

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Data Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Dharma Kabupaten Belu. Data pada penelitian ini bersumber dari hasil wawancara dengan Direktur PDAM Tirta Dharma, Ketua Seksi Pembukuan dan Ketua Seksi Hubungan Langgan. Wawancara dilakukan untuk mengetahui gambaran umum pengelolaan keuangan PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu selama periode 2020-2022, serta faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya selisih antara anggaran dengan realisasi pendapatan dan juga biaya selama periode 2020-2022.

Selain itu, peneliti juga mengumpulkan dokumen dari Ketua Seksi Pembukuan berupa Laporan Laba Rugi periode 2020-2022, dan dari Ketua Seksi Hubungan langganan berupa cakupan pelayanan periode 2020-2022, daftar pengenaan tarif air, dan data produksi air periode 2020-2022. Atas data-data yang telah dikumpulkan tersebut, peneliti kemudian melakukan analisis untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya selisih antara anggaran dengan realisasi pendapatan dan biaya pada PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu.

5.2 Analisis dan Pembahasan

5.2.1. Analisis dan Pembahasan Selisih Anggaran dan Realisasi

Anggaran PDAM Tirta Dharma terdiri dari anggaran pendapatan usaha dan anggaran biaya usaha serta anggaran pendapatan dan biaya lain-lain (di

luar usaha). Berikut dapat dilihat selisih anggaran dan realisasi pendapatan serta selisih anggaran dan realisasi biaya PDAM Tirta Dharma dalam Laporan Laba Rugi tahun 2020-2022.

a. Selisih anggaran dan realisasi pendapatan dan biaya tahun 2020

Tabel 5.1
Laporan Laba Rugi PDAM Tirta Dharma Tahun 2020

URAIAN	ANGGARAN (Dalam Rupiah)	REALISASI (Dalam Rupiah)	SELISIH Lebih(Kurang)
PENDAPATAN USAHA			
Pendapatan penjualan air	5,181,097,000.00	3,404,089,100.02	(1,777,007,899.98)
Pendapatan non air	459,750,000.00	150,749,782.00	(309,000,218.00)
Jumlah Pendapatan Usaha	5,640,847,000.00	3,554,838,882.02	(2,086,008,117.98)
BIAYA LANGSUNG USAHA			
Beban operasi sumber air	699,008,746.00	395,222,879.00	303,785,867.00
Beban pemeliharaan sumber air	91,000,000.00	47,425,300.00	43,574,700.00
Beban air baku	37,825,556.00	13,498,436.00	24,327,120.00
Beban penyusutan sumber air	30,000,000.00	85,849,625.00	(55,849,625.00)
Beban operasi pengolahan air	48,700,972.00	50,298,837.00	(1,597,865.00)
Beban pemeliharaan pengolahan air	11,400,000.00	5,982,500.00	5,417,500.00
Beban pengadaan air curah	-	7,285,000.00	(7,285,000.00)
Beban penyusutan pengolahan air	3,000,000.00	176,248,250.00	(173,248,250.00)
Beban operasi transmisi dan distribusi	1,090,539,082.00	700,792,273.00	389,746,809.00
Beban pemeliharaan transmisi dan distribusi	208,500,000.00	161,112,100.00	47,387,900.00
Beban penyusutan transmisi dan distribusi	300,000,000.00	4,282,379,027.27	(3,982,379,027.27)
Jumlah Biaya Langsung Usaha	2,519,974,356.00	5,926,094,227.27	(3,406,119,871.27)
BIAYA TIDAK LANGSUNG USAHA			
Beban gaji pegawai umum dan adm	1,294,266,008.00	994,028,696.00	300,237,312.00
Beban kantor	69,000,000.00	62,770,945.00	6,229,055.00
Beban hubungan langganan	221,400,000.00	252,999,737.00	(31,599,737.00)

Beban penelitian dan pengembangan	158,000,000.00	36,491,500.00	121,508,500.00
Beban keuangan	54,000,000.00	93,095,603.00	(39,095,603.00)
Beban pemeliharaan	101,400,000.00	96,959,000.00	4,441,000.00
Beban penyisihan dan penghapusan piutang	180,000,000.00	-	180,000,000.00
Rupa-rupa beban umum	297,900,000.00	299,112,365.00	(1,212,365.00)
Beban penyusutan dan amortisasi instalasi non pabrik	24,000,000.00	260,022,410.50	(236,022,410.50)
Jumlah Biaya Tidak Langsung Usaha	2,399,966,008.00	2,095,480,256.50	304,485,751.50
JUMLAH BIAYA USAHA	4,919,940,364.00	8,021,574,483.77	(3,101,634,119.77)
LABA (RUGI) USAHA	720,906,636.00	(4,466,735,601.75)	
PENDAPATAN LAIN-LAIN (di luar usaha)			
Pendapatan jasa giro	1,800,000.00	1,404,633.67	(395,366.33)
Pendapatan sewa peralatan	1,200,000.00	-	(1,200,000.00)
Potong absensi	-	2,300,666.00	2,300,666.00
Kolam renang tirta	40,000,000.00	-	(40,000,000.00)
Pendapatan lain-lain	6,000,000.00	21,814,260.00	15,814,260.00
Jumlah Pendapatan Lain-Lain (di luar usaha)	49,000,000.00	25,519,559.67	(23,480,440.33)
BEBAN LAIN-LAIN			
Beban lain-lain	150,000.00	-	150,000.00
Jumlah Beban Lain-Lain	150,000.00	-	150,000.00
PAJAK PENGHASILAN			
Beban bank	150,000.00	314,986.00	(164,986.00)
Jumlah Beban Di Luar Usaha	300,000.00	314,986.00	(14,986.00)
LABA (RUGI) SETELAH PAJAK	769,606,636.00	(4,441,531,028.08)	

Sumber : PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu

Tabel 5.1 di atas dapat dilihat bahwa pada tahun 2020 anggaran pendapatan usaha ditetapkan sebesar Rp. 5.640.847.000 tetapi realisasi hanya sebesar Rp. 3.554.838.882,02 sehingga selisihnya mencapai Rp. 2.086.008.117,98 dengan persentase capaiannya hanya 63,02%. Pendapatan usaha ini diperoleh dari

pedapatan penjualan air dan pendapatan non air. Informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan PDAM Tirta Dharma mengatakan bahwa :

“Realisasi yang terjadi tidak pernah sesuai dengan anggaran yang sudah kita susun karena kita tidak bisa memperkirakannya dengan pasti. Seperti ketika menyusun anggaran kita melihat pencapaian di tahun sebelumnya jumlah pelanggan di bawah 4000 maka pada tahun berikut jumlah pelanggan yang kita tagertkan di atas 4.000 pelanggan, dengan pendapatan yang kita anggarakan disesuaikan dengan jumlah pelanggan. Namun seiring berjalannya waktu mulai ada pelanggan yang tidak aktif lagi baik yang tidak mampu lagi untuk membayar karena tunggakan yang menumpuk ataupun yang memperoleh air dari sumber lain, maka otomatis pendapatan yang kita peroleh tidak bisa mencapai target anggaran. Lalu biasanya untuk mengganti meter pelanggan yang rusak kita sudah menyiapkan meter dengan kualitas terbaik yang harganya sedikit lebih mahal, tetapi cukup banyak pelanggan yang lebih memilih membeli meter sendiri dengan harga lebih murah namun kualitasnya kurang baik, ini juga bisa mempengaruhi pendapatan usaha kita.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kurang adanya upaya pendekatan seperti sosialisasi dari pihak PDAM kepada pelanggan agar pelanggan lebih patuh lagi untuk membayar dan tetap setia menjadi pelanggan PDAM Tirta Dharma.

Selain pendapatan usaha ada juga pendapatan lain-lain di luar usaha dengan anggaran sebesar Rp. 49.000.000 tetapi realisasinya hanya sebesar Rp. 25.519.559,67 sehingga selisihnya mencapai Rp. 23.480.440,33 dengan persentase capainnya hanya 52,08%. Pendapatan lain-lain di luar usaha ini diperoleh dari pendapatan jasa giro, sewa peralatan, potongan absensi, kolam renang tirta dan pendapatan lain-lain. Anggaran pendapatan lain-lain ini yang paling besar berasal dari kolam renang tirta sebesar Rp. 40.000.000, tetapi sudah cukup lama tidak digunakan karena keadaannya yang sudah kurang baik, dan pada tahun 2020 ini dilakukan renovasi pada kolam renang tirta sehingga

tidak ada pemasukan sama sekali. Namun pendapatan lain-lain ini masih bisa diperoleh dari potongan absensi yang tidak dianggarkan tetapi realisasinya ada dan pendapatan lain-lain yang cukup besar. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan :

“Pada tahun 2020 ini kita tidak memperoleh pendapatan dari kolam renang tirta karena pada tahun 2020 dilakukan renovasi secara menyeluruh pada kolam renang tirta sehingga belum bisa beroperasi sama sekali dan difungsikan kembali pada tahun 2021”

Selanjutnya untuk biaya usaha, anggaran yang ditetapkan sebesar Rp. 4.919.940.364 tetapi realisasinya jauh melebihi anggaran sebesar Rp. 8.021.574.483,77 sehingga selisihnya mencapai Rp. 3.101.634.119,77 dengan persentase capaiannya 163,04%. Biaya usaha terdiri dari biaya langsung usaha dan biaya tidak langsung usaha. Anggaran yang ditetapkan untuk biaya langsung usaha sebesar Rp. 2.519.974.356 tetapi realisasinya mencapai Rp. 5.926.094.227,27 sehingga selisihnya sebesar Rp. 3.406.119.871,27 dengan persentase capainnya sebesar 235,14%. Pada tahun 2020 biaya yang paling besar dikeluarkan dan jauh melebihi anggaran yaitu biaya penyusutan baik itu penyusutan dari peralatan pompa air maupun penyusutan dari instalasi transmisi dan distribusi. Hal ini menunjukkan bahwa kurang adanya perhatian terhadap peralatan perpompaan dan juga instalasi transmisi dan distribusi untuk bisa dilakukan pemeliharaan yang lebih baik dan rutin sehingga bisa mengurangi beban penyusutan.

