

**PENGARUH AUDIT KINERJA  
TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KEUANGAN  
PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

**Skripsi**

**Disusun Oleh :**

**Maestro Giovani  
022108096**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR**

**Mei 2012**

**PENGARUH AUDIT KINERJA  
TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KEUANGAN  
PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

Skripsi

**Diajukan sebagai salah satu syarat  
dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi  
pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor**

Menyetujui,

Dekan Fakultas Ekonomi,



(Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi., MM., SE., Ak.)

Ketua Jurusan Akuntansi,

(Dr. Yohanes Indrayono, MM., SE., Ak.)

**PENGARUH AUDIT KINERJA  
TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KEUANGAN  
PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

**SKRIPSI**

Skripsi ini telah disidangkan di depan  
Dosen Penguji Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan  
Pada Tanggal 5 Mei 2012

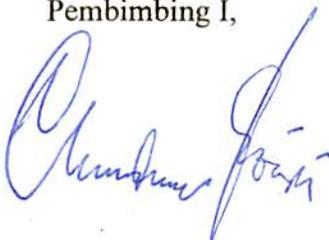
Menyetujui :

Penguji,



(Fazariah Mahruzar, Drs., Ak., MM.)

Pembimbing I,



(Chandra Pribadi, AK., M.Si., CPSAK., CPA.)

Co. Pembimbing,



(Tiara Timuriana, MM., SE.)

## ABSTRACT

**MAESTRO GIOVANI. NPM 022108096. Effect of Performance Audit Of Financial Performance Improvement PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor. Under the guidance of: CHANDRA PRIBADI and TIARA TIMURIANA.**

Management efforts that involve the interests of the directors/shareholders and principled fairness of resource use, efficiency, transparency and accountability is one of the company's main goal, which is good corporate governance. To achieve this, the company may conduct performance audits to ensure that financial management companies that have been done if it has appropriate management and achieve goals/targets set.

Identification of problems in PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor are as follows: (1) How does the implementation of the performance audit on the PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor?, (2) How to control costs, particularly costs of transmission and distribution in the PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor?, and (3) How does the implementation of the performance audit conducted on the mechanism of internal auditors in helping to oversee the management of cost control, especially the transmission and distribution costs to improve financial performance at the PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor?

There is also the author of the type of research used in this paper is descriptive eksploratif, with case study research methods and techniques of quantitative and qualitative research deskriptif (non statistical). To obtain the necessary data and information, the authors conducted a study in PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor, Finance Division, Internal Audit Division, Transmission and Distribution Division.

Implementation of performance audit PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor set forth in the statements of performance, particularly on the description of the performance evaluation results of the company's development. Performance audit is comprised of four stages, namely the audit planning, audit execution, audit reporting the results of monitoring the implementation of the recommendations for improvement. Performance audit conducted by the Satuan Pengawasan Intern. Costs other than authorized and controlled by the management unit itself, in its implementation are also given supervision. Oversight is conducted by the Satuan Pengawasan Intern (SPI) in order to achieve the performance audit objectives, namely to improve water supply services to the community both in quantity and quality, and to find success in managing the company's directors.

Based on these problems, it can be concluded that the implementation of the performance audit conducted on the mechanism of internal auditors in helping to oversee the management of cost control, especially the cost of transmission and distribution clout to improve the financial performance of the PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, sehingga penulis dapat menyelesaikan makalah skripsi ini sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Makalah skripsi ini berjudul **“Pengaruh Audit Kinerja terhadap Peningkatan Kinerja Keuangan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor”**.

Penulisan skripsi ini dilatarbelakangi oleh dampak global warming yang menghadirkan terjadinya krisis air bersih. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sebagai institusi penyedia air bersih tidak lepas dari pengaruh pemanasan global yang terjadi dewasa ini. Sebagai badan usaha penyedia air bersih, kemampuan perusahaan dalam penyediaan air bersih akan menjadi penting sebagai tuntutan kebutuhan air bersih yang terus-menerus meningkat. Produktivitas perusahaan dan kinerja yang baik, didukung dengan pelaksanaan audit kinerja akan semakin membuat perusahaan mendapatkan tujuan dari tercapai atau tidaknya visi, misi, dan sasaran yang ditetapkan.

Penulisan skripsi ini dapat terlaksana dengan baik berkat adanya dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yang senantiasa memberikan semangat dan inspirasi dalam menyelesaikan skripsi ini. Untuk itu penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, MM., SE., Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

2. Bapak Drs. Ketut Sunarta, MM., Ak. selaku Pembantu Dekan I Bidang Akademik.
3. Bapak Dr. Yohanes Indrayono, MM., SE., Ak. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
4. Ibu Drs. Ak. Ellyn Octavianty, MM., SE., selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
5. Bapak Chandra Pribadi, AK., M.Si.,CPSAK., CPA. selaku Dosen Pembimbing Skripsi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
6. Ibu Tiara Timuriana, MM., SE. selaku Dosen Co Pembimbing Skripsi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
7. Ibu Hj. Sri Maryati, SE., selaku Kepala Bagian Keuangan, Bapak Handoyo SE., selaku Kepala Sub.Bagian Akuntansi dan semua Staff Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Pakuan Kota Bogor.
8. Para Dosen Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan atas ilmu pengetahuan yang diberikan.
9. Kedua orang tua beserta kakak dan adik yang telah memberikan motivasi, dan semangat yang tiada hentinya.
10. Teman-teman kelas VII C dan kelas konsentrasi Auditing tahun angkatan 2008, atas motivasinya.
11. Serta semua pihak yang telah membantu, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu terima kasih atas dukungan dan doanya.

Akhir kata, penulis harap makalah skripsi ini dapat memberikan kandungan yang berarti dan memberikan manfaat bagi para pembaca. Saran dan kritik yang membangun senantiasa dinantikan untuk memperbaiki segala kekurangan yang ada.

Bogor, Mei 2012

Penulis

## DAFTAR ISI

Hal

<b>JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah .....	4
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Kegunaan Penelitian .....	6
1.5. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian.....	7
1.5.1. Kerangka Pemikiran .....	7
1.5.2. Paradigma Penelitian .....	13
1.6. Hipotesis Penelitian.....	14
<b>BAB II    TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Audit Kinerja.....	15
2.1.1. Pengertian Audit Kinerja .....	15
2.1.2. Tujuan Audit Kinerja .....	17
2.1.3. Tahapan Audit Kinerja .....	18
2.1.4. Ruang Lingkup Audit Kinerja .....	22
2.1.5. Komponen Audit Kinerja .....	23
2.1.6. Kriteria Audit Kinerja.....	24
2.2. Sumber Data Audit Kinerja .....	26
2.3. Pengertian Biaya pada Pelaporan Keuangan .....	29
2.4. Klasifikasi Biaya pada Industri Pengelolaan Air Minum .....	32
2.5. Kinerja Keuangan .....	36
2.5.1. Pengertian Kinerja Keuangan .....	36
2.6. Pengukuran Kinerja Keuangan .....	37
2.6.1. Alat Ukur Kinerja Keuangan .....	37
2.6.2. Analisis Laporan Keuangan.....	38
2.6.3. Analisis Du Pont .....	45

2.7.	Relevansi Pelaksanaan Audit Kinerja terhadap Capaian Kinerja Keuangan .....	48
2.7.1	Relevansi vs Anggaran .....	49
2.7.2.	Output Audit Kinerja .....	50
<b>BAB III</b>	<b>OBJEK DAN METODE PENELITIAN</b>	
3.1.	Objek Penelitian .....	52
3.2.	Metode Penelitian .....	52
3.2.1.	Desain Penelitian .....	52
3.2.2.	Operasionalisasi Variabel .....	54
3.2.4.	Prosedur Pengumpulan Data .....	56
3.2.5.	Metode Analisis .....	57
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1.	Gambaran Umum PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.....	59
4.1.1.	Sejarah dan Perkembangan Perusahaan .....	60
4.1.2.	Struktur Organisasi, Tugas, dan Wewenang .....	61
4.1.3.	Bidang Usaha dan Kegiatan Perusahaan .....	67
4.2.	Pengaruh Audit Kinerja Terhadap Peningkatan Kinerja Keuangan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor .....	69
4.2.1.	Pelaksanaan Audit Kinerja pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor .....	64
4.2.2.	Pengendalian Biaya Transmisi dan Distribusi di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.....	82
4.2.3.	Pengaruh Pelaksanaan Audit Kinerja atas Mekanisme yang Dilakukan Internal Audit dalam Mengendalikan Biaya Transmisi dan Distribusi untuk Meningkatkan Kinerja Keuangan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.....	88
<b>BAB V</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1.	Simpulan.....	93
5.2.	Saran .....	95

**JADWAL PENELITIAN**

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1 : Operasionalisasi Variabel.....	55
Tabel 2 : Laporan Laba Rugi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor Tahun 2008,2009,2010.....	84
Tabel 3 : Rasio Keuangan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor Tahun 2008,2009,2010 .....	90

## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 1 : Paradigma Penelitian.....	13
Gambar 2 : Bagan alur Biaya .....	31
Gambar 3 : Bagan Du Pont untuk Pengendalian Divisi.....	46
Gambar 4 : Proses Audit Internal.....	81

## **DAFTAR LAMPIRAN**

**Lampiran 1 : Surat Keterangan Riset di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor**

**Lampiran 3 : Daftar Pertanyaan Kuisisioner**

**Lampiran 4 : Struktur Organisasi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor**

**Lampiran 5 : Laporan Keuangan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor  
Tahun 2008,2009, dan 2010**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Badan usaha milik daerah, khususnya usaha yang bergerak di bidang jasa pelayanan publik seperti Perusahaan Daerah Air Minum dan Rumah Sakit merupakan lembaga yang sumber legitimasinya berasal dari masyarakat. Oleh karena itu, kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada penyelenggara usaha jasa pelayanan publik haruslah diimbangi dengan adanya penyelenggaraan usaha yang sehat.

Akuntabilitas harus dimiliki oleh setiap organisasi. Akuntabilitas yang dimiliki organisasi ditujukan untuk memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban. Tidak bisa dipungkiri, bahwa tuntutan akuntabilitas harus sejalan dengan adanya lembaga, aturan, dan sistem yang sehat dalam hal pemeriksaan pengelolaan sumber daya yang terdapat di dalam organisasi/perusahaan.

Pengelolaan usaha yang melibatkan kepentingan direksi atau pemegang saham serta penggunaan sumber daya berprinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas merupakan salah satu tujuan utama perusahaan, yaitu *good corporate governance*. Untuk mencapai hal tersebut, maka perusahaan melakukan audit kinerja untuk dapat memastikan bahwa pengelolaan keuangan perusahaan yang telah dilakukan manajemen apakah

telah sesuai dan mencapai sasaran/target yang ditetapkan. Audit tidak hanya terbatas pada keuangan dan kepatuhan saja, tetapi perlu diperluas dengan melakukan audit terhadap kinerja operasional dan keuangan.

Audit kinerja dapat meningkatkan tingkat akuntabilitas perusahaan dan memudahkan pengambilan keputusan oleh pihak yang bertanggung jawab untuk mengawasi atau memprakarsai tindakan koreksi. Audit kinerja mencakup audit tentang ekonomi, efisiensi, dan program.

Perusahaan diharapkan secara terus menerus mengevaluasi diri serta melakukan perbaikan kinerja secara berkelanjutan agar bisa bekerja secara efektif, efisien dan ekonomis. Untuk menunjang pemenuhan tuntutan tersebut, peran audit kinerja di setiap perusahaan merupakan kebutuhan yang mutlak untuk segera diterapkan pada masa sekarang maupun di masa-masa yang akan datang.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan salah satu instansi pemerintah yang bergerak di bidang penyedia air minum melalui perpipaan di hampir seluruh wilayah Indonesia. PDAM mempunyai peranan yang sangat vital dalam mewujudkan pelayanan air minum yang dapat diperoleh oleh setiap masyarakat. Saat ini PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dalam keadaan normal memiliki kapasitas terpasang sebesar 1.670 liter per detik dengan kapasitas produksi sebesar 1.317 liter per detik dan memiliki pelanggan sebanyak 80.349 pelanggan.

Kehilangan air merupakan masalah utama di seluruh PDAM begitu pula yang dialami PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor. Data dari tahun 2005 hingga 2008 presentase kehilangan air PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor

mencapai kisaran 35% dari volume produksi. Presentase kehilangan air menimbulkan pengaruh terhadap kemampuan perusahaan menyuplai air. Kemampuan perusahaan menyuplai air tersebut mempengaruhi tingkat penjualan, laba operasi serta hal lain yang berkaitan dengan fluktuasi peningkatan kinerja keuangan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

Berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 tahun 1999 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum, peningkatan kinerja keuangan diukur dengan perhitungan rasio. Rasio yang digunakan untuk mengukur peningkatan kinerja keuangan antara lain adalah ROE (Return On Equity) dan ROI (Return On Investment). Fluktuasi kinerja keuangan pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor sejak 2008 sampai dengan 2010 terlihat pada capaian hasil ROE dan ROI. Realisasi capaian ROE tahun 2008, 2009, dan 2010 masing-masing sebesar 32,54%, 31,57%, dan 21,17%. Sedangkan capaian ROI untuk kurun waktu yang sama adalah sebesar 12,62%, 13,95%, dan 11,53%. Dari data tersebut menunjukkan bahwa pada 2 (dua) tahun terakhir tingkat ROE mengalami penurunan sebesar 0,97% di tahun 2009 dan 10,4% di tahun 2010. Sedangkan untuk ROI, pada tahun 2010 mengalami penurunan sebesar 2,42%. Berbagai cara telah ditempuh pihak manajemen PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor untuk terus mengoptimalkan tingkat penjualan dan laba bersih, salah satunya adalah dengan mengikutsertakan Satuan Pengawasan Intern (SPI), selaku internal audit, dalam mengendalikan kinerja keuangannya melalui audit kinerja keuangan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan mencoba membahas permasalahan tersebut dengan judul “Pengaruh Audit Kinerja Terhadap Peningkatan Kinerja Keuangan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor “.

## 1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah

Perumusan masalah yang penulis angkat dalam penelitian ini adalah mengenai pengelolaan biaya yang tidak terkendali, terutama pada biaya transmisi dan distribusi yang mengalami kenaikan dari tahun 2008 hingga tahun 2010. Sebagai bahan perhitungan ROE dan ROI, diketahui bahwa selama tahun 2008 sampai dengan 2010 biaya transmisi dan distribusi mengalami kenaikan rata-rata sebesar 27,40%. Sedangkan *net income* pada kurun waktu yang sama mengalami kenaikan rata-rata sebesar 9,64%. Total aset sejak 2008 sampai dengan 2010 mengalami kenaikan rata-rata sebesar 14,71%. Berdasarkan perhitungan tersebut, dapat diketahui bahwa kenaikan biaya transmisi dan distribusi lebih besar bila dibandingkan dengan peningkatan *net income* dan total aset.

Didasarkan data tersebut di atas, dipastikan terjadinya penurunan pada ROE dan ROI. Penulis akan melakukan pendahuluan sebab terjadinya penurunan ROE dan ROI, selain menggunakan data tersedia juga akan mendalaminya melalui laporan hasil audit kinerja yang dilakukan oleh SPI PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

Berdasarkan perumusan masalah yang telah penulis uraikan, maka penulis bisa mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan audit kinerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor?
2. Bagaimana pengendalian biaya, khususnya biaya transmisi dan distribusi di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor?
3. Bagaimana pengaruh pelaksanaan audit kinerja atas mekanisme yang dilakukan internal auditor dalam membantu manajemen mengawasi pengendalian biaya, khususnya biaya transmisi dan distribusi untuk meningkatkan kinerja keuangan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor?

### **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk menambah pengetahuan penulis sebagai bahan yang akan diolah dalam penyusunan skripsi ini guna memenuhi salah satu syarat mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Pakuan, Bogor. Selain itu, juga sebagai upaya pengembangan ilmu yang diterima selama perkuliahan, sehingga dapat diperoleh pemecahan masalah yang terbaik.

Ada pun tujuan yang akan dicapai penulis adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui pelaksanaan audit kinerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor.
2. Mengetahui pengendalian biaya, khususnya biaya transmisi dan distribusi di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor.

3. Mengetahui pengaruh pelaksanaan audit kinerja atas mekanisme yang dilakukan internal auditor dalam mengendalikan biaya, khususnya biaya transmisi dan distribusi untuk meningkatkan kinerja keuangan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan berguna bagi:

##### **1. Kegunaan Teoritis**

###### **a. Bagi Penulis**

Diharapkan menambah wawasan penulis dalam menerapkan dan mengembangkan ilmu yang dimiliki, serta berguna bagi perkembangan keilmuan auditing khususnya disiplin ilmu akuntansi pada umumnya.

###### **b. Bagi pembaca**

Dengan adanya penulisan ini, penulis berharap dapat menambah wawasan dan pengetahuan pembaca, serta dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian sejenis.

##### **2. Kegunaan Praktis**

Diharapkan memberikan masukan dan saran kepada manajemen perusahaan sebagai dasar untuk memperbaiki kekurangan, kelemahan, dan kendala yang dihadapi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor agar kinerja keuangan PDAM Tirta Pakuan dapat terus meningkat.

## 1.5. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian

### 1.5.1. Kerangka Pemikiran

Kehilangan air merupakan hilangnya air pada volume tertentu yang diakibatkan oleh faktor-faktor teknis pada sistem perpipaan dan faktor-faktor non teknis seperti kesalahan administrasi dan kesalahan pembacaan meteran. Ambang batas (*tres hold*) kehilangan air pada PDAM di seluruh Indonesia adalah 20% dari volume produksi. Risiko kehilangan air merupakan masalah utama pada setiap PDAM di seluruh wilayah Indonesia. Rata-rata tingkat kehilangan air pada PDAM di seluruh wilayah Indonesia sudah mencapai 33% dari volume produksi. Hal tersebut disebabkan oleh terbatasnya sumber mata air bersih yang tersedia, jaringan pipa distribusi yang berumur lama, dan sebagian dari water meter pelanggan yang belum dilakukan penggantian secara periodik serta terbatasnya alat ukur yang akurat.

Tingkat kehilangan air ini akan mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan karena terkait erat dengan tingkat kapasitas produksi air, yaitu kemampuan perusahaan memenuhi kebutuhan air bersih bagi masyarakat. Kondisi tersebut mengakibatkan tingkat penjualan air menjadi fluktuatif serta terjadinya biaya operasional yang berlebih, seperti biaya transmisi distribusi serta biaya lain yang ditujukan untuk meminimalisir tingkat kehilangan air.

Berikut ini beberapa pengertian kinerja keuangan yang dikemukakan oleh para ahli yaitu:

Kinerja keuangan adalah gambaran kondisi keuangan perusahaan pada suatu periode tertentu baik menyangkut

aspek penghimpunan dana maupun penyaluran dana, yang biasanya diukur dengan indikator kecukupan modal, likuiditas, dan profitabilitas.

(Jumingan, 2006:239)

Kinerja keuangan perusahaan merupakan prestasi yang dicapai perusahaan dalam suatu periode tertentu yang mencerminkan tingkat kesehatan perusahaan tersebut .

