung aktivitas operasi perusahaan. Anggaran ini tidak berkaitan langsung dengan aktivitas perusahaan untuk menghasilkan dan menjual produk perusahaan. Anggaran ini merupakan pendukung upaya perusahaan untuk menghasilkan dan menjual produk perusahaan. Anggaran keuangan mencakup beberapa jenis anggaran, yaitu :

- a) Anggaran investasi adalah rencana perusahaan untuk membeli barang-barang modal atau barang-barang yang dapat digunakan untuk menghasilkan produk perusahaan di masa mendatang dalam jangka panjang. Seperti pembelian dan pembangunan Gedung kantor, bangunan pabrik, pembelian mesin, pembelian tanah dan sebagainya.
- b) Anggaran kas adalah rencana aktivitas penerimaan dan pengeluaran kas perusahaan di dalam suatu periode tertentu, beserta penjelasan tentang sumber-sumber penerimaan dan pengeluaran kas tertentu.
- c) Proyeksi neraca adalah kondisi keuangan yang diinginkan perusahaan di dalam suatu periode tertentu di masa mendatang. Berarti, dalam proyeksi neraca tersebut mencakup jumlah harta yang dimiliki perusahaan beserta kewajiban-kewajiban yang harus diselesaikan perusahaan di masa mendatang.

#### **d. Karakteristik Anggaran**

Karakteristik anggaran merujuk pada sifat-sifat yang melekat pada proses penyusunan anggaran dan hasilnya. Berikut beberapa karakteristik anggaran menurut Rudianto dalam (Annisa, 2019) :

- 1) Dinyatakan dalam satuan moneter. Penulisan dalam satuan moneter tersebut dapat juga didukung oleh satuan kuantitatif

lain, misalnya unit. Penyusunan rencana kerja dalam satuan moneter, bertujuan untuk mempermudah membaca atau memahaminya. Karena itu, sebaiknya anggaran disusun dalam bentuk kuantitatif moneter yang ringkas.

- 2) Umumnya mencakup kurun waktu satu tahun. Bukan berarti anggaran tidak dapat disusun untuk kurun waktu lebih pendek, tiga bulanan misalnya, atau kurun waktu lebih panjang, seperti lima tahunan. Batasan waktu di dalam penyusunan anggaran akan berfungsi untuk memberikan batasan rencana kerja tersebut.
- 3) Mendukung komitmen manajemen. Anggaran harus disertai dengan upaya pihak manajemen dan seluruh anggota organisasi untuk mencapai apa yang telah ditetapkan. Tanpa upaya serius dari pihak manajemen untuk mencapainya, maka penyusunan anggaran tidak akan banyak manfaatnya bagi perusahaan. Karena itu, didalam menyusun anggaran, perusahaan harus mempertimbangkan dengan teliti sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk menjamin bahwa anggaran yang disusun adalah realistis.
- 4) Usulan anggaran disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pelaksana anggaran. Anggaran tidak dapat disusun sendiri-sendiri oleh setiap bagian organisasi tanpa persetujuan dari atasan pihak manajemen.

- 5) Setelah disetujui, anggaran hanya dapat diubah jika ada keadaan khusus. Jadi, tidak setiap saat dan dalam segala keadaan anggaran boleh diubah oleh manajemen. Anggaran boleh diubah jika situasi internal dan eksternal organisasi memaksa untuk mengubah anggaran tersebut. Perubahan asumsi internal dan eksternal memaksa untuk mengubah anggaran karena jika dipertahankan akan membuat anggaran tidak relevan lagi dengan situasi yang ada.
- 6) Harus dianalisis penyebabnya, jika terjadi selisih anggaran didalam pelaksanaannya. Karena tanpa ada analisis yang lebih mendalam tentang selisih anggaran tersebut, maka potensi untuk terulang lagi di masa mendatang menjadi besar. Tujuan analisis selisih anggaran tersebut adalah untuk mencari penyebab selisih anggaran, agar tidak terulang lagi di masa mendatang dan agar penyusunan anggaran di kemudian hari menjadi lebih relevan dengan situasi yang ada.

#### **e. Prosedur penyusunan anggaran**

Anggaran membantu organisasi merencanakan pengeluaran dan pendapatan mereka, memantau kinerja finansial, dan mengalokasikan sumber daya dengan efisien. Berikut adalah prosedur penyusunan anggaran Menurut Nafarin dalam (Tempoh et al., 2021) yang terdiri dari beberapa tahap sebagai berikut :

1) Tahap penentuan pedoman perencanaan

Yaitu tahap yang menentukan anggaran yang akan dibuat pada tahun yang akan datang, anggaran disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran sebelumnya dimulai.

2) Tahap persiapan anggaran

Yaitu tahapan dimana manajer terlebih dahulu menyusun ramalan penjualan sebelum menyusun anggaran penjualan perusahaan.

3) Tahap penentuan anggaran

Yaitu tahapan diadakannya rapat dari semua manajer beserta direksi, menteri rapat berupa perundingan mengenai penyusunan rencana akhir. Setiap komponen anggaran serta pengesahan dan pendiskusian anggaran.

4) Tahap pelaksanaan anggaran

Yaitu tahapan dilaksanakannya anggaran oleh semua unit kerja yang ada didalam perusahaan.

Prosedur penyusunan terdiri dari empat tahap, yaitu penentuan pedoman perencanaan anggaran, tahap persiapan anggaran, tahap penentuan anggaran dan tahap pelaksanaan anggaran.

## f. Keunggulan dan Kelemahan Anggaran

Menurut Prawironegoro dan Purwanti dalam (Vidyani & Marina, 2024), anggaran memiliki keunggulan dan kelemahan antara lain sebagai berikut :

### 1) Keunggulan anggaran

- a) Hasil analisis lingkungan internal perusahaan yaitu analisis data historis perusahaan yang menjelaskan kekuatan dan kelemahannya kemudian dijadikan bahan baku untuk membuat program kerja di masa mendatang.
- b) Hasil analisis lingkungan eksternal yang menjelaskan peluang bisnis dan kendala yang dihadapinya, kemudian dijadikan bahan baku untuk membuat program kerja di masa mendatang.
- c) Sebagai alat pedoman kerja dan pengendalian kegiatan operasional dan keuangan.
- d) Sebagai sarana koordinasi antar seksi, bagian, divisi dalam suatu perusahaan.
- e) Sebagai sumber rasa tanggung jawab dan partisipasi aktif semua.
- f) Kepala seksi, bagian, divisi dalam suatu perusahaan. Sebagai dasar untuk mengetahui wewenang dan tanggung jawab semua *level* manajer.

## 2) Kelemahan anggaran

- a) Prediksi kegiatan bisnis di masa mendatang belum tentu tepat atau belum tentu mendekati kenyataan.
- b) Perubahan kondisi politik, sosial, ekonomi, bisnis di masa mendatang sulit diprediksi sehingga sering tidak terjangkau dalam pemikiran pembuatan anggaran.
- c) Sering terjadi konflik kepentingan dalam penyusunan anggaran maupun dalam pelaksanaannya.
- d) Pembuat anggaran (Kepala seksi, bagian, divisi) sering berpikir subjektif, mementingkan seksinya, bagiannya atau divisinya saja.
- e) Anggaran pada umumnya sangat idealistik sehingga sulit dicapai dan dapat mengakibatkan para pelaksana frustrasi.

## 2. Selisih Anggaran

### a. Pengertian Selisih

Menurut (Ina & Langga, 2021) selisih merupakan perbedaan antara suatu rencana target dan suatu hasil. Selisih memberikan indikasi atau suatu peringatan bahwa operasi tidak akan berjalan sebagaimana yang telah direncanakan. Sedangkan menurut Nikmah dalam (Luntungan et al., 2019) Selisih adalah perbedaan antara nilai yang terjadi (aktual) dengan nilai yang dianggarkan (budget). Selisih membantu manajer dalam keputusan perencanaan dan pengendalian.

Selisih timbul disebabkan oleh standarisasi yang tidak tepat. Menurut (Putri & Kusumastuti, 2022), Terdapat dua macam varians, yaitu :

- 1) Varians menguntungkan merupakan selisih berpengaruh pada peningkatan profit operasi relative pada jumlah dianggarkan.
- 2) Varians tidak menguntungkan merupakan selisih berpengaruh pada penurunan profit operasi relative pada jumlah dianggarkan.

**BIAYA :**

Anggaran > Realisasi	(Varians Menguntungkan)
Realisasi < Anggaran	(Varians tidak Menguntungkan)

**PENDAPATAN :**

Realisasi > Anggaran	(Varians Menguntungkan)
Realisasi < Anggaran	(Varians tidak Menguntungkan)

Apabila anggaran lebih kecil dari realisasi maka penyimpangan yang terjadi menguntungkan atau favorable. Sedangkan apabila anggaran lebih besar dari realisasi maka penyimpangan tersebut merugikan atau unfavorable. Dari segi biaya apabila realisasi lebih kecil dari anggaran maka penyimpangan yang terjadi menguntungkan. Sedangkan apabila realisasi lebih besar dari anggaran maka penyimpangan tersebut merugikan. (Luntungan et al., 2019)

## **b. Selisih Anggaran**

Selisih anggaran adalah perbedaan antara biaya yang sebenarnya dikeluarkan pada tingkat kapasitas atau tingkat kegiatan yang tercapai dengan biaya yang telah dianggarkan untuk tingkat kapasitas atau kegiatan yang sama. Selisih ini menggambarkan sejauh mana pengeluaran aktual menyimpang dari anggaran yang telah ditetapkan dan membantu dalam menganalisis efisiensi biaya serta membuat penyesuaian yang diperlukan dalam perencanaan keuangan.

Selisih anggaran yaitu selisih antara pendapatan atau beban yang direncanakan dengan hasil actual yang terjadi. Untuk menghitung varians ini, diperlukan waktu hingga akhir periode pelaporan untuk melihat hasil aktualnya. Setelah itu, masukkan data aktivitas yang berkaitan ke dalam rencana anggaran untuk menentukan hasil anggaran dan membandingkannya dengan hasil aktual yang tercatat. (Umiyati, 2021)

Analisis selisih anggaran pendapatan, menurut (Kuntadi & Dian Rosdiana, 2022), dilakukan dengan cara menghitung selisih antara realisasi pendapatan dengan yang dianggarkan. Dalam analisis selisih anggaran pendapatan, hal utama yang perlu dilakukan adalah :

- 1) Melihat besarnya selisih anggaran pendapatan dengan realisasinya baik secara nominal maupun presentase.

- 2) Menetapkan tingkat selisih yang dapat ditoleransi atau dianggap wajar.
- 3) Menilai signifikan tidaknya selisih tersebut jika dilihat dari total pendapatan.
- 4) Menganalisis penyebab terjadinya selisih anggaran pendapatan.

Indikator selisih anggaran terdiri dari beberapa unsur penting yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja anggaran dalam suatu organisasi atau perusahaan. Berikut adalah beberapa indikator selisih anggaran menurut (Mulyadi, 2018) :

#### 1) Selisih Volume

Ini adalah selisih yang terjadi akibat perbedaan antara volume yang dianggarkan dan volume aktual. Selisih ini menunjukkan apakah volume produksi atau penjualan lebih besar atau lebih kecil dari yang diharapkan.

#### 2) Selisih Harga

Selisih harga terjadi ketika ada perbedaan antara harga yang dianggarkan dengan harga aktual. Hal ini bisa mencerminkan perubahan harga bahan baku, tenaga kerja, atau biaya lain yang mempengaruhi anggaran.

### 3) Selisih Efisiensi

Selisih ini mengukur perbedaan antara anggaran biaya yang diharapkan untuk volume tertentu dengan biaya aktual yang terjadi. Ini mencerminkan efisiensi dalam penggunaan sumber daya.

### 4) Selisih Kapasitas

Selisih kapasitas timbul karena perbedaan antara kapasitas yang dianggarkan dan kapasitas aktual yang digunakan. Ini menunjukkan seberapa baik kapasitas produksi digunakan.

### 5) Selisih Anggaran Tetap

Selisih anggaran tetap terjadi ketika ada perbedaan antara biaya tetap yang dianggarkan dengan biaya tetap aktual. Ini biasanya mencakup biaya overhead tetap yang tidak berubah dengan perubahan volume produksi.

### 6) Selisih Anggaran Variabel

Selisih anggaran variabel muncul karena perbedaan antara biaya variabel yang dianggarkan dengan biaya variabel aktual. Ini biasanya berkaitan dengan biaya yang berubah sesuai dengan perubahan volume produksi atau penjualan.

Pentingnya analisis selisih anggaran sebagai alat manajemen untuk mengidentifikasi dan mengontrol faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan organisasi. Dengan memahami selisih-selisih ini, manajemen dapat mengambil

langkah-langkah yang tepat untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional.