Sedangkan anggaran yang ditetapkan untuk biaya tidak langsung usaha sebesar Rp. 2.399.966.008 dan realisasinya di bawah anggaran sebesar Rp. 2.095.480.256,50 sehingga mengalami selisih menguntungkan sebesar Rp.

304.485.751,50 dengan persentase capainnya sebesar 87,31%. Pada tahun 2020 ini biaya tidak langsung usaha mengalami selisih menguntungkan, tetapi sama halnya dengan biaya langsung usaha yaitu beban penyusutan instalasi non pabriknya lumayan besar dari yang sudah dianggarkan. Selain itu ada juga biaya yang tidak dianggarkan tetapi terjadi realisasinya, seperti biaya pandemi covid 19 yang realisasinya mencapai Rp. 17.536.500, hal ini dianggap wajar karena di luar kendali PDAM. Pandemi covid 19 yang tiba-tiba menyerang seluruh dunia pada penghujung 2019 lalu menyebabkan PDAM Tirta Dharma harus mengeluarkan biaya yang tidak terduga (lihat lampiran 4).

Kemudian untuk biaya lain-lain di luar usaha, anggaran yang ditetapkan sebesar Rp. 300.000 tetapi realisasinya melebihi anggaran sebesar Rp. 314.986 sehingga selisihnya sebesar Rp. 14.986 dengan persentase capainnya 104,99%. Untuk biaya lain-lain di luar usaha ini yang seharusnya lebih diperhatikan adalah realisasi dari pajak penghasilan yang tercatat dalam Laporan Laba Rugi senilai Rp. 314.986, tetapi pada tahun 2020 ini PDAM Tirta Dharma mengalami kerugian yang artinya tidak melakukan pengeluaran untuk membayar pajak penghasilan tersebut. Pernyataan ini sesuai dengan yang dikatakan informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan:

“Pajak penghasilan ini memang dianggarkan tapi karena kita tidak mengalami laba, kita rugi jadi kita tidak melakukan pembayaran pajak tersebut”

Selain biaya-biaya yang mengalami selisih tidak menguntungkan, ada juga biaya-biaya yang mengalami selisih menguntungkan yaitu yang realisasinya lebih rendah dari anggaran yang sudah ditetapkan. Seperti biaya operasi untuk

sumber air dan instalasi transmisi dan distribusi yang realisasinya lebih kecil dari anggaran dikarenakan yang dianggarkan itu untuk semua sumber air tetapi pada saat itu ada beberapa sumber air yang tidak digunakan lagi sehingga biaya yang dikeluarkan hanya untuk sumber air yang masih beroperasi. Kemudian untuk beban-beban pemeliharaan yang realisasinya lebih kecil dari anggaran tersebut dikarenakan hal yang sama dengan biaya operasi yaitu anggaran ditetapkan untuk semua sumber air tetapi beberapa sumber air saat itu tidak digunakan sehingga biaya yang dikeluarkan lebih kecil dari anggaran. Lalu ada juga biaya yang realisasinya tidak ada tetapi disarankan oleh pihak akuntan untuk tetap dianggarkan seperti beban penyisihan dan penghapusan piutang. Hal ini disampaikan oleh informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan PDAM Tirta Dharma :

“Untuk beban operasi sumber air ini realisasinya sedikit itu karena anggaran itu sebenarnya kita buat untuk semua sumber air mulai dari lahusus, molosoan, weoe, haikrit, weutu, wematan dan lain-lain, tapi tidak semua sumber air itu kita gunakan, seperti sumber air yang sudah lama tidak dialiri air, jadi biaya yang keluar itu hanya untuk sumber air yang sedang beroperasi. Sehingga pada tahun 2020 itu kami sempat lakukan uji coba kembali ke sumber air yang sudah lama tidak digunakan untuk mengetahui titik-titik kerusakan sehingga bisa diperbaiki. Tapi air yang kita aliri untuk uji coba itu hanya bisa digunakan untuk cuci, untuk minum dan masak tidak boleh. Kemudian untuk pemeliharaan itu juga hampir sama, kita anggarkan untuk semua sumber air tetapi pengeluaran itu hanya untuk yang sedang beroperasi saja. Terus kerusakan yang terjadi juga lebih sedikit tidak seperti yang kita perkirakan. Kemudian di anggaran itu ada biaya yang sebenarnya realisasinya tidak ada tapi akuntan sarankan kami untuk tetap buat itu untuk beban penyisihan dan penghapusan piutang”

Berdasarkan data tersebut jika dilihat dari anggaran yang ditetapkan pada tahun 2020 seharusnya PDAM Tirta Dharma memperoleh laba sebesar Rp. 769.606.636. Tetapi pada kenyataan realisasinya belum bisa mencapai target

anggaran yang sudah ditetapkan, sehingga PDAM Tirta Dharma rugi sebesar Rp. 4.441.531.028,08.

b. Selisih anggaran dan realisasi pendapatan dan biaya tahun 2021

Tabel 5.2
Laporan Laba Rugi PDAM Tirta Dharma Tahun 2021

URAIAN	ANGGARAN (Dalam Rupiah)	REALISASI (Dalam Rupiah)	SELISIH Lebih(Kurang)
PENDAPATAN USAHA			
Pendapatan penjualan air	4,393,265,500.00	4,046,359,800.08	(346,905,699.92)
Pendapatan non air	273,000,000.00	356,817,774.00	83,817,774.00
Jumlah Pendapatan Usaha	4,666,265,500.00	4,403,177,574.08	(263,087,925.92)
BIAYA LANGSUNG USAHA			
Beban operasi sumber air	479,512,452.00	356,748,684.00	122,763,768.00
Beban pemeliharaan sumber air	75,000,000.00	52,485,250.00	22,514,750.00
Beban air baku	31,303,733.00	9,648,414.00	21,655,319.00
Beban penyusutan sumber air	12,000,000.00	81,121,500.92	(69,121,500.92)
Beban operasi pengolahan air	135,675,781.00	33,021,659.00	102,654,122.00
Beban pemeliharaan pengolahan air	18,900,000.00	1,853,000.00	17,047,000.00
Beban pengadaan air curah	-	1,740,000.00	(1,740,000.00)
Beban penyusutan pengolahan air	3,000,000.00	28,642,687.08	(25,642,687.08)
Beban operasi transmisi dan distribusi	899,464,794.00	900,233,316.00	(768,522.00)
Beban pemeliharaan transmisi dan distribusi	233,700,000.00	492,260,628.00	(258,560,628.00)
Beban penyusutan transmisi dan distribusi	300,000,000.00	4,272,526,048.54	(3,972,526,048.54)
Jumlah Biaya Langsung Usaha	2,188,556,760.00	6,230,281,187.54	(4,041,724,427.54)
BIAYA TIDAK LANGSUNG USAHA			
Beban gaji pegawai umum dan adm	1,172,264,145.00	1,022,788,534.00	149,475,611.00
Beban kantor	63,250,000.00	57,068,416.00	6,181,584.00
Beban hubungan langganan	226,200,000.00	253,394,164.00	(27,194,164.00)

Beban penelitian dan pengembangan	97,000,000.00	69,652,100.00	27,347,900.00
Beban keuangan	72,000,000.00	-	72,000,000.00
Beban pemeliharaan	108,600,000.00	111,340,000.00	(2,740,000.00)
Beban penyisihan dan penghapusan piutang	120,000,000.00	-	120,000,000.00
Rupa-rupa beban umum	337,400,000.00	342,852,143.00	(5,452,143.00)
Beban penyusutan dan amortisasi instalasi non pabrik	24,000,000.00	89,295,206.00	(65,295,206.00)
Jumlah Biaya Tidak Langsung Usaha	2,220,714,145.00	1,946,390,563.00	274,323,582.00
JUMLAH BIAYA USAHA	4,409,270,905.00	8,176,671,750.54	(3,767,400,845.54)
LABA (RUGI) USAHA	256,994,595.00	(3,773,494,176.46)	
PENDAPATAN LAIN-LAIN (di luar usaha)			
Pendapatan jasa giro	1,800,000.00	496,685.04	(1,303,314.96)
Pendapatan sewa peralatan	1,200,000.00	3,000,000.00	1,800,000.00
Potong absensi	-	1,481,500.00	1,481,500.00
Kolam renang tirta	-	53,470,000.00	53,470,000.00
Pendapatan lain-lain	6,000,000.00	247,052,065.93	241,052,065.93
Jumlah Pendapatan Lain-Lain (di luar usaha)	9,000,000.00	305,500,250.97	296,500,250.97
BEBAN LAIN-LAIN			
Beban lain-lain	1,200,000.00	-	1,200,000.00
Jumlah Beban Lain-Lain	1,200,000.00	-	1,200,000.00
PAJAK PENGHASILAN			
Beban bank	1,200,000.00	89,283.00	1,110,717.00
Biaya Pph	-	66,000.00	(66,000.00)
Jumlah Beban Di Luar Usaha	2,400,000.00	155,283.00	2,244,717.00
LABA (RUGI) SETELAH PAJAK	263,594,595.00	(3,468,149,208.49)	

Sumber : PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu

Tabel 5.2 di atas dapat dilihat bahwa pada tahun 2021 anggaran pendapatan usaha ditetapkan sebesar Rp. 4.666.265.500 tetapi realisasi hanya sebesar Rp. 4.403.177.574,08 sehingga selisihnya mencapai Rp. 263.087.925,92 dengan persentase capaiannya 94,36%. Pendapatan usaha ini diperoleh dari

pendapatan penjualan air dan pendapatan non air. Pada tahun 2021 ini realisasi pendapatan usaha sudah lebih baik dari tahun 2020, selisih kurang per itemnya sudah lebih kecil dari tahun sebelumnya. Pada tahun ini terjadi hal yang sama seperti pernyataan yang disampaikan oleh informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan bahwa anggaran yang pihak PDAM Tirta Dharma susun tidak pernah sesuai dengan realisasi yang terjadi karena mereka tidak bisa memperkirakan dengan pasti realisasi yang terjadi, tetapi pada tahun ini pihak PDAM sendiri sudah bisa berupaya lebih baik untuk meminimalkan selisih anggaran dan realisasi pendapatan yang terjadi.

