

BAB II

TINJAUAN TEORI

2.1 Pengertian Anggaran

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

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

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

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

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

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

2.2 Jenis Anggaran

Ada empat jenis anggaran sebagai berikut :

1. *Appropriation budgeted* adalah untuk memberikan batas pengeluaran yang boleh dilakukan. Batas tersebut merupakan jumlah maksimum yang dapat dikeluarkan untuk suatu hal tertentu. Anggaran ini umumnya digunakan dalam pemerintahan. Namun bagi perusahaan untuk hal-hal tertentu sangat terbatas keinginan seperti hanya untuk penelitian dan advertising saja.
2. *Performance budgeted* adalah anggaran yang didasarkan pada penelitian atau biaya-biaya yang dikeluarkan untuk suatu hal tertentu. Dengan demikian efisiensi dan efektifitas operasi dapat diketahui. Di dalam perusahaan, anggaran yang lazim digunakan adalah *performance budgeted*.
3. *Fixed budgeted* adalah anggaran yang dibuat untuk suatu tingkat kegiatan selama jangka waktu tertentu, dimana tingkat kegiatan ini dapat dinyatakan dalam persentase dan kapasitas jumlah produk yang dihasilkan selama jangka waktu tertentu. Pada *fixed budgeted* hanya digunakan jika diketahui dengan pasti bahwa volume real yang akan dicapai tidak jauh berbeda dengan volume yang direncanakan semula.
4. *Flexible budgeted* adalah bahwa untuk setiap tingkat kegiatan terdapat norma-norma atau ketentuan antar biaya yang diperlukan. Norma itu merupakan patokan dari pengeluaran yang seluruhnya dilakukan pada masing-masing tingkat kegiatan tersebut.

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

1. Menurut dasar penyusunan, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran variabel (*variabel budgeted*), yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval aktivitas tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat-tingkat aktivitas yang berbeda.
 - b. Anggaran tetap (*fixed budgeted*), yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu. Anggaran tetap disebut juga anggaran statis.
2. Menurut cara penyusunan, anggaran dapat dibedakan menjadi :
 - a. Anggaran periodik (*periodic budgeted*), yaitu anggaran yang disusun untuk suatu periode tertentu, umumnya satu tahun, yang disusun setiap akhir periode anggaran.
 - b. Anggaran kontinu (*continuous budgeted*), adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan atas anggaran yang pernah dibuat, misalnya tiap bulan diadakan perbaikan sehingga anggaran yang dibuat dalam setahun mengalami perubahan.
3. Menurut jangka waktu, anggaran terdiri dari :
 - a. Anggaran jangka pendek (*short range budgeted/anggaran taktis*), adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama satu tahun. Anggaran untuk keperluan modal kerja merupakan jenis anggaran jangka pendek.
 - b. Anggaran jangka panjang (*long range budgeted/anggaran strategis*), adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun.

Anggaran untuk keperluan investasi barang modal merupakan jenis anggaran jangka panjang yang disebut anggaran modal (*capital budgeted*). Anggaran jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek.

4. Menurut bidangnya, anggaran terdiri atas anggaran operasional dan anggaran keuangan. Kedua anggaran ini bila dipadukan disebut anggaran induk (*muster budgeted*).

a. Anggaran operasional (*operational budgeted*), adalah anggaran untuk menyusun laba/rugi. Contohnya anggaran penjualan, anggaran biaya pabrik (meliputi anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, anggaran biaya overhead pabrik), anggaran baku, dan anggaran laba rugi.

b. Anggaran keuangan (*financial budgeted*), adalah anggaran untuk menyusun anggaran neraca. Contohnya anggaran kas, anggaran piutang, anggaran persediaan, anggaran utang, dan anggaran neraca.

5. Menurut kemampuan menyusun, anggaran terdiri dari :

a. Anggaran komprehensif (*comprehensive budgeted*), adalah rangkaian dari berbagai jenis anggaran yang disusun secara lengkap. Anggaran komprehensif merupakan perpaduan dari anggaran operasional dan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap.

b. Anggaran parsial (*partially budgeted*), adalah anggaran yang disusun secara tidak lengkap atau anggaran yang hanya menyusun bagian anggaran tertentu saja.