(Sutrisno, 2009:53)

Ada pun definisi biaya transmisi dan distribusi menurut Pedoman Akuntansi Perusahaan Daerah Air Minum Tahun 2000, yaitu :

Biaya Trasmisi dan Distribusi adalah kelompok perkiraan yang menampung semua biaya operasi dan pemeliharaan yang berkaitan dengan kegiatan transmisi dan distribusi air yang sudah diolah. Unsur biaya transmisi dan distribusi adalah biaya gaji pegawai, biaya operasi, biaya pemeliharaan dan biaya penyusutan.

Penjualan yang fluktuatif serta biaya yang tidak terkendali dengan baik mengakibatkan laba yang dihasilkan menjadi rendah. Laba yang rendah tentu akan mempengaruhi *return* (pergerakan hasil investasi) di masa yang akan datang berkaitan dengan investasi yang dilakukan. Hal tersebut dikarenakan *return* diperoleh dari pendapatan dikurangi dengan biaya operasional. Hal ini terlihat dari laporan keuangan perusahaan dan laporan kinerja perusahaan mengenai penjelasan manajemen atas kinerja keuangan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008) meyakini bahwa “Laporan adalah segala sesuatu yg dilaporkan” dan “Keuangan mengandung arti seluk-beluk uang, urusan uang, keadaan uang”.

Ada pun laporan keuangan menurut PSAK No.1 Revisi 2009 (paragraph 12), yaitu:

Laporan keuangan adalah suatu penyajian terstruktur dari posisi keuangan dan kinerja keuangan suatu entitas.

Ada pun komponen laporan keuangan menurut PSAK No.1

Revisi 2009 (paragraph 3-17), yaitu:

1. Laporan posisi keuangan pada akhir periode;
2. Laporan laba rugi komprehensif selama periode
3. Laporan perubahan ekuitas selama periode;
4. Laporan arus kas selama periode;
5. Catatan atas laporan keuangan, berisi ringkasan kebijakan akuntansi penting dan informasi penjelasan lainnya; dan
6. Laporan posisi keuangan pada awal periode komparatif yang disajikan ketika entitas menerapkan suatu kebijakan akuntansi secara retrospektif atau membuat penyajian kembali pos-pos laporan keuangan, atau ketika entitas mereklasifikasi pos-pos dalam laporan keuangannya.

Dalam menghadapi penjualan yang fluktuatif dan biaya yang tidak terkendali, perusahaan menanggapi dengan melakukan berbagai usaha untuk meminimalisir masalah tersebut, salah satunya dengan melakukan pemeriksaan terhadap seluruh atau sebagian kegiatan perusahaan. Pemeriksaan tersebut merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan dalam audit kinerja.

Audit Kinerja merupakan kunci utama untuk memenuhi kewajiban perusahaan dalam pertanggungjawaban kepada direksi. Audit ini akan memberikan tingkat keyakinan atas informasi yang dilaporkan mengenai hasil-hasil program atau kegiatan, demikian pula dalam hubungannya dengan sistem pengendalian intern dalam organisasi/lembaga. Kegiatan audit juga akan dapat memberikan arah kepada perbaikan pengelolaan perusahaan, pengambilan keputusan,

dan pertanggungjawaban kepada publik seperti tersedianya air bersih dengan lancar.

Proses audit kinerja adalah melakukan pengujian realisasi yang telah dicapai terhadap rencana atau program kegiatan pada suatu periode tertentu. Hasil dari audit kinerja dituangkan di dalam laporan kinerja. Laporan kinerja pada umumnya terdiri dari simpulan hasil evaluasi kinerja dan uraian hasil evaluasi kinerja. Uraian hasil evaluasi kinerja di dalamnya terdapat data umum, materi yang dievaluasi, dasar evaluasi, hasil evaluasi penyusunan dan pelaksanaan RKA, tingkat kesehatan perusahaan, perkembangan usaha, evaluasi atas struktur pengendalian intern dan hal-hal yang perlu mendapat perhatian. Di bagian uraian hasil evaluasi kinerja mengenai perkembangan perusahaan terdapat perhitungan rasio keuangan perusahaan, salah satunya terdapat perhitungan ROE (Return on Equity) dan ROI (Return on Investment). Perhitungan ROE dan ROI dilakukan di hampir semua BUMN dan BUMD seperti PDAM, PT PLN (Persero), PT PGN (Persero), PT Jasa Marga (Persero), Tbk., dan PT KAI (Persero). Hasil dari perhitungan ROE dan ROI tersebut menjadi salah satu parameter atau standar ukuran dalam penilaian kinerja keuangan.

Ada pun tujuan penilaian kinerja keuangan perusahaan menurut Munawir (2007: 31), yaitu:

1. Untuk mengetahui tingkat likuidasi, yaitu kemampuan suatu perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangan yang harus segera dipenuhi, atau kemampuan perusahaan memenuhi kewajiban keuangan saat ditagih.

2. Untuk mengetahui tingkat solvabilitas, yaitu kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuntungannya apabila perusahaan tersebut dilikuidasi baik kewajiban keuangan jangka pendek maupun keuangan jangka panjang.

Audit kinerja merupakan alat yang dapat digunakan untuk mencapai peningkatan kinerja keuangan dan untuk mengontrol pengelolaan entitas perusahaan, yang akhirnya dapat memberikan dukungan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dalam aspek finansial. Akan tetapi, audit kinerja yang baik saja tidak akan cukup untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut, apabila tidak didukung oleh manajemen yang baik dalam kesediaannya untuk melaksanakan rekomendasi dari internal audit. Jika manajemen tidak melaksanakan rekomendasi dari internal audit, maka internal audit dapat melaporkan perilaku manajemen tersebut kepada direksi karena internal audit bertanggung jawab langsung kepada direksi.

Internal audit sifatnya membantu manajemen perusahaan agar dapat melaksanakan tanggungjawabnya secara efektif. Untuk itu yang dapat dilakukan internal auditor adalah analisis, penilaian dan mengajukan saran-saran atau rekomendasi kepada manajemen. Internal auditor hanya bertugas sebagai pengawas dan pemantau terhadap seluruh atau sebagian kegiatan perusahaan, dan tidak dapat ikut mengendalikan secara langsung kegiatan operasional.

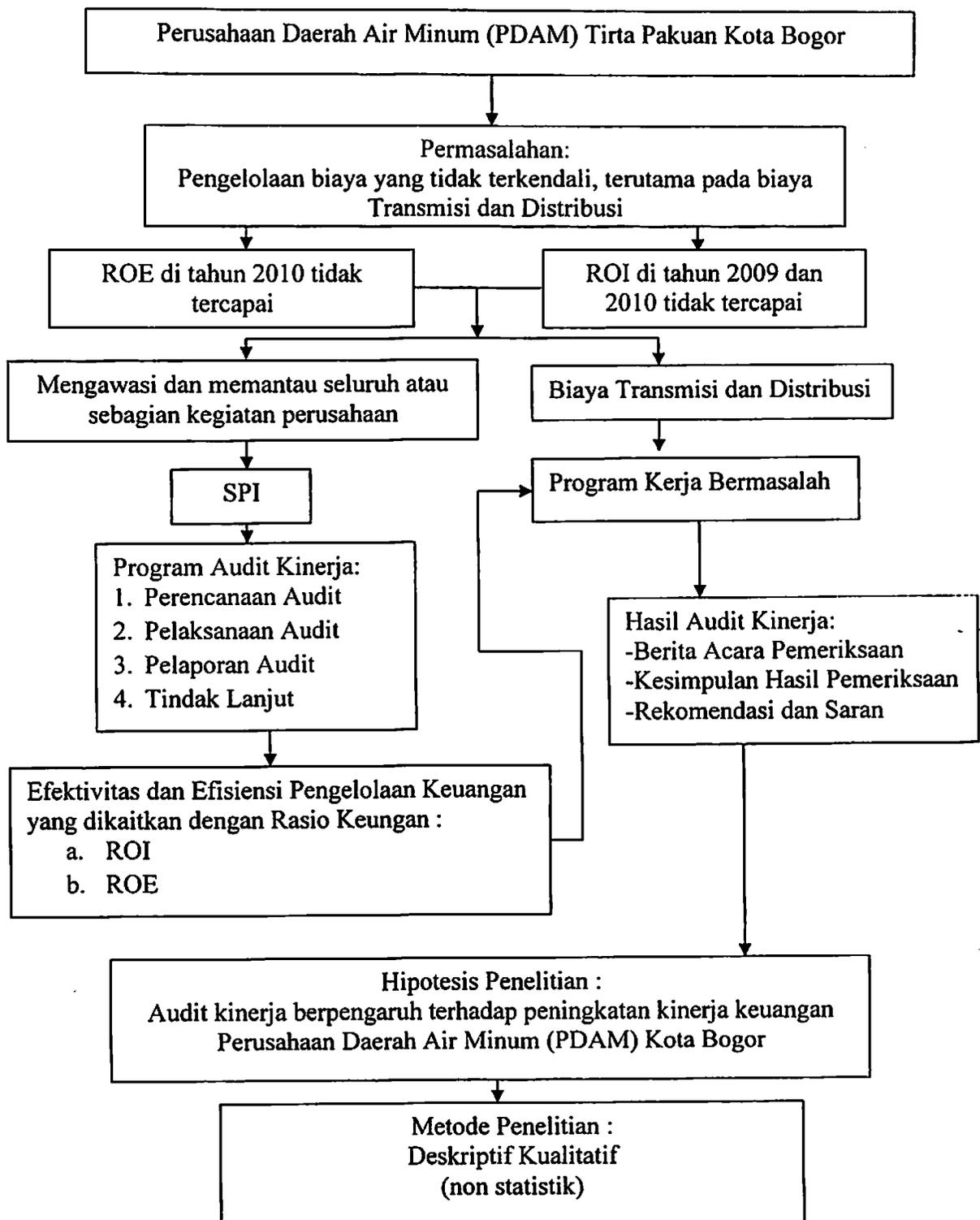
Pelaksanaan audit kinerja yang dituangkan di dalam laporan kinerja, khususnya pada bagian uraian hasil evaluasi kinerja mengenai perkembangan perusahaan terdapat perhitungan ROE yang

menggambarkan besarnya pengembalian terhadap investasi para pemegang saham, serta ROI yang menggambarkan kemampuan perusahaan menghasilkan laba setelah Pajak Penghasilan Badan dari keseluruhan dana yang ditanamkan dalam aset yang digunakan dalam kegiatan operasional perusahaan. Perhitungan ROE dan ROI dijadikan sebagai salah satu parameter tercapainya peningkatan pada kinerja keuangan perusahaan, khususnya kinerja keuangan Perusahaan Daerah Air Minum yang tertuang di dalam Keputusan Menteri dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum.

Internal auditor dalam program audit kinerjanya melakukan pengawasan dan pemantauan atas biaya, khususnya biaya Transmisi Distribusi agar biaya tersebut dapat lebih terkontrol, sehingga ROE serta ROI perusahaan pun dapat mengalami peningkatan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan audit kinerja berpengaruh dalam meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.

### 1.5.2. Paradigma Penelitian



Gambar 1.  
Paradigma Penelitian

## 1.6. Hipotesis Penelitian

Dalam suatu penelitian diperlukan hipotesis yaitu jawaban yang bersifat sementara dari permasalahan. Untuk itu diperlukan pengujian yang lebih lanjut secara empiris. Berdasarkan kerangka pemikiran, maka penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut :

1. Pelaksanaan audit kinerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor belum berjalan dengan baik.
2. Pengendalian biaya, khususnya biaya Transmisi dan Distribusi di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor belum berjalan dengan baik mengakibatkan peningkatan kinerja keuangan tidak tercapai dengan baik.
3. Audit kinerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor belum berpengaruh terhadap peningkatan kinerja keuangan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Audit Kinerja

##### 2.1.1 Pengertian Audit Kinerja

Secara umum, ada tiga jenis audit dalam audit sektor publik, yaitu audit keuangan (*financial audit*), audit kepatuhan (*compliance audit*), dan audit kinerja (*performance audit*). Audit kinerja merupakan perluasan dari audit keuangan dalam hal tujuan dan prosedurnya. Audit kinerja memfokuskan pemeriksaan pada tindakan-tindakan dan kejadian-kejadian ekonomi untuk menggambarkan kinerja entitas yang diaudit.

Audit kinerja merupakan suatu proses sistematis dalam mendapatkan dan mengevaluasi bukti secara objektif atas kinerja suatu organisasi/perusahaan. Audit kinerja meliputi audit ekonomi, efisiensi dan efektivitas. Konsep ekonomi memastikan bahwa biaya input yang digunakan dalam operasional organisasi dapat diminimalkan. Konsep efisien memastikan bahwa output yang maksimal dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia. Sedangkan konsep efektif berarti bahwa jasa yang disediakan/dihasilkan oleh organisasi dapat melayani kebutuhan pengguna jasa dengan tepat.

Berikut ini beberapa pengertian internal audit yang dikemukakan oleh para ahli yaitu:

Audit kinerja adalah pemeriksaan secara sistematis, dengan tujuan tertentu, dilakukan dengan terorganisasi dan obyektif atas aktivitas pemerintah. Ruang lingkup audit kinerja adalah pemeriksaan ekonomis, efisiensi, cost-effectiveness dan akibat dari aktivitas pemerintah terhadap lingkungan, prosedur untuk memastikan efektivitas, hubungan akuntabilitas, perlindungan aset publik, dan kepatuhan terhadap peraturan. Subjek dalam audit kinerja adalah entitas pemerintah atau aktivitas, aktivitas sektoral, daerah fungsional pemerintah.

(*Office of the General Auditor of Canada, 1995*)

Audit kinerja merupakan bagian integral dari manajemen terhadap hasil-hasil (*managing of results*) yang meliputi perencanaan strategis, perencanaan kinerja tahunan, anggaran berbasis kinerja, sistem pengindikator kinerja, analisis dan pelaporan capaian kinerja, serta audit kinerja. Oleh karena itu, dalam melaksanakan audit kinerja adalah penting bagi auditor untuk memiliki pengetahuan yang memadai tentang pengelolaan terhadap hasil-hasil, khususnya sistem perencanaan, penganggaran dan sistem pengindikator kinerja yang dimiliki atau melekat pada suatu instansi pemerintah

(BPKP, 2004)

Pemeriksaan Kinerja adalah pemeriksaan atas pengelolaan keuangan negara yang terdiri atas pemeriksaan aspek ekonomi dan efisiensi serta pemeriksaan aspek efektivitas.

(Undang-undang No.15 pasal 4 ayat 3 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, 2004)

Dari beberapa definisi di atas maka dapat diambil kesimpulan mengenai pengertian audit kinerja, bahwa audit kinerja adalah kegiatan pemeriksaan yang dilakukan secara sistematis untuk dapat melakukan penilaian yang berkaitan dengan ekonomi, efektivitas, efisiensi hasil dari kinerja suatu organisasi dalam rangka meningkatkan tingkat akuntabilitas dan memudahkan pengambilan keputusan oleh pihak yang bertanggung jawab untuk mengawasi atau

memprakarsai tindakan koreksi, sehingga diharapkan dapat mencapai tujuan organisasi.

### 2.1.2. Tujuan Audit Kinerja

Satuan Pengawasan Intern (SPI) selaku internal audit yang tugas pokoknya menentukan apakah kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen puncak telah dipatuhi, menentukan efisiensi dan efektivitas prosedur kegiatan organisasi, serta menentukan keandalan informasi yang dihasilkan berbagai bagian organisasi.

Selanjutnya Ihyaul Ulum (2009, 60) menyatakan bahwa :

Tujuan audit kinerja adalah untuk mendapatkan tingkat keyakinan yang memadai terhadap laporan kinerja yang audit dengan melakukan pengujian informasi kinerja yang dilaporkan dan untuk meningkatkan kinerja secara berkesinambungan.

Audit kinerja mencakup tujuan yang luas dan bervariasi, termasuk tujuan yang berkaitan dengan penilaian hasil dan efektivitas, ekonomi dan efisiensi pengendalian internal serta ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta bagaimana cara untuk meningkatkan efektivitas. Audit kinerja merupakan perluasan dari audit laporan keuangan dalam hal prosedur dan tujuan.

Tujuan audit berkaitan dengan alasan dilaksanakannya suatu audit, sehingga tujuan audit kinerja harus didefinisikan sedemikian rupa sehingga dapat mempermudah tim audit dalam mengambil keputusan mengenai hal-hal yang harus diaudit dan simpulannya.

Penetapan tujuan audit memberikan manfaat, antara lain membantu memfokuskan kegiatan pengumpulan bukti audit, mencapai hasil audit yang diinginkan, menghasilkan mutu audit yang konsisten, dan menjadi ukuran atas mutu audit kinerja yang harus ditunjukkan pada akhir audit. Kegiatan yang harus dilakukan auditor untuk mencapai tujuan audit kinerja, yaitu melakukan tahapan program audit kinerja (penjelasan lebih mendalam disajikan pada bagian 2.1.3).

### **2.1.3. Tahapan Audit Kinerja**

Audit kinerja yang dilakukan oleh internal audit memiliki tahap-tahap yang harus dilakukan agar audit internal itu berjalan dengan baik. Amin Widjaja Tunggal (2008, 8) menyatakan tahapan yang dilakukan dalam proses audit internal sebagai berikut ini:

1. Persiapan penugasan audit
2. Survei pendahuluan
3. Pelaksanaan pengujian
4. Penyelesaian penugasan audit
5. Pelaporan hasil audit
6. Tindak lanjut

#### **Ad.1. Persiapan Penugasan Audit**

Dalam standar pekerjaan lapangan pertama disebutkan bahwa pemeriksaan harus direncanakan sebaik-baiknya. Auditor harus merencanakan auditnya sedemikian rupa sehingga risiko audit dapat dibatasi pada tingkat yang rendah, yang menurut pertimbangan profesionalnya memadai untuk menyatakan rekomendasi kepada manajemen melalui pimpinan direksi. Dalam standar yang kedua dijelaskan bahwa auditor harus memahami pengendalian internal

untuk merencanakan pemeriksaan dan menentukan sifat, saat, dan lingkup pengujian yang akan dilakukan.

Perencanaan audit di dalamnya terdapat persiapan penugasan audit dan survei pendahuluan. Persiapan penugasan audit tersebut merupakan proses awal yang dilaksanakan pada proses audit. Dalam tahap ini dimulai dengan penunjukan tim yang akan terlibat dalam suatu penugasan oleh Satuan Audit Intern. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar tim yang akan melaksanakan tugas di suatu unit mempunyai payung hukum yang kuat bahwa tim tersebut melaksanakan audit atas perintah dari atasan dan bukan karena kehendak pribadi.

#### **Ad.2. Survei Pendahuluan**

Survey pendahuluan merupakan proses yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai risiko dari suatu unit yang akan diperiksa. Oleh karena itu survey pendahuluan di sini meliputi langkah-langkah analisis terhadap risiko mikro yang terkait dalam suatu unit yang akan diaudit. Survey pendahuluan dapat dilakukan dengan sejumlah teknik audit. Penggunaan berbagai teknik audit tersebut dimaksudkan agar tercapainya kombinasi optimal dari berbagai upaya untuk memperoleh dan menganalisis informasi yang relevan dengan penilaian risiko secara efisien dan efektif. Terdapat dua klasifikasi utama dari teknik-teknik audit pada tahap survey pendahuluan, yaitu yang berkaitan dengan langkah-langkah survei

pendahuluan di kantor unit auditor internal (*on desk/off site audit*), dan di lokasi unit yang diaudit (*on site audit*).