Selain pendapatan usaha ada juga pendapatan lain-lain di luar usaha dengan anggaran sebesar Rp. 9.000.000 realisasinya meningkat sebesar Rp. 305.500.250,97 sehingga mengalami selisih menguntungkan sebesar Rp. 296.500.250,97. Namun hal ini harus diperhatikan lebih lanjut mengapa anggarannya sekecil itu. Pada tahun 2021 ini sama seperti tahun sebelumnya untuk potongan absensi juga tidak dianggarkan padahal dilihat dari data Laporan Laba Rugi tahun 2020 realisasinya ada. Kemudian untuk kolam renang tirta pada tahun ini tidak dianggarkan sama sekali padahal realisasinya mencapai Rp. 53.470.000, hal ini menunjukkan penyusunan anggaran yang masih kurang matang karena jika dilihat pencapaian pada tahun sebelumnya, maka ada item yang seharusnya dianggarkan tetapi tidak dianggarkan.

Selanjutnya untuk biaya usaha, anggaran yang ditetapkan sebesar Rp. 4.409.270.905 tetapi realisasinya jauh melebihi anggaran sebesar Rp. 8.176.671.750,54 sehingga selisihnya mencapai Rp. 3.767.400.845,54 dengan

persentase capaiannya 185,44%. Biaya usaha terdiri dari biaya langsung usaha dan biaya tidak langsung usaha. Anggaran yang ditetapkan untuk biaya langsung usaha sebesar Rp. 2.188.556.760 tetapi realisasinya mencapai Rp. 6.230.281.187,54 sehingga selisihnya sebesar Rp. 4.041.724.427,54 dengan persentase capainnya sebesar 284,68%. Pada tahun 2021 ini biaya langsung usaha yang paling banyak dikeluarkan berasal dari beban transmisi dan distribusi yang terdiri dari beban operasi, beban pemeliharaan dan beban penyusutan. Hal ini disebabkan karena badai seroja yang melanda hampir seluruh kepulauan NTT pada bulan April 2021 lalu mengakibatkan banyak kerusakan pada sumber air serta instalasi transmisi dan distribusi. Oleh karena itu PDAM Tirta Dharma melakukan pengeluaran biaya yang cukup besar untuk memperbaiki instalasi transmisi dan distribusi. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang disampaikan informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan :

“Biaya transmisi dan distribusi di tahun 2021 ini kita keluarkan sangat banyak karena terjadi badai seroja pada bulan April lalu itu terjadi kerusakan yang cukup besar, terutama pada pipa dan alat perpompaan dari sumber air di pegunungan hancur semua, jadi mau tidak mau kita harus mengeluarkan biaya yang cukup besar untuk memperbaikinya”

Sedangkan anggaran yang ditetapkan untuk biaya tidak langsung usaha sebesar Rp. 2.220.714.145 dan realisasinya di bawah anggaran sebesar Rp. 1.946.390.563 sehingga mengalami selisih menguntungkan sebesar Rp. 274.323.582 dengan persentase capainnya sebesar 87,65%. Pada tahun 2021 ini cukup banyak biaya yang tidak dianggarkan sama sekali tetapi pada kenyataannya terjadi realisasi, seperti biaya pandemi covid 19 yang

realisasinya mencapai Rp. 4.152.140. Biaya ini seharusnya dianggarkan karena melihat dari keadaan pada tahun sebelumnya dan sampai pada tahun 2021 ini pandemi covid 19 belum juga usai (lihat lampiran 5). Kemudian ada biaya kolam renang tirta yang realisasinya mencapai Rp. 40.088.500 yang merupakan biaya tidak terduga karena setelah pemerintah merenovasi kolam renang tirta kemudian mengalihkan penyelesaiannya kepada pihak PDAM Tirta Dharma untuk segera membuat 6 unit tempat untuk membersihkan tubuh setelah selesai berenang (lihat lampiran 5). Hal ini disampaikan oleh informan Januarius B. Da Silva selaku Ketua Seksi Pembukuan :

“Kita keluarkan biaya untuk kolam renang tirta yang cukup besar ini karena setelah pihak pemerintah merenovasi kolam renang tirta, kemudian menyerahkan kepada kita pihak PDAM untuk segera membuat tempat mencepur badan setelah selesai berenang. Mau tidak mau kita harus membuatnya, ada 6 unit yang kita buat, agar kolam renang tirta ini bisa segera dioperasikan kembali sehingga menambah pendapatan bagi PDAM”

Kemudian untuk biaya lain-lain di luar usaha, anggaran yang ditetapkan sebesar Rp. 2.400.000 realisasinya di bawah anggaran sebesar Rp. 155.283 sehingga mengalami selisih menguntungkan sebesar Rp. 2.244.717 dengan persentase capainnya hanya 6,47%. Hal yang sama terjadi seperti tahun sebelumnya yaitu yang harus diperhatikan adalah pajak penghasilan yang realisasinya tercatat di Laporan Laba Rugi sebesar Rp. 155.283, tetapi karena PDAM Tirta Dharma juga rugi di tahun ini maka tidak dilakukan pengeluaran biaya untuk pajak penghasilan tersebut.

Selain biaya-biaya yang mengalami selisih tidak menguntungkan, ada juga biaya-biaya yang mengalami selisih menguntungkan yaitu yang realisasinya

lebih rendah dari anggaran yang sudah ditetapkan. Pada tahun ini juga terjadi hal yang sama di tahun 2020 seperti yang disampaikan informan Jauarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan PDAM Tirta Dharma bahwa, biaya operasi untuk sumber air dan instalasi transmisi dan distribusi yang realisasinya lebih kecil dari anggaran dikarenakan yang dianggarkan itu untuk semua sumber air tetapi pada pada saat itu ada beberapa sumber air yang tidak digunakan lagi sehingga biaya yang dikeluarkan hanya untuk sumber air yang masih beroperasi. Kemudian untuk beban-beban pemeliharaan yang realisasinya lebih kecil dari anggaran tersebut dikarenakan hal yang sama dengan biaya operasi yaitu anggaran ditetapkan untuk semua sumber air tetapi beberapa sumber air saat itu tidak digunakan sehingga biaya yang dikeluarkan lebih kecil dari anggaran. Lalu ada juga biaya yang realisasinya tidak ada tetapi disarankan oleh pihak akuntan itu tetap dianggarkan seperti beban penyisihan dan penghapusan piutang.

Selain itu juga ada biaya-biaya yang sebenarnya sudah dianggarkan tetapi realisasinya tidak ada karena dalam perjalanan pihak PDAM Tirta Dharma sudah mengetahui bahwa PDAM mengalami kerugian, sehingga untuk beberapa biaya yang sudah dianggarkan itu tidak dijalankan. Seperti ada biaya tunjangan-tunjangan untuk pegawai atau staf yang berprestasi dan juga yang direncanakan pembelian komputer untuk keperluan penelitian dan pengembangan tersebut tidak jadi direalisasikan. Hal ini disampaikan oleh informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan PDAM Tirta Dharma :

“Beberapa biaya yang realisasinya tidak ada seperti tunjangan-tunjangan, ini kita rencanakan untuk diberikan ke pegawai atau staf yang berprestasi, tapi dalam perjalanan biaya yang kita keluarkan itu sudah terlalu banyak lebih dari anggaran sehingga realisasinya tidak ada. Terus ada juga anggaran untuk pembelian komputer untuk penelitian itu dana sudah tidak cukup karena pengeluaran sudah terlalu banyak sehingga kita tidak jadi beli”

Berdasarkan data tersebut jika dilihat dari anggaran yang ditetapkan pada tahun 2021 seharusnya PDAM Tirta Dharma memperoleh laba sebesar Rp. 263.594.595. Tetapi pada kenyataan realisasinya belum bisa mencapai target anggaran yang sudah ditetapkan, sehingga PDAM Tirta Dharma rugi sebesar Rp. 3.468.149.208,49.