### **c. Faktor-faktor yang mempengaruhi selisi anggaran**

Selisih anggaran dapat terjadi karena berbagai faktor, baik yang berasal dari internal perusahaan maupun dari lingkungan eksternal (Saputra.A, 2020). Berikut adalah beberapa faktor utama yang perlu diperhatikan:

#### **1) Faktor Internal**

- a) Perubahan dalam proses produksi: Perubahan metode produksi, efisiensi yang tidak terduga, atau masalah kualitas produk dapat berdampak pada biaya produksi dan pendapatan.
- b) Perubahan dalam volume penjualan: Fluktuasi permintaan pasar yang tidak terprediksi dapat menyebabkan selisih antara anggaran penjualan dengan realisasi.
- c) Perubahan dalam harga bahan baku: Kenaikan atau penurunan harga bahan baku yang signifikan dapat mempengaruhi biaya produksi dan margin keuntungan.
- d) Perubahan dalam tingkat inflasi: Tingkat inflasi yang lebih tinggi dari yang diperkirakan dapat menyebabkan peningkatan biaya operasional dan mengurangi daya beli konsumen.

- e) Kesalahan dalam perencanaan anggaran: Kesalahan dalam perhitungan, estimasi yang tidak akurat, atau asumsi yang tidak realistis dapat menyebabkan selisih anggaran.
- f) Perubahan dalam kebijakan perusahaan: Perubahan strategi bisnis, kebijakan akuntansi, atau struktur organisasi dapat mempengaruhi anggaran dan realisasinya.

## 2) Faktor Eksternal

- a) Perubahan kondisi ekonomi: Fluktuasi ekonomi, seperti resesi atau pertumbuhan ekonomi yang cepat, dapat mempengaruhi permintaan konsumen dan daya beli.
- b) Perubahan kebijakan pemerintah: Perubahan peraturan perundang-undangan, tarif pajak, atau kebijakan moneter dapat berdampak pada biaya operasional perusahaan.
- c) Bencana alam atau peristiwa tak terduga: Bencana alam, konflik sosial, atau pandemi dapat mengganggu rantai pasok, merusak aset perusahaan, dan menyebabkan penurunan penjualan.
- d) Persaingan pasar: Perubahan dalam persaingan pasar, seperti munculnya pesaing baru atau perubahan strategi pesaing, dapat mempengaruhi pangsa pasar dan harga jual produk.

e) Teknologi baru: Munculnya teknologi baru dapat mengubah cara perusahaan beroperasi dan berdampak pada biaya produksi serta pendapatan.

### **3. Pendapatan**

#### **a. Pengertian Pendapatan**

Pengertian Pendapatan adalah suatu hasil dalam bentuk uang yang diterima oleh pelaku usaha baik individu maupun perusahaan atau hasil kerja baik jasa maupun barang. Dalam ilmu ekonomi, pendapatan diartikan hasil yang diperoleh dari transaksi ekonomi berupa kegiatan penjualan barang atau jasa yang dilakukan oleh perusahaan dalam periode tertentu. (Kurniawan, 2022)

Selain itu, menurut (Rahmi & Fadjar, 2022) Pendapatan merupakan penghasilan yang diterima dari hasil kerja atau usaha. Pendapatan dapat berupa uang (Pendapatan rill). Pendapatan juga dapat disebut sebagai gaji upah dan lain sebagainya.

Selanjutnya (Adriani et al., 2022) dalam jurnalnya menyatakan pendapatan berbicara tentang semua pendapatan dalam rumah tangga atau pendapatan yang berarti pendapatan.

Berdasarkan definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa pendapatan adalah hasil atau penghasilan yang diperoleh oleh individu atau perusahaan dari kegiatan penjualan barang atau jasa dalam suatu periode tertentu. Pendapatan dapat bersumber dari usaha atau pekerjaan, dan dapat berbentuk uang atau barang.

Pengertian pendapatan mencakup berbagai bentuk penerimaan yang berasal dari aktivitas ekonomi.

#### **b. Jenis-Jenis Pendapatan**

Dalam jurnalnya (Kurniawan, 2022) menjelaskan bahwa didalam pendapatan dibedakan menjadi beberapa jenis, beberapa jenis itu yakni sebagai berikut :

##### 1) Pendapatan penghasilan

Pendapatan Penghasilan diperoleh atas hasil kerja kita yakni berupa gaji yakni dengan menggunakan tenaganya yang akan dihargai nantinya diganti berupa uang, uang tersebut dimaksud penghasilan.

##### 2) Pendapatan portfolio

Pendapatan ini diperoleh melalui laba atau keuntungan modal yang diperoleh melalui investasi dalam bentuk seperti, surat berharga, saham, obligasi atau investasi dalam bidang property. Pendapatan ini dinilai dengan melihat selisih antara harga awal pembelian dengan kemudian naik dengan harga menjadi lebih tinggi saat dijual. Nominal besaran nilai selisih tersebut yang dianggap keuntungan.

##### 3) Pendapatan pasif

Merupakan pemasukan yang bersumber dari usaha yang mana dalam memperolehnya tanpa harus menggunakan tenaga namun pendapatan selalu diterima. Contoh dari pendapatan pasif adalah

menyewakan property seperti rumah, yang mana pelaku usaha hanya menerima pembayaran dari konsumen akan penyewaan tersebut. Seperti pendapatan aktif pada umumnya, pendapatan pasif normalnya juga dikenakan pajak.

#### 4) Pendapatan royalty

Pendapatan yang diperoleh berupa imbalan dari individu ataupun kelompok yang telah memakai atau menggunakan ide maupun karya dari pelaku usaha sendiri. Dengan contoh penyanyi memakai lagu orang lain untuk popularitas dan upah maka penyanyi tersebut harus memberi bayaran pada pencipta lagu tersebut. Bayaran yang diterima pencipta lagu tersebut dari penyanyi yang menggunakan lagunya disebut sebagai pendapatan royalty.

### **c. Sumber pendapatan**

Sumber pendapatan dibedakan menjadi dua jenis yakni pendapatan aktif dan pendapatan pasif, berikut penjelasan masing-masing yang dikemukakan (Kurniawan, 2022) :

#### 1) Pendapatan aktif

Adalah sumber pendapatan yang hanya diperoleh jika kita bekerja dengan mengeluarkan tenaga kita, namun apabila kita tidak bekerja maka tidak akan mendapatkan uang atau pendapatan apapun alasannya. Contoh dari pendapatan aktif adalah bekerja sebagai karyawan, buruh dan pedagang kaki lima.

## 2) Pendapatan Pasif

Pendapatan Pasif adalah pendapatan yang diperoleh tanpa membutuhkan kerja keras sama sekali. Hanya dengan bersantai dirumah dan menunggu pendapatan tersebut kita terima. Contoh dari pendapatan pasif adalah menyewakan tanah, menyewakan rumah, dan investasi.

## B. Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penyebab terjadinya selisih anggaran yang telah dilakukan sebelumnya yaitu sebagai berikut :

**Tabel 2. 1** Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Latungga mu et al., 2021)	Analisis Anggaran Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT Esta Group Jaya Manado	Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran biaya proyek pada PT. Esta Group Jaya Manado belum memadai, hal ini dilihat dari adanya selisih anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi biaya proyek, karena disebabkan kurangnya perencanaan dan pengendalian yang dilakukan oleh bagian-bagian yang ada dalam perusahaan. Faktor-faktor penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya proyek adalah kurangnya kerjasama atau koordinasi dalam penyusunan anggaran, memiliki tenaga kerja yang kurang profesional, bisa juga disebabkan oleh harga bahan baku yang mengalami kenaikan dari harga sebelumnya sehingga prediksi yang

No	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			dilakukan tidak tepat, serta keadaan alam yang tidak menentu sehingga menyebabkan tertundanya pekerjaan dan pada akhirnya menambah waktu kerja dan jumlah biaya.
2	(Sasongket al., 2023)	Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Untuk Meningkatkan Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Pada PT Sari Tuna Makmur	Hasil penelitian ini menunjukkan analisis bahwa efektifitas penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian biaya produksi pada PT. Sari Tuna Makmur sudah berjalan efektif hal tersebut dikarenakan nilai realisasi lebih kecil berjalan efektif hal tersebut dikarenakan nilai realisasi lebih kecil dari anggaran biaya produksi. Penyebab terjadinya varian atau selisih anggaran dan realisasi biaya produksi yang tidak menguntungkan pada PT. Sari Tuna Makmur adalah tidak melakukan pengurangan jumlah karyawan pada masa pandemi, covid 19 sehingga terjadi pemborosan biaya gaji oleh perusahaan.

No	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
3	(Labanguet al., 2023)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Pegadaian Cabang Kendari	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Pegadaian Cabang Kendari belum memadai atau sepenuhnya menerapkan syarat akuntansi pertanggungjawaban, hal ini disebabkan karena PT. Pegadaian Cabang Kendari belum menerapkan salah satu syarat akuntansi pertanggungjawaban yaitu pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali. PT. Pegadaian juga belum melakukan pengendalian biaya yang baik, hal ini dapat dilihat dari analisis terhadap selisih anggaran dan realisasi biaya dimana ada beberapa biaya yang melebihi anggaran yang telah ditetapkan, seperti biaya administrasi bank, biaya perlengkapan kantor dan biaya perlengkapan rumah tangga.
4	(Sujarwanti et al., 2023)	Analisa Selisih Varians Dalam Upaya Pengendalian Biaya Produksi Sedotan Steril Pada PT. ABC Di Mojokerto	Hasil dari penelitian ini adalah prosedur penyusunan anggaran biaya produksi pada PT. ABC belum sepenuhnya akurat jika dibandingkan dengan kajian teoritis yang ada, karena terdapat perbedaan yang mengakibatkan ketidakakuratan dalam prosedur penganggaran biaya produksi. Untuk mengetahui bagaimana pengendalian biaya produksi PT. ABC dan apakah efisien adalah dengan menganalisis selisih biaya produksi dengan membandingkan biaya yang dianggarkan dengan biaya aktual. Jika terdapat selisih, baik menguntungkan maupun tidak menguntungkan tetapi masih di bawah batas toleransi 5%, maka dikatakan efisien. Kemudian untuk mencari penyebab kesenjangan tersebut digunakan analisis selisih

No	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			<p>biaya bahan baku dan tenaga kerja langsung yang terdiri dari selisih harga/tarif dan selisih kuantitas/efisiensi. Sedangkan untuk analisis biaya overhead pabrik menggunakan empat metode berbeda yang terdiri dari perbedaan anggaran, perbedaan kapasitas, perbedaan efisiensi tetap, dan perbedaan efisiensi variabel. Berdasarkan hasil analisis selisih diketahui antara anggaran dan realisasi terdapat selisih keuntungan sebesar Rp. 97.404.768,14 atau 11,25% sehingga secara keseluruhan dapat dikatakan anggaran biaya produksi PT. ABC efisien atau terkendali.</p>
5	(Sari & Kesuma, 2022)	Analisis Anggaran Kas: Strategi Planning dan Controlling (Studi Kasus Sempoa SIP TC Simpang Perbuk Kota Lubuklinggau)	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Penyebab terjadinya selisih (varians) antara anggaran dan realisasi kas adalah faktor internal dan eksternal perusahaan. Merencanakan anggaran kas dengan memperkirakan biaya dan analisis kegiatan perusahaan dan untuk mengendalikan anggaran kasnya berupa pengendalian atas penyimpangan-penyimpangan menguntungkan (favorable) maupun tidak menguntungkan (unfavorable) serta adanya revisi terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.</p>
6	(Annisa, 2019)	Analisis Anggaran Dan Realisasi Sebagai Alat Bantu Pengendalian Manajemen Pada Perusahaan	<p>Hasil dari penelitian ini mengungkapkan beberapa temuan :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Setelah dilakukan analisis varians diketahui bahwa pada tahun 2016 dan 2017 terjadi beberapa biaya yang melebihi anggarannya.</li> <li>2. Banyaknya biaya yang tidak dianggarkan juga berakibat pada semakin besarnya jumlah biaya yang</li> </ol>