### **Ad.3. Pelaksanaan Pengujian**

Setelah melaksanakan survei pendahuluan, maka auditor dapat menentukan cakupan dan luas audit yang hendak dilaksanakan pengujiannya. Pada tahap survey pendahuluan auditor baru mengumpulkan informasi-informasi awal tentang kondisi auditee. Pada tahap pelaksanaan pengujian ini auditor perlu mencari bukti yang akan menguatkan informasi yang diperoleh pada survey pendahuluan tersebut. Bukti audit yang cukup, kompeten, relevan dan catatan lainnya. Bukti audit dapat menjadi bukti awal sebagai bukti hukum apabila bukti tersebut di temukan secara cermat, akurat dan tepat yang terkait dengan temuan audit atau kesimpulan audit.

### **Ad.4. Penyelesaian Penugasan Audit**

Penyelesaian penugasan audit ini merupakan tahapan terakhir dari proses pekerjaan lapangan. Dalam tahap ini auditor mematangkan berbagai temuan yang telah dirangkum selama proses pekerjaan lapangan. Di sini auditor memperoleh keyakinan yang memadai bahwa temuan yang dirangkumnya telah dijalankan sesuai prosedur, obyektif dan independen. Pada saat mengkonfirmasi temuan kepada auditee, auditor telah menyiapkan berbagai data yang sekiranya dibutuhkan untuk mendukung temuan yang diajukan beserta rekomendasi yang disarankan kepada auditee. Setelah proses diskusi selesai maka auditor meminta jawaban dalam bentuk tertulis beserta

dengan kesanggupan auditee untuk menindaklanjuti rekomendasi. Dalam hal tanggapan tertulis tersebut, auditee juga mencantumkan batas tindak lanjut atas rekomendasi tersebut akan dilaksanakan serta personel yang bertanggungjawab. Tahapan akhir dari pekerjaan lapangan adalah pertemuan akhir (*exit meeting*) yang dihadiri oleh seluruh tim yang terlibat beserta manajemen dari pihak auditee terutama yang terkait langsung dengan temuan dan rekomendasi audit. Pada pertemuan akhir tim pemeriksa menyampaikan pokok-pokok hasil pemeriksaan kepada Pimpinan Instansi/Unit Kerja yang diperiksa/yang mewakili. Pada kesempatan ini auditor juga membicarakan tentang pemantauan pelaksanaan rekomendasi yang telah disepakati.

#### **Ad.5. Pelaporan Hasil Audit**

Laporan hasil audit merupakan media untuk menyampaikan permasalahan serta temuan berikut dengan rekomendasi yang terdapat dalam suatu unit kepada manajemen unit tersebut. Manajemen auditee hendaknya mengetahui temuan-temuan serta rekomendasi yang dihasilkan dari proses audit tersebut. Hal ini karena laporan hasil audit akan sangat berguna bagi manajemen dalam proses pembuatan keputusan di masa yang akan datang. Setelah selesai pelaksanaan pengujian di lapangan, maka berdasarkan dokumentasi Kertas Kerja Audit (mulai dari perencanaan/persiapan audit sampai dengan temuan dan rekomendasi yang sudah mendapatkan tanggapan dari auditee)

Ketua Tim bersama anggota Tim kemudian menyusun laporan hasil audit.

#### **Ad.6. Tindak Lanjut**

Tahap terakhir dari proses audit internal adalah tindak lanjut. Pada tahap tindak lanjut, auditor melaksanakan evaluasi terhadap pelaksanaan rekomendasi untuk meningkatkan kualitas temuan dan berkomunikasi dengan auditi untuk meningkatkan objektivitas temuan dan meningkatkan mutu rekomendasi. Tindak lanjut dilaksanakan berdasarkan kesepakatan yang telah disetujui oleh auditee terkait dengan pelaksanaan rekomendasi yang telah diberikan.

#### **2.1.4. Ruang Lingkup Audit Kinerja**

Lingkup audit kinerja antara lain meliputi penilaian terhadap ekonomi dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya dan dana, efektivitas atau pemanfaatan hasil program (*program result*), serta memuat pernyataan mengenai hal-hal sebagai berikut :

1. Luasnya tujuan audit yang akan dilakukan. Dalam hal ini auditor harus mempertimbangkan hal-hal penting yang diinginkan pemberi tugas dan harus mengacu pada tujuan audit.
2. Permasalahan yang akan diperiksa, yaitu masalah ekonomi, efisiensi, dan efektivitas.
3. Waktu yang diperlukan dalam audit dan besarnya sampel yang akan diambil.

Lingkup audit (*audit scope*) memberikan batasan bidang atau kegiatan yang akan diaudit, periode waktu yang diaudit, lokasi yang

akan dikunjungi, jenis kajian yang akan dilakukan untuk mendukung simpulan, dan jenis investigasi yang akan dilakukan (jika dibutuhkan). Dalam hal tertentu, lingkup audit juga perlu menegaskan bidang atau kegiatan yang tidak termasuk dalam audit (*audit limitation*). Hal ini sangat penting untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman atau harapan yang berlebihan dari para pengguna laporan hasil audit.

Menentukan lingkup audit merupakan hal yang sangat penting dalam proses perencanaan karena akan mempengaruhi prosedur audit, sumber daya yang dibutuhkan, dan masalah-masalah penting yang akan dilaporkan. Pertimbangan auditor sangat penting dalam menyeleksi dan menentukan program atau kegiatan yang akan diaudit mengingat banyaknya program atau kegiatan yang harus diaudit.

#### **2.1.5. Komponen Audit Kinerja**

Ada empat komponen audit kinerja menurut Reider dan Harry R. (1994:114), yaitu:

1. Keuangan  
Fokus utama komponen ini adalah ketepatan akuntansi dan prosedur pencatatan yang memadai.
2. Ketaatan  
Ketaatan adalah pemenuhan mengenai ketaatan hukum yang dapat dipakai dan peraturan-peraturan, kebijakan serta prosedur internal.
3. Ekonomi dan efisiensi  
Komponen ini mengenai pencapaian keseimbangan optimum antara biaya dan hasil. Di mana auditor mengevaluasi antara biaya minimal dan produktivitas maksimal.
4. Efektivitas  
Komponen ini mengenai hasil-hasil dan prestasi yang dicapai dan keuntungan yang didapatkan. Dalam mengevaluasi efektivitas dari kegiatan operasi, auditor

menanyakan apakah aktivitas mencapai tujuan akhir analisa adalah kualitatif daripada kuantitatif.

Audit kinerja dilaksanakan untuk meningkatkan ekonomi, efisiensi pengelolaan sumber daya, serta efektivitas pencapaian tujuan perusahaan. Audit kinerja juga diarahkan untuk menilai secara keseluruhan pengelolaan objek audit, baik fungsi manajerial maupun fungsi bisnis perusahaan yang secara keseluruhan ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Audit kinerja lebih berorientasi ke masa depan, artinya hasil dari penilaian berbagai kegiatan kinerja tersebut diharapkan dapat membantu manajemen dalam meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan yang ditetapkan oleh badan usaha.

#### 2.1.6. Kriteria Audit Kinerja

Amin Widjaya Tunggal (2008: 50) menulis bahwa salah satu pendekatan untuk menentukan kriteria dalam audit operasional adalah menyatakan bahwa apakah tujuan yang ditentukan dalam beberapa aspek kesatuan usaha efektif atau efisien dan untuk merekomendasi perbaikan. Beberapa kriteria audit operasional adalah:

1. Prestasi historis (*historical performance*)
2. Prestasi yang dibandingkan (*comparable performance*)
3. Standar terekayasa (*engineered standars*)
4. Pembahasan dan persetujuan

Seperangkat kriteria yang sederhana dapat didasarkan pada hasil sebenarnya dari periode sebelumnya. Gagasan di balik penggunaan kriteria ini adalah menjadi “lebih baik” atau “lebih buruk” dalam perbandingan. Manfaat kiteria ini adalah bahwa hal itu mudah diturunkan, namun mungkin tidak memberikan pandangan ke dalam

mengenai seberapa baik atau buruk sebenarnya kesatuan yang diaudit melakukan sesuatu.

Sebagian besar kesatuan yang terkena audit operasional tidak bersifat unik, terdapat banyak kesatuan yang sama di dalam keseluruhan organisasi atau di luarnya. Dalam hal demikian, data prestasi dari kesatuan yang dapat diperbandingkan merupakan sumber yang sangat baik untuk mengembangkan kriteria. Untuk kesatuan intern yang dapat diperbandingkan, datanya biasanya siap tersedia. Bila kesatuan yang dapat diperbandingkan berada di luar organisasi, mereka seringkali bersedia menyediakan informasi seperti itu. Data ini seringkali juga tersedia pada kelompok industri dan lembaga pemerintah yang berwenang.

Dalam banyak tipe penugasan audit operasional, mungkin tepat untuk mengembangkan kriteria berdasarkan standar rekayasa. Sebagai contoh, studi waktu dan gerak untuk menentukan tingkat keluaran produksi. Kriteria demikian biasanya menghabiskan waktu dan mahal untuk dikembangkan, karena mereka memerlukan keahlian yang baik. Akan tetapi hal itu mungkin sangat efektif dalam memecahkan masalah operasional yang besar dan biaya yang dikeluarkan akan berharga.

Kadang-kadang kriteria yang obyektif sulit atau memakan biaya untuk mendapatkannya, dan kriteria dikembangkan melalui pembahasan dan persetujuan yang sederhana. Pihak-pihak yang terlibat dalam proses ini harus meliputi manajemen kesatuan yang

diaudit, auditor operasional dan kesatuan atau orang-orang yang akan mendapat laporan tentang temuan-temuan yang didapat.

## 2.2. Sumber Data Audit Kinerja

Di dalam pelaksanaan audit kinerja diperlukan data-data untuk menunjang proses pemeriksaan. Data-data tersebut meliputi:

1. Laporan keuangan,
2. Laporan manajemen,
3. *SOP (Standard Operating Procedure)*, dan
4. Data-data relevan lainnya.

### Ad.1. Laporan Keuangan

Laporan keuangan merupakan bagian terpenting dalam proses pelaporan akuntansi. Melalui laporan keuangan, analis keuangan akan lebih memahami dan menginterpretasikan informasi keuangan kualitatif dan kuantitatif sehingga dapat ditarik kesimpulan yang andal tentang prospek dan risiko perusahaan.

Laporan Keuangan terdiri dari laporan posisi keuangan pada akhir periode, laporan laba rugi komprehensif selama periode, laporan perubahan ekuitas selama periode, laporan arus kas selama periode, catatan atas laporan keuangan, dan laporan posisi keuangan pada awal periode komparatif. Ada pun pos-pos yang perlu diperhatikan:

1. Pos-pos Laporan Posisi Keuangan
  - a. Aset Tetap

Pos ini menampung semua aset berwujud yang diperoleh untuk digunakan dalam operasi perusahaan. Aset ini memiliki masa manfaat

lebih dari satu periode akuntansi dan tidak untuk diperjualbelikan dalam operasi normal perusahaan. Bagi manajemen, perhatian yang diberikan pada pos aset tetap dalam laporan posisi keuangan adalah karena pengadaan bentuk-bentuk aset tetap benar-benar menyerap dana perusahaan dalam jumlah yang relatif besar ke dalam ikatan jangka panjang. Jumlah aktiva tetap yang terlalu besar dan tidak produktif dapat mengurangi efisiensi dan profitabilitas.

b. Hutang Jangka Panjang

Di dalam pos ini dibukukan kewajiban kepada pihak tertentu yang harus dilunasi dalam jangka waktu lebih dari satu periode akuntansi atau 1(satu) tahun. Hutang jangka panjang timbul saat dibutuhkan sejumlah dana untuk mengembangkan skala operasional perusahaan. Dana yang diperlukan untuk memperoleh aset tetap biasanya diperoleh dari hutang jangka panjang atau dari penambahan modal sendiri. Dalam hal ini perusahaan memiliki dua pilihan, yaitu menarik hutang jangka panjang misalnya obligasi atau menambah modal sendiri dengan mengeluarkan saham.

2. Pos-pos Laba Rugi Komprehensif

a. Beban Langsung Usaha

Pos ini menampung beban sumber air, beban pengolahan air, beban transmisi distribusi, beban perpompaan, beban perencanaan teknik. Beban tersebut merupakan pengorbanan ekonomis yang perlu dilakukan untuk memperoleh aset, yang dinyatakan dengan satuan

uang menurut harga pasar yang berlaku, baik yang sudah terjadi maupun yang akan terjadi.

**b. Laba Setelah Pajak**

Di dalam pos ini dibukukan kenaikan kekayaan perusahaan. Kenaikan kekayaan perusahaan yang dimaksud adalah selisih realisasi pendapatan dengan realisasi biaya-biaya yang dikeluarkan pada suatu periode akuntansi. Laba atau rugi sering dimanfaatkan sebagai ukuran untuk menilai prestasi perusahaan. Pengukuran laba bukan saja penting untuk menentukan prestasi perusahaan tetapi penting juga penting sebagai informasi bagi pembagian laba dan penentuan kebijakan investasi.

**3. Pos-pos Laporan Arus kas**

**a. Penerimaan Kas dari Aktivitas Operasi**

Di dalam pos ini dibukukan kas yang diperoleh dari kegiatan utama perusahaan. Kas dari aktivitas operasi ini digunakan untuk membiayai kegiatan operasi perusahaan serta kegiatan investasi dan pendanaan.

**b. Pembelian Aset Tetap**

Di dalam pos ini dibukukan kas yang dikeluarkan untuk pembelian aset tetap. Pos ini memberikan informasi tentang pembayaran kas untuk perolehan aset tetap selama suatu periode, serta melaporkan salah satu kegiatan investasi suatu entitas selama periode berjalan.

**Ad.2. Laporan Manajemen**

Laporan manajemen merupakan laporan yang berisi tentang capaian kinerja perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian

organisasi/perusahaan. Laporan manajemen memuat pelaksanaan RKAP, yaitu laporan mengenai jalannya perusahaan serta hasil yang dicapai selama periode yang telah ditetapkan, biasanya triwulan atau tahunan. Laporan manajemen mencakup penjelasan secara kuantitatif dan kualitatif tentang pemasaran, produksi, teknologi, penelitian dan pengembangan, logistik, manajemen, organisasi dan sistem, SDM, komite audit dan SPI, keuangan dan akuntansi, serta investasi.

#### **Ad.3. SOP (Standard Operating Procedure)**

SOP adalah pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja perusahaan berdasarkan indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja serta sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan. Tujuan SOP adalah menciptakan komitmen mengenai apa yang dikerjakan oleh satuan unit kerja manajemen perusahaan untuk mewujudkan *good corporate governance*.

#### **Ad.4. Data-data Relevan Lainnya**

Data-data relevan lainnya merupakan data-data yang memberikan informasi mengenai kinerja perusahaan, dimana informasi tersebut dapat menunjang proses pemeriksaan kinerja. Data-data tersebut seperti data produksi, data biaya dan data penjualan.

### **2.3. Pengertian Biaya pada Pelaporan Keuangan**

Berdasarkan Kerangka Dasar Penyusunan dan Penyajian Laporan Keuangan pada Standar Akuntansi Keuangan (2009: 14), Beban adalah :

Definisi beban mencakup baik kerugian maupun beban yang timbul dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan yang biasa. Beban yang timbul dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan yang biasa meliputi, misalnya, beban pokok penjualan, gaji, dan penyusutan. Beban tersebut biasanya berbentuk arus kas keluar atau berkurangnya asset seperti kas (dan setara kas), persediaan, dan aset tetap.

Biaya disajikan di dalam laporan laba rugi. Biaya disajikan jika penurunan manfaat ekonomi masa depan yang berkaitan dengan penurunan aset atau kenaikan kewajiban telah terjadi dan dapat diukur dengan andal. Hal ini berarti pengakuan biaya terjadi bersamaan dengan pengakuan kenaikan kewajiban atau penurunan aset.

Biaya diakui di dalam laporan laba rugi atas dasar hubungan langsung antara biaya yang timbul dari pos penghasilan tertentu yang diperoleh. Proses yang biasanya disebut pengaitan biaya dengan pendapatan (*matching of costs with revenue*) ini melibatkan pengakuan penghasilan dan beban secara gabungan atau bersamaan yang dihasilkan secara langsung dan bersama-sama dari transaksi atau peristiwa lain yang sama. Biaya juga perlu diakui dalam laporan laba rugi kalau pengeluaran tidak menghasilkan manfaat ekonomi masa depan.

Istilah biaya sering dipergunakan dalam laporan akuntansi. Bagi para manajer yang memahami istilah biaya dapat menggunakan informasi dan dapat terhindar dari salah penggunaan laporan akuntansi. Komunikasi antar manajer sangat dipengaruhi oleh pemahaman tentang istilah biaya yang digunakan dalam laporan akuntansi baik internal maupun eksternal.

Biaya (*cost*) merupakan sebagai nilai tukar, pengeluaran, pengorbanan, untuk memperoleh manfaat, sehingga dalam akuntansi keuangan, pengeluaran atau pengorbanan pada saat

akuisisi diwakili oleh penyusutan saat ini atau dimasa yang akan datang dalam bentuk kas atau aktiva yang lain.

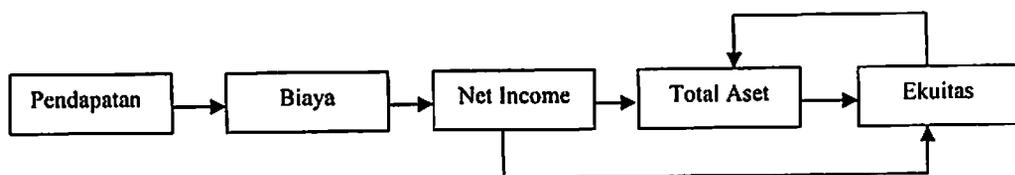
(Carter dan Usry, 2008, 14)

Menurut Mulyadi (2005, 8) “Biaya adalah sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu”.

Selain itu, pengertian biaya secara luas mengandung lima unsur, antara lain:

1. Merupakan pengorbanan sumber ekonomi
2. Diukur dengan satuan uang
3. Yang telah terjadi dan yang akan terjadi
4. Untuk tujuan tertentu
5. Biaya dapat diartikan juga seperti beban, harga perolehan, harga pokok, nilai tukar dan pengorbanan.

Dari pengertian biaya diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa biaya merupakan suatu pengorbanan ekonomis yang harus dilakukan untuk memperoleh barang atau jasa. Fungsi biaya itu sendiri merupakan gambaran matematis tentang bagaimana biaya berubah mengikuti perubahan tingkat aktivitas yang berhubungan dengan biaya tersebut.



Gambar 2.  
Bagan Alur Biaya

Suatu perusahaan dapat menjalankan operasi perusahaan harus mengeluarkan biaya terlebih dahulu, dimana pengorbanan ekonomis untuk mencapai tujuan tertentu yaitu jasa pengorbanan atau secara langsung untuk mendapatkan hasil atau laba.