c. Selisih anggaran dan realisasi pendapatan dan biaya tahun 2022

**Tabel 5.3
Laporan Laba Rugi PDAM Tirta Dharma Tahun 2022**

URAIAN	ANGGARAN (Dalam Rupiah)	REALISASI (Dalam Rupiah)	SELISIH Lebih(Kurang)
PENDAPATAN USAHA			
Pendapatan penjualan air	5,808,075,500.00	5,013,131,300.00	(794,944,200.00)
Pendapatan non air	691,550,000.00	410,116,744.00	(281,433,256.00)
Jumlah Pendapatan Usaha	6,499,625,500.00	5,423,248,044.00	(1,076,377,456.00)
BIAYA LANGSUNG USAHA			
Beban operasi sumber air	723,163,370.00	442,164,396.00	280,998,974.00
Beban pemeliharaan sumber air	25,800,000.00	38,650,800.00	(12,850,800.00)
Beban air baku	21,000,000.00	10,215,192.00	10,784,808.00
Beban penyusutan sumber air	24,000,000.00	80,925,187.56	(56,925,187.56)
Beban operasi pengolahan air	118,847,032.00	39,894,532.00	78,952,500.00
Beban pemeliharaan pengolahan air	2,400,000.00	15,352,750.00	(12,952,750.00)
Beban pengadaan air curah	-	18,170,000.00	(18,170,000.00)
Beban penyusutan pengolahan air	12,000,000.00	177,078,437.52	(165,078,437.52)
Beban operasi transmisi dan distribusi	1,055,528,364.00	1,054,213,458.00	1,314,906.00
Beban pemeliharaan transmisi dan distribusi	131,400,000.00	378,384,165.00	(246,984,165.00)
Beban penyusutan transmisi dan distribusi	240,000,000.00	4,103,530,315.19	(3,863,530,315.19)
Jumlah Biaya Langsung Usaha	2,354,138,766.00	6,358,579,233.27	(4,004,440,467.27)
BIAYA TIDAK LANGSUNG USAHA			
Beban kemitraan	6,000,000.00	-	6,000,000.00

Beban gaji pegawai umum dan adm	2,252,461,536.00	1,664,987,319.00	587,474,217.00
Beban kantor	52,800,000.00	68,702,740.00	(15,902,740.00)
Beban hubungan langganan	662,057,300.00	301,627,205.00	360,430,095.00
Beban penelitian dan pengembangan	26,400,000.00	75,198,200.00	(48,798,200.00)
Beban keuangan	29,150,000.00	-	29,150,000.00
Beban pemeliharaan	67,650,000.00	127,539,470.00	(59,889,470.00)
Beban penyisihan dan penghapusan piutang	165,000,000.00	913,497,341.00	(748,497,341.00)
Rupa-rupa beban umum	403,700,000.00	390,575,882.00	13,124,118.00
Beban penyusutan dan amortisasi instalasi non pabrik	22,000,000.00	101,914,672.83	(79,914,672.83)
Jumlah Biaya Tidak Langsung Usaha	3,687,218,836.00	3,644,042,829.83	43,176,006.17
JUMLAH BIAYA USAHA	6,041,357,602.00	10,002,622,063.10	(3,961,264,461.10)
LABA (RUGI) USAHA	458,267,898.00	(4,579,374,019.10)	
PENDAPATAN LAIN-LAIN (di luar usaha)			
Pendapatan jasa giro	1,800,000.00	303,267.43	(1,496,732.57)
Pendapatan sewa peralatan	1,200,000.00	-	(1,200,000.00)
Potongan absensi	12,000,000.00	19,335,347.00	7,335,347.00
Kolam renang tirta	60,000,000.00	29,120,000.00	(30,880,000.00)
Pembagian pendapatan dari kemitraan	12,000,000.00	-	
Pendapatan lain-lain	3,000,000.00	399,500.00	(2,600,500.00)
Jumlah Pendapatan Lain-Lain (di luar usaha)	90,000,000.00	49,158,114.43	(40,841,885.57)
BEBAN LAIN-LAIN			
Beban lain-lain	150,000.00	-	150,000.00
Jumlah Beban Lain-Lain	150,000.00	-	150,000.00
PAJAK PENGHASILAN			
Beban bank	150,000.00	194,492.00	(44,492.00)
Biaya Pph	-	14,386.00	(14,386.00)
Jumlah Beban Di Luar Usaha	300,000.00	208,878.00	91,122.00
LABA (RUGI) SETELAH PAJAK	547,967,898.00	(4,530,424,782.67)	

Sumber : PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu

Tabel 5.3 di atas dapat dilihat bahwa pada tahun 2022 anggaran pendapatan usaha ditetapkan sebesar Rp. 6.499.625.500 tetapi realisasi hanya sebesar Rp. 5.423.280.044 sehingga selisihnya mencapai Rp. 1.076.377.456 dengan persentase capaiannya hanya 83,44%. Pendapatan usaha ini diperoleh dari pendapatan penjualan air dan pendapatan non air. Pada tahun 2022 realisasi

pendapatan usaha PDAM Tirta Dharma meningkat dari tahun 2021, tetapi persentase capainnya terhadap anggaran kembali menurun dari tahun sebelumnya. Hal serupa juga terjadi di tahun 2022 yaitu sama seperti pernyataan yang disampaikan oleh informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan bahwa anggaran yang pihak PDAM Tirta Dharma susun tidak pernah sesuai dengan realisasi yang terjadi karena mereka tidak bisa memperkirakan dengan pasti realisasi yang terjadi.

Selain pendapatan usaha ada juga pendapatan lain-lain di luar usaha dengan anggaran sebesar Rp. 90.000.000 tetapi realisasinya hanya sebesar Rp. 49.158.114,43 sehingga selisihnya mencapai Rp. 40.841.885,57 dengan persentase capainnya hanya 54,62%. Pendapatan lain-lain di luar usaha ini diperoleh dari pendapatan jasa giro, sewa peralatan, potongan absensi, kolam renang tirta, dan pendapatan lain-lain. Untuk pendapatan lain-lain di luar usaha terjadi hal yang sama yaitu Anggaran pendapatan kolam renang tirta yang dianggarkan cukup besar mencapai Rp. 60.000.000 karena dilihat dari tahun sebelumnya realisasinya mencapai Rp. 53.470.000, namun realisasinya menurun jauh di tahun ini sebesar Rp. 29.120.000 saja dan tidak ada sewa peralatan di tahun ini.

Selanjutnya untuk biaya usaha, anggaran yang ditetapkan sebesar Rp. 6.041.357.602 tetapi realisasinya jauh melebihi anggaran sebesar Rp. 10.002.622.063,10 sehingga selisihnya mencapai Rp. 3.961.264.461,10 dengan persentase capaiannya 165,57%. Biaya usaha terdiri dari biaya langsung usaha dan biaya tidak langsung usaha. Anggaran yang ditetapkan

untuk biaya langsung usaha sebesar Rp. 2.354.138.766 tetapi realisasinya mencapai Rp. 6.358.579.233,27 sehingga selisihnya sebesar Rp. 4.004.440.467,27 dengan persentase capainnya sebesar 270,10%. Pada tahun 2022 ini biaya langsung usaha yang dikeluarkan lebih besar dari anggaran yaitu untuk pemeliharaan atas kerusakan instalasi transmisi dan distribusi yang diakibatkan oleh banjir, adanya realisasi terhadap biaya-biaya yang tidak dianggarkan, dan biaya-biaya tidak terduga lainnya.

Sedangkan anggaran yang ditetapkan untuk biaya tidak langsung usaha sebesar Rp. 3.687.218.836 dan realisasinya di bawah anggaran sebesar Rp. 3.644.042.829,83 sehingga mengalami selisih menguntungkan sebesar Rp. 43.176.006,17 dengan persentase capainnya sebesar 98,83%. Pada tahun 2022 ini biaya banyak dikeluarkan untuk pemeliharaan dan perbaikan kendaraan PDAM Tirta Dharma yang mengalami kerusakan.

Kemudian untuk biaya lain-lain di luar usaha, anggaran yang ditetapkan sebesar Rp. 300.000 realisasinya di bawah anggaran sebesar Rp. 208.878 sehingga mengalami selisih menguntungkan sebesar Rp. 91.122 dengan persentase capainnya 69,63%. Pada tahun ini terjadi hal serupa dengan 2 tahun sebelumnya yaitu tercatat realisasi pajak penghasilan pada Laporan Laba Rugi senilai Rp. 208.878, tetapi pada tahun 2022 ini juga PDAM Tirta Dharma mengalami kerugian yang berarti tidak mengeluarkan biaya untuk membayar biaya pajak penghasilan.

Selain biaya-biaya yang mengalami selisih tidak menguntungkan, ada juga biaya-biaya yang mengalami selisih menguntungkan yaitu yang realisasinya lebih rendah dari anggaran yang sudah ditetapkan. Pada tahun ini juga terjadi hal yang sama di tahun 2020 dan 2021 seperti yang disampaikan informan Jauarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan PDAM Tirta Dharma bahwa, biaya operasi untuk sumber air dan instalasi transmisi dan distribusi yang realisasinya lebih kecil dari anggaran dikarenakan yang dianggarkan itu untuk semua sumber air tetapi pada saat itu ada beberapa sumber air yang tidak digunakan lagi sehingga biaya yang dikeluarkan hanya untuk sumber air yang masih beroperasi. Kemudian untuk beban-beban pemeliharaan yang realisasinya lebih kecil dari anggaran tersebut dikarenakan hal yang sama dengan biaya operasi yaitu anggaran ditetapkan untuk semua sumber air tetapi beberapa sumber air saat itu tidak digunakan sehingga biaya yang dikeluarkan lebih kecil dari anggaran. Lalu ada juga biaya yang realisasinya tidak ada tetapi disarankan oleh pihak akuntan itu tetap dianggarkan seperti beban penyisihan dan penghapusan piutang.