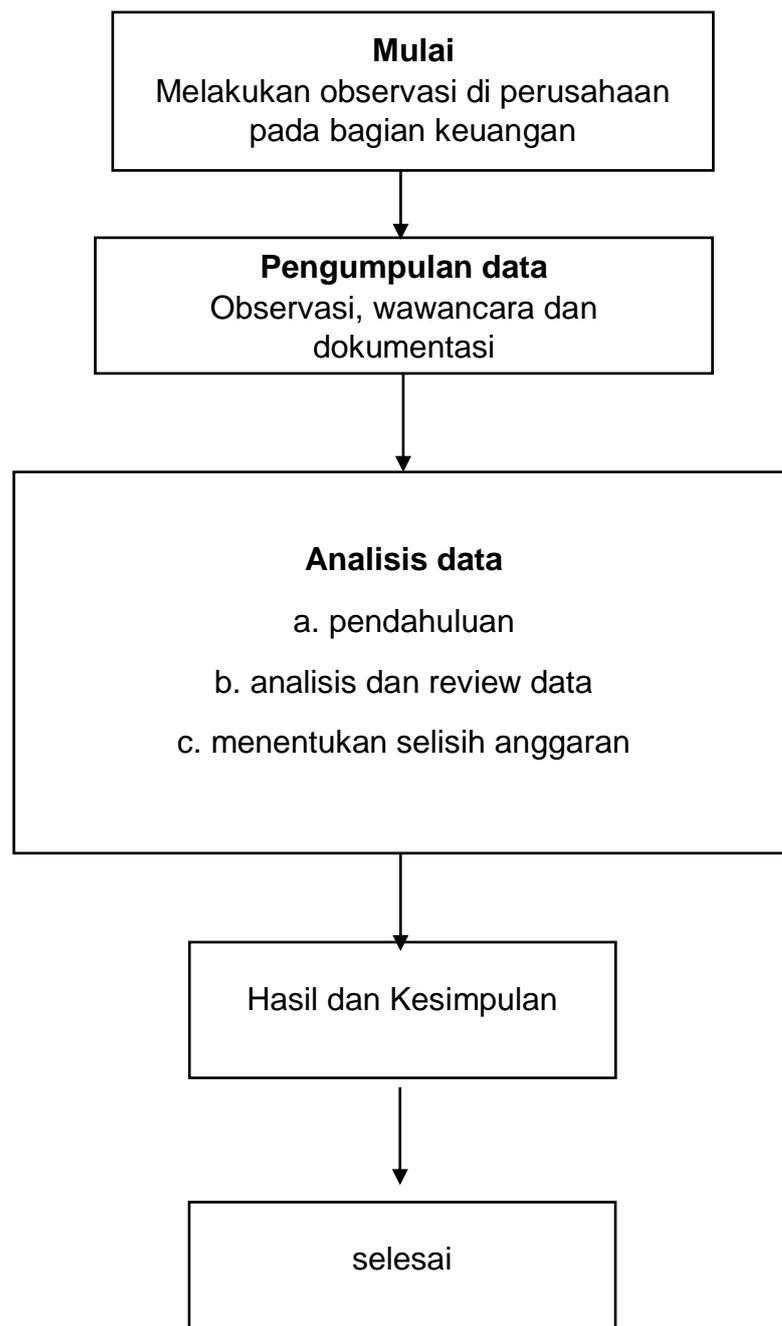
No	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Daerah Air MInum PDAM) Tirta Jeneberang Kabupaten Gowa	<p>harus dikeluarkan. Besarnya biaya yang dikeluarkan merupakan tanggung jawab bagian-bagian yang terkait dengan biaya tersebut.</p> <p>3. Harus diteliti kembali kebutuhan biaya yang harus dikeluarkan, karena jika pengeluaran terlalu besar tanpa dibarengi dengan pendapatan yang besar dapat berakibat pada ruginya perusahaan.</p> <p>4. Penyebab realisasi berada di bawah anggaran merupakan tugas bagian- bagian yang terkait di dalamnya.</p> <p>5. Anggaran bermanfaat dalam pengendalian untuk mencapai tujuan perusahaan dalam meningkatkan efisiensi biaya operasional.</p>
7	(Nasution, 2022)	Peranan Anggaran Dalam Meningkatkan Pengawasan Biaya Operasi Pada PT. Harun Nauli Medan	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan melakukan pengklasifikasian biaya secara memadai dalam proses perencanaan penyusunan anggaran. Oleh karena itu, perusahaan harus melakukan pengelompokkan biaya secara lebih spesifik dan jelas dalam menyusun anggaran, serta membuat anggaran yang bersifat fleksibel untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai laba bersih perusahaan.</p>

### C. Kerangka Konseptual

Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini yaitu analisis factor dalam mencari selisih anggaran pada PAM Tirta karajae menggunakan lima tahapan analisis selisih anggaran.

Digambarkan kerangka pemecahan masalah sebagai berikut:

**Gambar 2. 1 kerangka konseptual**



## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dimana pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut (Mery, 2021) Penelitian kualitatif termasuk penelitian lapangan yaitu memaparkan dan menggambarkan keadaan serta fenomena lebih jelas mengenai situasi yang terjadi. Penelitian deskriptif merupakan suatu penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti.

Penelitian ini dilakukan untuk digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan terhadap fakta atau keadaan berasal dari data atau informasi yang sebenarnya yang di peroleh di PAM Tirta Karajae pada bagian keuangan oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada selisih anggaran yang terjadi PAM Tirta Karajae.

### **B. Lokasi dan waktu penelitian**

#### 1. Lokasi penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PAM Tirta Karajae, beralamat di ujung baru, kec. Soreang, Kota Parepare, kode pos 91113

## 2. Waktu penelitian

Waktu yang digunakan pada penelitian ini dilaksanakan mulai dari Bulan Desember sampai Februari 2024

### **C. Informan penelitian**

Setiap penelitian tentulah akan memerlukan data dan informasi dari berbagai sumber-sumber yang tercapai, agar data dan informasi tersebut dapat dijadikan untuk menjawab setiap permasalahan yang timbul di dalam penelitian. Data yang diperlukan oleh peneliti dikumpulkan dari informan. (rukajar, 2021)

Informan dalam penelitian ini terdapat pada karyawan PAM Tirta karajae yang berpengaruh terhadap data anggaran yang terdiri dari Manager Keuangan, Assisten Manager Pembukuan dan Akuntansi serta Manager Teknik dan Operasi.

### **D. Definisi Operasional Variabel**

Selisih anggaran merujuk pada perbedaan antara anggaran yang telah direncanakan atau disetujui dengan realisasi atau penggunaan anggaran yang sebenarnya selama suatu periode tertentu. Perhitungan selisih ini penting untuk mengevaluasi efektivitas pengelolaan anggaran dan mengidentifikasi apakah ada deviasi dari rencana yang telah ditetapkan, serta untuk mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan untuk mencapai tujuan keuangan yang diinginkan.

### **E. Teknik pengumpulan data**

Ada beberapa Teknik pengumpulan data yang dipilih dalam penelitian ini. Teknik yang dipilih oleh penulis merupakan metode yang mendukung dalam pengumpulan informasi yang diperlukan.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti ialah:

### 1. Observasi

Observasi ialah Teknik atau cara mengumpulkan data dengan mengamati suatu objek tertentu sesuai dengan kenyataan yang terjadi dilapangan. Observasi dapat diartikan sebagai pengamatan langsung dan pencatatan dengan sistematis atas peristiwa-peristiwa yang akan diteliti (Mery, 2021). Observasi dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan pengamatan langsung dilapangan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi selisih anggaran di PAM tirta karajae.

### 2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian (Mery, 2021). Dalam hal ini peneliti akan mengumpulkan dokumen-dokumen yang dapat mendukung penelitian pada PDAM Kota Parepare.

### 3. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antar pewawancara dan informan atau orang yang diwawancarai (rukajar, 2021). Menurut (George, 2024), Wawancara terstruktur adalah metode pengumpulan data yang mengandalkan pengajuan

pertanyaan dalam urutan tertentu untuk mengumpulkan data tentang suatu topik.

#### **F. Jenis dan Sumber Data**

Adapun jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan metode penelitian kualitatif. Data yang diperoleh dari informasi informan yang berhubungan dengan selisih anggaran pada PAM Tirta karajae Kota Parepare. Jenis data dibagi berdasarkan sifatnya, sumbernya dan cara memperolehnya, sedangkan sumber data adalah salah satu pertimbangan dalam memilih masalah dan sumber dari mana data didapatkan. Menurut sugiyono dalam (Sihombing, 2020) sumber data dibagi menjadi dua bagian yaitu:

1. Data Primer, adalah data yang diperoleh secara langsung melalui data hasil wawancara dengan narasumber. Dalam hal ini keterangan dari staf keuangan PDAM Kota Parepare mengenai Teknik penyusunan anggaran dan faktor-faktor yang memungkinkan terjadinya selisih anggaran dengan realisasi pada PDAM Kota Parepare.
2. Data Sekunder, adalah data yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara seperti dokumen atau laporan historis perusahaan.

## **G. Teknik Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif menurut sugiyono dalam (Maknunah, 2024) Analisis kualitatif adalah suatu metode analisis dengan menggunakan data yang berbentuk kata, kalimat, skema dan gambar. Analisis kualitatif yaitu menyajikan uraian penjelasan mengenai data selisih anggaran yang terjadi di PDAM Kota Parepare. Analisis ini dilakukan secara terus menerus sejak awal penelitian dan selanjutnya disepanjang melakukan penelitian. Jadi sejak memperoleh data baik dan lapangan maupun hasil observasi, wawancara ataupun dokumentasi langsung dipelajari dan dirangkum, ditelaah, dan dianalisis sampai akhir penelitian.

Langkah langkah analisis data adalah sebagai berikut:

### **1. Pencatatan Data (Data Recording)**

Pencatatan data merupakan tahapan dalam proses penelitian di mana peneliti menerapkan metode ilmiah untuk mendokumentasikan secara sistematis semua informasi yang akan dianalisis. Hal ini melibatkan wawancara dan pemeriksaan bukti transaksi secara langsung di lapangan penelitian, termasuk catatan, gambar, foto, dan dokumentasi lainnya. Semua data yang terkumpul kemudian diuji, diurutkan, dan dicatat secara objektif.

## 2. Reduksi Data (Data Reduction)

Reduksi data diartikan sebagai langkah-langkah dalam memproses, memusatkan perhatian, dan mentransformasi informasi kasar yang diperoleh dari catatan tertulis di lapangan. Proses simplifikasi data melibatkan pemikiran yang sensitif, memerlukan kecerdasan, serta keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Setiap peneliti akan diarahkan oleh tujuan spesifik yang ingin dicapai. Dalam konteks penelitian kualitatif, fokus utama adalah pada penemuan. Oleh karena itu, peneliti dalam melakukan penelitian akan memberikan perhatian khusus pada hal-hal yang dianggap asing, tidak diketahui, belum memiliki pola, dan perlu dijadikan fokus dalam proses simplifikasi data.

## 3. Penyajian Data (Display Data)

Penyajian data adalah proses di mana serangkaian informasi disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan untuk melakukan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penyajian kualitatif, bentuknya dapat berupa teks naratif. Melalui proses paparan data, informasi terorganisir dan tersusun dengan baik, memudahkan pemahaman secara menyeluruh.

## 4. Kesimpulan dan Verifikasi

Tahap ini merupakan bagian akhir dari proses analisis data. Penarikan kesimpulan melibatkan kegiatan interpretasi, di mana makna dari data yang telah disajikan diidentifikasi.

## **BAB IV PROFIL LOKASI PENELITIAN**

### **A. Gambaran Umum PDAM Kota Parepare.**

Penyediaan air minum di Kota Parepare sebelum dikelola oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Parepare telah dimulai sekitar tahun 1926 dan berstatus Instansi Water Leideng Afdeling oleh Pemerintah Hindia Belanda yang kemudian setelah Proklamasi Kemerdekaan RI tahun 1945 maka, pengelolaan air minum diteruskan oleh Pemerintah Swapraja (Pemerintah Daerah Parepare).

Mengingat bahwa untuk pengelolaan air bersih diperlukan penanganan secara khusus, maka selanjutnya pengelolaan air bersih diserahkan kepada Dinas Pekerjaan Umum Kotamadya Parepare yang pada saat itu memiliki 2 (dua) sumber air di Soreang dengan kapasitas produksi 4 liter/detik.

Namun demikian karena kebutuhan akan air minum sudah sangat mendesak, sehingga pada tahun 1972 pihak UNICEF melalui Dinas Kesehatan Kotamadya Parepare mengadakan pemasangan jaringan pipa transmisi / distribusi sepanjang 5.200 m untuk memenuhi kebutuhan air bersih bagi Rumah Sakit. Disamping itu Dinas Pekerjaan Umum sendiri melaksanakan pemasangan jaringan pipa sepanjang 4.650 m untuk melayani masyarakat pada daerah yang padat penduduknya. Dan pada saat itu jumlah pelanggan baru mencapai 490 sambungan atau cakupan pelayanan hanya 6 % dari jumlah penduduk Parepare.

Sistem penyediaan air minum sejak peralihan dari pemerintah Belanda kepada pemerintah Swapraja berstatus sebagai dinas perusahaan air minum, dibawah pengawasan dan pengelolaan Pemerintah Daerah Kotamadya Parepare dan fungsinya melayani masyarakat, sehingga tidaklah diarahkan untuk mencari keuntungan yang sebesar-besarnya, melainkan semata-mata untuk memberikan pelayanan air kepada masyarakat.

Status dinas Perusahaan Air Minum Kotamadya Dati II Parepare ini berakhir pada 1975 dengan ditetapkannya Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 1975, tanggal 23 Mei 1975 yang disahkan oleh Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sulawesi Selatan dengan Surat Keputusan tanggal 23 Nopember 1975 No.562/XI/1975 dan di Undangkan dalam Lembaran Daerah Kotamadya Parepare tanggal 13 Pebruari 1976 No. 1 Tahun 1976 Seri C Nomor 1.

Meski secara normatif Perusahaan Daerah Air Minum Kotamadya Parepare telah terbentuk, namun secara teknis dan administratif masih ditangani oleh Dinas Pekerjaan Umum dengan anggaran belanja yang bersumber dari APBD Kotamadya Parepare. Selanjutnya untuk mengoptimalkan fungsi Perusahaan Daerah Air Minum sebagai BUMD, maka dikeluarkan Surat Keputusan Walikotamadya KDH Tingkat II Parepare No. KPTS. 15/Wkp/1980 tanggal 1 Januari 1980, dan pada tanggal 15 April 1980 dilakukan serah terima atas segala hak dan kewajiban, perlengkapan dan

kekayaan serta usaha-usaha pengurusan air minum dari Dinas Pekerjaan Umum Kotamadya Parepare kepada Perusahaan Daerah Air Minum untuk dikelola secara teknis dan administratif menurut ketentuan-ketentuan yang mengaturnya.