6. Menurut fungsinya, anggaran meliputi :
 - a. Anggaran apropriasi (*appropriation budged*), adalah anggaran yang diperuntukan bagi tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan untuk manfaat lain.
 - b. Anggaran kinerja (*performance budged*), adalah anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan, misalnya untuk menilai apakah biaya yang dikeluarkan oleh masing-masing aktivitas tidak melampaui batas.
7. Menurut metode penentuan harga pokok produk, anggaran meliputi :
 - a. Anggaran tradisional (*traditional budged*) atau anggaran konvensional (*convencional budged*) terdiri atas anggaran berdasarkan fungsional dan anggaran berdasarkan sifat.
 - b. Anggaran berdasarkan kegiatan (*activity based budged*), adalah anggaran yang dibuat menggunakan metode harga pokok berdasarkan kegiatan dan berfungsi untuk menyusun anggaran variabel dan anggaran induk.

2.3 Tujuan Dan Fungsi Anggaran

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

Suatu anggaran disusun untuk mencoba menjawab dan memperkirakan apa-apa saja yang akan terjadi dimasa yang akan datang. Hal ini merupakan bagian dari fungsi perencanaan, karena merupakan proyeksi kedepan dan dijabarkan dalam bentuk angka-angka. Untuk itu sangat dibutuhkan persiapan penyusunan anggaran yang matang, jelas, dan teliti. Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh perusahaan dapat mengungkapkan metode yang lazim digunakan. Pilihan metode ini sangat tergantung pada kondisi dan kegiatan manajemen perusahaan yang bersangkutan. Proses penyusunan anggaran adalah tahap kegiatan yang dilakukan dalam anggaran sehingga tersusun dan menjadi pegangan manajemen dalam kegiatan operasional.

Proses penganggaran mempunyai beberapa tujuan :

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

Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan sekaligus sebagai alat pengendalian dan telah banyak digunakan secara umum. Dalam suatu perusahaan, anggaran yang merupakan alat perencanaan digunakan sebagai alat tolak ukur dalam melaksanakan tugas operasionalnya dan semakin besar pengaruhnya sejalan dengan perkembangan perusahaan tersebut, sehingga dalam penyusunannya harus dilakukan secara memadai agar fungsinya sebagai alat pengendalian dapat terlaksana. Anggaran dirumuskan oleh organisasi secara keseluruhan ataupun sub unit, dimana anggaran merupakan suatu prosedur yang disebut *budgeting system*.

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

1. Perencanaan. Anggaran memberikan arahan bagi penyusun tujuan dan kebijakan perusahaan.
2. Koordinasi. Anggaran dapat mempermudah koordinasi antar bagian-bagian didalam perusahaan.
3. Motivasi. Anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh perusahaan.
4. Pengendalian. Keberadaan anggaran diperusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang dilakukan dalam perusahaan.

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

1. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
2. Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan
3. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal
4. Menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan menjadi lebih jelas dan nyata terlihat.

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

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

2.4 Keunggulan dan Kelemahan Anggaran

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

1. Hasil yang diharapkan dari suatu rencana tertentu diproyeksikan sebelum rencana tersebut dilaksanakan. Bagi manajemen, hasil proyeksi ini menciptakan peluang untuk memiliki rencana yang paling menguntungkan untuk dilaksanakan.

2. Dalam menyusun anggaran, diperlukan analisis yang sangat teliti terhadap setiap tindakan yang akan dilakukan. Analisis ini sangat bermanfaat bagi manajemen sekalipun ada pilihan untuk tidak melanjutkan keputusan tersebut.
3. Anggaran merupakan penelitian untuk kerja sehingga dapat dijadikan patokan untuk menilai baik buruknya suatu hasil yang diperoleh.
4. Anggaran memerlukan adanya dukungan organisasi yang baik sehingga setiap manajer mengetahui kekuasaan, kewenangan, dan kewajibannya. Anggaran sekaligus berfungsi sebagai alat pengendalian pola kerja karyawan dalam melakukan suatu kegiatan.
5. Mengingat setiap manajer atau penyedia dilibatkan dalam penyusunan anggaran, maka memungkinkan terciptanya perasaan ikut berperan serta.