Selain itu juga ada biaya-biaya yang sebenarnya sudah dianggarkan tetapi realisasinya tidak ada karena dalam perjalanan pihak PDAM Tirta Dharma sudah mengetahui bahwa PDAM mengalami kerugian, sehingga untuk beberapa biaya yang sudah dianggarkan itu tidak dijalankan. Seperti ada biaya tunjangan-tunjangan untuk pegawai atau staf yang berpretasi dan juga yang direncanakan pembelian komputer untuk keperluan penelitian dan pengembangan tersebut tidak jadi direalisasikan.

Berdasarkan data tersebut jika dilihat dari anggaran yang ditetapkan pada tahun 2022 seharusnya PDAM Tirta Dharma memperoleh laba sebesar Rp. 547.967.898. Tetapi pada kenyataan realisasinya belum bisa mencapai target anggaran yang sudah ditetapkan, sehingga PDAM Tirta Dharma rugi sebesar Rp. 4.530424782,67.

5.2.2. Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Selisih Anggaran

Selisih anggaran ini terjadi karena adanya perbedaan anggaran dengan realisasi dari pendapatan dan biaya. Berdasarkan analisis selisih anggaran di atas maka hal ini tentunya akan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Hal ini sama dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aprilia, Reni dkk (2017) dimana faktor-faktor tersebut ditemukan berdasarkan data keuangan dan beberapa data lain yang diperoleh serta hasil wawancara sebagai berikut :

a. Faktor internal

Dari selisih anggaran dengan realisasi pendapatan dan biaya PDAM Tirta Dharma yang terjadi selama periode 2020-2022 maka ditemukan beberapa faktor internal penyebab selisih tersebut sebagai berikut :

1. Cakupan pelayanan yang masih rendah

Tabel 5.4
Cakupan Pelayanan PDAM Tirta Dharma Tahun 2020-2022

Tahun	Penduduk di wilayah pelayanan	Penduduk yang terlayani	Persentase
2020	130,125 jiwa	18,132 jiwa	13.93%
2021	136,364 jiwa	20,245 jiwa	14.85%
2022	145,245 jiwa	22,324 jiwa	15.37%

Sumber : PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu

Tabel 5.4 di atas dapat dilihat cakupan pelayanan PDAM Tirta Dharma mulai dari tahun 2020-2022. Pada tahun 2020 persentase pelayanannya hanya 13,93% saja. Pada tahun 2021 persentase pelayanannya 14,85%, dan pada tahun 2022 persentase pelayanannya sebesar 15,37%. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa cakupan pelayanan PDAM Tirta Dharma masih sangat rendah. Jumlah penduduk di wilayah pelayanan terus meningkat sedikit demi sedikit selama tahun 2020-2022, tetapi jumlah penduduk yang terlayani hanya sebagian kecil dari penduduk yang ada di wilayah pelayanan, sehingga persentase pelayanannya pun hanya berkisar antara 13,93% - 15,37%. Data tersebut juga didukung dengan pernyataan dari informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan :

“Di wilayah pelayanan kita itu tidak semua penduduk terlayani. Ini karena untuk membuat sambungan baru ke penduduk yang belum terlayani itu kita butuh banyak dana, terus ada kelompok-kelompok penduduk itu mereka memperoleh air dari sumber-sumber lain seperti dari sumur bor, sumur pribadi, ada juga yang hanya isi air tangki. Tetapi dari mereka ini tidak menutup kemungkinan mereka juga menggunakan air dari PDAM jika ada saat di mana sumber air mereka itu kering maka mereka minta untuk kita pihak PDAM sambung pipa ke mereka”

Pernyataan tersebut diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu oleh Sabaria (2018) yang juga menemukan bahwa cakupan pelayanan yang masih rendah merupakan salah satu faktor penyebab terjadinya selisih antara anggaran dengan realisasi pendapatan.

2. Harga jual air lebih rendah dari harga pokok produksi

Tabel 5.5 Berikut dijabarkan pengenaan tarif penjualan air oleh PDAM Tirta Dharma untuk masing-masing kelompok pelanggan dan jumlah konsumsi air (m³).

Tabel 5.5
Daftar Pengenaan Tarif Oleh PDAM

No	Kelompok Tarif	Kelompok Pelanggan	Blok Konsumsi dan Tarif Air			
			0-10 m ³	11-20 m ³	21-30 m ³	31 m ³ - dst
1	Rendah	Kelompok I				
		Sosial Umum	2,200	2,600	3,500	5,000
		Sosial Khusus	2,700	3,100	4,000	5,500
		Rumah Tangga A	2,900	3,300	4,250	5,750
2	Dasar	Kelompok II	0-10 m³	11-20 m³	21-30 m³	31 m³ - dst
		Rumah Tangga B	3,500	4,500	5,500	7,000
3	Penuh	Kelompok III	0-10 m³	11-20 m³	21-30 m³	31 m³ - dst
		Rumah Tangga C	4,500	5,500	6,500	8,000
		Instansi Pemerintah	6,000	7,000	8,000	9,000
4	Penuh	Kelompok III	0-20 m³		21 m³ - dst	
		Niaga Kecil	5,500		8,000	
		Niaga Besar	7,000		9,000	

Sumber : PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu

Data pada tabel 5.5 Di atas menunjukkan bahwa tarif penjualan air pada PDAM Tirta Dharma terdiri dari tairf rendah, tarif dasar dan tarif penuh dengan pembagian kelompok pelanggan dari Kelompok I sampai dengan Kelompok III. Kelompok I yang memiliki tarif rendah terdiri dari : Sosial Umum dengan harga jual air berkisar dari Rp. 2.200 sampai dengan Rp. 5.000 sesuai dengan jumlah konsumsi air, Sosial Khusus dengan harga jual air berkisar dari Rp. 2.700 sampai dengan Rp. 5.500 sesuai dengan jumlah konsumsi air, dan Rumah Tangga A dengan harga jual air berkisar dari Rp. 2.900 sampai dengan Rp. 5.750 sesuai dengan jumlah konsumsi air. Kelompok II yang memiliki tarif dasar hanya terdiri dari Rumah Tangga B dengan harga jula air berkisar dari Rp. 3.500 sampai dengan Rp. 7.000.

Kelompok III yang memiliki tarif penuh terdiri dari : Rumah Tangga C dengan harga jual air berkisar dari Rp. 4.500 sampai dengan Rp. 8.000 sesuai dengan jumlah konsumsi air, Instansi Pemerintah dengan harga jual air berkisar dari Rp. 6.000 sampai dengan Rp. 9.000 sesuai dengan jumlah konsumsi air, Niaga Kecil dengan harga jual air berkisar dari Rp. 5.500 sampai dengan Rp. 8.000 sesuai dengan jumlah konsumsi air, dan Niaga Besar dengan harga jual air berkisar dari Rp. 7.000 sampai dengan Rp. 9.000 sesuai dengan jumlah konsumsi air.

Kemudian pada tabel berikut menunjukkan jumlah volume produksi air dari tahun 2020 sampai dengan 2022.

Tabel 5.6
Data Produksi Air PDAM Tirta Dharma Tahun 2020-2022

Sumber Air	Jenis Sumber	Volume Produksi 2020		Volume Produksi 2021		Volume Produksi 2022	
		m3/thn	L/dtk	m3/thn	L/dtk	m3/thn	L/dtk
Lahurus	Mata Air	314,250.00	10.0	315,360.00	10.0	322,029.07	11.0
weoe	Mata Air	158,003.10	5.0	160,099.20	5.0	173,177.00	5.0
Molosoan	Mata Air	83,718.00	3.0	84,888.00	3.0	93,109.00	3.0
Tirta Bron A	Mata Air	137,004.12	4.0	139,104.00	4.0	154,001.00	5.2
Tirta Bron C	Mata Air	86,702.00	3.0	98,928.00	3.0	143,925.05	3.0
IPA Haekrit	Air Permukaan	-	-	-	-	-	-
Sumur Bor Bautasik	Air tanah	2,578.03	0.1	2,871.00	0.1	6,951.00	0.1
We Utu	Air Permukaan	163,289.00	5.0	165,168.00	5.0	186,031.00	5.0
Silawan-Beilaka	Air tanah	7,135.00	0.3	9,072.00	0.3	14,982.00	1.0
Silawan-Webenahi	Air tanah	23,653.00	1.0	31,536.00	1.0	42,536.00	1.0
Jumlah		976,332.25	31.40	1,007,026.20	31.40	1,136,741.12	34.30

Sumber : PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu

Tabel volume produksi air di atas digunakan untuk menghitung Harga Pokok Produksi Air (HPP). Rumus Harga Pokok Produksi (HPP) air sebagai berikut :

$$\mathbf{HPP} = \frac{\mathbf{Jumlah\ Biaya\ Usaha}}{\mathbf{Jumlah\ Produksi\ Air\ (m3)}}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2020} \quad \text{HPP} &= \frac{8,021,574,483.77}{976,332.25} \\ &= 8,216 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} \quad \text{HPP} &= \frac{8,176,671,750.54}{1,007,026.20} \\ &= 8,120 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2022} \quad \text{HPP} &= \frac{10,002,622,063.10}{1,136,741.12} \\ &= 8,799 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan HPP air tersebut dapat dilihat bahwa HPP air pada tahun 2020 sebesar Rp. 8.216, HPP air pada tahun 2021 sebesar Rp. 8.120 dan HPP air pada tahun 2022 sebesar Rp. 8.799. Hal ini menunjukkan bahwa HPP air selama tahun 2020-2022 lebih tinggi dibandingkan dengan harga jual air dari masing-masing kelompok pelanggan, kecuali untuk Instansi Pemerintah dengan harga jual air Rp. 9.000 yang jumlah konsumsi airnya di atas 30m³, dan Niaga Besar dengan harga jual air Rp. 9.000 yang jumlah konsumsi airnya di atas 20m³. Hal ini disebabkan karena biaya usaha

yang dikeluarkan pihak PDAM Tirta Dharma cukup besar setiap tahunnya terlebih untuk mengatasi kerusakan-kerusakan yang terjadi, sehingga pada perhitungannya terlihat HPP air lebih besar dari harga jual air.