## **B. Perkembangan PDAM Kota Parepare.**

Pada awal berdirinya PDAM Kota Parepare, sumber air hanya berkapasitas produksi 4 ltr/dt yang khusus untuk melayani Rumah Sakit Umum Kotamadya Parepare. Seiring dengan perkembangan kota dan laju pertumbuhan penduduk, maka pada tahun 1980 telah dilakukan penambahan kapasitas produksi air dengan melakukan pengeboran sumur dalam sebanyak 5 (lima) dan masing-masing kapasitas produksi 20 ltr/dt. Penambahan kapasitas produksi tersebut dibiayai oleh IBRD, RDI dan Modal Pemerintah Pusat (PMP) sebesar Rp. 2.554.632.290,19 dengan rincian Pinjaman dari IBRD sebesar Rp 1.598.632.290,19 sedangkan RDI Rp. 156.000.000,- dan PMP sebesar Rp.800.000.000,-

Dengan kapasitas produksi air sebanyak 100 ltr/dt sudah cukup memenuhi kebutuhan air bersih khususnya daerah kota bawah. Berdasarkan perencanaan (master plan) yang dibuat oleh konsultan Bank Dunia bahwa pelayanan difokuskan pada daerah kota bawah, namun kenyataannya, perkembangan kota bergeser ke daerah atas, dengan dibangunnya beberapa perumahan penduduk dan perkantoran pada daerah atas, tentunya akan berdampak pada kebutuhan air.

Karena master plan yang dibuat tidak sesuai lagi dengan perkembangan kota, tentunya kebutuhan air bersih khususnya daerah kota atas mengalami kesulitan, dengan kondisi tersebut, maka manajemen membangun Instalasi Pengolahan Air (IPA) untuk memenuhi kebutuhan air khususnya daerah kota atas.

### **C. Struktur Organisasi**

Struktur Organisasi untuk Dewan Pengawas dan Direktur diatur dalam Peraturan Walikota Parepare Nomor : 23 Tahun 2016 tanggal 19 Agustus 2016 Tentang Struktur Organisasi PDAM Parepare, sedangkan untuk pejabat struktural dan fungsional diatur melalui Keputusan Direktur PDAM Kota Parepare Nomor : 32/PDAM/X/2016 Tahun 2016 tanggal 17 Oktober 2016, tentang Susunan Organisasi Manajemen Perusahaan Daerah Air Minum dan Badan Pengawas Perusahaan Daerah Air Minum Kota Parepare.

Dewan Pengawas

1. Ketua :

Tugas dan Wewenang Dewan Pengawas PDAM Kota Parepare adalah sbb :

- a. Melaksanakan pengawasan, pengendalian dan pembinaan terhadap pengurusan dan pengelolaan PDAM ;
- b. Memberikan pertimbangan dan saran kepada Walikota diminta atau tidak diminta guna perbaikan dan pengembangan PDAM antara lain pengangkatan Direktur, Program kerja yang diajukan

oleh Direktur, rencana perubahan status kekayaan PDAM, rencana pinjaman dan ikatan hukum dengan pihak lain, serta menerima, memeriksa dan atau menandatangani Laporan Triwulan dan Laporan Tahunan ;

- c. Memeriksa dan menyampaikan Rencana Strategis Bisnis (Business plan / Corporate plan), dan Rencana Bisnis dan Anggaran Tahunan PDAM yang dibuat Direktur kepada Walikota untuk mendapatkan pengesahan ;
- d. Melaksanakan tugas lain yang ditetapkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### MANAJEMEN

Direktur	:	Andi Firdaus Djollong,Se,M.Si
Manajer Teknik & Operasi	:	La Odi, St,Mt .
Manajer Hubungan Langgan	:	Andi Mukhtar.
Manajer Keuangan	:	Salman .
Manajer Umum	:	Sukarno Banda.
Kepala SPI	:	Juhanna,SE

1. *Tugas Direktur adalah* menyusun perencanaan, melakukan koordinasi dan pengawasan seluruh kegiatan operasional PDAM, membina pegawai, mengurus dan mengelola kekayaan PDAM, menyelenggarakan administrasi umum dan keuangan, menyusun rencana strategis bisnis 5 (lima) tahunan (Business plan/ Corporate plan) yang disahkan oleh Walikota melalui usul Dewan Pengawas,

menyusun dan menyampaikan rencana bisnis dan anggaran tahunan PDAM yang merupakan penjabaran tahunan dari rencana strategis bisnis (Business plan / corporate plan) kepada Walikota melalui Dewan Pengawas dan menyusun serta menyampaikan Laporan seluruh kegiatan PDAM.

2. *Manajer Teknik & Operasi* dibawah pengawasan Direktur yang bertanggung jawab atas pengendalian kebijakan umum di Divisi Teknik dan Operasi, merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan produksi dan pengolahan, transmisi dan distribusi, perencanaan dan pengawasan teknik, pemeliharaan dan perbaikan meter, pemeliharaan kualitas air dan laboratorium, membentuk tim pengendalian kehilangan air untuk menyusun strategi penurunan kehilangan air, pendataan dan tindak lanjut, juga menata, membina, mengevaluasi dan menilai kinerja bawahan langsung dan juga menjalin koordinasi dengan pejabat terkait dalam menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya serta memberi saran dan pertimbangan kepada atasan langsung dan melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan atasan langsungnya.

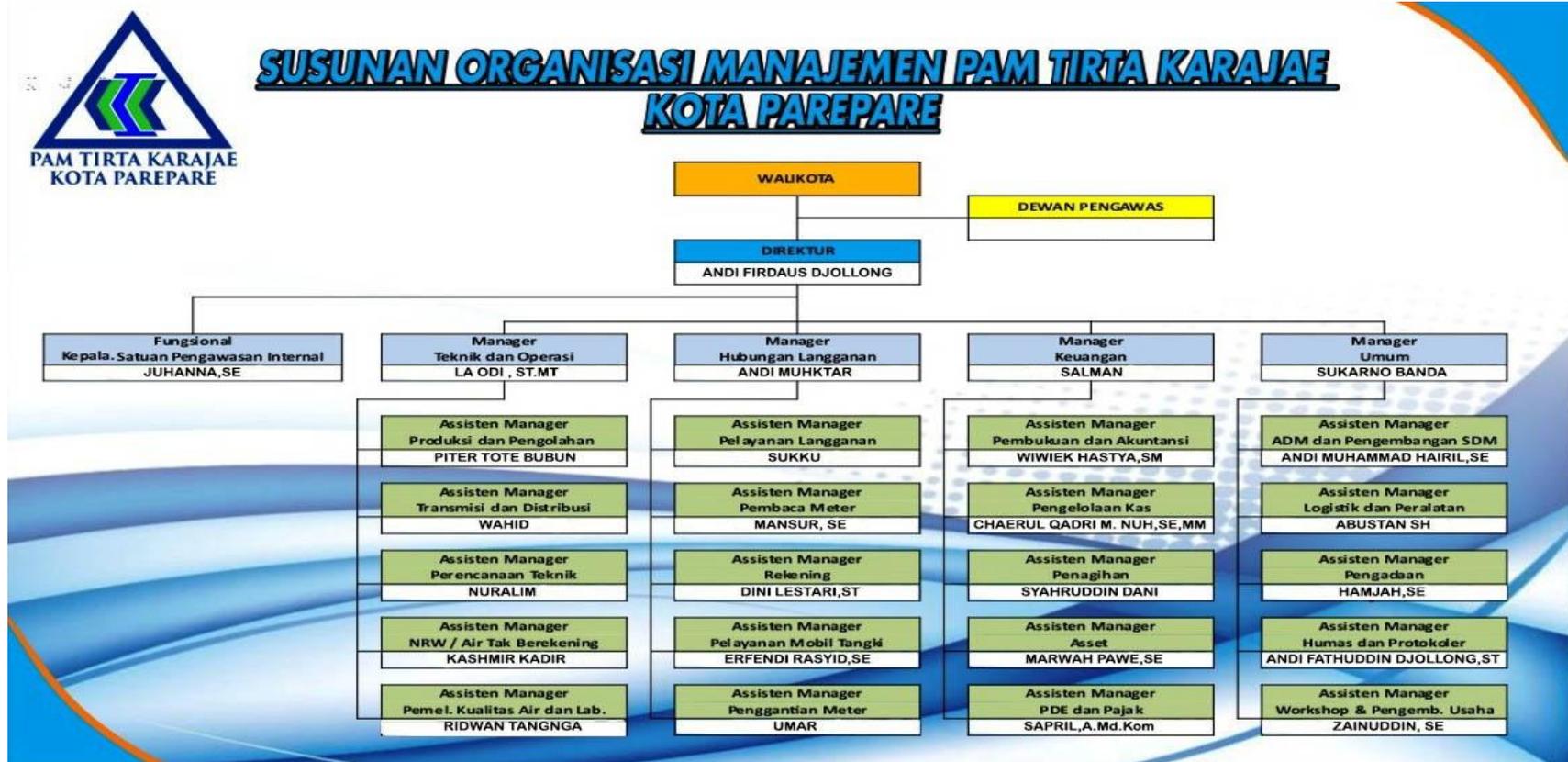
3. *Manajer Hubungan Langgan* berada dibawah Pengawasan Direktur, bertanggung jawab atas pengendalian kebijakan umum di divisi Hubungan Langgan dengan merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan layanan dan aduan, kegiatan administrasi langganan, kegiatan rekening, kegiatan pelayanan mobil

tangki serta menata, membina, mengevaluasi kinerja bawahan langsung, dan juga menjalin koordinasi dengan pejabat terkait dalam menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya serta memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan langsung dan juga Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan atasan langsung.

4. *Manajer Keuangan* berada dibawah pengawasan Direktur, bertanggung jawab atas Pengendalian kebijakan umum di divisi keuangan, dengan merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan pembukuan dan akuntansi, kegiatan pengelolaan kas dan pajak, kegiatan penagihan perencanaan keuangan dan asset serta menata, membina, mengevaluasi dan menilai kinerja bawahan langsung serta menjalin koordinasi dengan pejabat terkait dalam menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya dan juga memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan langsung serta melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan atasan langsung.

5. *Manajer Umum* berada dibawah pengawasan Direktur serta bertanggung jawab atas pengendalian kebijakan umum di divisi umum, merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi kegiatan sumber daya manusia dan rumah tangga, kegiatan gudang, kegiatan pembelian dan menata, membina, mengevaluasi dan menilai kinerja bawahan langsung serta menjalin koordinasi dengan pejabat terkait

dalam menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya dan juga memberi saran dan pertimbangan kepada atasan langsung begitu pula melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan atasan langsung.



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PAM Tirta Karajae Kota Parepare

## **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **A. Hasil Penelitian**

#### **1. Pendapatan dan Beban Usaha PAM Tirta Karajae**

Pendapatan dan beban usaha PAM Tirta Karajae menggambarkan dinamika keuangan yang mencerminkan efisiensi operasional dan strategi manajerial perusahaan air minum tersebut. Pendapatan utama PAM Tirta Karajae berasal dari tarif layanan air yang dibayar oleh pelanggan, baik rumah tangga maupun komersial. Selain itu, pendapatan juga bisa mencakup subsidi pemerintah, jika ada, yang bertujuan untuk mendukung penyediaan air bersih kepada masyarakat.

Di sisi lain, beban usaha meliputi berbagai pengeluaran yang diperlukan untuk menjalankan operasi sehari-hari, seperti biaya pemeliharaan infrastruktur, pengadaan bahan kimia untuk pengolahan air, gaji pegawai, dan biaya energi. Beban ini juga dapat mencakup biaya modal untuk perbaikan atau pengembangan fasilitas serta pembayaran utang jika PAM memiliki pinjaman. Efisiensi dalam pengelolaan pendapatan dan beban sangat penting untuk memastikan bahwa PAM Tirta Karajae dapat memberikan layanan yang berkualitas sambil menjaga keberlanjutan finansial.

Analisis mendalam terhadap kedua aspek ini memberikan gambaran tentang kesehatan keuangan PAM dan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan masyarakat sekaligus beradaptasi

dengan tantangan dan peluang yang ada di sektor pelayanan publik.

Adapun pendapatan usaha PAM Tirta Karajae pada Tabel 5.1:

**Tabel 5.1**  
**Pendapatan Usaha PAM Tirta Karajae Tahun 2018-2023**

Tahun	Pendapatan (Rp)	Persentase (%)
2018	23.888.687.712	-
2019	21.010.079.927	-12,05%
2020	32.563.108.202	55,47%
2021	31.239.302.499	-4,06%
2022	39.265.461.576	25,78%
2023	40.351.107.300	2,77%

Sumber: Data laba rugi PAM Tirta Karajae 2024

Dalam periode 2018 hingga 2023, pendapatan PAM TIRTA Karajae mengalami fluktuasi yang mencerminkan dinamika operasional dan kondisi pasar. Pada tahun 2019, pendapatan mengalami penurunan sebesar 12,05% dibandingkan dengan tahun 2018. Penurunan ini mungkin disebabkan oleh faktor-faktor seperti berkurangnya permintaan layanan, gangguan operasional, atau perubahan tarif yang tidak menguntungkan. Namun, pada tahun 2020, terjadi lonjakan yang signifikan sebesar 55,47%, menunjukkan pemulihan yang kuat atau mungkin adanya inisiatif strategis yang berhasil, seperti peningkatan layanan atau kenaikan tarif. Penurunan pendapatan yang sedikit sebesar 4,06% pada tahun 2021 dibandingkan dengan tahun 2020 bisa jadi dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti dampak ekonomi dari pandemi COVID-19 atau masalah operasional yang kembali mempengaruhi pendapatan.