## 2.4. Klasifikasi Biaya pada Industri Pengolahan Air Minum

Pada dasarnya biaya harus diakui, dicatat dan dilaporkan dalam periode terjadinya transaksi. Pencatatan biaya tertuang di dalam daftar biaya dimana berisi mengenai rincian biaya yang terjadi pada kelompok pusat pembebanan biaya pada perusahaan. Berdasarkan Keputusan Menteri Negara Otonomi Daerah No.8 tahun 2000 tentang Pedoman Akuntansi Perusahaan Daerah Air Minum, biaya terdiri dari biaya sumber, biaya pengolahan air, biaya transmisi dan distribusi, biaya kemitraan dan air limbah serta biaya umum dan administrasi. Biaya transmisi dan distribusi menampung semua biaya operasi dan pemeliharaan yang berkaitan dengan kegiatan transmisi dan distribusi air yang sudah diolah. Biaya Transmisi dan Distribusi terdiri dari :

### 1. Biaya Operasi

Kelompok perkiraan ini menampung semua biaya operasi dan pemeliharaan yang berkaitan dengan kegiatan transmisi dan distribusi air yang sudah diolah.

#### a) Biaya Pegawai

Dalam perkiraan ini dibukukan semua unsur biaya pegawai seperti gaji, honor, lembur, tunjangan, *incentive*, pakaian dinas, rupa-rupa biaya pegawai. Biaya ini berhubungan dengan pengoperasian dan pengawasan umum jaringan transmisi dan distribusi.

#### b) Biaya Pemakaian Bahan/Perlengkapan

Dalam perkiraan ini dibukukan biaya pemakaian bahan dan peralatan yang berhubungan dengan kegiatan pengoperasian jaringan transmisi dan distribusi.

c) Biaya Bahan Bakar

Dalam perkiraan ini dibukukan biaya pemakaian bahan bakar yang berhubungan dengan kegiatan pengoperasian jaringan transmisi dan distribusi.

d) Biaya Listrik PLN

Dalam perkiraan ini dibukukan biaya pemakaian biaya listrik yang berhubungan dengan kegiatan pengoperasian jaringan transmisi dan distribusi.

e) Biaya Pemakaian Pipa Persil

Dalam perkiraan ini dibukukan biaya pemakaian pipa yang dibeli untuk keperluan persil pelanggan yang berhubungan dengan kegiatan pengoperasian jaringan transmisi dan distribusi.

f) Rupa-rupa Biaya Operasi

Dalam perkiraan ini dibukukan rupa-rupa biaya yang berhubungan dengan pengoperasian instalasi sumber air dan perpompaan, diluar biaya pegawai dan pemakaian bahan, yang tidak tepat dikelompokkan kedalam perkiraan-perkiraan yang telah disebutkan terdahulu.

2. Biaya Pemeliharaan

Termasuk dalam perkiraan ini adalah upah kerja pemakaian bahan/peralatan dan pengeluaran lainnya yang berhubungan dengan instalasi transmisi dan distribusi, meliputi ;

a) Pemeliharaan Bangunan & Penyempurnaan Tanah

Dalam perkiraan ini dibukukan upah kerja, pemakaian bahan dan pengeluaran lainnya yang berhubungan dengan pemeliharaan dan

perbaikan/penyempurnaan bangunan dan tanah di lokasi instalasi transmisi dan distribusi perpompaan.

b) Pemeliharaan Reservoir dan Tangki-tangki

Dalam perkiraan ini dibukukan upah kerja, pemakaian bahan dan pengeluaran lainnya yang berhubungan dengan pemeliharaan dan perbaikan reservoir distribusi, tangki-tangki leding umum dan fasilitas lain yang berhubungan.

c) Pemeliharaan Pipa Transmisi

Dalam perkiraan ini dibukukan upah kerja, pemakaian bahan dan pengeluaran lainnya yang berhubungan dengan pemeliharaan dan perbaikan pipa-pipa induk termasuk biaya-biaya untuk merendahkan permukaan pipa. Jika karena pertimbangan teknis perlu dilakukan pemindahan lokasi yang baru dibebankan pada akumulasi penyusutan.

d) Pemeliharaan Pipa Dinas

Dalam perkiraan ini dibukukan upah kerja, pemakaian bahan dan pengeluaran lainnya yang berhubungan dengan pemeliharaan dan perbaikan pipa-pipa dinas.

e) Pemeliharaan Instalasi Pompa

Dalam perkiraan ini dibukukan upah kerja, pemakaian bahan dan pengeluaran lainnya yang berhubungan dengan pemeliharaan dan perbaikan Instalasi Pompa.

f) Pemeliharaan Water-Meter

Dalam perkiraan ini dibukukan upah kerja, pemakaian bahan dan pengeluaran lainnya yang berhubungan dengan pemeliharaan dan perbaikan water meter dan alat-alat perlengkapan lainnya.

g) Pemeliharaan Hydrant

Dalam perkiraan ini dibukukan upah kerja, pemakaian bahan dan pengeluaran lainnya yang berhubungan dengan pemeliharaan dan perbaikan hydrant untuk umum dan alat-alat pelengkap lainnya.

h) Pemeliharaan Transmisi dan Distribusi Lainnya.

Dalam perkiraan ini dibukukan upah kerja, pemakaian bahan dan pengeluaran lainnya yang berhubungan dengan pemeliharaan dan perbaikan jaringan transmisi dan distribusi serta instalasi lainnya yang merupakan satu kesatuan dengan fungsi transmisi dan distribusi yang tidak dapat dikelompokkan ke dalam sub perkiraan yang telah disebutkan terlebih dahulu.

3. Biaya Penyusutan

Termasuk dalam perkiraan ini adalah pengalokasian sebagian dari harga perolehan yang berhubungan dengan jaringan transmisi dan distribusi serta instalasi lainnya yang merupakan satu kesatuan dengan fungsi transmisi dan distribusi yang secara sistematis dialokasikan menjadi biaya setiap periode akuntansi.

## 2.5. Kinerja Keuangan

### 2.5.1. Pengertian Kinerja Keuangan

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan, karena pada dasarnya kinerja dapat dinilai (*performance appraisal*). Penilaian kinerja tersebut sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja suatu organisasi.

Kinerja terbagi menjadi dua, yaitu kinerja keuangan dan kinerja operasional. Kinerja keuangan merupakan hasil dari banyak keputusan individual yang dibuat secara terus menerus oleh manajemen dalam menunjang keberhasilan organisasi, khususnya dalam bidang keuangan organisasi tersebut. Sedangkan kinerja operasional adalah gabungan dari kinerja keuangan dengan kinerja manajemen yang merupakan suatu proses strategis dan terpadu yang menunjang keberhasilan organisasi melalui pengembangan performansi SDM.

Untuk dapat memperoleh gambaran tentang perkembangan kinerja keuangan perusahaan perlu mengadakan interpretasi atau analisa terhadap data keuangan dari perusahaan yang bersangkutan dan data keuangan itu akan tercermin dalam laporan keuangan.

Laporan keuangan merupakan hasil akhir dari suatu pencatatan kegiatan operasi perusahaan yang merupakan ringkasan dari transaksi-transaksi keuangan yang terjadi selama tahun buku bersangkutan. Laporan keuangan menggambarkan dampak keuangan dari transaksi

dan peristiwa yang diklasifikasikan dalam beberapa kelompok besar menurut karakteristik ekonominya (PSAK No.1 Revisi 2009, paragraf 47). Laporan keuangan juga merupakan suatu alat yang sangat penting dalam memperoleh informasi mengenai posisi keuangan dan hasil-hasil yang telah dicapai oleh perusahaan selama periode tertentu. Laporan keuangan memberikan ikhtisar mengenai keadaan keuangan suatu perusahaan.

## **2.6. Pengukuran Kinerja Keuangan**

### **2.6.1. Alat Ukur Kinerja Keuangan**

Mengadakan analisis terhadap hubungan dari berbagai pos dalam suatu laporan keuangan merupakan dasar untuk bisa menginterpretasikan kondisi keuangan dan hasil operasi dalam suatu perusahaan, sesuai dengan alat analisis yang digunakan.. Untuk mengadakan interpretasi tersebut tentunya seorang analisis memerlukan suatu ukuran. Ukuran yang umum digunakan untuk mengetahui kinerja perusahaan di bidang keuangan yaitu analisis perbandingan keuangan.

Dalam melakukan analisis keuangan, seorang analis keuangan dapat melakukan analisis terhadap kinerja keuangan perusahaan. Oleh karena itu, dalam melakukan analisis terhadap perusahaan dapat dilakukan dengan teknik analisis rasio keuangan.

Rasio keuangan merupakan angka hasil perbandingan antara satu angka keuangan dengan angka keuangan lainnya (Bramantyo Djohanputro, 2008, 22).

Tujuan analisis rasio keuangan untuk mengetahui hubungan-hubungan antara pos-pos neraca dan laba rugi dan merupakan alat untuk mengukur kemampuan dan kelemahan suatu perusahaan berdasarkan dari data yang diperoleh dari laporan keuangan perusahaan yang bersangkutan. Rasio tersebut memberikan dua cara bagaimana membuat perbandingan dan data keuangan perusahaan yang berarti, yaitu:

1. Digunakan untuk meneliti rasio antar waktu sebagai petunjuk arah gerakan perkembangan/pertambahan selama dua atau lebih periode.
2. Digunakan untuk membandingkan rasio perusahaan lainnya.

Dari beberapa pengertian jelaslah bahwa mengadakan analisis rasio keuangan sangat penting artinya terutama bagi pihak-pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan tersebut. Rasio dapat dihitung berdasarkan data laporan keuangan yang telah tersedia yang terdiri dari neraca dan laporan laba-rugi dan data-data pendukung laporan keuangan.

### **2.6.2. Analisis Laporan Keuangan**

Pada akhir periode, biasanya kuartal atau tahun, laporan keuangan disiapkan untuk melaporkan aktivitas pendanaan dan investasi pada saat tersebut, dan untuk meringkas aktivitas operasi selama periode sebelumnya. Dari data-data yang terdapat di laporan keuangan perusahaan, para pengguna laporan keuangan dapat melakukan analisis rasio keuangan perusahaan. Analisis rasio

merupakan alat untuk menyediakan pandangan terhadap kondisi atau kinerja suatu perusahaan.

Analisis rasio merupakan alat analisis keuangan yang paling populer dan banyak digunakan. Sebuah rasio menyatakan hubungan matematis antara dua kuantitas. Meskipun perhitungan rasio merupakan operasi aritmatika sederhana, interpretasinya lebih kompleks. Agar bermakna, sebuah rasio harus mengacu pada hubungan ekonomis yang penting. Rasio yang diinterpretasikan dengan tepat mengidentifikasi area yang memerlukan investigasi lebih lanjut. Analisis rasio dapat mengungkapkan hubungan penting dan menjadi dasar perbandingan dalam menemukan kondisi dan tren yang sulit untuk dideteksi dengan mempelajari masing-masing komponen yang membentuk rasio.

Rasio keuangan yang dikemukakan oleh Dermawan Sjahrial, dalam bukunya yang berjudul Pengantar Manajemen Keuangan (2007, 38) diantaranya:

Rasio Keuangan yang biasa digunakan terdiri dari 6 (enam) kategori yaitu:

- a) Rasio Likuiditas (*Liquidity Ratio*)
- b) Rasio Aktivitas (*Activity Ratio*)
- c) Rasio Utang (*Leverage Ratio*)
- d) Rasio Kemampuan Menghasilkan Laba (*Profitability Ratio*)
- e) Rasio Pertumbuhan (*Growth Ratio*)
- f) Rasio Penilaian

Rasio likuiditas, rasio aktivitas dan rasio utang digunakan untuk mengukur risiko dan memberikan informasi penting untuk operasi jangka pendek, sedangkan rasio kemampuan menghasilkan laba adalah

untuk mengukur hasil (*return*) dan memberikan informasi untuk jangka waktu panjang.

Berikut ini adalah beberapa rumus rasio keuangan yang sering digunakan untuk melakukan penilaian terhadap kinerja keuangan, yaitu:

#### 1. Rasio Likuiditas

Rasio likuiditas bertujuan mengetahui sejauh mana kemampuan perusahaan dalam melunasi kewajiban jangka pendeknya. Rasio ini menunjukkan sejauh mana kekayaan dalam hal ini aktiva lancar yang dengan mudah dapat digunakan untuk membayar kewajiban yaitu utang lancar.

(Desmond Wira, 2011, 71)

Rasio Lancar atau rasio likuiditas (*current/liquidity ratio*) adalah perbandingan antara aset lancar dengan likuiditas lancar. Perhitungan rasio ini bertujuan untuk mengetahui sampai seberapa jauh sebenarnya jumlah aset lancar perusahaan dapat menjamin utang kepada kreditor jangka pendek. Semakin tinggi rasio berarti semakin terjamin utang-utang perusahaan kepada kreditor. *Current ratio* dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Rasio Lancar} = \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Liabilitas Lancar}} \times 100\%$$

Aset Lancar (*current asset*) merupakan aset yang secara memadai diharapkan akan dikonversikan menjadi kas selama siklus operasi normal perusahaan atau dalam waktu satu tahun. Liabilitas lancar (*current liability*) adalah

kewajiban yang secara memadai diharapkan akan dibayar dalam waktu satu tahun.

## 2. Rasio Profitabilitas

Rasio ini menggambarkan kemampuan perusahaan mendapatkan laba melalui semua kemampuan, dan sumber yang ada seperti kegiatan penjualan, kas, modal, jumlah karyawan, jumlah cabang, dan sebagainya.

(Desmond Wira, 2011, 73)

Rasio profitabilitas terdiri dari:

### a. Marjin Laba Bersih (*Net Profit Margin*)

Marjin laba bersih adalah rasio atau perbandingan antara laba bersih (*net profit atau earning after tax*) dengan penjualan (*sales*). Formula dari rasio ini:

$\text{Margin Laba Bersih} = \frac{\text{Total Penjualan} - \text{HPP} - \text{Beban Administrasi dan Umum} - \text{Beban Pemasaran}}{\text{Total Penjualan}} \times 100\%$
---

Faktor yang mempengaruhi marjin laba bersih adalah:

1. Jumlah unit produk yang dijual.
2. Rata-rat harga jual tiap unti produk.
3. Beban produksi atau beban perolehan produk perusahaan.
4. Kemampuan dalam mengendalikan beban administrasi dan umum.
5. Kemampuan mengenadlikan beban pemasaran dan distribusi produk perusahaan.

Laba merupakan pengembalian atas investasi kepada pemilik. Hal ini mengukur nilai yang dapat diberikan oleh entitas kepada investor dan entitas masih memiliki kekayaan yang sama dengan posisi awalnya.

Penjualan adalah suatu usaha untuk mengembangkan rencana-rencana strategis yang diarahkan pada usaha pemuasan kebutuhan dan keinginan pembeli, guna menghasilkan laba.

b. *Return on Investment (ROI)*

*Return on Investment* adalah perbandingan antara laba bersih dengan total aset perusahaan. Tujuan perhitungan rasio ini adalah untuk mengetahui sampai seberapa jauh asset yang digunakan dalam menghasilkan laba. Rumus yang digunakan adalah:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Laba Bersih setelah Pajak}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

Aset adalah sumber daya bagi suatu entitas.

c. *Return On Equity (ROE)*

*Return on equity* adalah perbandingan antara laba bersih dengan total ekuitas atau modal sendiri. Rasio ini bertujuan untuk mengetahui sampai seberapa jauh hasil yang diperoleh dari penanaman modalnya. *Return on equity* menggunakan rumus:

$$\text{Return on Equity} = \frac{\text{Laba Bersih setelah Pajak}}{\text{Total Ekuitas}} \times 100\%$$

Ekuitas adalah kepemilikan sisa atas asset suatu entitas yang tersisa setelah dikurangi dengan kewajibannya.

### 3. Rasio Aktivitas

Rasio Aktivitas menunjukkan tingkat keaktifan dari aset perusahaan, mengukur seberapa cepat pos atau rekening aset tersebut berputar dalam satu periode. Rasio ini terdiri dari:

#### a. Perputaran Total Aset (*Total Assets Turnover*)

Rasio ini menunjukkan perputaran total aset diukur dari volume penjualan, dengan kata lain seberapa jauh kemampuan semua aset menciptakan penjualan. Perputaran Total Aset menggunakan rumus:

$$\text{Perputaran Total Aset} = \frac{\text{Total Penjualan}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

#### b. Perputaran Persediaan (*Inventory Turnover*)

Perputaran Persediaan (*Inventory Turnover*) adalah perbandingan antara penjualan (*sales*) dengan persediaan (*inventory*), yang menunjukkan berapa kali persediaan berputar dalam 1 (satu) tahun buku.

$$\text{Perputaran Persediaan} = \frac{\text{Total Penjualan}}{\text{Total Persediaan}} \times 100\%$$

Persediaan (*inventory*) adalah asset yang dimiliki untuk dijual dalam kegiatan normal usaha dan juga digunakan sebagai bahan baku dalam proses produksi.

#### 4. Rasio Leverage

Rasio ini menggambarkan kemampuan perusahaan dalam membayar kewajiban jangka panjangnya atau kewajiban-kewajibannya apabila perusahaan dilikuidasi.

(Desmond Wira, 2011, 75)

Rasio leverage terdiri dari rasio hutang atas aset (*debt to asset ratio*). Rasio kewajiban atas aset adalah perbandingan antara total kewajiban dengan total aset perusahaan. Rasio ini menunjukkan berapa banyak hutang yang digunakan untuk membiayai aset-aset perusahaan.

Rumus yang digunakan adalah:

$$\text{Rasio hutang atas Aset} = \frac{\text{Total Liabilitas}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

Kewajiban (*liabilities*) adalah klaim kreditor atas sumber-sumber daya suatu entitas. Total liabilitas mencerminkan jumlah kewajiban jangka pendek dan jangka panjang yang dimiliki perusahaan.

Dari perhitungan rasio dapat diketahui capaian kinerja telah tercapai atau tidak tercapai serta biaya-biaya yang telah dikeluarkan untuk memperoleh laba bersih efisien dan efektif atau terjadi pemborosan terhadap biaya dan inefektivitas.

Efisien menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia yaitu tepat atau sesuai untuk mengerjakan (menghasilkan) sesuatu (dengan tidak membuang-buang waktu, tenaga, biaya) serta mampu menjalankan tugas dengan tepat dan cermat, berdaya guna, bertepatan guna.