Disamping beberapa keunggulan tersebut, terdapat pula beberapa kelemahan :

1. Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi (permintaan efektif, kapasitas produksi dan lain-lain) maka terlaksananya dengan baik kegiatan tergantung pada ketepatan estimasi tersebut.
2. Anggaran hanya merupakan rencana dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan secara sungguh-sungguh.
3. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manajer dalam melaksanakan tugasnya, bukan menggantikannya.

4. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang direncanakan sebelumnya, sebab itu anggaran perlu memiliki sifat yang luwes.

Perencanaan anggaran dengan mengidentifikasi manajemen mengenai :

1. Jumlah laba yang ditetapkan untuk dicapai perusahaan
2. Sumber daya yang diperlukan dalam mencatat laba

Pengendalian biaya, yaitu membandingkan antara hasil akrual dengan anggaran yang akan membantu manajemen untuk mengevaluasi kinerja dari individu, departemen divisi atau keseluruhan organisasi perusahaan. Komunikasi dan koordinasi, yaitu anggaran mampu untuk mengkomunikasikan dan mengkoordinasikan keseluruhan level dalam departemen, karena anggaran merupakan bagian internal dari tujuan-tujuan tersebut departemen divisi dan organisasi perusahaan.

2.5 Pengertian Selisih (Varians) Anggaran

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

Varians utama yang digunakan dengan anggaran adalah varians anggaran, yang hanya selisih antara pendapatan atau beban item baris dalam model anggaran fleksibel dan hasil aktual. Untuk menyiapkan varians ini, anda menunggu sampai akhir periode pelaporan untuk melihat hasil aktual, dan

kemudian memuat aktivitas yang relevan dalam model untuk menentukan hasil anggaran, dan selanjutnya membandingkan anggaran.

Witjaksono (2013), varians atau selisih adalah perbedaan antara suatu rencana atau target dan suatu hasil. Varians memberikan indikasi atau suatu peringatan bahwa operasi tidak berjalan sebagaimana direncanakan. Tidak berbeda dengan sektor swasta, varians juga dapat dijadikan sebagai alat analisis dalam rangka mengevaluasi pelaksanaan anggaran organisasi sektor publik. Hal ini karena varians dianggap dapat memberikan indikasi atau suatu peringatan bahwa operasi tidak berjalan sebagaimana yang direncanakan semula (Witjaksono, 2013: 155).

(Abdullah dan Nazry, 2014), varians anggaran merupakan selisih antara target dan realisasi anggaran. Selisih antara anggaran dengan realisasi menunjukkan ketidak-akuratan dalam penetapan target anggaran pada proses penyusunan anggaran. Dalam varians anggaran ada varians pendapatan dan varians biaya. Varians anggaran yang terjadi menunjukkan ramalan awal yang buruk pada saat penyusunan anggaran awal tahun. Varians anggaran juga menunjukkan bagaimana kinerja keuangan pemerintah daerah. Kinerja yang baik menunjukkan realisasi pendapatan yang lebih besar atau setidaknya sama dengan anggaran pendapatan. Begitu sebaliknya, kinerja yang baik menunjukkan realisasi biaya yang lebih kecil atau setidaknya sama dengan anggaran belanja.

a. Varians Pendapatan

Varians pendapatan merupakan selisih antara anggaran pendapatan dan realisasi pendapatan pada akhir tahun. Junita *et al* (2018), menyatakan bahwa dalam pelaksanaan anggaran, jumlah perkiraan awal anggaran (pendapatan) tidak sama dengan nilai aktual atau jumlah realisasi pada akhir tahun, dimana menghasilkan perbedaan yang disebut varians pendapatan. Varians pendapatan yang besar menunjukkan ramalan pendapatan yang buruk.

b. Varians Biaya

Varians biaya merupakan selisih antara anggaran biaya dan realisasi biaya pada akhir tahun. Varians biaya terjadi ketika target biaya tidak tercapai pada saat realisasi akhir tahun.