Memasuki tahun 2022, pendapatan kembali menunjukkan tren positif dengan peningkatan sebesar 25,78% dari tahun 2021, menandakan pemulihan yang lebih stabil dan keberhasilan dalam strategi peningkatan pendapatan. Peningkatan ini dapat diartikan sebagai hasil dari perbaikan efisiensi operasional, pengenalan layanan baru, atau pengelolaan yang lebih baik dari sumber daya yang ada.

Meskipun pada tahun 2023 terjadi kenaikan yang lebih kecil sebesar 2,77% dibandingkan dengan tahun 2022, pertumbuhan ini tetap menunjukkan keberhasilan dalam mempertahankan momentum pertumbuhan di tengah tantangan yang ada. Secara keseluruhan, analisis ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat variasi dalam pendapatan dari tahun ke tahun, PAM Tirta Karajae mampu mengalami pertumbuhan positif yang menunjukkan peningkatan kinerja dan keberhasilan dalam strategi bisnisnya

Adapun beban usaha pada PAM Tirta Karajae dari tahun 2018-2023 dapat dilihat pada tabel 5.1 sebagai berikut:

**Tabel 5.2**  
**Beban Usaha PAM Tirta Karajae Tahun 2018-2023**

<b>Tahun</b>	<b>Beban Usaha (Rp)</b>	<b>Selisih (%)</b>
2018	26.728.409.566	-
2019	30.025.907.610	12.36%
2020	34.997.646.211	16.34%
2021	34.670.508.715	-0.93%
2022	37.357.302.126	7.78%
2023	45.479.240.169	21.73%

Sumber: Data laba rugi PAM Tirta Karaje 2024

Dalam periode 2018 hingga 2023, beban usaha PAM Tirta Karajae menunjukkan tren yang meningkat secara umum. Pada tahun 2018, beban usaha tercatat sebesar Rp 26.728.409.566. Selanjutnya, pada tahun 2019, beban usaha meningkat sebesar 12.36% menjadi Rp 30.025.907.610, menunjukkan adanya kenaikan biaya operasional yang signifikan. Tahun 2020 mengalami lonjakan lebih tinggi dengan kenaikan 16.34%, mencapai Rp 34.997.646.211, kemungkinan dipengaruhi oleh dampak pandemi COVID-19 atau peningkatan biaya lainnya.

Meskipun terdapat penurunan kecil sebesar 0.93% pada tahun 2021 menjadi Rp 34.670.508.715, beban usaha kembali meningkat pada tahun 2022 sebesar 7.78% menjadi Rp 37.357.302.126. Kenaikan ini menunjukkan upaya untuk mengatasi biaya operasional meski belum sepenuhnya mengatasi masalah. Pada tahun 2023, beban usaha melonjak tajam sebesar 21.73%, mencapai Rp 45.479.240.169.

Kenaikan signifikan ini bisa jadi disebabkan oleh inflasi, peningkatan biaya bahan baku, atau perluasan layanan, yang mengindikasikan tantangan berkelanjutan dalam pengelolaan biaya bagi PAM Tirta Karajae.

## 2. Hasil Wawancara pada Pegawai PAM Tirta Karajata Kota Parepare

Hasil wawancara dengan pegawai PAM Tirta Karajata Kota Parepare mengungkapkan beberapa aspek penting terkait operasional perusahaan. Pegawai mengindikasikan bahwa perusahaan mengalami tantangan signifikan dalam hal pemeliharaan infrastruktur dan pengelolaan sumber daya air. Terutama, mereka menghadapi masalah dengan pipa yang sering bocor dan sistem distribusi yang belum sepenuhnya memadai.

Selain itu, adanya kebutuhan untuk peningkatan kapasitas dan pelatihan bagi staf juga menjadi perhatian utama. Walaupun demikian, pegawai menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap perbaikan dan upaya untuk meningkatkan efisiensi layanan. Mereka juga mengungkapkan perlunya dukungan tambahan dari pemerintah dan pihak terkait untuk mengatasi berbagai hambatan yang ada. Secara keseluruhan, wawancara tersebut mencerminkan tekad PDAM Tirta Karajata untuk terus berusaha memperbaiki layanan air di kota Parepare meskipun menghadapi berbagai kesulitan.

**Tabel 5. 3**  
**Hasil Wawancara pada Pegawai PAM Tirta Karajata Kota Parepare**

Topik	Pertanyaan	Jawaban	Responden
Selisih Volume	Bagaimana perbandingan antara volume air yang dianggarkan dengan volume air yang terjual secara aktual di PAM Tirta Karajae	Perbandingan antara volume air yang produksi dengan volume air yang terdistribusi bervariasi tergantung musim dan kondisi infrastruktur. Umumnya, perbedaan terjadi karena faktor seperti	La Odi, St, Mt (Manajer Teknik & Operasi)

<b>Topik</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Responden</b>
	dalam satu tahun terakhir?	kebocoran pipa dan perubahan permintaan, namun PAM berusaha untuk menyesuaikan anggaran dan distribusi dengan kebutuhan masyarakat.	
	Faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya selisih antara volume air yang diproduksi dengan volume air yang terjual secara aktual?	Selisih antara volume air yang diproduksi dan volume air yang terjual dapat disebabkan oleh masih kurangnya pelanggan, konsumsi tidak terukur, pencurian air, perubahan pola konsumsi, dan gangguan teknis,	La Odi, St, Mt (Manajer Teknik & Operasi)
<b>Selisih Harga</b>	Apakah terdapat perbedaan tarif air yang ditetapkan kepada pelanggan PAM Tirta Karajae?	tarif telah ditetapkan berdasarkan keputusan wali kota. Kita hanya menyusun dan apakah disetujui atau tidak oleh walikota, apabila tidak disetujui maka kita tidak lakukan tapi apabila disetujui maka dilakukan.	Wiwiek Hastyah, SM (Assisten manager pembukuan & Akuntansi)
	Bagaimana perubahan harga bahan kimia atau biaya operasional lainnya mempengaruhi selisih harga dalam anggaran PAM Tirta Karajae?	tidak ada perubahan harga mempengaruhi anggaran, karena sebelum penyusunan anggaran kami telah mengkonfirmasi kepada rekanan tentang harga sebelum penyesunan anggaran	Wiwiek Hastyah, SM (Assisten manager pembukuan & Akuntansi)
<b>Selisih Efisiensi</b>	Apakah terdapat perbedaan antara biaya operasional yang dianggarkan dengan biaya operasional aktual di PAM Tirta Karajae?	ada perbedaan. karena pada saat penyusunan anggaran sudah di tetapkan dan dianggarkan oleh PAM Tirta Karajae, namun tetap diusahakan tidak melewati pagu anggaran	Wiwiek Hastyah, SM (Assisten manager pembukuan & Akuntansi)
	Faktor-faktor apa saja yang menyebabkan perbedaan efisiensi dalam penggunaan sumber daya PAM Tirta Karajae?	Perbedaan efisiensi dalam penggunaan sumber daya PAM Tirta Karajae disebabkan oleh beberapa hal: kualitas perencanaan dan pengelolaan anggaran yang kurang baik, infrastruktur yang tidak memadai, kurangnya pelatihan pegawai, rendahnya adopsi teknologi, dan kebijakan internal yang	La Odi, St, Mt (Manajer Teknik & Operasi)

Topik	Pertanyaan	Jawaban	Responden
		tidak konsisten.	
<b>Selisih Kapasitas</b>	Bagaimana kapasitas pengadaan produksi air dibandingkan dengan kapasitas produksi air aktual di PAM Tirta Karajae?	kapasitas air yang telah ditetapkan sekitar lebih 400 kubik dan masih ada 70 liter perdetik yang tersisa. Masih ada belum terjual karena masih kurang pelanggan	La Odi, St, Mt (Manajer Teknik & Operasi)
	Apakah kapasitas produksi air yang tidak terpakai mempengaruhi anggaran PAM Tirta Karajae, dan bagaimana cara mengatasinya?	Kapasitas produksi air yang tidak terpakai memang mempengaruhi anggaran PAM Tirta Karajae. Untuk mengatasinya, kita perlu menyesuaikan kapasitas produksi dengan kebutuhan, meningkatkan efisiensi operasional, dan mencari cara untuk menarik lebih banyak pelanggan.	La Odi, St, Mt (Manajer Teknik & Operasi)
<b>Selisih Anggaran Tetap</b>	Bagaimana perbedaan antara biaya tetap yang dianggarkan (seperti biaya gaji pegawai, biaya perawatan fasilitas) dengan biaya tetap aktual di PAM Tirta Karajae?	Perbedaan antara biaya tetap yang dianggarkan dan biaya tetap aktual di PAM Tirta Karajae sangat jarang terjadi karena faktor seperti kenaikan gaji atau biaya perawatan	Wiwiek Hastyah, SM (Assisten manager pembukuan & Akuntansi)
	Apa yang menjadi penyebab utama selisih anggaran tetap ini, dan langkah apa yang dapat diambil untuk mengatasinya?	selisih anggaran sangat jarang terjadi, biasa terjadi dari penyusutan itupun tidak terlalu karena barang tidak dibeli apabila tidak dianggarkan dan telah dihitung biaya penyusutannya	Maprani, ST (Manager Keuangan)
<b>Selisih Anggaran Variabel</b>	Apakah terdapat perbedaan antara biaya variabel yang dianggarkan (seperti biaya bahan kimia, energi listrik) dengan biaya variabel aktual di PAM Tirta Karajae?	sangat jarang terjadi perbedaan antara biaya variabel yang dianggarkan dan biaya aktual di PAM Tirta Karajae. karena harga bahan kimia dan energi listrik telah dikonfirmasi kepada rekanan tentang harga sebelum penyesunan anggaran, sehingga biaya yang dikeluarkan bisa lebih diefisiensikan dari yang direncanakan.	Maprani, ST (Manager Keuangan)
	Bagaimana perubahan volume	Perubahan volume produksi air mempengaruhi anggaran	Wiwiek

Topik	Pertanyaan	Jawaban	Responden
	produksi air mempengaruhi selisih anggaran variabel, dan tindakan apa yang dapat diambil untuk mengurangi selisih ini?	variabel karena semakin banyak air yang diproduksi, semakin tinggi biaya bahan dan energi. Jika produksi meningkat melebihi anggaran, biaya variabel juga akan naik, dan sebaliknya. Untuk mengurangi selisih ini, kita bisa memantau penggunaan dan biaya secara teratur, menyesuaikan anggaran sesuai proyeksi produksi, dan meningkatkan efisiensi operasional.	Hastyah, SM (Assisten manager pembukuan & Akuntansi)

a. Indikator Selisih Volume

Volume anggaran dalam konteks kualitatif menggambarkan seberapa besar alokasi dana yang tersedia untuk berbagai kegiatan atau program dan bagaimana hal tersebut mencerminkan prioritas serta komitmen organisasi. Volume anggaran yang besar menunjukkan bahwa organisasi memberikan prioritas tinggi terhadap tujuan tertentu, seperti pelatihan karyawan atau pengembangan infrastruktur, yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional. Sebaliknya, volume anggaran yang terbatas dapat membatasi cakupan kegiatan atau mengurangi kualitas pelaksanaan program.

Selain itu, volume anggaran juga berhubungan dengan kemampuan organisasi dalam mengelola risiko; alokasi yang memadai memungkinkan organisasi menanggapi perubahan dan situasi tak terduga dengan lebih baik. Keterlibatan stakeholder dalam proses perencanaan anggaran juga penting, karena

anggaran yang transparan dan melibatkan berbagai pihak dapat meningkatkan dukungan dan kepuasan. Terakhir, pengelolaan volume anggaran yang baik mencerminkan transparansi dan akuntabilitas, dimana organisasi menunjukkan keterbukaan dalam laporan keuangan dan hasil evaluasi program yang dijalankan. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada pegawai PAM Kota Parepare menyatakan:

Perbandingan antara volume air yang dianggarkan dengan volume air yang terdistribusi bervariasi tergantung musim dan kondisi infrastruktur. Umumnya, perbedaan terjadi karena faktor seperti kebocoran pipa dan perubahan permintaan, namun PAM berusaha untuk menyesuaikan anggaran dan distribusi dengan kebutuhan masyarakat.

Selisih volume air dalam konteks PAM Tirta Karajae Parepare merujuk pada perbedaan antara volume air yang direncanakan atau dianggarkan dengan volume air yang sebenarnya didistribusikan kepada pelanggan. Faktor utama yang menyebabkan perbedaan ini adalah kebocoran pipa dalam sistem distribusi. Kebocoran ini menyebabkan kehilangan air yang seharusnya sampai ke pelanggan, sehingga volume air yang terdistribusi menjadi lebih rendah dibandingkan dengan volume yang dianggarkan.