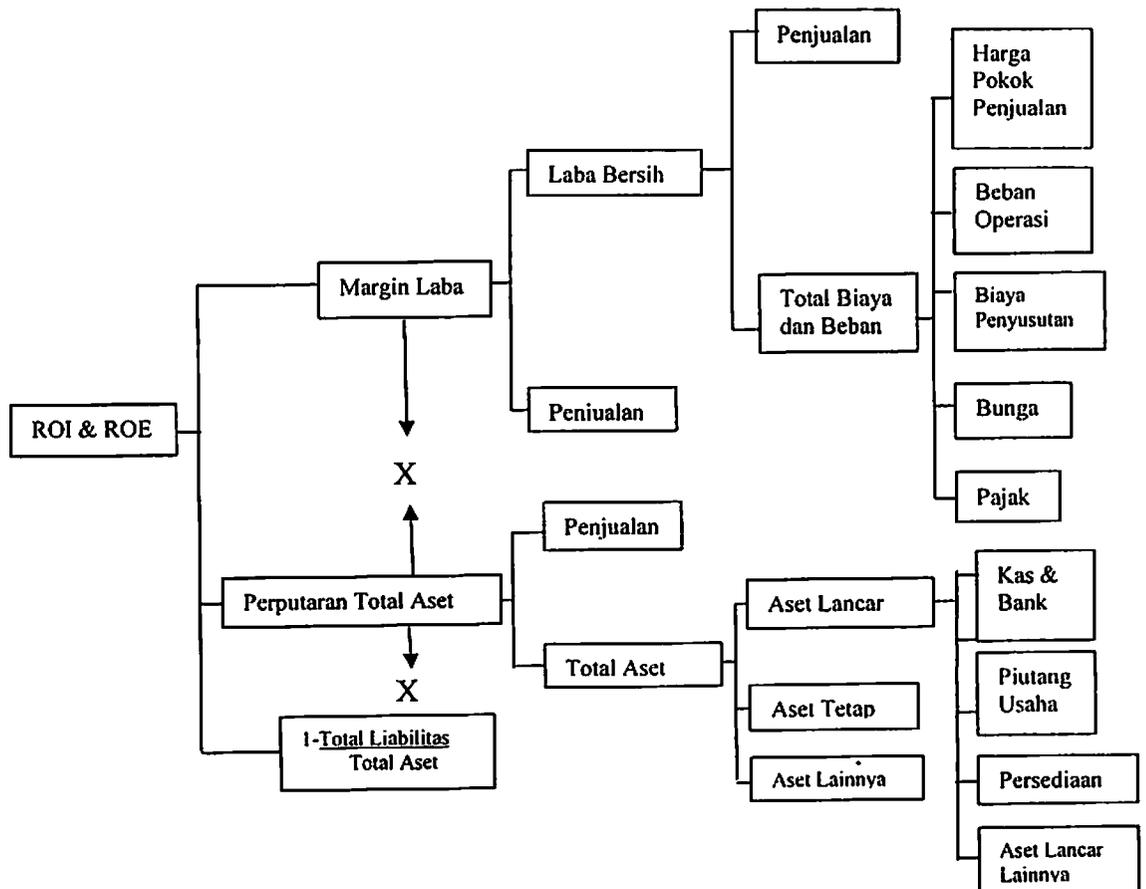
Ada pun pengertian efektivitas menurut Peter Drucker (2008, 5) yaitu “Efektivitas merupakan suatu ukuran yang dilakukan organisasi dalam pencapaian tujuannya”. Menurut IBK. Bayangkara (2008, 14) menyatakan bahwa “Efektivitas dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu perusahaan”. Kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa pengertian tersebut adalah pada hakekatnya efektivitas suatu organisasi dapat diukur melalui seberapa jauh organisasi tersebut mencapai apa yang menjadi tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan menentukan pilihan dari beberapa pilihan alternatif tujuan lainnya.

### 2.6.3. Analisis DU PONT

Du Pont sering dipergunakan untuk pengendalian dalam perusahaan besar. Oleh karena itu kebijakan-*leverage financial* dan pajak dibuat atas dasar perusahaan secara keseluruhan bukan secara divisional.

Berikut ini adalah gambar bagan *Du Pont* untuk Pengendalian

Divisi:



Gambar 3.  
Bagan *Du Pont* untuk Pengendalian Divisi

Analisis *Du Pont* bisa dikembangkan dengan memasukkan unsur finansial leverage. ROE bisa diperoleh sebagai berikut :

$$ROE = \frac{\text{Return On Total Asset}}{(1 - \text{Total hutang/Total Aset})}$$

Berikut ini adalah berbagai definisi mengenai ROE, yang diuraikan sebagai berikut :

Return on Equity adalah membagi *Earning After Tax* yang tersedia untuk pemegang saham biasa dengan rata-rata ekuitas yang dimiliki oleh pemegang saham biasa pada tahun tersebut.

(Garrison, Noreen, dan Brewer, 2007: 789)

Return on Equity adalah rasio yang mengukur kemampuan memperoleh laba yang tersedia bagi pemegang saham perusahaan.

(Sartono, 2009: 124)

ROE adalah ukuran pengembalian yang diperoleh para pemilik (baik pemegang saham biasa dan saham preferen) atas investasi mereka di perusahaan.

(Sundjaja dan Barlian, 2007: 122)

Dari beberapa definisi diatas maka dapat diambil kesimpulan mengenai pengertian ROE, bahwa ROE adalah perbandingan antara laba bersih dengan total ekuitas atau modal sendiri. Rasio ini bertujuan untuk mengetahui sampai seberapa jauh hasil yang diperoleh dari penanaman modalnya.

Analisis Du Pont adalah suatu metode yang digunakan untuk menganalisis profitabilitas perusahaan dan tingkat pengembalian ekuitas. Du Pont mengembangkan analisis yang memisahkan profitabilitas dengan pemanfaatan aset. Analisis ini menghubungkan tiga macam rasio sekaligus yaitu ROA, profit margin, dan perputaran aktiva. ROA bisa diperoleh sebagai berikut :

$$\text{ROA} = \text{Profit Margin} \times \text{Perputaran Aset}$$

ROA dipengaruhi oleh profit margin dan perputaran aktiva. Untuk menaikkan ROA, suatu perusahaan bisa memilih dengan menaikkan profit margin dan mempertahankan perputaran aktiva,

dengan menaikkan perputaran aktiva dan mempertahankan profit margin, atau dengan cara menaikkan keduanya.

Di bawah ini merupakan definisi mengenai ROI, yang diuraikan sebagai berikut :

Ratio on Investment merupakan rasio yang menunjukkan hasil (return) atas jumlah aktiva yang digunakan dalam perusahaan atau suatu ukuran tentang efisiensi manajemen. Rasio ini menunjukkan hasil dari seluruh aktiva yang dikendalikannya dengan mengabaikan sumber pendanaan dan biasanya rasio ini dikukur dengan persentase.

(Kasmir, 2009: 206)

Return On Investment (ROI) itu sendiri adalah salah satu bentuk dari ratio profitabilitas yang dimaksudkan untuk dapat mengukur kemampuan perusahaan dengan keseluruhan dana yang ditanamkan dalam aktiva yang digunakan untuk operasi perusahaan untuk menghasilkan keuntungan atau profitabilitas.

(Munawir, 2007: 89)

## **2.7. Relevansi Pelaksanaan Audit Kinerja terhadap Capaian Kinerja Keuangan**

Audit kinerja merupakan pelaporan atas suatu audit kinerja yang menginformasikan hasil capaian yang diperoleh suatu entitas usaha dalam suatu kurun periode tertentu. Hasil audit dapat dipengaruhi oleh nama jenis untuk menjelaskan kepada *stake holders* termasuk para pelanggan mengenai kinerja yang telah dicapainya. Audit ini akan memberikan tingkat keyakinan atas informasi yang dilaporkan mengenai hasil-hasil program atau kegiatan, demikian pula dalam hubungannya dengan sistem pengendalian intern dalam organisasi/lembaga. Kegiatan audit juga akan dapat memberikan arah kepada perbaikan pengelolaan perusahaan, pengambilan keputusan, dan pertanggungjawaban kepada publik.

Tuntutan akan terselenggaranya suatu usaha yang bersih serta tersedianya pelayanan kepada publik yang lebih baik merupakan kecenderungan yang semakin nyata dari hari ke hari. Sektor usaha diharapkan secara terus menerus mengevaluasi diri serta melakukan perbaikan kinerja secara berkelanjutan agar bisa bekerja secara efektif, efisien dan ekonomis.

Untuk menunjang pemenuhan tuntutan tersebut, peran audit kinerja di sektor usaha merupakan kebutuhan yang mutlak untuk segera diterapkan pada masa sekarang maupun di masa-masa yang akan datang, dan untuk selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan secara sistematis praktik pelaksanaan audit kinerja, khususnya dalam meningkatkan kinerja keuangan.

#### **2.7.1. Realisasi vs Anggaran**

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja meliputi subyek keuangan dan operasional. Terjadinya peningkatan atau penurunan terhadap kinerja, khususnya kinerja keuangan, dapat diukur dengan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja tersebut merupakan analisis data serta pengendalian bagi perusahaan.

Pencapaian kinerja, khususnya kinerja keuangan, dapat diukur melalui pembuatan anggaran. Di dalam anggaran tersebut terdapat target yang ingin dicapai perusahaan, khususnya capaian kinerja di bidang keuangan. Anggaran digunakan sebagai alat pengendali dengan cara membandingkan antara hasil pelaksanaan dengan

perencanaan. Hasil dari pengendalian ini akan digunakan sebagai pertimbangan dalam pembuatan rencana periode selanjutnya.

### 2.7.2. Output Audit Kinerja

Audit kinerja dilakukan perusahaan melalui internal audit untuk melakukan pengendalian terhadap realisasi dari anggaran. Hasil dari audit kinerja tersebut dituangkan dalam laporan audit kinerja. Laporan tersebut salah satunya memuat hasil evaluasi dan pemeriksaan terhadap realisasi dari anggaran.

Menurut Garrison, Norren and Brewer (2007:4), anggaran adalah :

Anggaran adalah rencana terperinci tentang perolehan dan penggunaan sumber daya keuangan dan sumber daya lainnya selama suatu periode waktu tertentu.

Di dalam laporan audit kinerja tersebut, kinerja keuangan diantaranya diukur berdasarkan perhitungan rasio keuangan. Terdapat perbandingan rasio keuangan satu tahun dengan tahun sebelumnya, sehingga dapat dilihat peningkatan atau penurunan yang terjadi pada kinerja keuangan dalam periode tertentu yang diaudit.

Audit kinerja, khususnya terhadap kinerja keuangan, memberikan suatu gambaran tentang kondisi keuangan suatu perusahaan yang dianalisis, sehingga dapat diketahui mengenai baik buruknya keadaan keuangan suatu perusahaan yang mencerminkan prestasi kerja dalam periode tertentu. Hal ini dinilai sangat penting agar sumber daya digunakan secara optimal dalam menghadapi

perubahan lingkungan, serta merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen agar dapat memenuhi kewajibannya terhadap para penyandang dana dan juga untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Objek Penelitian**

Dalam penulisan makalah skripsi ini yang menjadi objek penelitian adalah pengaruh audit kinerja terhadap peningkatan kinerja keuangan. Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan, maka peneliti melakukan penelitian pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor yang beralamat di Jl. Siliwangi No. 121 Bogor 18142.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor adalah sebuah perusahaan daerah yang memiliki wewenang dalam penyediaan kebutuhan konsumsi air bersih bagi masyarakat di Kota Bogor.

Sumber air minum Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor berasal dari dua sumber utama yaitu mata air (Kota Batu, Bantar Kambing, dan Tangkil) dan Sungai Cisadane. Unit analisis yang diteliti adalah Bagian Sistem Pengawasan Intern dan Bagian Akuntansi.

#### **3.2. Metode Penelitian**

##### **3.2.1. Desain Penelitian**

Desain penelitian merupakan cara yang dilakukan dalam penelitian/observasi dalam suatu objek yang akan diteliti. Metode penelitian tidak terlepas dari teknik (alat-alat pengukur apa yang diperlukan dalam melaksanakan penelitian) dan prosedur (urutan-urutan pekerjaan yang harus dilakukan dalam suatu penelitian).

Dalam penelitian ini penulis melakukan desain penelitian untuk memperoleh data dan informasi yang objektif meliputi:

## 1. Jenis, Metode, dan Teknik Penelitian

### a. Jenis Penelitian

Jenis/bentuk yang digunakan adalah Deskriptif Ekploratif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mencari hubungan-hubungan dengan menjelaskan pengaruh audit kinerja terhadap peningkatan kinerja keuangan di BUMD (Badan Usaha Milik Daerah).

### b. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Studi Kasus, yaitu metode penelitian yang mendalam mengenai unit sosial tertentu, yang hasilnya merupakan gambaran lengkap dan terorganisasi dengan baik mengenai unit tersebut. Bahan untuk studi kasus dapat diperoleh dari beberapa sumber.

### c. Teknik Penelitian

Teknik penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Kualitatif (non statistik), yaitu suatu proses untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik mengenai kompleksitas yang ada dalam interaksi manusia.

## 2. Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini berupa *Organization*, yaitu sumber data yang unit analisisnya merupakan respon dari divisi

organisasi/perusahaan. Penelitian dilakukan pada Bagian Sistem Pengawasan Intern dan Bagian Keuangan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor.

### 3.2.2. Operasionalisasi Variabel

Untuk memudahkan proses analisis, maka terlebih dahulu penulis mengklasifikasikan variabel penelitian ke dalam dua kelompok, yaitu :

1. Variabel Independen (Variabel bebas) adalah variabel yang dapat mempengaruhi terhadap variabel dependen. Dalam makalah skripsi ini yang menjadi variabel independen adalah Pelaksanaan Audit Kinerja oleh Satuan Pengawasan Intern.
2. Variabel Dependen (Variabel terikat) adalah variabel yang dapat dipengaruhi oleh variabel independen. Dalam makalah skripsi ini yang menjadi variabel dependen adalah Peningkatan Kinerja Keuangan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat penjabarannya pada tabel berikut ini :

Tabel 1.  
Operasionalisasi variabel  
Pengaruh Audit Kinerja terhadap Peningkatan Kinerja Keuangan pada  
Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	
Audit kinerja	Perencanaan audit	Program Audit		
		Adanya tujuan dan ruang lingkup audit yang jelas	Nominal	
		Penetapan jangka waktu pemeriksaan	Nominal	
	Pelaksanaan audit	Pengujian dan pengevaluasian informasi	Mengetahui Struktur Organisasi dan Sistem Pengawasan	Nominal Nominal
			Pengumpulan Bukti Audit	Nominal
	Pelaporan audit	Pelaporan hasil audit	Menganalisis Bukti dan Informasi	Nominal
			Laporan yang jelas, objektif, singkat, konstruktif, dan tepat waktu	Nominal
	Tindak lanjut	Monitoring atas pelaksanaan rekomendasi perbaikan	Adanya rekomendasi perbaikan	Nominal
			Adanya evaluasi atas tindak lanjut yang dilakukan manajemen	Nominal
			Terdapat batas waktu tindak lanjut	Nominal
Peningkatan Kinerja Keuangan	Indikator: Rasio Rentabilitas	Adanya laporan tindak lanjut	Nominal	
Peningkatan Kinerja Keuangan	Indikator: Rasio Rentabilitas	Perhitungan ROI	Perbandingan antara <i>Earning Before Interest and Tax</i> ditambah penyusutan dengan <i>Capital Employed</i> yang ada di perusahaan	Rasio
		Perhitungan ROE	Perbandingan antara laba setelah pajak dengan modal sendiri yang ada di perusahaan	Rasio

Operasionalisasi variabel pada Tabel 1 di atas mendefinisikan variabel audit kinerja dan variabel peningkatan kinerja keuangan dengan tegas, sehingga menjadi faktor-faktor yang dapat diukur.

### 3.2.3. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur yang digunakan dalam pengumpulan data dan informasi sebagai materi pendukung dalam penulisan makalah skripsi ini, sebagai berikut:

#### 1. Studi Lapangan (*Field Study*)

Studi lapangan dilakukan dengan maksud untuk memperoleh data primer, artinya secara langsung melibatkan perusahaan sebagai lokasi penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan, melalui:

##### a. Observasi

Teknik pengumpulan data yang dilaksanakan pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap laporan keuangan dua tahun terakhir terhitung dari tahun 2009 sampai tahun 2010, serta laporan audit kinerja, khususnya pada perhitungan rasio kinerja keuangan. Data-data tersebut diteliti untuk mendapatkan informasi yang diperlukan, khususnya informasi yang berkaitan dengan audit kinerja dan kinerja keuangan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

##### b. Wawancara

Pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara berstruktur (pewawancara mempersiapkan daftar pertanyaan dalam bentuk daftar isian). Wawancara dilakukan langsung dengan bagian-bagian yang berhubungan dengan objek penelitian, yaitu meliputi Kepala Bagian Keuangan, Kepala

Bagian Satuan Pengawasan Intern serta para staf Bagian Keuangan dan staf Bagian Satuan Pengawasan Intern.

## 2. Studi Kepustakaan (*Library Study*)

Studi kepustakaan ini dilakukan dengan cara membaca, mempelajari, meneliti, mengkaji serta menelaah literatur-literatur seperti buku-buku, catatan diktat perkuliahan, makalah, hand-out, serta data-data lainnya yang dapat dijadikan referensi dan relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan, sehingga memiliki landasan teoritis yang handal dan relevan. Studi kepustakaan ini dilakukan di berbagai tempat, seperti PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor, Perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Perpustakaan Bursa Efek Indonesia serta berbagai situs jurnal ekonomi (<http://ideas.repec.org>, <http://aeaweb.org/jel/index.php>, dan lain-lain).

### 3.2.4. Metode Analisis

Metode analisis adalah suatu proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah untuk dibaca dan diinterpretasikan dalam menganalisis permasalahan yang diangkat serta melihat hubungan antara variabel-variabel yang terkait. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis Deskriptif Kualitatif (non-statistik), yaitu menggambarkan kondisi yang sedang terjadi dengan kriteria yang seharusnya terjadi, dikumpulkan, disusun, serta dipelajari dan dianalisis lebih lanjut

mengenai analisis kegiatan audit kinerja yang diindikasikan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja keuangan. Data yang diperoleh adalah data yang yang diperoleh langsung dari PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor**

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan terletak di Kota Bogor, tepatnya di Jalan Siliwangi No. 121 Bogor Selatan. PDAM Tirta Pakuan memiliki kantor pusat yang berada di tempat yang strategis, dimana didekatnya terdapat pusat perbelanjaan Ekalokasari Plasa dan Sukasari Plasa. Hal ini pula yang membuat pelayanan perusahaan menjadi lebih mudah terjangkau dan cepat.

PDAM Tirta Pakuan didirikan berdasarkan Peraturan Daerah No.5 tahun 1997 tanggal 31 Maret 1977, kemudian disahkan dengan Surat Keputusan Gubernur Jawa Barat No. 300/HK.001/SK/1977. Sejak diberlakukannya Peraturan Daerah No.5 Tahun 1977, status perusahaan berbentuk badan hukum yaitu sebagai Perusahaan Daerah.

PDAM Tirta Pakuan sesuai dengan namanya, bergerak dibidang penyediaan air bersih bagi masyarakat, khususnya yang berada di kota bogor. Penyediaan air bersih ini sangat didukung dengan letak astronomis kota bogor yang memiliki banyak sumber mata air. Sehingga pelayanan yang diberikan ke masyarakat atau konsumen semakin mudah dan memuaskan.

Pemerintah daerah Kota Bogor melalui PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor diharapkan mampu memberikan pelayanan terbaik, khususnya dalam

bidang jasa pelayanan air minum. Pelayanan tersebut erat kaitannya dengan pendistribusian air yang jumlahnya cukup terbatas. Akan tetapi, hal tersebut tidak membuat perusahaan enggan melakukan perluasan wilayah distribusi air.