Hasil perhitungan di atas diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu oleh Sabaria (2018) yang juga menemukan bahwa harga jual air lebih rendah dibanding harga pokok produksi merupakan salah satu faktor penyebab terjadinya selisih antara anggaran dengan realisasi pendapatan.

3. Tingginya tingkat kehilangan air

Tabel 5.7
Persentase Kehilangan Air PDAM Tirta Dharma Tahun 2020-2022

No	Tahun	Persentase Kehilangan Air
1	2020	32,05%
2	2021	34,40%
3	2022	33,12%

Sumber : PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu

Pada tahun 2020 tingkat kehilangan air PDAM tirta Dharma sebesar 32,05%, pada tahun 2021 tingkat kehilangan airnya meningkat menjadi 35,4% dan pada tahun 2022 tingkat kehilangan airnya menurun menjadi 33,12%. Pada tiga tahun berturut-turut tingkat kehilangan air yang dialami PDAM Tirta Dharma melebihi jumlah kehilangan air yang ditoleransi yaitu 20% (Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No. 20/PRT/M/2006), hal ini menunjukkan bahwa tingkat kehilangan air PDAM Tirta Dharma selama periode 2020-2022 masih tinggi. Hal ini didukung oleh pernyataan yang

disampaikan oleh informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi

Pembukuan :

“Kehilangan air itu biasa terjadi saat musim hujan dan terjadi banjir ada pipa-pipa yang rusak ataupun keropos sehingga mengalami kebocoran, selain itu juga jika tekanan air dari sumber itu sangat kuat maka bisa terjadi kerusakan pada meter atau meter jebol, jika terjadi hal-hal seperti ini maka jumlah air yang terbuang itu cukup banyak”

Pernyataan tersebut diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu oleh Sabaria (2018) yang juga menemukan bahwa tingginya tingkat kehilangan air merupakan salah satu faktor penyebab terjadinya selisih antara anggaran dengan realisasi pendapatan.

4. Perubahan cuaca/kondisi cuaca ekstrim

Daerah kabupaten Belu adalah daerah yang memiliki dua musim yaitu musim kemarau dan musim hujan. Perubahan cuaca yang berbeda ini bisa mempengaruhi pendapatan karena jika terjadi kemarau panjang maka beberapa sumber air yang ada menjadi kering dan tidak bisa difungsikan untuk sementara waktu. Hal ini menyebabkan PDAM Tirta Dharma kesusahan untuk mencari sumber air, sehingga berpengaruh terhadap perolehan pendapatan. Bukan hanya terjadi kendala pada musim kemarau, tetapi juga pada musim hujan. Jika terjadi longsor mengakibatkan air tidak keluar sama sekali. Hal ini disampaikan oleh informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan :

“Salah satu penyebab adanya selisih realisasi dengan anggaran itu juga karena distribusi air. Ketika terjadi longsor waktu itu sekitar 2 minggu sudah pasti selama itu air tidak akan keluar, jadi pelanggan yang biasa pakai sampai 60m³ itu mereka hanya pakai sekitar 7m³ tidak lebih dari 10m³. Sedangkan kalau saat musim kemarau itu beberapa sumber air itu kering dan tidak bisa kita pakai, jadi kita juga kesusahan untuk

memaksimalkan jumlah produksi air. Perubahan cuaca ke musim kemarau ini mempengaruhi pendapatan kita karena itu, jika air yang bisa kita produksi sedikit maka pendapatan air yang kita peroleh juga semakin kecil”

Perubahan cuaca atau kondisi cuaca yang ekstrim ini tidak hanya mempengaruhi pendapatan, tetapi juga menyebabkan kenaikan biaya yang melebihi anggaran pada PDAM Tirta Dharma, karena jika pada saat musim hujan dan terjadi banjir maka rentan terjadi kerusakan terhadap instalasi transmisi dan distribusi, hal ini karena beberapa sumber air terletak di daerah pegunungan yang sulit untuk dijangkau. Terlebih lagi pada bulan April 2021 lalu NTT dilanda badai seroja yang menyebabkan terjadinya kerusakan besar terhadap pipa-pipa perpompaan dan instalasi transmisi dan distribusi, yang mengharuskan pihak PDAM Tirta Dharma mengeluarkan biaya yang cukup banyak untuk memperbaikinya. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan :

“Perubahan cuaca tidak hanya mempengaruhi pendapatan kita tetapi juga biaya yang kita keluarkan itu akan semakin banyak. Saat musim hujan dan terjadi banjir itu instalasi pipa-pipa itu banyak yang rusak dan sudah pasti kita mengeluarkan biaya yang besar untuk melakukan perbaikan. Hal ini juga seperti yang sudah saya jelaskan sebelumnya biaya transmisi dan distribusi di tahun 2021 ini kita keluarkan sangat banyak karena terjadi badai seroja pada bulan April lalu itu terjadi kerusakan yang cukup besar, mesin-mesin, listrik, terutama pada pipa dan alat perpompaan dari semua sumber air termasuk di pegunungan hancur semua, air di semua sumber itu jadi kotor semua karena banjir tutup semua, jadi mau tidak mau kita harus mengeluarkan biaya yang cukup besar untuk memperbaikinya. Biasanya saya melihat realisasinya itu sudah lebih dari yang dianggarkan atau belum, jika sudah lebih dari yang dianggarkan maka saya sampaikan ke mereka tidak boleh lagi diambil dari pos yang ini harus dari yang lain. Tetapi untuk biaya yang timbul karena kerusakan besar saya juga tidak bisa mengambil keputusan. Seperti biaya perawatan transmisi dan distribusi sudah penuh tetapi saya juga tahu bahwa kondisi lapangan saat itu harus

dikeluarkan biaya. Jadi mau tidak mau biar anggaran sudah penuh tetap kita harus eksekusi”

Hal serupa juga disampaikan oleh informan Ir. Fridolinus Siribein selaku Direktur PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu :

“Adanya selisih itu akibat dari perencanaan yang tidak matang, dari seksi-seksi yang bersangkutan, itu mereka harus mengetahui persis. Tetapi kita punya kerusakan-kerusakan itu kita tidak bisa prediksi. Kerusakan tiba-tiba ya yang kita rencanakan misal satu juta ternyata lebih dari situ. Apalagi jika terjadi perubahan cuaca, musim hujan itu biasanya banyak kerusakan. Jadi situasi dan kondisi seperti ini juga yang menyebabkan adanya selisih ini. Kemudian juga ada kenaikan harga yang tiba-tiba, aksesoris-aksesoris itu kan kita tidak bisa memastikan”

Hasil wawancara di atas juga didukung oleh pendapat dari salah satu pakar keuangan dan manajemen yaitu Dr. Theodore H. K. Clark dalam bukunya yang berjudul *“Financial Management of Water Supply and Sanitation: A Handbook”* bahwa perubahan cuaca merupakan salah satu faktor yang dapat menyebabkan adanya selisih antara anggaran dengan realisasi pada PDAM.

5. Kurangnya sumber daya manusia

Sumber daya manusia dibutuhkan bukan hanya untuk pekerjaan di kantor tetapi untuk pekerjaan di lapangan juga membutuhkan sumber daya manusia yang tidak sedikit. Dalam konteks PDAM ini sumber daya manusia dibutuhkan untuk pemeliharaan pada sumber-sumber air, alat-alat perpompaan maupun instalasi transmisi dan distribusi. Pihak PDAM Tirta Dharma kurang melakukan pemeliharaan rutin terhadap fasilitas yang ada seperti pipa-pipa instalasi yang sudah dipasang sehingga rentan mengalami kebocoran, yang mengakibatkan biaya yang dikeluarkan untuk

memperbaikinya akan semakin besar. Hal ini didukung oleh pernyataan yang disampaikan informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan :

“Sumber air kita ini ada yang di Lahurus, Weoe, Molsoan, Weutu, Haikrit, ada juga beberapa sumur bor. Nah seperti sumber air di Lahurus itu setelah kita pasang instalasi pipa-pipa itu kita sudah tidak pergi lagi, sumber air di atas gunung di hutan-hutan siapa yang mau pergi kesana untuk cek itu pipa-pipa terus. Saat kita tau ada banjir atau seperti badai seroja tahun 2021 lalu itu baru kita pergi untuk memperbaiki. Akses jalan kesana itu masih susah, untuk sewa oto bawa alat-alat atau pipa kesana itu kita bayar cukup mahal. Tetapi mudah-mudahan di tahun 2024 dan seterusnya itu instalasi pipa-pipa itu bisa aman karena terakhir kita kesana itu pipa-pipa itu kita sudah pasang selingan untuk ikat semua dengan batu-batu besar sehingga menjaga kemungkinan jika terjadi banjir dan longsor maka pipa-pipa itu akan tetap aman tergantung di atas”

Selain untuk pemeliharaan, sumber daya manusia juga dibutuhkan untuk proses penagihan langsung ke rumah-rumah pelanggan yang memiliki tunggakan sehingga realisasi pendapatan bisa memenuhi target anggaran yang sudah ditetapkan.