Kondisi infrastruktur yang tidak optimal, seperti pipa yang sudah tua atau rusak, turut berkontribusi pada selisih volume. Pemeliharaan dan perbaikan infrastruktur yang tidak memadai dapat memperburuk masalah ini. PAM Tirta Karajae Parepare

berupaya untuk menyesuaikan anggaran dan strategi distribusi agar sesuai dengan kebutuhan aktual masyarakat dan mengurangi selisih volume. Mereka melakukan perbaikan infrastruktur, mengoptimalkan sistem distribusi, dan beradaptasi berdasarkan data terkini untuk meningkatkan layanan kepada pelanggan. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada pegawai PAM Kota Parepare menyatakan:

Selisih antara volume air yang diproduksi dan volume air yang terjual dapat disebabkan oleh masi kurangnya pelanggan, konsumsi tidak terukur, pencurian air, perubahan pola konsumsi, dan gangguan teknis.

Selisih volume antara air yang dianggarkan dan air yang terjual dapat disebabkan oleh beberapa faktor utama. Salah satunya adalah kebocoran jaringan, di mana air hilang sebelum mencapai pelanggan karena kerusakan pada pipa atau sambungan yang tidak rapat. Selain itu, kesalahan pengukuran juga bisa menjadi penyebabnya, jika alat ukur yang digunakan untuk mencatat volume air tidak berfungsi dengan baik atau tidak terkalibrasi secara akurat. Hal ini mengakibatkan data yang tercatat tidak sesuai dengan jumlah air yang sebenarnya.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi selisih volume adalah konsumsi yang tidak terukur, di mana ada penggunaan air yang tidak tercatat dalam sistem pengukuran. Pencurian air juga merupakan masalah serius yang dapat mengakibatkan selisih

volume, karena ada pihak yang mengambil air tanpa terdaftar dan tanpa membayar. Perubahan pola konsumsi oleh pelanggan juga dapat berkontribusi pada selisih volume, terutama jika terjadi lonjakan penggunaan air yang tidak sesuai dengan perkiraan.

Gangguan teknis dalam sistem distribusi atau pengolahan data, seperti masalah pada sistem komputer atau proses pengolahan data yang tidak akurat, juga dapat mempengaruhi selisih volume. Keterbatasan pasokan air, seperti kekurangan sumber atau masalah produksi, juga dapat menyebabkan volume yang disuplai kepada pelanggan tidak sesuai dengan volume yang dianggarkan. Mengidentifikasi dan memahami faktor-faktor ini penting untuk meningkatkan akurasi pengukuran dan mengurangi selisih volume dalam sistem distribusi air.

b. Indikator Selisih anggaran

Selisih anggaran di PAM Tirta Karajae Kota Parepare dapat dianalisis secara kualitatif dengan mempertimbangkan beberapa faktor penting. Selisih anggaran ini biasanya mencerminkan perbedaan antara anggaran yang telah direncanakan dengan realisasi anggaran yang terjadi. Ketidaksesuaian ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk perubahan harga bahan baku, fluktuasi dalam konsumsi atau permintaan layanan, serta efisiensi operasional.

Misalnya, jika terdapat kenaikan harga energi atau bahan baku yang tidak terduga, hal ini dapat menyebabkan anggaran yang dialokasikan untuk pengeluaran tersebut menjadi tidak mencukupi. Selain itu, realisasi pendapatan yang lebih rendah dari yang diharapkan dapat mengakibatkan kekurangan anggaran untuk pengeluaran rutin dan investasi.

Penilaian kualitatif juga harus mempertimbangkan aspek-aspek seperti efektivitas pengendalian internal dan kepatuhan terhadap prosedur anggaran yang telah ditetapkan. Dengan menganalisis faktor-faktor ini, PAM Tirta Karajae dapat mengidentifikasi penyebab utama selisih anggaran dan mengambil langkah-langkah korektif yang diperlukan untuk mengelola anggaran secara lebih efektif di masa depan. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada pegawai PAM Kota Parepare menyatakan:

tarif telah ditetapkan berdasarkan keputusan wali kota. Kita hanya menyusun dan pakah disetujui atau tidak oleh walikota, apabila tidak disetujui maka kita tidak lakukan tapi apabila disetujui maka dilakukan.

Karyawan PAM Tirta Karajae menyatakan bahwa tarif yang berlaku untuk layanan air bersih telah ditetapkan berdasarkan keputusan wali kota. Prosesnya melibatkan penyusunan tarif oleh tim internal perusahaan, yang kemudian diajukan kepada wali kota untuk persetujuan. Jika wali kota menyetujui tarif yang diajukan,

maka tarif tersebut akan diterapkan secara resmi dalam layanan PAM. Namun, jika tarif tidak disetujui, perusahaan tidak akan menerapkannya dan harus mengajukan revisi atau melakukan penyesuaian sesuai dengan arahan dari wali kota.

Prosedur ini memastikan bahwa tarif yang diberlakukan sesuai dengan regulasi dan kebijakan pemerintah kota, sekaligus menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam penetapan harga. Dengan adanya persetujuan dari wali kota, PAM Tirta Karajae dapat melaksanakan tarif dengan kepastian hukum dan mendukung keberlanjutan operasional perusahaan dalam menyediakan layanan air bersih yang berkualitas untuk masyarakat Kota Parepare. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada pegawai PAM Kota Parepare menyatakan:

Tidak ada perubahan harga mempengaruhi anggaran, karena sebelum penyusunan anggaran kami telah mengkonfirmasi kepada rekanan tentang harga sebelum penyusunan anggaran.

Tanggapan karyawan PAM Tirta Karajae Kota Parepare menyatakan bahwa perubahan harga tidak mempengaruhi anggaran karena, sebelum menyusun anggaran, mereka sudah melakukan konfirmasi dengan rekanan mengenai harga yang berlaku. Langkah ini memastikan bahwa anggaran yang disusun mencerminkan harga yang sudah disepakati dan tidak mengalami perubahan yang tidak terduga. Dengan kata lain, proses

konfirmasi harga yang dilakukan sebelum penyusunan anggaran merupakan langkah preventif untuk menghindari ketidakpastian biaya yang dapat mempengaruhi perencanaan keuangan.

Selain itu, dengan adanya konfirmasi harga sebelumnya, PAM Tirta Karajae dapat membuat anggaran yang lebih akurat dan realistis. Hal ini membantu dalam mengelola dana secara efisien dan meminimalkan risiko kesalahan dalam perencanaan anggaran. Pendekatan ini mencerminkan upaya untuk memastikan transparansi dan kepastian dalam pengelolaan anggaran, yang penting untuk menjaga keberlanjutan dan efisiensi operasional PAM.

c. Indikator Selisih efisiensi

Selisih efisiensi di PAM Tirta Karajae Kota Parepare dapat dijelaskan dalam bentuk kualitatif dengan melihat bagaimana perbedaan antara kinerja ideal dan realisasi yang terjadi. Secara kualitatif, selisih efisiensi mencerminkan sejauh mana perusahaan mampu mengelola sumber daya yang ada secara optimal dalam proses penyediaan air bersih kepada masyarakat.

Ketidakefisienan mungkin terlihat dari beberapa aspek, seperti keterlambatan dalam distribusi air, pemborosan dalam penggunaan bahan baku atau energi, serta ketidakmampuan dalam meminimalkan biaya operasional. Faktor-faktor ini dapat menyebabkan peningkatan biaya yang tidak diinginkan dan

penurunan kualitas layanan. Dengan memahami selisih efisiensi dalam konteks kualitatif,

PAM dapat mengidentifikasi area-area yang perlu diperbaiki dan mengimplementasikan strategi yang lebih baik untuk meningkatkan kinerja serta memaksimalkan efisiensi operasional, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan pelanggan dan keberlanjutan operasional perusahaan. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada pegawai PAM Kota Parepare menyatakan:

Ada perbedaan. karena pada saat penyusunan anggaran sudah di tetapkan dan dianggarkan oleh PAM Tirta Karajae, namun tetap diusahakan tidak melewati pagu anggaran.

Pada saat penyusunan anggaran, PAM Tirta Karajae menetapkan dan menganggarkan dana berdasarkan kebutuhan operasional dan proyek yang direncanakan. Proses ini melibatkan estimasi biaya dan alokasi dana untuk berbagai pos anggaran, seperti pengadaan barang, jasa, dan biaya operasional lainnya. Namun, meskipun anggaran telah ditetapkan dan dialokasikan, ada kebijakan yang ketat untuk memastikan bahwa pengeluaran tidak melebihi pagu anggaran yang telah disetujui. Hal ini bertujuan untuk menjaga kestabilan keuangan perusahaan dan mencegah terjadinya defisit anggaran yang dapat mempengaruhi kinerja dan keberlanjutan PAM.

Untuk menghindari pelampauan pagu anggaran, PAM Tirta Karajae melakukan pemantauan dan pengendalian anggaran secara rutin. Setiap pengeluaran diperiksa dan disetujui sesuai

dengan rencana anggaran yang telah disetujui. Jika ada perubahan atau kebutuhan mendesak yang memerlukan tambahan dana, proses persetujuan yang ketat dilakukan untuk memastikan bahwa perubahan tersebut tidak mengganggu keseimbangan anggaran. Dengan demikian, meskipun anggaran sudah ditetapkan, manajemen anggaran yang hati-hati dan kontrol yang ketat dilakukan untuk memastikan bahwa pengeluaran tetap berada dalam batas pagu anggaran yang telah ditentukan. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada pegawai PAM Kota Parepare menyatakan:

Perbedaan efisiensi dalam penggunaan sumber daya PAM Tirta Karajae disebabkan oleh beberapa hal: kualitas perencanaan dan pengelolaan anggaran yang kurang baik, infrastruktur yang tidak memadai, kurangnya pelatihan pegawai, rendahnya adopsi teknologi, dan kebijakan internal yang tidak konsisten.

Jawaban dari pegawai PAM Tirta Karajae Kota Parepare mengidentifikasi beberapa faktor yang memengaruhi perbedaan efisiensi dalam penggunaan sumber daya. Faktor pertama adalah kualitas perencanaan dan pengelolaan anggaran yang kurang baik. Dalam konteks ini, perencanaan yang tidak matang dapat menyebabkan alokasi anggaran yang tidak sesuai dengan kebutuhan operasional.

Misalnya, jika anggaran tidak diperhitungkan dengan cermat, dana yang tersedia mungkin tidak mencukupi untuk proyek penting atau pemeliharaan infrastruktur, yang pada akhirnya

mengurangi efisiensi operasional. Pengelolaan anggaran yang kurang efektif juga dapat menyebabkan pemborosan atau pengeluaran yang tidak perlu, yang mempengaruhi kinerja dan efisiensi secara keseluruhan.

Kebijakan internal yang tidak konsisten dapat menyebabkan ketidakpastian dan kebingungan di antara pegawai, yang dapat mengurangi efektivitas operasional dan pengambilan keputusan. Semua faktor ini secara bersamaan mempengaruhi efisiensi penggunaan sumber daya di PAM Tirta Karajae.

d. Indikator Selisih kapasitas

Selisih kapasitas dalam konteks PAM Tirta Karajae Kota Parepare mengacu pada perbedaan antara kapasitas sistem penyediaan air bersih yang tersedia dan kapasitas yang sebenarnya diperlukan untuk memenuhi permintaan pelanggan. Secara kualitatif, selisih kapasitas ini dapat diartikan sebagai ketidaksesuaian antara jumlah air yang dapat diproduksi dan didistribusikan oleh PAM dengan jumlah air yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Ketika kapasitas produksi dan distribusi air tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, dapat timbul berbagai masalah seperti kekurangan pasokan air, penurunan kualitas layanan, dan ketidakpuasan pelanggan. Sebaliknya, jika kapasitas sistem jauh melebihi kebutuhan aktual, dapat terjadi pemborosan

sumber daya dan biaya operasional yang tidak perlu. Oleh karena itu, pemahaman dan pengelolaan selisih kapasitas sangat penting untuk memastikan efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan dalam penyediaan air bersih di PAM Tirta Karajata. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada pegawai PAM Kota Parepare menyatakan:

kapasitas air yang telah ditetapkan sekitar lebih 400 kubik dan masih ada 70 liter perdetik yang tersisa. Masih ada belum terjual karena masi kurang pelanggan

Kapasitas air yang telah ditetapkan oleh PAM Tirta Karajae Kota Parepare mencapai lebih dari 400 kubik. Saat ini, dari kapasitas tersebut, masih tersisa sekitar 70 liter per detik yang belum terpakai. Hal ini menunjukkan adanya potensi cadangan yang belum dimanfaatkan secara penuh. Kondisi ini disebabkan oleh jumlah pelanggan yang masih kurang, sehingga pemanfaatan kapasitas air belum optimal.

Penting untuk diingat bahwa jumlah pelanggan yang rendah mempengaruhi distribusi dan penggunaan air yang tersedia. Dengan adanya kapasitas yang belum terpakai, PAM perlu melakukan upaya untuk menarik lebih banyak pelanggan, baik melalui peningkatan layanan maupun promosi untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya layanan air bersih. Pengelolaan yang efektif dan strategi pemasaran yang tepat dapat membantu memaksimalkan penggunaan kapasitas yang ada dan memastikan pelayanan yang lebih baik kepada

masyarakat. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada pegawai PAM Kota Parepare menyatakan:

Sebagai pegawai PAM Kota Parepare, saya rasa kapasitas produksi air yang tidak terpakai memang mempengaruhi anggaran PAM Tirta Karajae. Untuk mengatasinya, kita perlu menyesuaikan kapasitas produksi dengan kebutuhan, meningkatkan efisiensi operasional, dan mencari cara untuk menarik lebih banyak pelanggan.