#### 4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

PDAM Kota Bogor merupakan BUMD milik Pemerintah Kota Bogor. Namun sejarah menunjukkan bahwa Kota Bogor yang dahulu dikenal dengan nama *Buitenzorg*, telah mempunyai sistem pelayanan air minum sejak tahun 1918 yang dibangun oleh pemerintah Belanda saat itu. Sistem pelayanan air minum tersebut memanfaatkan sumber mata air Kota Batu yang letaknya di daerah Kabupaten Bogor dan berjarak sekitar 7 km dari kota Bogor. Nama perusahaan air minum saat itu adalah *Gementelijhe Waterleiding te Buitenzorg*. Sumber mata air Kota Batu yang berkapasitas 70 liter/detik ini merupakan cikal bakal keberadaan PDAM kota Bogor dan tahun 1918 dianggap sebagai dimulainya pelayanan air minum kota Bogor.

Pada tahun 1930 sampai 1950, dilakukan penambahan kapasitas air sebanyak 30 liter/detik yang berasal dari mata air Ciburial milik Perusahaan Air Minum (PAM) Jaya. Pada tahun 1996 jumlah pelanggan PAM mencapai kurang lebih 7000 sambungan langganan dengan tingkat kehilangan air sampai 50%. Kehilangan air yang cukup besar tersebut diakibatkan oleh kurang baiknya pipa dinas (sebelum mata air) dan kondisi pipa yang sudah tua. Sesuai dengan

pertumbuhan penduduk dan perkembangan kota mulai dirasakan adanya kekurangan air minum. Mengingat besarnya investasi yang diperlukan untuk pemasangan pipa transmisi dari mata air Bantar Kambing ke *Reservoir* Cipaku, Pemerintah Pusat mengusahakan bantuan berupa hibah dai Pemerintah Australia, yang dikenal dengan proyek *Colombo Plant*. Bantuan dari Pemerintah Australia tersebut, selain dalam bentuk pipa accessories, juga termasuk *fasibility study*, perencanaan dan supervisi yang dilakukan Valentine Laurie & Davies Consulting Engineers dari Sydney Australia.

Dalam melaksanakan tugasnya PDAM Kota Bogor dilandasi oleh visi dan misi. Visi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor adalah menjadi perusahaan terdepan di bidang pelayanan air minum. Sedangkan misinya adalah memberikan kepuasan pelayanan air minum secara berkesinambungan kepada masyarakat sesuai standar kesehatan yang ada dengan mempertimbangkan keterjangkauan masyarakat dan berperan sebagai penunjang otonomi daerah serta meningkatkan sumber daya manusia secara maksimal.

#### 4.1.2. Struktur Organisasi, Tugas, dan Wewenang

Struktur organisasi merupakan suatu gambaran secara sistematis tentang hubungan kerjasama dari orang-orang dalam rangka mencapai tujuan awal perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi masing-masing bagian mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan tegas dalam menjalankan aktivitas perusahaan, sehingga koordinasi yang baik antara atasan dan bawahan

maupun antara sesama karyawan dapat tercapai. Struktur organisasi dan tata cara kerja PDAM Kota Bogor ditetapkan dengan Surat Keputusan Walikota Bogor No. 061/SK.309-Hot/1990 tentang Susunan Organisasi dan Tata Cara Kerja PDAM Kota Bogor No. 061/SK.309-Hot/1998, kemudian diperbaharui lagi dengan Keputusan Walikota No.52 Tahun 2002.

Salah satu faktor keberhasilan perusahaan adalah kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan. Oleh karena itu diperlukan suatu koordinasi yang baik dari seluruh kegiatan yang dilakukan masing-masing individu yang ada dalam perusahaan. Untuk itu perusahaan yang baik perlu adanya struktur organisasi yang baik pula.

Dalam hal perusahaan, segala sesuatunya diatur oleh Dewan Direksi yang diangkat dan diberhentikan oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). RUPS memiliki tugas dan wewenang untuk menghasilkan ketentuan dalam peraturan cara pelaksanaan kerja Dewan Direksi, serta membuat kebijaksanaan umum perusahaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan.

Struktur organisasi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dimulai dari Walikota, Badan Pengawas, Direktur Utama, Tenaga Ahli, Direktur Umum, dan Direktur Teknik. Di dalam struktur organisasi PDAM terdapat 11 bagian yaitu Pusat Pengolahan Data, Bagian Umum, Bagian Keuangan, Bagian Hubungan Masyarakat, Bagian Sumber Daya Manusia, Bagian Produksi, Bagian Transmisi dan Distribusi, Bagian Perencanaan dan Pengawasan Teknik, Bagian

Perawatan, Penelitian dan Pengembangan, serta satuan Pengawasan Intern. (Struktur Organisasi Terlampir).

Adapun uraian tugas pokok dari setiap kepala bagian yang ada dalam struktur organisasi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor adalah sebagai berikut:

**1. Kepala Satuan Pengawasan Intern**

Memimpin, merencanakan, mengatur dan mengendalikan pelaksanaan tugas Satuan Pengawasan Intern yang meliputi Sub Bagian Pengawasan Keuangan, Sub Bagian Pengawasan Peralatan dan lapangan serta Sub Bagian Pengawasan Personalia dan Tata Laksana.

**2. Kepala Penelitian & Pengembangan dan Pusat Data Elektronik**

Memimpin, merencanakan, mengatur dan mengendalikan serta mengevaluasi pelaksanaan tugas Sub Bagian Litbang Administrasi dan Keuangan, Sub Bagian Litbang Teknologi, Sub Bagian Perangkat Keras serta Sub Bagian Data Base dan Arsip.

**3. Kepala Bagian Perencanaan & Pengawasan Teknik**

Memimpin, merencanakan, mengatur dan mengendalikan pelaksanaan tugas Bagian Perencanaan dan Pengawasan Teknik yang meliputi Sub Bagian Perencanaan Teknik dan Sub Bagian Pengawasan Teknik.

#### 4. Kepala Bagian Produksi

Memimpin, merencanakan, mengatur dan mengendalikan pelaksanaan tugas Bagian Produksi yang meliputi Sub Bagian Sumber, Sub Bagian Pengolahan dan Sub Bagian Laboratorium.

#### 5. Kepala Bagian Transmisi & Distribusi

Memimpin, merencanakan, mengatur dan mengawasi pelaksanaan tugas lingkup Sub Bagian Pengaliran & Jaringan, Sub Bagian Penanggulangan Kebocoran, Sub Bagian Bengkel Meter dan Sub Bagian Penyambungan & Penyegelan yang meliputi bidang perumusan, pengontrolan, mencatat dan melaporkan kepada atasan (Direktur Teknik).

#### 6. Kepala Bagian Keuangan

Memimpin, merencanakan, mengatur dan mengendalikan pelaksanaan tugas Bagian Keuangan yang meliputi Sub Bagian Anggaran, Sub Bagian Akuntansi, Sub Bagian Rekening dan Penagihan serta Sub Bagian Kas.

##### a. Kepala Sub Bagian Anggaran

Memimpin, merencanakan, mengatur dan melaksanakan tugas anggaran yang meliputi menyusun rencana, mengusulkan dan merumuskan anggaran perusahaan, mengevaluasi realisasi anggaran, merekomendasi hasil evaluasi, menjajagi sumber keuangan dan melaksanakan tugas lain.

**b. Kepala Sub Bagian Akuntansi**

Memimpin, merencanakan, mengatur dan melaksanakan tugas akuntansi yang meliputi bidang jurnal dan buku besar, buku pembantu dan buku pelaporan.

Rincian Tugas :

1. Menyusun rencana kerja Sub Bagian Akuntansi
2. Mendistribusikan, memberi petunjuk dan memotivasi pelaksanaan tugas bawahan
3. Mengawasi dan mengendalikan kegiatan bawahan
4. Membimbing bawahan dalam upaya peningkatan produktivitas
5. Mengevaluasi hasil kerja bawahan
6. Merumuskan dan mengontrol kebijaksanaan operasional PDAM dalam bidang pembukuan dan laporan keuangan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku.
7. Melaksanakan pembinaan kegiatan di bidang jurnal dan buku besar, buku pembantu dan pelaporan
8. Mengkoreksi konsep bahan penyusunan program dan petunjuk teknis pelaksanaan tugas penjurnalan dan buku besar, buku pembantu dan pelaporan.
9. Mengawasi penyelesaian masalah asuransi, aset perusahaan, penyimpanan semua polis asuransi dan perpajakan.
10. Membukukan semua transaksi keuangan penerimaan dan pembiayaan (pengeluaran) perusahaan tepat pada waktunya.

11. Mengadakan penyesuaian data keuangan pada buku pembantu dan buku besar bila terdapat perbedaan
  12. Menyusun, mengolah dan mengkonsolidasikan laporan keuangan dan lampiran-lampirannya yang diterima dari bagian-bagian terkait untuk diberikan kepada pimpinan perusahaan dan pihak lain yang berwenang
  13. Meninjau kembali dan menyesuaikan kebijakan pembukuan dengan prinsip dan norma akuntansi serta mengusulkan penyempurnaan sistem pengendalian intern
  14. Membantu Kepala Satuan Pengawasan Intern dan pemeriksa ekstern dalam penyediaan data/bahan yang diperlukan.
  15. Membuat laporan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan
  16. Melaksanakan tugas kedinasan lain sesuai perintah atasan
- c. Kepala Sub Bagian Rekening & Penagihan
- Memimpin, merencanakan, mengatur dan melaksanakan tugas Rekening dan Penagihan yang meliputi urusan pencetakan formulir, rekening dan surat (blangko surat), penagihan serta kebutuhan lain secara rutin.
- d. Kepala Sub Bagian Kas
- Memimpin, merencanakan, mengatur dan melaksanakan tugas Kas yang meliputi urusan kas perusahaan.

#### 7. Kepala Bagian Sumber Daya Manusia

Memimpin, merencanakan, mengatur dan mengendalikan pelaksanaan tugas Bagian Sumber Daya Manusia yang meliputi Sub Bagian Administrasi Kepegawaian dan Sub Bagian Pengembangan Karier.

#### 8. Kepala Bagian Hukum & Hubungan Masyarakat

Memimpin, merencanakan, mengatur dan mengendalikan pelaksanaan tugas Bagian Hukum & Hubungan Masyarakat yang meliputi Sub Bagian Hukum, Sub Bagian Hubungan Pelanggan, Sub Bagian Pembaca Meter dan Sub Bagian Sekretariat & Administrasi

#### 9. Kepala Bagian Perlengkapan

Memimpin, merencanakan, mengatur dan mengendalikan pelaksanaan tugas Bagian Perlengkapan yang meliputi Sub Bagian Pengadaan, Sub Bagian Pergudangan, Sub Bagian Rumah Tangga.

#### 4.1.3. Bidang Usaha dan Kegiatan Perusahaan

PDAM Tirta Pakuan sebagai bagian dari Pemerintah Kota Bogor memiliki tugas pokok untuk menyediakan air bersih bagi masyarakat Kota Bogor. Penyediaan air bersih oleh PDAM merupakan salah satu program Pemerintah Kota Bogor untuk meningkatkan derajat kesehatan dan produktivitas masyarakat Kota Bogor. PDAM Tirta Pakuan dalam menyediakan air minum harus memenuhi tiga syarat dalam penyediaan air bersih, yaitu kualitas, kuantitas dan kontinuitas.

Khusus dari segi kualitas, air PDAM sudah memenuhi standar Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 492 Tahun 2010 yang sebelumnya diatur dalam Permenkes No. 907 tahun 2002. Selain itu, PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dalam pengelolaan Manajemen Mutu pun telah memiliki Standar Internasional yaitu ISO:9001 tahun 2008 sehingga air yang diproduksi oleh PDAM adalah air yang higienis dan layak untuk dikonsumsi sehari-hari karena telah memenuhi standar kesehatan nasional sehingga aman bagi tubuh kita.

Dari segi kuantitas, PDAM Tirta Pakuan memproduksi atau menyediakan air minum sesuai kebutuhan pelanggan yang didistribusikan secara terus menerus selama 24 jam (kontinuitas). Sedangkan jika dilihat dari segi kualitas, saat ini PDAM Tirta Pakuan memiliki kapasitas Produksi 1720 liter/detik, dimana 73% berasal dari air permukaan (Sungai), sedangkan 27% berasal dari Sumber Mata Air. Sumber mata air yang dimiliki PDAM Tirta Pakuan memiliki kualitas yang sangat baik, sehingga pengolahannya hanya berupa penambahan desinfektan untuk membunuh bakteri (Desinfeksi). Desinfektan yang digunakan adalah Gas Chlor.

Sebagai salah satu perusahaan daerah Kota Bogor yang tugas utamanya sebagai Public Services, melayani publik dalam pelayanan air bersih yang memanfaatkan sumber daya air sebagai basis kegiatan produksinya sangat bergantung pada alam, yaitu sumber daya air. PDAM Tirta Pakuan menggunakan sumber air baku (air sungai) yang berasal dari sumber mata air dan air permukaan.

## **4.2. Pengaruh Audit Kinerja Terhadap Peningkatan Kinerja Keuangan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor**

### **4.2.1. Pelaksanaan Audit Kinerja pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor**

Pelaksanaan audit kinerja merupakan kegiatan pemeriksaan yang dilakukan di tempat kedudukan entitas yang diperiksa berada. PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor yang dijadikan objek penelitian oleh penulis. Tujuan dilakukannya audit kinerja yang dilakukan SPI pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor adalah dalam rangka meningkatkan pelayanan air minum kepada masyarakat baik secara kuantitas dan kualitas, serta untuk mengetahui keberhasilan direksi dalam mengelola perusahaan.

Ada pun tahapan audit kinerja yang dilakukan oleh Satuan Pengawasan Intern pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor, yaitu :

#### **1. Perencanaan Audit**

Sesuai dengan teori yang telah dijabarkan oleh penulis pada Bab II Tinjauan Pustaka, audit kinerja diawali dengan persiapan penugasan audit yang kemudian dilanjutkan dengan survei pendahuluan. Pada tahap ini dimulai dengan penunjukan tim yang akan terlibat dalam suatu penugasan oleh Satuan Audit Intern, yang pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dinamakan Satuan Pengawasan Intern (SPI). Rincian tugas SPI PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor tertuang di dalam Peraturan Direksi Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Pakuan Kota Bogor Nomor 12 Tahun 2009 tentang

Perubahan Uraian Tugas Struktur Organisasi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

Tujuan utama fungsi SPI adalah me-review, menetapkan, dan memantau pengendalian, prosedur yang dilaksanakan oleh manajemen, dalam hal ini memberikan informasi yang bermanfaat bagi SPI. Sebagai contoh, divisi transmisi dan distribusi membuat bagan alir (flowchart) sistem pendistribusian air kepada pelanggan yang dikomputersasi. SPI dapat melakukan review terhadap bagan alir tersebut untuk memperoleh informasi mengenai rancangan kebijakan dan prosedur yang bersangkutan.

*Standard Operating Procedure (SOP)* SPI yang dilakukan di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor tertuang di dalam Peraturan Walikota Bogor No. 22 Tahun 2008 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor. Tidak terdapat SOP khusus yang dibuat untuk SPI, tidak seperti pada divisi lainnya.

Pada tahap perencanaan audit, SPI melakukan pengembangan strategi menyeluruh pelaksanaan dan lingkup audit yang diharapkan. Jangka waktu audit yang dilakukan oleh SPI disesuaikan dengan pemeriksaan keuangan perusahaan pada akhir tahun buku.

Ada pun beberapa hal yang dipertimbangkan oleh SPI dalam perencanaan audit, antara lain:

- a. Masalah yang berkaitan dan biasanya muncul pada usaha jasa penyedia air bersih, seperti kebocoran pipa dan kehilangan air

yang mengakibatkan terhambatnya distribusi air kepada para pelanggan.

- b. Kebijakan dan prosedur akuntansi entitas PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor, yaitu Pedoman Akuntansi Perusahaan Daerah Air Minum Tahun 2000.
- c. Metode yang digunakan oleh PDAM dalam mengolah informasi akuntansi yang signifikan, termasuk penggunaan organisasi jasa dari luar untuk mengolah informasi akuntansi pokok perusahaan, yaitu KAP Prof. Dr. H. Tb. Hasanuddin, M.Sc. & Rekan dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).
- d. Tingkat risiko pengendalian yang direncanakan oleh SPI.
- e. Pertimbangan awal tentang tingkat materialitas untuk tujuan audit intern PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.
- f. Pos laporan keuangan yang mungkin memerlukan penyesuaian (adjustment).
- g. Kondisi yang mungkin memerlukan perluasan atau perubahan pengujian audit, seperti risiko kekeliruan atau kecurangan yang material atau adanya transaksi antar pihak-pihak yang mempunyai hubungan istimewa.
- h. Sifat laporan SPI yang diharapkan akan diserahkan, seperti laporan SPI tentang laporan keuangan konsolidasian dan laporan keuangan yang diserahkan ke BPK.

SPI membuat memorandum dalam menetapkan rencana audit awal, terutama untuk entitas yang besar dan kompleks seperti aset tetap yang digunakan untuk pendistribusian air.

Dalam perencanaan auditnya, SPI mempertimbangkan sifat, lingkup, dan saat pekerjaan yang harus dilaksanakan dan membuat suatu program audit secara tertulis untuk setiap audit. Program audit yang dibuat SPI menggariskan dengan rinci prosedur audit yang menurut keyakinan SPI diperlukan untuk mencapai tujuan audit. Bentuk program audit dan tingkat kerinciannya sangat bervariasi sesuai dengan keadaan. Dalam mengembangkan program audit, SPI diarahkan oleh hasil pertimbangan dan prosedur perencanaan auditnya. Selama berlangsungnya audit, perubahan kondisi dapat menyebabkan diperlukannya perubahan prosedur audit yang telah direncanakan tersebut.

SPI memperoleh pengetahuan tentang bisnis entitas yang memungkinkannya untuk merencanakan dan melaksanakan auditnya berdasarkan standar auditing yang ditetapkan Ikatan Akuntan Indonesia. SPI juga memperoleh pengetahuan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan sifat bisnis entitas, organisasinya, dan karakteristik operasinya. Hal tersebut mencakup, sebagai tipe usaha, tipe produk, struktur modal, pihak yang mempunyai hubungan istimewa, lokasi, dan metode produksi, distribusi, serta kompensasi. Hal lain yang dipertimbangkan oleh SPI adalah praktik akuntansi yang umum berlaku dalam industri, dan rasio keuangan.

Kertas kerja audit dari tahun sebelumnya dapat berisi informasi yang bermanfaat mengenai sifat bisnis, struktur organisasi, dan karakteristik operasi, serta transaksi yang memerlukan pertimbangan khusus. Sumber lain yang dapat digunakan oleh SPI adalah laporan keuangan entitas lain dalam industri, buku teks, majalah, dan perorangan yang memiliki pengetahuan mengenai industri penyedia air bersih.