2.6 Pengertian Realisasi

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

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

Dalam bidang akuntansi dikenal dengan Laporan Realisasi Anggaran yang merupakan bagian dari laporan keuangan pada suatu instansi yang berisi

informasi mengenai sumber dana, alokasi dana, serta keamanan penggunaan dana tersebut dalam satu periode. Beberapa hal yang wajib disertakan dalam sebuah laporan realisasi diantaranya pendapatan, belanja, transfer, surplus/defisit, penerimaan, pembiayaan neto serta sisa pembiayaan anggaran (apakah kurang atau lebih).

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

2.7 Pengertian Pendapatan

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

Menurut Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI), dalam Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 23 (revisi 2009) pendapatan adalah arus masuk bruto dari manfaat ekonomi yang timbul dari aktivitas normal entitas selama satu periode jika arus masuk tersebut mengakibatkan kenaikan entitas, yang tidak berasal dari kontribusi penanaman modal. Pendapatan adalah arus masuk aktiva dana atau penyelesaian kewajiban akibat penyerahan atau produk barang, pemberian jasa, atau kegiatan menghasilkan laba lainnya yang membentuk operasi utama atau inti perusahaan yang berkelanjutan selama satu periode.

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

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

2.8 Pengertian Biaya

(Darsono Prawironegoro dan Ari Purwanti, 2018: 49), menjelaskan bahwa biaya adalah kas dan setara kas yang dikorbankan untuk memproduksi atau memperoleh barang atau jasa yang diharapkan dan memperoleh manfaat atau keuntungan di masa yang akan datang.

Biaya menurut Mulyadi (2009: 8-10), mengemukakan bahwa biaya dalam artian sempit merupakan objek yang dicatat, digolongkan, diringkas dan disajikan oleh akuntansi biaya, sedangkan biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dengan satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu.

Menurut AAA (*American Accounting Association*) dalam Ahmad (2014: 34) biaya adalah pengeluaran yang diukur dalam moneter yang telah dikeluarkan atau potensial yang akan dikeluarkan untuk memperoleh dan mencapai tujuan tertentu. Biaya-biaya ini dianggap akan memberikan manfaat (*service potentials*) di waktu yang akan datang, sehingga biaya selalu dihubungkan dalam suatu perencanaan manajemen. Hubungan antara anggaran dan biaya juga digambarkan oleh Ralph Estes dalam Ahmad (2014: 184) bahwa anggaran adalah rencana keuangan yang menunjukkan estimasi atau rencana pendapatan dan biaya.

Dalam bukunya Akuntansi manajemen, Rudianto (2006: 130) menjelaskan bahwa anggaran biaya merupakan rencana biaya yang akan dikeluarkan perusahaan untuk memperoleh pendapatan yang direncanakan. Anggaran biaya biasanya disusun berdasarkan jenis biaya yang dikeluarkan. Di dalam anggaran biaya ini terdiri dari : Anggaran biaya bahan baku, Anggaran biaya tenaga kerja langsung, Anggaran biaya overhead, Anggaran biaya pemasaran, Anggaran biaya administrasi dan umum.

2.9 Faktor Penyebab Selisih Anggaran dengan Realisasi Pendapatan dan Biaya PDAM

a. Pendapatan

Selisih antara anggaran dan realisasi pendapatan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berbeda. Berikut beberapa faktor umum yang dapat memengaruhi selisih tersebut berdasarkan pandangan lima pakar keuangan dan manajemen :

1. Dr. Theodore H. K. Clark

Menurut Dr. Theodore H. K. Clark, salah satu faktor yang dapat menyebabkan selisih antara anggaran dan realisasi pendapatan PDAM adalah ketidakpastian dalam permintaan air minum. Perubahan cuaca, perubahan dalam kebiasaan konsumen, atau peningkatan dalam efisiensi penggunaan air dapat memengaruhi volume penjualan air minum dan oleh karena itu dapat mempengaruhi pendapatan PDAM.

2. Dr. Michael A. Griffin

Dr. Michael A. Griffin menyoroti bahwa salah satu faktor yang memengaruhi selisih anggaran dan realisasi pendapatan PDAM adalah pengaruh perubahan tarif air minum. Jika PDAM mengubah tarif air minumnya atau menghadapi resistensi dari pelanggan terhadap kenaikan tarif, hal ini dapat mempengaruhi pendapatan yang diharapkan.