Kapasitas produksi air yang tidak terpakai berpotensi menimbulkan dampak negatif pada anggaran PAM Tirta Karajae. Ketika kapasitas produksi melebihi permintaan aktual, terjadi pemborosan dalam penggunaan sumber daya dan biaya operasional.

Untuk mengatasi masalah kapasitas produksi yang tidak terpakai, PAM perlu melakukan penyesuaian agar kapasitas produksi sesuai dengan kebutuhan aktual pelanggan. Ini dapat dilakukan melalui evaluasi permintaan air secara periodik dan penyesuaian kapasitas produksi berdasarkan hasil evaluasi tersebut. Jika kapasitas produksi berlebih, perusahaan bisa mempertimbangkan untuk mengurangi kapasitas atau menyesuaikan produksi dengan tingkat permintaan saat ini. Langkah ini akan membantu mengurangi biaya operasional yang tidak perlu dan meningkatkan efisiensi secara keseluruhan.

Dengan menambah jumlah pelanggan, PAM dapat meningkatkan pendapatan yang membantu menutupi biaya tetap

dari kapasitas produksi yang ada, serta meningkatkan keberlanjutan finansial jangka panjang.

Penjelasan ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang bagaimana kapasitas produksi air yang tidak terpakai mempengaruhi anggaran PAM dan langkah-langkah yang dapat diambil untuk mengatasi masalah tersebut.

e. Indikator Selisih Anggaran Tetap

Selisih anggaran tetap di PAM Tirta Karajae Kota Parepare mengacu pada perbedaan antara anggaran yang telah direncanakan dan anggaran yang sebenarnya dikeluarkan untuk pos-pos tertentu dalam laporan keuangan. Dalam bentuk kualitatif, selisih anggaran tetap ini menggambarkan sejauh mana organisasi dapat mengelola dan mematuhi anggaran yang telah ditetapkan untuk biaya tetapnya, seperti gaji, sewa, dan utilitas. Jika terjadi selisih positif, artinya biaya yang dikeluarkan lebih rendah dari anggaran yang direncanakan, yang menunjukkan efisiensi dalam pengelolaan biaya.

Sebaliknya, selisih negatif menunjukkan bahwa biaya yang dikeluarkan melebihi anggaran yang direncanakan, yang bisa mengindikasikan adanya masalah dalam perencanaan atau pengendalian biaya. Selisih anggaran tetap ini penting untuk menganalisis apakah anggaran yang telah ditetapkan cukup realistis dan apakah ada kebutuhan untuk penyesuaian dalam

perencanaan anggaran di masa depan. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada pegawai PAM Kota Parepare menyatakan:

Perbedaan antara biaya tetap yang dianggarkan dan biaya tetap aktual di PAM Tirta Karajae sangat jarang terjadi karena faktor seperti kenaikan gaji atau biaya perawatan.

Dalam konteks PAM Tirta Karajae, perbedaan antara biaya tetap yang dianggarkan dan biaya tetap aktual biasanya sangat jarang terjadi karena adanya stabilitas dalam beberapa faktor utama yang mempengaruhi biaya tetap tersebut. Biaya tetap mencakup pengeluaran yang tidak berubah secara signifikan dengan volume layanan atau produk, seperti gaji karyawan dan biaya perawatan fasilitas. Apabila terjadi kenaikan gaji atau perubahan dalam biaya perawatan, biasanya hal ini sudah dipertimbangkan dalam anggaran tahunan sehingga fluktuasi biaya tetap bisa dikendalikan dan diminimalkan.

Namun, dalam kasus-kasus tertentu di PAM Tirta Karajae, perbedaan antara biaya tetap anggaran dan aktual mungkin tetap terjadi akibat ketidakpastian ekonomi atau kebutuhan mendadak yang tidak terduga. Misalnya, perubahan kebijakan pemerintah mengenai standar gaji atau biaya material yang mendadak dapat mempengaruhi anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Meski demikian, secara umum, PAM Tirta Karajae cenderung memiliki mekanisme pengendalian dan evaluasi yang baik untuk memastikan bahwa biaya tetap tetap dalam batas anggaran yang telah direncanakan

. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada pegawai PAM

Kota Parepare menyatakan:

selisi anggaran sangat jarang terjadi, biasa terjadi dari penyusutan itupun tidak terlalu karena barang tidak dibeli apabila tidak dianggarkan dan telah dihitung biaya penyusutannya.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perbedaan anggaran atau selisih anggaran di PAM Tirta Karajae Kota Parepare sangat jarang terjadi. Hal ini disebabkan oleh proses penganggaran yang cermat dan perhitungan yang akurat terkait biaya penyusutan barang. Dalam sistem anggaran mereka, setiap barang yang akan dibeli telah dipertimbangkan secara mendetail dalam anggaran, dan biaya penyusutannya telah dihitung dengan seksama. Dengan demikian, anggaran yang direncanakan lebih bisa dipertanggungjawabkan dan meminimalisir kemungkinan terjadinya selisih anggaran yang signifikan.

Selain itu, ketidakadanya pembelian barang yang tidak dianggarkan juga berkontribusi pada stabilitas anggaran. Ini menunjukkan adanya kontrol yang ketat dalam proses pengadaan dan pengelolaan barang, sehingga hanya barang yang benar-benar diperlukan dan sesuai anggaran yang dibeli. Dengan pendekatan ini, PAM Tirta Karajae memastikan bahwa setiap pengeluaran yang dilakukan sejalan dengan anggaran yang telah disetujui, dan biaya penyusutan telah diperhitungkan

untuk menghindari ketidaksesuaian anggaran di kemudian hari..

f. Selisih anggaran variabel

Selisih anggaran variabel di PAM Tirta Karajae Kota Parepare merujuk pada perbedaan antara anggaran yang direncanakan dengan pengeluaran aktual untuk elemen variabel dalam anggaran operasional perusahaan. Dalam konteks ini, variabel tersebut bisa mencakup biaya bahan baku, energi, upah lembur, dan biaya pemeliharaan.

Memahami selisih ini membantu manajemen PAM dalam mengevaluasi kinerja keuangan dan operasional, serta merumuskan strategi untuk perbaikan di masa depan. Analisis mendalam terhadap selisih anggaran variabel juga memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi area-area di mana perubahan proses atau kebijakan dapat dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas anggaran. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada pegawai PAM Kota Parepare menyatakan:

sangat jarang terjadi perbedaan antara biaya variabel yang dianggarkan dan biaya aktual di PAM Tirta Karajae. karena harga bahan kimia dan energi listrik telah dikonfirmasi kepada rekanan tentang harga sebelum penyesunan anggaran , sehingga biaya yang dikeluarkan bisa lebih diefisiensikan dari yang direncanakan.

Dalam konteks PAM Tirta Karajae Kota Parepare, perbedaan antara biaya variabel yang dianggarkan dan biaya aktual jarang terjadi karena proses perencanaan anggaran yang sangat cermat.

Sebelum menyusun anggaran, pihak PAM telah melakukan konfirmasi harga bahan kimia dan energi listrik dengan rekanan. Langkah ini memungkinkan mereka untuk memperoleh informasi harga yang akurat dan terkini, yang pada gilirannya memungkinkan mereka untuk merencanakan anggaran dengan lebih tepat. Dengan adanya konfirmasi harga ini, risiko ketidakakuratan dalam anggaran dapat diminimalisir, sehingga mengurangi kemungkinan perbedaan antara biaya yang dianggarkan dan biaya aktual.

Selain itu, konfirmasi harga sebelum perencanaan anggaran memungkinkan PAM Tirta Karajae untuk menerapkan strategi efisiensi yang lebih baik. Dengan informasi harga yang jelas, mereka dapat membuat estimasi biaya yang lebih realistis dan mengidentifikasi potensi area untuk penghematan. Misalnya, mereka dapat memilih bahan kimia atau energi dengan biaya yang lebih efisien tanpa mengorbankan kualitas layanan. Dengan demikian, pengeluaran yang sebenarnya seringkali lebih mendekati anggaran yang direncanakan, mencerminkan keberhasilan manajemen biaya dan perencanaan yang efektif di PAM Tirta Karajae.

. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada pegawai PAM Kota Parepare menyatakan:

Perubahan volume produksi air mempengaruhi anggaran variabel karena semakin banyak air yang diproduksi, semakin

tinggi biaya bahan dan energi. Jika produksi meningkat melebihi anggaran, biaya variabel juga akan naik, dan sebaliknya. Untuk mengurangi selisih ini, kita bisa memantau penggunaan dan biaya secara teratur, menyesuaikan anggaran sesuai proyeksi produksi, dan meningkatkan efisiensi operasional.

Perubahan volume produksi air secara langsung mempengaruhi anggaran variabel di PAM Tirta Karajae, Kota Parepare, karena biaya bahan baku dan energi meningkat seiring dengan peningkatan produksi. Dalam hal ini, semakin banyak air yang diproduksi, semakin tinggi pula biaya untuk bahan baku seperti kimia dan energi yang diperlukan untuk proses produksi dan distribusi. Oleh karena itu, jika volume produksi melebihi yang telah dianggarkan, biaya variabel akan meningkat lebih dari yang direncanakan dalam anggaran, sehingga menciptakan selisih anggaran yang harus dikelola dengan baik.

Untuk mengatasi selisih anggaran ini, penting bagi PAM Tirta Karajae untuk secara rutin memantau penggunaan bahan baku dan biaya energi serta membandingkannya dengan anggaran yang telah ditetapkan. Penyesuaian anggaran dapat dilakukan berdasarkan proyeksi produksi yang lebih akurat, dan peningkatan efisiensi operasional seperti pemeliharaan peralatan dan optimasi proses produksi juga dapat membantu mengurangi biaya variabel. Dengan langkah-langkah ini, perusahaan dapat mengelola anggaran variabel dengan lebih baik dan memastikan bahwa biaya produksi tetap dalam batas yang wajar

## **B. Pembahasan**

Pengelolaan anggaran merupakan elemen krusial dalam operasi PAM Tirta Karajae Kota Parepare, dan variasi dalam volume, anggaran, efisiensi, kapasitas, dan jenis anggaran memberikan wawasan mendalam tentang efektivitas pengelolaan finansial dan operasional. Analisis selisih volume, yang merujuk pada perbedaan antara volume air yang dianggarkan dan yang didistribusikan, menunjukkan bahwa faktor utama penyebab ketidaksesuaian ini adalah kebocoran pipa dan perubahan permintaan.

Kebocoran pipa menyebabkan kehilangan air yang signifikan, yang berdampak langsung pada volume air yang efektif sampai ke pelanggan. Oleh karena itu, penting bagi PAM Tirta Karajae untuk mengidentifikasi dan memperbaiki infrastruktur yang rusak serta menyesuaikan alokasi anggaran dengan kebutuhan nyata masyarakat.

Selisih anggaran yang muncul dari perbedaan antara anggaran yang direncanakan dan realisasi menunjukkan bagaimana fluktuasi harga bahan baku, konsumsi, dan efisiensi operasional mempengaruhi anggaran. Dalam kasus PAM Tirta Karajae, walaupun terdapat fluktuasi harga, mereka berhasil meminimalisir dampaknya melalui konfirmasi harga dengan rekanan sebelum penyusunan anggaran. Langkah ini memastikan bahwa anggaran yang disusun tetap relevan dan dapat mengakomodasi perubahan biaya secara akurat. Efektivitas

pengendalian internal dan kepatuhan terhadap prosedur anggaran merupakan aspek penting dalam manajemen anggaran yang baik).

Analisis selisih efisiensi mengungkapkan bahwa ketidakefisienan sering kali terjadi akibat perencanaan anggaran yang kurang matang dan pengelolaan sumber daya yang tidak optimal. Perbedaan efisiensi yang diidentifikasi menunjukkan adanya pemborosan dalam penggunaan bahan baku dan energi serta keterlambatan dalam distribusi. Untuk meningkatkan efisiensi, PAM perlu memperbaiki kualitas perencanaan dan pengelolaan anggaran serta meningkatkan pelatihan pegawai dan adopsi teknologi.

Selisih kapasitas mengindikasikan adanya perbedaan antara kapasitas produksi air dan kebutuhan pelanggan. Kapasitas produksi yang belum sepenuhnya dimanfaatkan disebabkan oleh jumlah pelanggan yang masih kurang. Dengan adanya kapasitas cadangan, PDAM perlu mengembangkan strategi untuk menarik lebih banyak pelanggan agar kapasitas produksi dapat digunakan secara maksimal. Penyesuaian kapasitas produksi dengan kebutuhan pelanggan serta meningkatkan efisiensi operasional adalah langkah penting untuk mengelola kapasitas secara efektif .