## 2. Pelaksanaan Audit

Sesuai dengan teori yang telah dijabarkan oleh penulis pada Bab II Tinjauan Pustaka, tahap audit yang berikutnya setelah survei pendahuluan adalah tahap pelaksanaan audit. Di dalam tahap ini terdapat pelaksanaan pengujian dan penyelesaian penugasan audit. Pelaksanaan pengujian merupakan kegiatan menentukan cakupan dan luas audit yang hendak dilaksanakan pengujiannya. Sedangkan penyelesaian penugasan audit merupakan tahap SPI untuk memantapkan berbagai temuan yang telah dirangkum selama proses pekerjaan lapangan. Di sini SPI memperoleh keyakinan yang memadai bahwa temuan yang dirangkumnya telah dijalankan sesuai prosedur, obyektif dan independen.

Prosedur pengumpulan bukti audit yang dilakukan SPI yaitu dilakukan secara bertahap dengan pengumpulan data-data awal di bagian terkait yang akan diaudit. Terdapat kriteria bukti atau informasi yang layak untuk dilakukan pemeriksaan. Kriteria bukti tersebut tertuang dalam Peraturan Presiden (PERPRES), Keputusan

Menteri atau Dirjen, Keputusan Walikota atau Peraturan Walikota, serta Keputusan Direksi.

Di dalam tahap pelaksanaan audit, SPI harus memperoleh bukti audit kompeten yang cukup untuk meyakini bahwa:

- a. Saldo awal tidak mengandung salah saji yang mempunyai dampak material terhadap laporan keuangan tahun berjalan.
- b. Saldo penutup tahun sebelumnya telah dibawa dengan benar ke tahun berjalan atau telah dinyatakan kembali, jika semestinya dilakukan.
- c. Kebijakan akuntansi yang semestinya telah diterapkan secara konsisten.

Ada pun sifat dan luas bukti audit yang harus diperoleh SPI berkenaan dengan saldo awal tergantung pada:

- a. Kebijakan akuntansi yang dipakai oleh entitas pada PDAM, yaitu Pedoman Akuntansi Perusahaan Daerah Air Minum Tahun 2000.
- b. Rekomendasi SPI atas laporan keuangan yang telah diaudit.
- c. Sifat akun dan risiko salah saji dalam laporan keuangan tahun berjalan.

SPI menentukan bahwa saldo awal mencerminkan penerapan kebijakan akuntansi yang semestinya dan bahwa kebijakan tersebut diterapkan secara konsisten dalam laporan keuangan tahun berjalan. Bila terdapat perubahan dalam kebijakan akuntansi atau penerapannya, SPI harus memperoleh kepastian bahwa perubahan

tersebut memang semestinya dilakukan dan dipertanggungjawabkan serta diungkapkan.

Keyakinan mengenai saldo awal pada laporan keuangan tahun sebelumnya dapat diperoleh dengan cara me-review kertas kerja SPI tahun sebelumnya. Untuk aset lancar dan liabilitas lancar, beberapa bukti audit biasanya diperoleh sebagai bagian prosedur audit tahun berjalan. Sebagai contoh, penerimaan kas dari saldo piutang awal tahun atau pembayaran saldo utang awal tahun dalam tahun berjalan akan memberikan bukti audit mengenai eksistensi, hak dan kewajiban, kelengkapan dan penilaian yang terkandung dalam saldo awal akun-akun tersebut. Kombinasi berbagai prosedur tersebut dapat memberikan bukti audit kompeten yang cukup.

Untuk aset tetap dan liabilitas tidak lancar, seperti aset tetap, investasi, dan hutang jangka panjang, SPI biasanya melakukan pemeriksaan terhadap catatan yang mendukung saldo awal. Dalam hal tertentu, SPI dapat memperoleh konfirmasi saldo awal dari pihak ketiga.

Di dalam memperoleh bukti audit yang mendukung asersi dalam laporan keuangan, SPI merumuskan tujuan audit spesifik ditinjau dari sudut asersi tersebut. Dalam merumuskan tujuan audit, SPI biasanya mempertimbangkan kondisi khusus entitas, termasuk sifat aktivitas ekonomi dan praktik akuntansi yang khas dalam usaha jasa penyedia air bersih.

Dalam memilih pengujian substantif tertentu untuk mencapai tujuan audit yang telah ditetapkan, SPI mempertimbangkan, antara lain, risiko salah saji material dalam laporan keuangan, termasuk tingkat risiko pengendalian taksiran, serta efisiensi dan efektivitas pengujian yang diharapkan dari pengujian tersebut. Pertimbangan SPI meliputi sifat dan materialitas unsur-unsur yang diuji, jenis dan kompetensi bukti audit yang tersedia, dan sifat tujuan audit yang hendak dicapai. Sebagai contoh, dalam asersi tentang keberadaan atau keterjadian, SPI memilih unsur yang ada dalam jumlah yang tercantum dalam laporan keuangan dan mencari bukti audit yang relevan. Di lain pihak, dalam merancang prosedur audit untuk mencapai suatu tujuan yang berhubungan dengan asersi tentang kelengkapan, SPI memilih bukti audit yang menunjukkan bahwa suatu unsur harus dimasukkan dalam jumlah yang relevan dalam laporan keuangan dan menyelidiki apakah unsur tersebut telah dimasukkan secara lengkap.

SPI menguji data akuntansi yang mendasari laporan keuangan dengan cara:

- a. menganalisa dan *me-review*,
- b. menelusuri kembali langkah-langkah prosedur yang diikuti dalam proses akuntansi dan dalam proses pembuatan alokasi yang bersangkutan,
- c. penghitungan kembali, dan

d. rekonsiliasi tipe-tipe dan aplikasi yang berkaitan dengan informasi yang sama.

Melalui pelaksanaan prosedur seperti itu, SPI dapat menentukan bahwa catatan akuntansi konsisten secara intern. Konsistensi intern semacam itu biasanya memberikan bukti tentang kewajaran penyajian laporan keuangan.

Data yang berkaitan dengan akuntansi dan bukti penguat yang mendukung pembukuan ke dalam akun dan asersi dalam laporan keuangan biasanya tersedia dari file entitas dan dapat diakses oleh SPI untuk pemeriksaan pada titik atau periode waktu tertentu. Aset yang memiliki keberadaan fisik tersedia bagi SPI untuk diinspeksi. Aktivitas personel entitas dapat diamati. Berdasarkan pengamatan terhadap aktivitas tersebut atau kondisi atau situasi lain, SPI dapat mencapai kesimpulan tentang validitas berbagai asersi dalam laporan keuangan.

### 3. Pelaporan Hasil Audit

Sesuai dengan teori yang telah dijabarkan oleh penulis pada Bab II Tinjauan Pustaka, tahap audit berikutnya setelah penyelesaian penugasan audit adalah pelaporan hasil audit. Pelaporan hasil audit dituangkan di dalam laporan hasil audit.

SPI tidak berkewajiban mencari kondisi yang dapat dilaporkan. Akan tetapi, SPI mungkin menemukan kondisi yang dapat dilaporkan melalui pertimbangannya atas penerapan prosedur audit terhadap saldo akun dan transaksi. Dalam menentukan

permasalahan apa saja yang merupakan kondisi yang dapat dilaporkan, SPI mempertimbangkan berbagai faktor yang berhubungan dengan entitas tersebut, seperti ukuran, kerumitan dan keanekaragaman aktivitas, struktur organisasi dan karakteristik kepemilikan.

Kondisi yang ditemukan oleh SPI, biasanya dilakukan secara tertulis yang disebut laporan hasil audit. Laporan hasil audit dibuat untuk menyampaikan permasalahan serta temuan berikut dengan rekomendasi yang terdapat dalam suatu unit kepada manajemen unit. Di dalam laporan hasil audit terdapat temuan-temuan serta rekomendasi dari proses audit yang telah dilakukan. Apabila informasi tersebut dikomunikasikan secara lisan, SPI harus mendokumentasikan komunikasi tersebut dalam kertas kerjanya.

Laporan hasil audit yang dibuat oleh SPI dilaporkan kepada pihak Direksi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor. Laporan tersebut harus menyatakan bahwa komunikasi dilakukan semata-mata sebagai informasi dan digunakan oleh penerima laporan audit dan manajemen. Apabila ada ketentuan bahwa laporan itu harus disampaikan juga kepada badan pemerintah, seperti BPK dan BPKP, pengacuan secara spesifik mengenai badan pemerintah tersebut dan dasar penyampaiannya harus dinyatakan secara jelas. Di dalam laporan hasil audit selain terdapat temuan-temuan audit, juga terdapat rekomendasi perbaikan yang diberikan SPI untuk manajemen unit yang telah diperiksa, guna memonitor pelaksanaan

koreksi atas audit yang telah dilakukan oleh bagian terkait dan hasilnya dilaporkan kembali kepada pihak Direksi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

Setiap laporan yang diterbitkan oleh SPI mengenai kondisi yang dapat dilaporkan mencakup:

- a. Menunjukkan bahwa tujuan audit adalah untuk memberikan keyakinan atas pengendalian intern.
- b. Memuat definisi kondisi yang dapat dilaporkan.
- c. Memuat pembatasan distribusi laporan.

Dalam keadaan tertentu, SPI dapat memasukkan pernyataan tambahan dalam laporan mengenai keterbatasan bawaan pada pengendalian intern secara umum, lingkup khusus dan sifat pertimbangannya atas pengendalian intern selama audit, atau permasalahan lain yang berhubungan dengan dasar pemberian rekomendasi atas temuan audit.

Oleh karena komunikasi secara tepat waktu adalah penting, SPI dapat memutuskan untuk mengkomunikasikan permasalahan penting yang ditemukan selama berlangsungnya audit tanpa menunggu sampai audit berakhir. Keputusan apakah suatu komunikasi interim akan dilakukan atau tidak, dipengaruhi oleh tingkat pentingnya permasalahan yang ditemukan dan mendesaknya tindak lanjut perbaikan. Permasalahan tersebut menyangkut aktivitas perusahaan, efisiensi operasi atau administrasi, strategi usaha, dan

hal-hal lain yang dipandang bermanfaat untuk kemajuan dan perbaikan manajemen perusahaan.

#### 4. Monitoring atas Pelaksanaan Rekomendasi Perbaikan

Sesuai dengan teori yang telah dijabarkan oleh penulis pada Bab II Tinjauan Pustaka, tahap audit berikutnya setelah pelaporan hasil audit adalah monitoring atas pelaksanaan rekomendasi perbaikan yang juga merupakan tindak lanjut dari pelaksanaan rekomendasi yang telah diberikan pada saat tahap pelaporan audit.

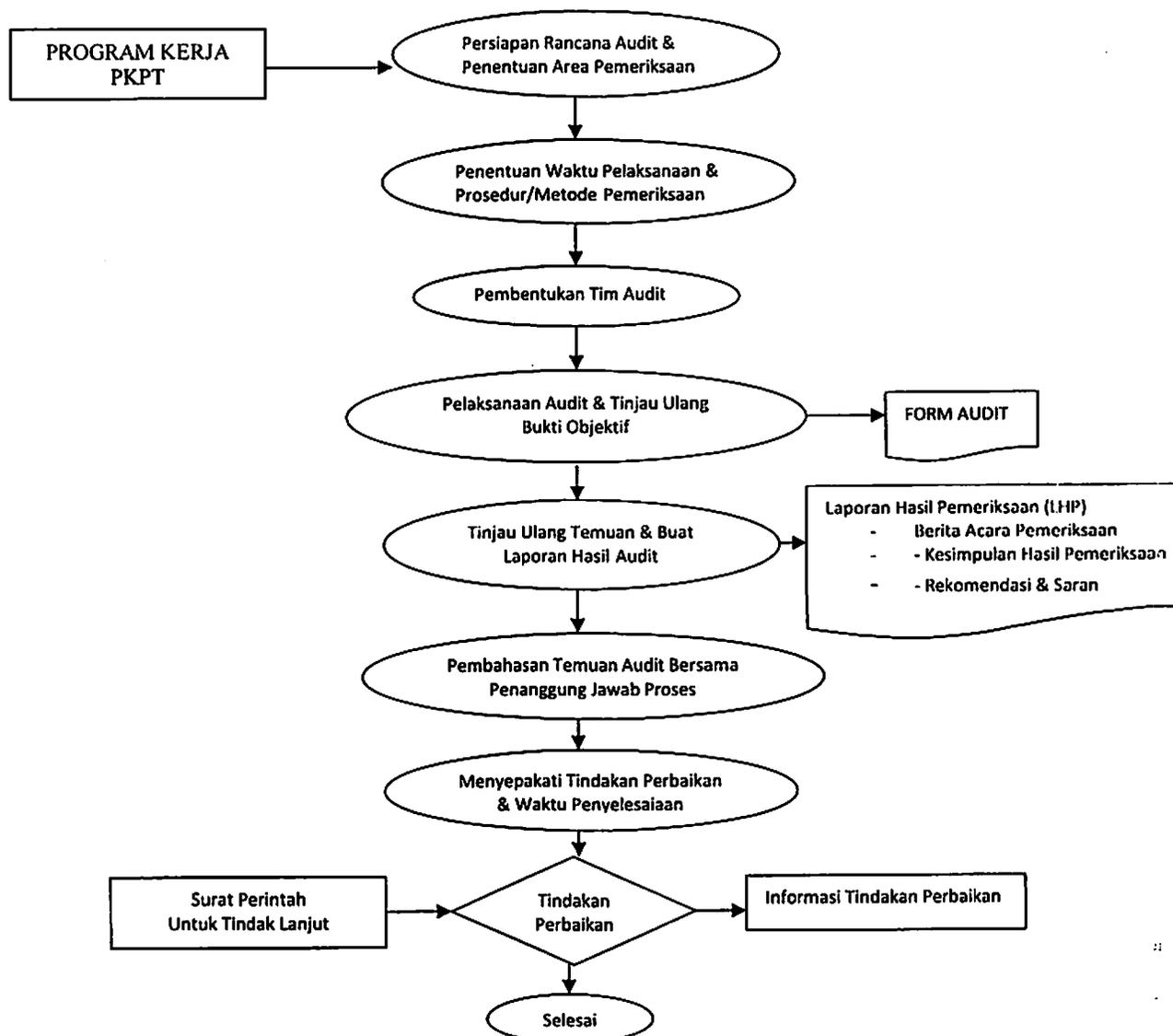
Tahap ini adalah tahap terakhir dari rangkaian proses audit. Setelah SPI melaporkan hasil auditnya, ia bertanggung jawab untuk menyusun dan menjaga sistem dalam memantau tindak lanjut hasil penugasan yang telah dikomunikasikan kepada manajemen. SPI melaksanakan review kebelakang terhadap pekerjaannya.

Rekomendasi yang telah diberikan SPI kepada manajemen perusahaan ditindaklanjuti setelah penerbitan laporan audit. Tindak lanjut tersebut dilaksanakan dalam program inspeksi intern ke manajemen perusahaan. Hal tersebut dapat menyebabkan terungkapnya kondisi tentang tidak dilaksanakannya rekomendasi tertentu yang perlu dilaksanakan oleh manajemen.

Terdapat batas waktu tindak lanjut atas rekomendasi yang telah diberikan SPI kepada manajemen. Monitoring atas pelaksanaan rekomendasi biasanya dilakukan oleh SPI pada bulan berjalan atau pada bulan berikutnya. SPI tidak hanya membuat laporan hasil audit, tetapi SPI juga membuat laporan tindak lanjut atas monitoring

pelaksanaan rekomendasi. Pembuatan laporan tindak lanjut dilakukan berdasarkan surat perintah tindak lanjut yang diberikan oleh Direksi kepada SPI.

Ada pun skema/bagan yang menggambarkan secara keseluruhan hal-hal yang sebelumnya telah dibahas di atas, yang merupakan proses Audit Kinerja secara umum yang dilakukan oleh SPI pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor :



Gambar 4.  
Proses Audit Internal

#### **4.2.2. Pengendalian Biaya Transmisi dan Distribusi di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor**

Semua biaya atau semua kegiatan yang menimbulkan biaya harus mendapat otorisasi dari orang-orang yang bertanggung jawab pada kegiatan tersebut. Oleh karena itu, semua biaya dapat dikendalikan pada tingkat manajemen tertentu dan pada tertentu.

Sesuai dengan teori yang telah dijabarkan oleh penulis pada Bab II Tinjauan Pustaka, biaya disajikan di dalam laporan laba rugi. Biaya diakui di dalam laporan laba rugi atas dasar hubungan langsung antara biaya yang timbul dari pos penghasilan tertentu yang diperoleh. Sedangkan dalam pelaksanaan aktivitas manajemen, biaya dapat diartikan sebagai suatu pengorbanan ekonomis yang harus dilakukan untuk memperoleh barang atau jasa.

Sama halnya yang terjadi pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor, masing-masing pos biaya dapat dikendalikan oleh masing-masing tingkat manajemen yang berkaitan dengan pos biaya tersebut. Jika suatu biaya tidak dapat dikendalikan pada tingkat manajemen tertentu, maka biaya tersebut harus dapat dikendalikan oleh tingkat manajemen yang lebih tinggi. Demikian juga untuk biaya air, khususnya biaya transmisi distribusi, diotorisasi dan dikendalikan oleh Kabag. Transmisi & Distribusi yang di bawahnya meliputi Kasubag. Pengaliran & Jaringan, Kasubag. Penyambungan & Penyegelan, Kasubag. Bengkel Meter dan Kasubag. Bocoran (Struktur Organisasi Bagian Transmisi & Distribusi disajikan terlampir).

Biaya transmisi dan distribusi selain diotorisasi dan dikendalikan oleh manajemen unitnya sendiri, dalam pelaksanaannya juga diberikan pengawasan. Pengawasan tersebut dilakukan oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI) dalam rangka mencapai tujuan audit kinerja, yaitu meningkatkan pelayanan air minum kepada masyarakat baik secara kuantitas dan kualitas, serta untuk mengetahui keberhasilan direksi dalam mengelola perusahaan.

Penulis melakukan analisis biaya yaitu (1) membandingkan realisasi biaya tahun 2010, 2009, dan 2008 terhadap anggarannya, dan (2) membandingkan realisasi biaya tahun 2010, 2009, dan 2008 terhadap realisasi tahun sebelumnya. Tujuan melakukan analisis biaya tersebut adalah :

1. Perbandingan realisasi terhadap anggaran, untuk mengetahui capaian kinerja (hasil terhadap rencana).
2. Perbandingan realisasi tahun berjalan terhadap realisasi tahun lalu, untuk mengetahui seberapa peningkatan (penurunan) terhadap tahun sebelumnya.