6. Penilaian penyusutan

Penilaian penyusutan pada fasilitas dan infrastruktur PDAM Tirta Dharma yang besar sangat mempengaruhi pengeluaran biaya. Terutama pada tahun 2021 beban penyusutan untuk instalasi transmisi dan distribusi mencapai Rp. 4.272.526.048,54 sedangkan anggarannya hanya sebesar Rp. 300.000.000. Pada tahun 2020 beban penyusutan instalasi transmisi dan ditrsibusi sebesar Rp. 4.282.379.027,27 sedangkan anggarannya hanya sebesar Rp. 300.000.000, dan pada tahun 2022 beban penyusutan instalasi transmisi dan distribusi mencapai Rp. 4.103.530.315,19 sedangkan anggarannya hanya sebesar Rp. 240.000.000.

Hal ini didukung dengan pernyataan yang disampaikan oleh informan Januarius B. Da Silva, SE selaku ketua seksi pembukuan :

“Selama tahun 2020-2022 ini kita mengalami kerugian yang besar itu karena dilihat dari sisi akuntansi, penilaian penyusutan kita itu sangat besar sehingga kami mengalami kerugian, tetapi kas yang kita punya itu masih cukup untuk membiayai pengeluaran-pengeluaran karena kerugian terbesar yang kita punya itu berasal dari penyusutan”

7. Perencanaan anggaran kurang matang

Perencanaan yang dilakukan oleh PDAM Tirta Dharma ini masih kurang akurat. Hal ini bisa dilihat dari biaya yang mengalami selisih tidak menguntungkan yaitu adanya biaya-biaya yang seharusnya dianggarkan jika melihat realisasi yang ada di tahun sebelumnya seperti biaya covid 19 yang terjadi realisasinya di tahun 2020, tetapi pada tahun 2021 tidak dianggarkan lagi sedangkan pandemi covid 19 belum benar-benar selesai. Kemudian untuk beban pajak penghasilan yang realisasinya selalu tercatat ada selama periode 2020-2022, tetapi pada kenyataannya PDAM Tirta Dharma tidak mengeluarkan biaya untuk pajak tersebut karena selama tiga periode tersebut PDAM Tirta Dharma mengalami kerugian.

Kemudian untuk biaya yang mengalami selisih menguntungkan bisa dilihat bahwa ada pendobelan dalam penyusunan anggaran untuk beban penyisihan dan penghapusan piutang. Dalam anggaran untuk beban ini terdapat dua akun berbeda yang sebenarnya sama, yaitu yang dibuat oleh pihak PDAM sendiri dan yang disarankan oleh akuntan untuk harus tetap ada. Hal disampaikan oleh informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan PDAM Tirta Dharma :

“Beban penyisihan dan penghapusan piutang ini sebenarnya sama dengan yang kita sudah buat yaitu beban kerugian atas keringanan piutang rekening air, tetapi disarankan oleh akuntan itu harus tetap ada dibuat sendiri, sehingga seperti yang saya sudah jelaskan tadi beban penyisihan dan penghapusan piutang itu realisasinya tidak ada karena sudah masuk ke yang kita buat di atas tadi”

Penjelasan di atas didukung oleh pernyataan yang disampaikan informan Ir. Fridolinus Siribein selaku Direktur PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu:

“Adanya selisih itu akibat dari perencanaan yang tidak matang, dari seksi-seksi yang bersangkutan, itu mereka harus mengetahui persis. Tetapi kita punya kerusakan-kerusakan itu kita tidak bisa prediksi. Kerusakan tiba-tiba ya yang kita rencanakan misal satu juta ternyata lebih dari situ. Apalagi jika terjadi perubahan cuaca, musim hujan itu biasanya banyak kerusakan. Jadi situasi dan kondisi seperti ini juga yang menyebabkan adanya selisih ini. Kemudian juga ada kenaikan harga yang tiba-tiba, aksesoris-aksesoris itu kan kita tidak bisa memastikan”

Hasil wawancara di atas juga diperkuat dengan pendapat salah satu pakar keuangan dan manajemen yaitu Dr. Richard L. Gordon dalam bukunya yang berjudul *“Public Finance in Theory and Practice”* bahwa ketidaksesuaian antara anggaran dengan realisasi pendapatan PDAM dapat disebabkan oleh kurangnya perencanaan anggaran yang akurat atau pemantauan yang tidak efektif.

8. Kenaikan harga barang

Kenaikan harga barang juga menyebabkan pengeluaran biaya yang besar. Pihak PDAM Tirta Dharma mengaku tidak bisa memperkirakan kenaikan harga barang secara tiba-tiba pada setiap tahunnya. Realisasi biaya yang terjadi lebih besar dari anggaran yang sudah ditetapkan karena kenaikan harga barang tersebut. Hal ini didukung oleh pernyataan yang

disampaikan informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi

Pembukuan :

“Kita juga tidak bisa memperkirakan dengan pasti harga barang yang naik secara tiba-tiba. Dalam hal ini kebutuhan-kebutuhan yang kita pakai itu perlengkapan seperti meter baru dan lain-lain yang kita pakai untuk memperbaiki kebocoran atau kerusakan. Terus seperti di seksi hublang itu kita pakai kertas-kertas untuk print dan segala macam alat tulis. Barang-barang yang kita butuh ini jika di pasar harganya naik tiba-tiba maka itu sudah tidak sesuai dengan yang kita anggarkan lagi”

Hal serupa juga disampaikan oleh informan Ir. Fridolinus Siribein selaku

Direktur PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu :

“Adanya selisih itu akibat dari perencanaan yang tidak matang, dari seksi-seksi yang bersangkutan, itu mereka harus mengetahui persis. Tetapi kita punya kerusakan-kerusakan itu kita tidak bisa prediksi. Kerusakan tiba-tiba ya yang kita rencanakan misal satu juta ternyata lebih dari situ. Apalagi jika terjadi perubahan cuaca, musim hujan itu biasanya banyak kerusakan. Jadi situasi dan kondisi seperti ini juga yang menyebabkan adanya selisih ini. Kemudian juga ada kenaikan harga barang yang tiba-tiba, aksesoris-aksesoris itu kan kita tidak bisa memastikan”

Pernyataan-pernyataan di atas diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu oleh Adella Nurianda Siregar (2020) yang menemukan bahwa peningkatan biaya (biaya energi listrik, peralatan, eksploitasi kendaraan, bmm, dan lain-lain) merupakan salah satu faktor yang menyebabkan penurunan laba, serta pendapat oleh beberapa pakar keuangan dan manajemen yaitu Dr. David E. McNabb dalam bukunya yang berjudul *“Managerial Accounting for the Hospitality Industry”* bahwa perubahan harga barang merupakan salah satu penyebab adanya selisih antara anggaran dengan realisasi biaya pada PDAM, dan Dr. Ronald W. McLeod dalam bukunya yang berjudul *“Cost Accounting and Financial Management for Water Utilities”* bahwa faktor-faktor yang dapat menyebabkan selisih antara

anggaran dan realisasi biaya termasuk perubahan harga bahan baku, perubahan dalam biaya tenaga kerja, dan peningkatan dalam biaya perawatan infrastruktur,

9. Keterbatasan Dana

Keterbatasan dana ini berpengaruh terhadap biaya-biaya yang mengalami selisih menguntungkan. Karena adanya keterbatasan dana sehingga beberapa anggaran yang sudah direncanakan tidak bisa direalisasikan, seperti ada biaya tunjangan-tunjangan untuk pegawai atau staf yang berprestasi dan juga yang direncanakan pembelian komputer untuk keperluan penelitian dan pengembangan tersebut tidak jadi direalisasikan, karena dengan besarnya dana yang dikeluarkan untuk biaya-biaya lainnya PDAM Tirta Dharma sudah melihat bahwa mereka mengalami kerugian. Hal ini disampaikan oleh informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan PDAM Tirta Dharma :

“Beberapa biaya yang realisasinya tidak ada seperti tunjangan-tunjangan, ini kita rencanakan untuk diberikan ke pegawai atau staf yang berprestasi, tapi dalam perjalanan biaya yang kita keluarkan itu sudah terlalu banyak lebih dari anggaran sehingga realisasinya tidak ada. Terus ada juga anggaran untuk pembelian komputer untuk penelitian itu dana sudah tidak cukup karena pengeluaran sudah terlalu banyak sehingga kita tidak jadi beli”

b. Faktor eksternal

Selain faktor-faktor internal yang telah dijabarkan di atas, selisih anggaran dengan realisasi yang terjadi pada PDAM Tirta Dharma selama periode 2020-2022 juga disebabkan oleh faktor eksternal, yaitu ketidakpenuhan pembayaran tagihan oleh pelanggan.