Selisih anggaran tetap jarang terjadi di PAM Tirta Karajae karena adanya stabilitas dalam faktor biaya tetap seperti gaji dan biaya perawatan. Namun, fluktuasi tetap bisa terjadi akibat ketidakpastian ekonomi dan kebutuhan mendadak. Proses pengendalian dan evaluasi

anggaran yang ketat membantu dalam menjaga agar biaya tetap berada dalam batas anggaran yang telah direncanakan. Mekanisme ini memastikan bahwa setiap pengeluaran sesuai dengan anggaran yang telah disetujui dan mengurangi kemungkinan terjadinya selisih anggaran yang signifikan.

Selisih anggaran variabel berkaitan dengan perbedaan antara anggaran yang direncanakan dan pengeluaran aktual untuk elemen variabel, seperti biaya bahan baku dan energi. Dalam hal ini, konfirmasi harga sebelum perencanaan anggaran memungkinkan PAM untuk mengelola biaya variabel dengan lebih efisien. Peningkatan produksi air yang melebihi anggaran dapat menambah biaya variabel, sehingga monitoring dan penyesuaian anggaran menjadi penting untuk menghindari selisih yang signifikan. Dengan pemantauan dan pengendalian yang baik, PAM dapat memastikan bahwa biaya variabel tetap dalam batas anggaran dan operasional tetap efisien.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Adapun kesimpulan dari hasil penelitian ini yakni: Beberapa faktor utama yang sangat berpengaruh terhadap selisih anggaran di PAM Tirta Karajae adalah selisih volume, efisiensi, dan kapasitas produksi. Selisih volume, yang disebabkan oleh perubahan pola konsumsi dan permintaan yang tidak terduga, berdampak signifikan terhadap perencanaan anggaran. Efisiensi dalam penggunaan sumber daya, termasuk perencanaan dan pengelolaan anggaran yang kurang optimal serta infrastruktur yang tidak memadai, juga mempengaruhi selisih anggaran. Selain itu, kapasitas produksi yang tidak sepenuhnya terpakai menjadi faktor penting, karena mempengaruhi pemanfaatan sumber daya dan biaya operasional. Dampak langsung bagi PAM mencakup potensi pemborosan sumber daya, penurunan profitabilitas, dan risiko ketidakstabilan finansial. Sebagian besar selisih yang terjadi dapat dikategorikan sebagai kurang menguntungkan. Untuk mengatasi masalah ini, PAM perlu meningkatkan pengelolaan anggaran, efisiensi operasional, dan menyesuaikan kapasitas produksi dengan permintaan pasar guna memastikan pertumbuhan yang stabil dan layanan yang berkualitas.

**B. Saran**

1. Diharapkan PAM Tirta Karajae lebih efektif dalam meningkatkan akurasi perencanaan anggaran dengan memperhatikan fluktuasi pola konsumsi dan permintaan secara lebih mendetail, agar anggaran yang disusun lebih sesuai dengan realitas di lapangan.
2. Diharapkan PAM Tirta karajae dapat memperhatikan kapasitas produksi yang harus disesuaikan dengan kebutuhan aktual untuk meminimalkan pemborosan dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adriani, D., Sinaga, A. F., Puspitasari, D., & Sinulingga, F. A. B. (2022). Analisis Harga, Pendapatan, Dan Permintaan Bahan Pokok Di Medan: Suatu Kajian Literatur. *PROMOSI (Jurnal Pendidikan Ekonomi)*, 10(1), 71–81. <https://doi.org/10.24127/pro.v10i1.5413>  
<https://ojs.fkip.ummetro.ac.id/index.php/ekonomi/article/view/5413>
- Akhsan, Fitriani syukri, A. (2024). *Pengembangan Potensi Desa Untuk Meningkatkan Pendapatan Masyarakat Desa Pundilemo Kabupaten Enrekang*. 4, 35–43.  
<https://jurnal.umpar.ac.id/index.php/cpi/article/view/3033>
- Anggraini, D., Yuniawati, R. A., Nirwana, N. K. A., & Sugianto. (2023). Analysis of the Effect of Production Cost Budget and Cash Budget on Planning and Control Budget of Trading Company : Literature Review of Management Accounting Anggaran Kas Terhadap Anggaran Perencanaan Dan Pengendalian Perusahaan Dagang : Literature Revi. *COSTING:Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(1), 778–785.  
<https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/download/6565/4076>
- Annisa, N. F. (2019). Bantu Pengendalian Manajemen Pada Perusahaan Daerah Air Minum ( Pdam ) Tirta. *Akuntansi Manajemen Konsep, Manfaat Dan Rekayasa. Edisi Kelima, Penerbit Salemba Empat, Jakarta*. <https://jurnal.ywnr.org/index.php/mbkk/article/view/122>
- Darmawan, & Solihin, M. S. (2021). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perencanaan Dan Realisasi Anggaran Pembangunan Desa Polewali Kecamatan Suppa Kabupaten Pinrang. *Journal AK-99*, 1(2), 100–107.  
<https://jurnal.umpar.ac.id/index.php/ak99/article/view/1455/907>
- Deasy Femayona Devi. (2022). Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Produksi Pada Umkm Wuni Wood Tahun 2019. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 2(1), 170–180.  
<https://journal.amikveteran.ac.id/index.php/jimek/article/view/206>
- Fitrahady, K. F., Zuhairi, A., Hakim, A. R., & Setiawan, Y. (2024). *Jurnal Hukum Mimbar Justitia ( JHMJ ) Urgensi Perubahan Status Badan Hukum Bagi Perusahaan Daerah Pasca PP 54 Tahun 2017 Tentang BUMD The Urgency Of Changing The Status Of Legal Entities For Regional Companies After Government Regulation Number 54 Year 20*. 10(1), 81–100. <https://jurnal.unsur.ac.id/jhmj/article/view/4142>
- George, T. (2024). *Wawancara Terstruktur \_ Definisi, Panduan & Contoh*. <https://g.co/kgs/P7m2FRc>
- Ina, M. Y., & Langga, L. (2021). Proyek Anggaran Sebagai Alat

- Pengendalian Biaya Pada Kantor Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah Iv Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Analisis*, 11(2), 239–250. <https://doi.org/10.37478/als.v11i2.1263> <https://e-journal.uniflor.ac.id/index.php/analisis/article/view/1263>
- Kuntadi, C., & Dian Rosdiana. (2022). Faktor-faktor yang Memengaruhi Efektivitas Penyerapan Anggaran Belanja Pendidikan: Perencanaan Anggaran, Peraturan, Koordinasi (Literature Review). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(2), 142–152. <https://e-journal.uniflor.ac.id/index.php/analisis/article/view/1263>
- Kurniawan, M. R. (2022). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat pendapatan pedagang kaki lima kecamatan sukomanunggal di kota surabaya. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Pendapatan Pedagang Kaki Lima Kecamatan Sukomanunggal Di Kota Surabaya*, 8.5.2017, 2003–2005. <http://digilib.uinsa.ac.id/58594/>
- Labangu, Y. L., Arifuddin, & Asmawati. (2023). Penerapan Akuntansi Pertanggung Jawaban Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Pegadaian Cabang Kendari. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 8(01), 272–283. <https://jak.uho.ac.id/index.php/journal/article/view/57>
- Latunggamu, O. B., Karamoy, H., & Kalalo, M. (2021). Analisis Anggaran Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pt Esta Group Jaya Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2), 876–882. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/33843>
- Luntungan, H. P., Sabijono, H., & Pusung, R. J. (2019). Analisis Selisih Realisasi Retribusi Dan Pajak Daerah Pemerintah Di Kabupaten Kepulauan Talaud. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 14(3), 268–277. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v2/index.php/gc/article/view/25951>
- Maknunah, N. (2024). (*Mafrudah & Sa'diyah*, 2021). 17–23.
- Meidisilvia, R. A., & Endang, M. G. W. (2014). *Analisis Biaya Standar Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi ( Studi Pada Pabrik Gula Kebon Agung Malang )*. 13(1), 1–10. <https://www.neliti.com/id/publications/83902/analisis-biaya-standar-sebagai-alat-pengendalian-biaya-produksi-studi-pada-pabri>
- Mery, M. (2021). *Memahami Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. 2, 45–54.
- Mulyadi. (2018). *Akuntansi Manajerial*. Edisi 6. Jakarta: Salemba Empat
- Nasution, M. H. A. (2022). Peranan Anggaran Dalam Meningkatkan Pengawasan Biaya Operasi Pada Pt. Harun Nauli Medan. *Juripol*, 5(2), 49–59. <https://doi.org/10.33395/juripol.v5i2.11688> <https://jurnal.polgan.ac.id/index.php/juripol/article/view/11688>
- Putri, A. G., & Kusumastuti, E. D. (2022). Analisis Penerapan Biaya Standar terhadap Pengendalian Biaya Produksi pada Javasublim.

*Indonesian Accounting Literacy Journal*, 2(2), 337–346.

- Rahmi, D. M., & Fadjar, N. S. (2022). Pengaruh Pendapatan, Kesesuaian Harga Kebutuhan Pokok, Kebiasaan Berbelanja Dan Kesadaran Kesehatan Terhadap Pola Konsumsi. *Journal of Development Economic and Social Studies*, 1(4), 539–549. <https://jurnal.polban.ac.id/ojs-3.1.2/ialj/article/view/3162>
- Rismansyah, M. R., Suryanti, N., & Astriani, N. (2020). Remunipalisasi Pengelolaan Air Bersih Oleh Pemerintah Provinsi Dki Jakarta Sebagai Upaya Perlindungan Keuangan Daerah Dan Pemenuhan Hak Atas Air Bagi Warga Jakarta. *Majalah Hukum Nasional*, 50(1), 133–157. <https://doi.org/10.33331/mhn.v50i1.57>  
<https://mhn.bphn.go.id/index.php/MHN/article/view/57>
- rukajar. (2021). Kesalahan Berbahasa Pada Penulisan Media Luar Ruang Di Barus Tapanuli Tengah. *Jurnal Bahasa Dan Sastra Indonesia*, 1(2), 2775–4693. <https://jurnal.spada.ipts.ac.id/index.php/basasasindo/article/view/276/85>
- Saputra, A. (2020). *Pengantar Akuntansi Manajemen*. Gramedia Pustaka Utama.
- Sari, D. W., & Kesuma, I. M. (2022). *Analisis Anggaran Kas: Strategi Planning Dan Controlling ( Studi Kasus Sempoa Sip Tc Simpang Periuik Kota Lubuklinggau )*. 1171–1180. <https://semnas.univbinainsan.ac.id/index.php/escaf/article/download/335/195>
- Sasongke, D. J., Kalangi, L., & Mintalangi, S. S. E. (2023). Analisis Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Untuk Meningkatkan Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Pada Pt Sari Tuna Makmur. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, Dan Hukum)*, 6(2), 1297–1310. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/lppmekosobudkum/article/view/45446>
- Sihombing, R. (2020). Metode Penelitian. *Metode Penelitian Kualitatif*, 17, 43.
- Suhardi. (2019). *Buku budgeting perusahaan, koperasi dan simulasinya*.
- Sujarwanti Sujarwanti, Sutini Sutini, Wiratna Wiratna, Diana Zuhroh, & Heri Toni. (2023). Analisa Selisih Varians Dalam Upaya Pengendalian Biaya Produksi Sedotan Steril Pada PT. ABC Di Mojokerto. *Jurnal Mahasiswa Manajemen Dan Akuntansi*, 2(2), 185–196. <https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/JUMMA45/article/view/1555>
- Tempoh, R., Karamoy, H., & Pinatik, S. (2021). Analisis Penggunaan Anggaran Biaya Administrasi Umum Terhadap Peningkatan Kinerja Supervisor Pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset* ..., 9(3), 1753–1761.

<https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/35970>

Ulya, Z., Kuswandi, S., Triannur, I., Nopiani, L., Yasri, I., Yusran, T., Hasdiana, B., Fuad, M., Silawati, M., Isfandiari, S., Marlina, B., Abdurohim, M., Pinem, D., & Indarto, S. L. (2022). *Penganggaran Perusahaan Teori dan Praktik*. <https://repository.penerbiteureka.com/media/publications/560937-penganggaran-perusahaan-teori-dan-prakti-ebcd1431.pdf>

Umiyati. (2021). *Analisis Terjadinya Selisih Antara Anggaran Dan Realisasi Pendapatan Pada PDAM Kabupaten Mamasa*. 4(1), 6. <http://eprints.perbanas.ac.id/11088/1/ARTIKEL%20ILMIAH.pdf>

Vidyani, F. M., & Marina, A. (2024). *Penerapan Anggaran pada PT POS INDONESIA Budget Implementation at PT Penerapan Anggaran pada PT POS INDONESIA Budget Implementation at PT POS INDONESIA KANTOR AREA X MAKASSAR*. July. [https://www.researchgate.net/publication/382104625\\_Penerapan\\_Anggaran\\_pada\\_PT\\_POS\\_INDONESIA\\_Budget\\_Implementation\\_at\\_PT\\_POS\\_INDONESIA\\_KANTOR\\_AREA\\_X\\_MAKASSAR](https://www.researchgate.net/publication/382104625_Penerapan_Anggaran_pada_PT_POS_INDONESIA_Budget_Implementation_at_PT_POS_INDONESIA_KANTOR_AREA_X_MAKASSAR)

Yulfi, N., Arham, & T, R. (2024). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Daya Serap Anggran pada Inspektorat Daerah Kota Parepare. *Journal AK-99*, 4(1), 1–11. <https://mail.umpar.ac.id/jurnal/index.php/ak99/article/view/3063>