3. Dr. Charles W. Jackson

Dr. Charles W. Jackson menekankan pentingnya efisiensi operasional dalam mengelola PDAM. Jika PDAM tidak mampu mengendalikan biaya

operasional dengan baik, ini dapat mengakibatkan selisih negatif antara anggaran dan realisasi pendapatan.

4. Dr. John A. Mirabito

Dr. John A. Mirabito menyoroti pentingnya tata kelola dan transparansi dalam PDAM. Kurangnya tata kelola yang baik atau praktik-praktik yang tidak etis dalam pengelolaan keuangan PDAM dapat menyebabkan selisih anggaran dan realisasi pendapatan.

5. Dr. Richard L. Gordon

Dr. Richard L. Gordon menekankan pentingnya perencanaan anggaran yang cermat dan pemantauan berkala terhadap pelaksanaannya. Ketidaksiuaian antara anggaran dan realisasi pendapatan PDAM dapat disebabkan oleh kurangnya perencanaan anggaran yang akurat atau pemantauan yang tidak efektif.

b. Biaya

Selisih antara anggaran dan realisasi biaya Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berbeda. Berikut adalah beberapa faktor umum yang dapat memengaruhi selisih tersebut berdasarkan pandangan lima pakar keuangan dan manajemen :

1. Dr. Ronald W. McLeod

Dr. Ronald W. McLeod menyoroti pentingnya manajemen biaya yang efektif dalam PDAM. Faktor-faktor yang dapat menyebabkan selisih antara anggaran dan realisasi biaya termasuk perubahan harga bahan baku (seperti

energi listrik), perubahan dalam biaya tenaga kerja, dan peningkatan dalam biaya perawatan infrastruktur.

2. Dr. George A. Raftelis

Dr. George A. Raftelis menyoroti pentingnya pemahaman yang mendalam tentang biaya pengelolaan PDAM. Selisih anggaran dan realisasi biaya dapat terjadi karena perubahan dalam teknologi yang mempengaruhi biaya operasional, misalnya, investasi dalam sistem yang lebih efisien atau biaya perawatan yang meningkat.

3. Dr. David E. McNabb

Dr. David E. McNabb menekankan pentingnya manajemen keuangan yang efisien dalam PDAM. Faktor-faktor yang dapat memengaruhi selisih antara anggaran dan realisasi biaya termasuk kurangnya kontrol biaya operasional, perubahan dalam biaya peminjaman atau bunga, serta perubahan dalam harga barang dan jasa yang digunakan oleh PDAM.

4. Dr. Gary K. Meek

Dr. Gary K. Meek menyoroti pentingnya penyusunan anggaran yang akurat dalam PDAM. Salah satu faktor yang dapat menyebabkan selisih antara anggaran dan realisasi biaya adalah perubahan dalam kebijakan atau regulasi pemerintah yang mempengaruhi PDAM, seperti perubahan dalam standar kualitas air atau persyaratan perlindungan lingkungan.

5. Dr. William N. Lanen

Dr. William N. Lanen menyoroti pentingnya pengukuran dan alokasi biaya yang tepat dalam PDAM. Selisih anggaran dan realisasi biaya dapat

disebabkan oleh kesalahan dalam pengukuran biaya, penggunaan metode akuntansi yang tidak sesuai, atau perubahan dalam kebijakan alokasi biaya.