Pendapatan terbesar PDAM Tirta Dharma diperoleh dari penjualan air yang dihitung berdasarkan jumlah pelanggan yang terdaftar, namun seiring berjalannya waktu jumlah pelanggan yang tidak aktif mulai meningkat atau tidak lagi mampu untuk membayar tunggakan yang menumpuk. Oleh karena itu, ketidakpenuhan pembayaran tagihan juga sangat mempengaruhi adanya selisih antara anggaran dengan realisasi pendapatan pada PDAM Tirta Dharma. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan :

“Untuk pendapatan air ini ya kita peroleh dari pembayaran tagihan pelanggan, tetapi setiap tahun itu kita tidak menerima pembayaran tagihan yang penuh. Ini karena perjalanan kita selama satu tahun itu ada saja tunggakan dari pelanggan juga ada pelanggan yang tidak aktif lagi, karena mereka tidak patuh bayar sehingga terjadi tunggakan yang menumpuk bahkan ada yang sudah tidak mampu bayar lagi”

Hal serupa juga disampaikan oleh informan Ir. Fridolinus Siribein selaku Direktur PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu :

“Kami bekerja untuk menghidupkan PDAM ini 100% dari pelanggan kita baik yang air maupun non air. Kita hidup berdasarkan pelanggan-pelanggan kita bayar. Sampai saat ini saya sudah kurang lebih dua tahun menjadi Direktur tidak ada bantuan penyertaan modal dari pemerintah. Jadi ketika pelanggan-pelanggan kita tidak membayar tagihan secara penuh itu menyebabkan adanya selisih antara anggaran dengan realisasi ini”

Namun hal ini terjadi bukan hanya disebabkan kelalaian dari pelanggan tetapi ada berbagai macam pengeluaran yang disampaikan pelanggan yang menyebabkan mereka malas atau tidak membayar tagihan air ke PDAM Tirta Dharma, seperti yang disampaikan oleh pelanggan Marsel Klau :

“Kami biasa terlambat bayar air karena air ini keluar tidak menentu kadang jalan kadang tidak, sampai kita harus telepon dulu baru petugas buka, kadang juga mereka buka air tengah malam di jam tidur, kita mau

istirahat atau mau jaga air, padahal di jadwal itu air jalan siang. Lalu biasa ada pipa bocor di atas air keluar kecil, kotor juga”

Pengeluhan lainnya juga disampaikan oleh pelanggan Rofinus Seran dan Marsel Goa :

“Kami di sini air biasa keluar kecil sekali karena satu kali air jalan itu banyak yang buka, saat air sudah keluar besar kami baru mau tampung di bak petugas sudah kasih mati air. Karena air keluar tidak jelas seperti ini kami juga malas untuk bayar tagihan. Terus pernah juga kami pergi bayar tapi angka yang mereka catat di sana beda dengan angka di kami punya meter”

“Kami tidak bayar tagihan di PDAM karena kami swasta ini tidak ada hari libur. Mereka yang kerja di kantor libur kami tidak, kami setiap hari harus pergi jual di pasar. Jadi kami jarang di rumah, air PDAM juga kami tidak buka karena kami pulang dari pasar sudah malam, besok pagi-pagi kami harus ke pasar lagi”

Berikut ini juga disampaikan pengeluhan oleh pelanggan yang termasuk dalam penggolongan niaga yaitu Koperasi Sumber Sejahtera :

“Kami biasanya lebih banyak isi air tangki karena kami di sini karyawan banyak jadi butuh air juga banyak. Kalau hanya harap air PDAM saja tidak cukup untuk kami. Air PDAM juga jalan satu minggu satu kali, itupun kadang tidak jalan”

Hal ini juga didukung dengan pernyataan yang disampaikan oleh informan Isabela Lopez selaku Ketua Seksi Hubungan Langgan :

“Keluhan paling banyak yang disampaikan pelanggan itu biasanya air tidak jalan, air jalan kecil, ada juga pipa bocor. Ini keluhan yang paling sering dari pelanggan”

Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa pelanggan di atas menunjukkan bahwa pihak PDAM Tirta Dharma belum bekerja dengan maksimal dalam memenuhi kebutuhan air oleh pelanggan, yang akhirnya

menyebabkan pelanggan malas atau terlambat membayar tagihan air ke PDAM Tirta Dharma.

Faktor internal dan eksternal yang ditemukan di atas diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aprilia, Reni dkk (2017) yang juga menemukan bahwa penyebab terjadinya varians (selisih) anggaran pendapatan dan biaya berasal dari faktor internal dan eksternal.

5.2.3. Upaya yang Dilakukan Pihak PDAM Tirta Dharma untuk Mengurangi Selisih antara Anggaran Dengan Realisasi

Pihak PDAM Tirta Dharma sudah melakukan beberapa upaya untuk mengatasi selisih antara anggaran dengan realisasi yang terjadi. Upaya-upaya yang sudah dilakukan tersebut antara lain :

1. Mencadangkan dana

Pihak PDAM Tirta Dharma melakukan pencadangan dana untuk mengatasi kerusakan-kerusakan insidental yang diakibatkan oleh longsor atau pipa-pipa yang mengalami pengeroposan. Hal ini disampaikan oleh informan Ir. Fridolinus Siribein selaku direktur PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu :

“Untuk mengantisipasi adanya selisih itu kita mencadangkan dana kita. Jadi tahun lalu itu cadangan dana kita sudah mencapai Rp. 75.000.000, dan semoga tahun 2024 nanti kita juga bisa ada cadangan dana yang besar yang kita simpan di bank sehingga kerusakan-kerusakan yang bersifat insidental akibat longsor atau pipa-pipa yang keropos itu bisa diatasi secara baik”

2. Meningkatkan pembayaran tagihan

Dalam meningkatkan pembayaran tagihan ini pihak PDAM Tirta Dharma melakukan beberapa upaya seperti melakukan promosi kepada pelanggan-pelanggan agar mereka bisa taat dalam membayar tagihan, bekerjasama dengan pihak kejaksaan untuk melakukan penagihan ke pelanggan, dikeluarkan SK dari direktur PDAM Tirta Dharma untuk melakukan tagihan langsung ke rumah-rumah pelanggan oleh para pegawai PDAM Tirta Dharma, dan juga bekerjasama dengan kantor pos, bank BNI, bank NTT serta alfamart untuk lebih meningkatkan pembayaran tagihan oleh pelanggan. Hal ini disampaikan oleh informan Ir. Fridolinus Siribein selaku direktur PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu :

“Upaya lain itu untuk meningkatkan pembayaran tagihan oleh pelanggan kita melakukan promosi kepada pelanggan-pelanggan supaya mereka taat bayar; dan tagihan-tagihan kita yang pelanggan kita dulu tidak bayar itu kita lakukan kerjasama dengan kejaksaan itu kita tagih hampir sekitar Rp. 200.000.000. Berikutnya untuk para pegawai itu saya buat SK lalu mereka pergi tagih langsung ke rumah-rumah pelanggan itu sekitar dua sampai tiga miliar belum dibayar dari tahun-tahun sebelumnya. Kemudian upaya lainnya sekarang kita sudah kerjasama untuk proses pembayaran sudah bisa bayar lewat kantor pos, bank BNI juga sudah bisa, kemudian bank NTT, kita juga sementara kerjasama dengan alfamart ya mudah-mudahan bisa segera sehingga meningkatkan pembayaran tagihan setiap bulan untuk pelanggan yang kurang lebih jumlahnya 4000an pelanggan”

3. Menghapus pelanggan-pelanggan yang sudah tidak mungkin membayar

PDAM Tirta Dharma melakukan kerjasama dengan pihak pemerintah untuk menghapus pelanggan-pelanggan yang sudah tidak mungkin lagi membayar tagihan. Hal ini disampaikan oleh informan Ir. Fridolinus Siribein selaku direktur PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu :

“Upaya lain yang kita buat itu kita kerjasama dengan pemerintah untuk menghapus pelanggan-pelanggan kita yang sudah tidak mungkin mereka bayar sehingga itu juga untuk mengurangi pemeriksaan dari BPKP supaya kita bisa menuju PDAM yang sehat”

Yang tergolong sebagai pelanggan tidak aktif ini yaitu karena atas permintaan dari pelanggan sendiri serta pelanggan-pelanggan yang sudah lebih dari tiga bulan tidak membayar tagihan dan setelah dikeluarkan surat penagihan tetapi tetap tidak mau membayar. Hal ini disampaikan oleh informan Januarius B. Da Silva, SE selaku Ketua Seksi Pembukuan :

“Pelanggan-pelanggan yang kami hapus karena sudah tidak aktif itu karena mereka sudah tidak bayar tagihan lebih dari tiga bulan, lalu kami keluarkan surat penagihan juga mereka tetap acuh tidak mau membayar. Lalu ada juga karena permintaan pelanggan sendiri karena hal-hal seperti mereka tinggal di ketinggian jadi air tidak naik sampe ke sana, terus ada yang mungkin tidak mau lagi pakai air PDAM karena sudah dapat dari sumber lain”

4. Meningkatkan kualitas manajemen

Dalam meningkatkan kualitas manajemen pihak PDAM Tirta Dharma melakukan beberapa upaya seperti melakukan pelatihan-pelatihan untuk mengurangi resiko di bidang teknik, dan menerapkan SAK-ETAP untuk manajemen keuangan. Hal ini disampaikan oleh informan Ir. Fridolinus Siribein selaku direktur PDAM Tirta Dharma Kabupaten Belu :

“Peranan manajemen ya kita kembali fungsi manajemen itu, kita serahkan sesuai peran dan fungsi masing-masing mulai dari kabag, staf dan lain-lain itu mereka harus menjalankan tugas dengan baik terutama menjalankan visi misi dan strategi kita yang ada di PDAM ini, dan di samping itu kita melakukan pelatihan-pelatihan untuk mengurangi resiko-resiko di bidang teknik, terus kita juga sudah menerapkan SAK-ETAP untuk manajemen keuangan, dalam hal ini kita sudah melakukan pelatihan di Kupang dan itu saya sudah kirim beberapa orang dengan harapan orang-orang yang sudah ikut pelatihan ini mempunyai kemampuan yang mumpuni dalam tupoksi masing-masing. Itu harus dijalankan secara baik karena PDAM ini sudah tersistim secara baik melalui aplikasi Bimasaksi”