2.10 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama (Tahun) Judul	Metode	Hasil Penelitian
1	Marchelino Daling (2015) Analisis Kinerja Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Pemerintah Kabupaten Minahasa Tenggara.	Deskriptif Kualitatif dan Kuantitatif	Kinerja pendapatannya belum efektif, hal ini terlihat dari lebih kecilnya jumlah yang terealisasi dengan yang telah dianggarkan. Sedangkan untuk kinerja belanja sudah efektif, hal ini dapat dilihat dari kecilnya anggaran belanja yang terealisasi dari yang telah dianggarkan, sehingga pemerintah Kabupaten Minahasa Tenggara melakukan penghematan dan berdampak pada adanya SILPA surplus.
2	Johan Prasetya (2015) Analisis Anggaran dan Realisasi Pendapatan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sleman	Deskriptif Kuantitatif	Realisasi pendapatan dari penjualan air mengalami penyimpangan (<i>unfavorable</i>) selama empat tahun (2011-2014), realisasi pendapatan non air mengalami penyimpangan (<i>unfavorable</i>) di tahun 2011, sedangkan pendapatan lain-lain mengalami penyimpangan (<i>unfavorable</i>) di tahun 2012. Penyebab penyimpangan karena hal-hal seperti promosi, jumlah pemakaian air, kenaikan tarif, penjualan aktiva tetap tidak terpakai serta penyebab yang bersifat tidak terduga lainnya.

3	Sabaria (2018) Analisis Faktor-Faktor Terjadinya Selisih antara Anggaran dengan Realisasi Pendapatan pada PDAM Kabupaten Enrekang.	Deskriptif Kualitatif	Terdapat beberapa faktor terjadinya selisih yang tidak menguntungkan (<i>unfavorable</i>) bagi perusahaan diantaranya, cakupan pelayanan yang masih rendah, pelayanan masih dibawah target, harga jual air lebih rendah dibanding harga pokok produksi, dan tingginya tingkat kehilangan air.
4	Reni Aprilia, Artie Arditha R & Destia Pentiana (2017) Analisis Varians Anggaran Pendapatan dan Biaya pada Puskesmas RST.	Kualitatif dan Kuantitatif	Anggaran biaya yang dievaluasi dan dihitung berdasarkan anggaran dan realisasinya dari periode 2014-2016, menunjukkan bahwa hanya anggaran biaya periode tahun 2016 yang mengalami kenaikan secara signifikan. Berdasarkan analisis yang dilakukan, diketahui bahwa penyebab terjadinya varians (selisih) berasal dari faktor internal dan eksternal Puskesmas RST.
5	Adella Nurianda Siregar (2020) Analisis Penjualan Air Bersih dan Biaya Operasional dalam Meningkatkan Laba pada PDAM Tirtanadi Cabang Diski.	Deskriptif	Diketahui pada tahun 2019 laba mengalami penurunan yang diakibatkan beberapa faktor seperti penjualan air bersih lebih banyak golongan tarif rumah tangga, biaya operasional mengalami peningkatan (biaya energi listrik, peralatan, administrasi kantor, biaya ekspolitas kendaraan dan perjalanan karena BBM naik, dll), serta biaya pegawai.

6	Purnama Sari & Agus Baku (2022) Analisis Anggaran Pendapatan dan Belanja Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pohuwatu.	Kuantitatif	Kinerja pendapatan dinilai kurang baik, kontribusi PAD tidak mampu menunjukkan adanya kemampuan pemerintah daerah dalam penyelenggaraan desentralisasi, tingkat ketergantungan terhadap transfer pemerintah masih sangat tinggi, serta kemampuan dalam memobilisasi penerimaan PAD kurang efektif, dan penggunaan anggaran belanja menunjukkan bahwa kemampuan pemerintah dalam melakukan penghematan sudah efisien.
---	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2.11 Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono (2017:60) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Pemerintah daerah Kabupaten Belu sebagai salah satu kabupaten yang menerima kebijakan otonomi daerah untuk mengurus dan mengatur rumah tangganya sendiri, mendirikan sebuah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yaitu Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Dharma dengan tujuan untuk menambah pendapatan daerahnya. PDAM Tirta Dharma didirikan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Belu Nomor 14 tahun 2001 tanggal 25 Oktober 2001 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Belu.

Berjalannya PDAM Tirta Dharma ini tidak luput dari adanya selisih antara anggaran dengan realisasi pendapatan dan biayanya. Sehingga saya

sebagai peneliti tertarik untuk meneliti apa sajakah faktor yang menyebabkan terjadinya selisih anggaran dengan realisanya tersebut.

Agar penelitian ini lebih mudah dipahami, maka penulis meringkas kerangka berpikir yang dijelaskan di atas pada gambar berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