Hasil dari analisis perbandingan biaya tersebut, disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 2.  
Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor  
Laporan Laba (Rugi)  
Untuk Tahun yang Berakhir 2008,2009,2010

PENDAPATAN	Anggaran	Anggaran	Anggaran	Realisasi	Realisasi	Realisasi	Sellsih			
	2008	2009	2010	2008	2009	2010	% Terhadap Anggaran	% Terhadap Realisasi	% Terhadap Anggaran	% Terhadap Realisasi
	(dalam ribuan rupiah)			(dalam rupiah)			2008	2008	2009	2009
Pendapatan Penjualan Air	88,396,434	97,825,352	103,593,052	82,503,932,920	93,961,395,226	108,364,107,500	10.67%	13.89%	5.90%	15.33%
Pendapatan Non air	9,296,624	12,547,284	10,095,796	11,206,267,933	14,041,049,752	10,944,154,540	34.97%	25.30%	-19.54%	-22.06%
Jumlah Pendapatan	97,693,058	110,372,636	113,688,848	93,710,200,853	108,002,444,978	119,308,262,040	12.98%	15.25%	3.00%	10.47%
<b>BEBAN LANGSUNG USAHA</b>										
Beban Sumber Air	6,657,539	7,151,582	6,701,131	6,162,159,485	5,090,800,050	5,781,921,050	7.42%	-17.39%	-6.30%	13.58%
Beban Pengolahan Air	10,634,059	9,856,102	11,490,068	8,644,975,999	10,119,059,073	12,455,833,196	-7.32%	17.05%	16.58%	23.09%
Beban Transmisi Distribusi	19,471,084	22,612,443	24,726,609	15,596,262,495	19,883,291,974	27,010,201,206	16.13%	27.49%	9.35%	35.84%
Beban Perpompaan	339,103	383,602	390,172	303,103,806	370,469,974	479,897,793	13.12%	22.23%	1.71%	29.54%
Beban Perencanaan Teknik	1,660,046	2,042,806	2,037,597	1,644,991,858	1,857,507,638	2,064,105,984	23.06%	12.92%	-0.25%	11.12%
Jumlah Beban Langsung Usaha	38,761,831	42,046,535	45,345,577	32,351,493,642	37,321,128,709	47,791,959,229	8.47%	15.36%	7.85%	28.06%
<b>LABA KOTOR USAHA</b>	58,931,227	68,326,101	68,343,271	61,358,707,211	70,681,316,269	71,516,302,811	15.94%	15.19%	0.03%	1.18%

( Sumber : Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor, Tahun 2008-2010)

**Tabel 2.**  
**Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor**  
**Laporan Laba (Rugi)**  
**Untuk Tahun yang Berakhir 2008,2009,2010**

<b>BEBAN TIDAK LANGSUNG</b>											
Beban Administrasi Umum	33,813,699	34,748,933	36,478,481	31,971,722,251	34,241,490,970	36,007,626,271	2.77%	7.10%	4.98%	5.16%	
Beban Hubungan Langganan	4,913,322	6,535,651	8,018,982	4,846,232,856	7,898,681,482	8,196,462,761	33.02%	62.99%	22.70%	3.77%	
Jumlah Beban Tidak Langsung	38,727,021	41,284,584	44,497,463	36,817,955,107	42,140,172,452	44,204,089,032	6.60%	14.46%	7.78%	4.90%	
<b>LABA (RUGI) USAHA</b>	<b>20,204,206</b>	<b>27,041,517</b>	<b>23,845,808</b>	<b>24,540,752,105</b>	<b>28,541,143,817</b>	<b>27,312,213,778</b>	<b>33.84%</b>	<b>16.30%</b>	<b>-11.82%</b>	<b>-4.31%</b>	
<b>PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN</b>											
Pendapatan Lain-lain	396,789	893,350	1,619,000	753,238,517	515,179,697	1,386,915,280	125.14%	-31.60%	81.23%	169.21%	
Beban Lain-lain	360,000	660,000	720,000	640,194,388	786,457,805	976,386,224	83.33%	22.85%	9.09%	24.15%	
Selisih Pendapatan (Beban) Lain-lain	36,789	233,350	899,000	113,044,129	(271,278,109)	410,529,055	534.29%	-339.98%	285.26%	-251.33%	
<b>LABA SEBELUM PAJAK</b>	<b>20,240,995</b>	<b>27,274,867</b>	<b>24,744,808</b>	<b>24,653,796,233</b>	<b>28,269,865,709</b>	<b>27,722,742,834</b>	<b>34.75%</b>	<b>14.67%</b>	<b>-9.28%</b>	<b>-1.94%</b>	
<b>TAKSIRAN PAJAK PENGHASILAN</b>											
Beban Pajak Kini	6,763,433	8,162,360	6,670,806	8,215,123,700	8,649,975,880	7,768,378,000	20.68%	5.29%	-18.27%	-10.19%	
Beban Pajak Tanguhan	0	0	0	19,030,230	(129,387,321)	(77,113,509)	-	-	-	-40.40%	
Jumlah Taksiran Pajak Penghasilan	6,763,433	8,162,360	6,670,806	8,234,153,930	8,520,588,559	7,691,264,491	20.68%	203.48%	-18.27%	-9.73%	
<b>LABA SETELAH PAJAK</b>	<b>13,477,562</b>	<b>19,112,507</b>	<b>18,074,002</b>	<b>16,419,642,303</b>	<b>19,749,277,150</b>	<b>20,031,478,343</b>	<b>41.81%</b>	<b>20.28%</b>	<b>-5.43%</b>	<b>1.43%</b>	

( Sumber : Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor, Tahun 2008-2010)

Dari laporan laba rugi diatas dapat diketahui bahwa:

#### 1. Pendapatan Usaha

- Tahun 2010, capaian kinerja terhadap anggaran mengalami peningkatan sebesar 4%, tetapi di tahun 2009 capaian kinerja terhadap anggaran mengalami penurunan sebesar 3%. Sedangkan capaian realisasi tahun 2010 dan terhadap 2009 mengalami peningkatan sebesar 10% dan, serta capaian realisasi tahun 2009 terhadap 2008 mengalami peningkatan sebesar 15%.
- Berdasarkan data tersebut, kinerja tahun 2010 dapat diambil suatu kesimpulan bahwa capaian kinerja di tahun 2009 lebih baik dibandingkan dengan tahun 2010, karena selisih peningkatan capaian realisasi tahun 2009 lebih besar daripada selisih peningkatan capaian kinerja terhadap anggaran tahun 2010.

#### 2. Beban Langsung

- Realisasi total biaya langsung tahun 2010 terhadap anggaran meningkat sebesar 5%, tetapi realisasi total biaya langsung tahun 2009 terhadap anggaran mengalami penurunan sebesar 12%. Sedangkan total biaya langsung tahun 2010 terhadap realisasi 2009 meningkat sebesar 28%, serta total biaya langsung realisasi tahun 2009 terhadap 2008 mengalami peningkatan sebesar 15%.

- Khususnya untuk biaya transmisi distribusi, realisasi tahun 2010 terhadap anggaran meningkat sebesar 9%, serta realisasi total biaya langsung tahun 2009 terhadap anggaran mengalami penurunan sebesar 3%. Sedangkan di tahun 2010 terhadap realisasi 2009 meningkat sebesar 35%, serta total biaya langsung realisasi tahun 2009 terhadap 2008 mengalami peningkatan sebesar 27%.
- Proporsi peningkatan beban transmisi distribusi (realisasi) lebih besar daripada peningkatan pendapatan di tahun 2010 dan 2009. Sedangkan proposi peningkatan biaya transmisi distribusi (realisasi) lebih kecil daripada peningkatan biaya langsung di tahun 2010 dan 2009.
- Berdasarkan data tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa di tahun 2010 terjadi inefisiensi dan inefektivitas atas biaya langsung, khususnya biaya transmisi distribusi. Sedangkan untuk tahun 2009, terjadi efisiensi dan inefektivitas atas biaya langsung, khususnya biaya transmisi distribusi.

SPI melaporkan hasil auditnya atas angka-angka yang telah diperiksanya. SPI menyusun rekomendasi kepada manajemen untuk memperbaiki dan meminimalisasi inefisiensi dan inefektivitas biaya tersebut. Rekomendasinya antara lain meminta kepada manajemen melakukan kontrol yang lebih ketat lagi terhadap proses kegiatan pengujian usulan kebutuhan transmisi distribusi. Proses ini dilakukan

untuk memutuskan apakah pengeluaran untuk transmisi distribusi yang di usulkan layak untuk diadakan atau tidak layak untuk diadakan. Rekomendasi yang telah diberikan SPI kepada manajemen perusahaan ditindaklanjuti setelah penerbitan laporan audit. Tindak lanjut tersebut dilaksanakan dalam program inspeksi intern ke manajemen perusahaan.

#### **4.2.3. Pengaruh Pelaksanaan Audit Kinerja atas Mekanisme yang Dilakukan Internal Audit dalam Mengendalikan Biaya Transmisi dan Distribusi untuk Meningkatkan Kinerja Keuangan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor**

Struktur Audit Internal PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor sudah terbentuk, sehingga semua kegiatan dan pelaksanaan tugas berpedoman terhadap ketentuan yang berlaku. Struktur organisasi dan uraian tugas telah menggambarkan adanya pemisahan fungsi dalam pelaksanaannya, tidak terdapat penggandaan jabatan. Untuk menjalankan kegiatan audit internalnya, PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor berpedoman pada pedoman yang telah ditetapkan dalam Peraturan Walikota Bogor No. 22 Tahun 2008 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

SPI telah melaksanakan audit kinerja setiap tahunnya meliputi pemeriksaan dan penilaian atas kinerja keuangan dan kinerja operasional, serta pemeriksaan lain yang dibutuhkan oleh perusahaan. Jika dilihat dari seluruh kondisi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dalam kegiatan audit kinerjanya telah dilengkapi dengan unsur

pengendalian intern, sehingga pengendalian tersebut dapat meminimalisir adanya risiko buruk yang muncul dalam kegiatan perusahaan. Audit kinerja yang diterapkan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor diharapkan mampu meningkatkan tingkat kinerja perusahaan secara umum, khususnya dalam hal peningkatan kinerja keuangan perusahaan. Kegiatan audit kinerja ini, khususnya audit terhadap kinerja keuangan, dapat dilihat dalam perhitungan rasio keuangan pada tahun 2008 sampai tahun 2010.

Penulis melakukan analisis rasio keuangan yaitu (1) membandingkan realisasi ROI tahun 2010, 2009, dan 2008 terhadap anggarannya, dan (2) membandingkan realisasi ROE tahun 2010, 2009, dan 2008 terhadap anggarannya. Tujuan melakukan analisis rasio keuangan tersebut adalah untuk mengetahui tercapai atau tidak kinerja (hasil terhadap rencana).

Hasil dari analisis perbandingan rasio tersebut, disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 3.  
Rasio Keuangan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota  
Bogor  
Tahun 2008,2009,2010

No	Keterangan  (1)	Rasio Keuangan (dalam ribuan rupiah)					
		Anggaran	Anggaran	Anggaran	Realisasi	Realisasi	Realisasi
		2008 (2)	2009 (3)	2010 (4)	2008 (5)	2009 (6)	2010 (7)
1	Rate of Return on Investment (ROI)	12.32%	14.69%	12.77%	12.62%	13.95%	11.53%
	a. Laba Setelah PPh Badan	13,477,562	19,112,507	18,074,002	16,419,642	19,749,277	20,031,478
	b. Total Aktiva	109,369,338	130,072,858	141,562,118	130,072,858	141,562,119	173,751,787
	<b>Total</b>	<b>122,846,900</b>	<b>149,185,365</b>	<b>159,636,120</b>	<b>146,492,500</b>	<b>161,311,396</b>	<b>193,783,266</b>
2	Rate of Return on Equity (ROE)	29.47%	26.72%	35.50%	32.54%	31.57%	21.17%
	a. Laba Setelah PPh Badan	13,477,562	19,112,507	18,074,002	16,419,642	19,749,277	20,031,478
	b. Modal dan Cadangan Umum	45,729,978	71,537,804	50,909,481	50,457,602	62,548,493	94,611,112
	<b>Total</b>	<b>59,207,540</b>	<b>90,650,311</b>	<b>68,983,483</b>	<b>66,877,244</b>	<b>82,297,770</b>	<b>114,642,590</b>

(Sumber : Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor, Tahun 2008-2010)

Tabel 4.  
Capaian Rasio Keuangan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan  
Kota Bogor  
Tahun 2008,2009,2010

Tahun	ROI		ROE	
	Tercapai	Tidak Tercapai	Tercapai	Tidak Tercapai
2008	√		√	
2009		√	√	
2010		√		√

(Sumber : Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor, Tahun 2008-2010)

Berdasarkan data di atas, diperoleh ROI untuk tahun 2008 tercapai, dan di tahun 2009 dan 2010 tidak tercapai. ROI tidak tercapai dikarenakan laba bersih lebih besar daripada total aset, walaupun realisasi laba bersih dan total aset lebih besar dari anggarannya.

ROE untuk tahun 2008 dan 2009 tercapai, sedangkan di tahun 2010 tidak tercapai. Hal tersebut dikarenakan oleh adanya peningkatan

laba bersih yang melampaui peningkatan modal di tahun 2009 dan 2008, tetapi terjadi peningkatan modal yang melampaui peningkatan laba bersih di tahun 2010. Maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang menjadi penyebab tercapai/ tidak tercapai ROI dan ROE adalah besarnya laba bersih, total aset dan modal.

Melakukan evaluasi terhadap kinerja, khususnya kinerja keuangan dalam pegujian melalui perhitungan rasio dapat membantu manajemen dalam mencapai tujuan perusahaan. Maka dapat diketahui bahwa kegiatan audit kinerja pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor memiliki pengaruh yang cukup besar dalam tingkat laba bersih setelah pajak pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor baik di tahun 2009 dan 2010.

Hasil evaluasi kinerja yang dilakukan oleh SPI direkomendasikan pada Direktur Utama untuk dilakukan tindak lanjut atas audit kinerja yang telah dilakukan. Untuk menanggapi rekomendasi dari SPI, perusahaan meningkatkan *quality control* kinerja keuangan dengan menerapkan ekonomis, efisiensi dan efektifitas pada semua kegiatan keuangan serta mengevaluasi setiap kontrol *Standard Operating Prosedure* (SOP) manajemen unit, agar kinerja dapat lebih terkontrol dan terarah pada tujuan perusahaan. Hal ini dilakukan juga untuk meningkatkan manfaat dari kegiatan audit kinerja sehingga dicapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan bahwa melalui uji rasio keuangan mengenai audit kinerja dan peningkatan kinerja

keuangan perusahaan diketahui bahwa audit kinerja yang dilakukan oleh SPI terbukti secara empiris cukup berpengaruh terhadap peningkatan kinerja keuangan. Hal itu dapat diartikan bahwa kegiatan audit kinerja yang dilakukan SPI dengan baik dapat menjamin peningkatan kinerja keuangan perusahaan.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis serta didukung dengan data yang diperoleh dari hasil penelitian, terdapat beberapa hal yang dapat disimpulkan yaitu:

1. Pelaksanaan audit kinerja yang dilakukan oleh SPI pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor telah memadai, hal ini dapat dilihat dari:
  - a. Keberadaan SPI dimana kedudukannya terpisah atau independen dari departemen atau unit yang diauditnya, tidak bergabung atau berada di bawah departemen tertentu dalam struktur organisasi, tidak mempunyai hubungan kekerabatan dengan salah satu staf atau manajer dari bagian yang diaudit dan memiliki keleluasaan dalam melaksanakan tugasnya.
  - b. Adanya struktur organisasi yang cukup memadai yang telah disusun dan diterapkan dalam perusahaan serta sudah menunjukkan adanya garis wewenang dan tanggung jawab yang jelas.
  - c. SPI sebagai audit internal serta pelaksana kegiatan audit kinerja, merupakan auditor yang kompeten karena memiliki latar belakang yang formal sesuai dengan tugasnya yaitu minimal memiliki pendidikan terakhir S1 Akuntansi dan dilakukan oleh orang yang cukup terlatih dan berpengalaman.

- d. Audit kinerja yang dilakukan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor didukung oleh kegiatan program audit yang baik yang terdiri dari perencanaan audit, pelaksanaan audit, pelaporan audit dan tindak lanjut.
  - e. Audit kinerja telah dilaksanakan sesuai dengan Pernyataan Standar Auditing (PSA) yang diterbitkan oleh Ikatan Akuntan Publik Indonesia (IAPI).
2. Pengendalian Biaya Transmisi dan Distribusi telah dilaksanakan dengan baik oleh PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor, hal ini dapat dilihat dari:
- a. Data anggaran dan realisasi Laporan Laba Rugi berhasil penulis kumpulkan untuk periode Desember 2008 s/d Desember 2010. Dari data anggaran dan realisasi Laporan Laba Rugi periode tersebut dapat disimpulkan bahwa biaya transmisi dan distribusi mengalami peningkatan ditahun 2009 dan 2010 sebesar 27,49% dan 35,84%. Hal tersebut disebabkan oleh perusahaan sedang dalam tahap perluasan jangkauan distribusi air.
  - b. Dari prinsip pengendalian biaya yang selama ini telah diterapkan, yaitu dalam perencanaan biaya bagian setiap pusat pertanggungjawaban, output atau kegiatan-kegiatan harus direncanakan terlebih dahulu dengan membuat anggaran biaya, menyebabkan tidak terjadi peningkatan biaya yang fluktuatif atau dapat dikatakan cukup terkendali.

3. Audit kinerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja keuangan pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor, hal ini dapat dilihat dari:
  - a. Pelaksanaan aktivitas transmisi dan distribusi selalu berpedoman pada kebijakan, sistem dan prosedur transmisi dan distribusi yang telah ditetapkan perusahaan.
  - b. Pelaksanaan kegiatan pengendalian biaya yang dilakukan oleh manajemen perusahaan diawasi oleh SPI dengan melakukan audit kinerja secara berkala, guna meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Peningkatan tersebut terlihat dengan adanya peningkatan ROI di tahun 2009 sebesar 10,52% dibandingkan dengan tahun 2008.
  - c. Temuan-temuan pada saat pelaksanaan telah dilaporkan dengan disertai saran dan rekomendasi perbaikan.

## 5.2. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penulis menyampaikan saran untuk membantu perusahaan meningkatkan kinerja keuangan, yaitu:

- a. Sebaiknya SPI berada di luar kekuasaan direktur utama. SPI benar membuat laporan hasil pemeriksaan kepada direktur utama, tetapi laporan tersebut bersifat independen dan juga harus mencakup pemeriksaan terhadap direktur utama tersebut.
- b. Sebaiknya SPI juga membuat laporan kepada Dewan Pengawas. Hal tersebut tidak dijelaskan pada uraian tugas dan besar kemungkinan hal tersebut memang tidak dilaksanakan.

- c. Sebaiknya manajemen melakukan evaluasi terhadap *Standard Operating Procedure* (SOP) secara berkala, sehingga dapat memperbaiki kesalahan prosedur yang telah ada untuk pencapaian tujuan perusahaan yang lebih baik.
- d. Sebaiknya SPI mendorong manajemen untuk menerapkan manajemen risiko yang berkesinambungan dalam perusahaan agar dapat meminimalisir kejadian yang tidak di inginkan pada masa yang akan datang.
- e. Diperlukan peningkatan analisis perencanaan terhadap fluktuasi harga yang dapat mempengaruhi peningkatan biaya operasional, khususnya biaya transmisi dan distribusi, yang terlebih dahulu dilakukan dengan membuat anggaran biaya secara berkesinambungan guna mengantisipasi ancaman ekonomi dari luar perusahaan.
- f. Sebaiknya SPI mendorong manajemen untuk terus melakukan program pengembangan wilayah distribusi air, sehingga terjadi peningkatan waktu pengembalian liabilitas jangka pendek maupun jangka panjang.
- g. Perlu dilakukan peningkatan kualitas dan kuantitas (kaderisasi) SDM (Sumber Daya Manusia), khususnya pada divisi SPI, agar terjadi pengembangan evaluasi kinerja keuangan, khususnya dalam hal pemberian rekomendasi atas temuan audit.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, Elder, Beasley. 2008. *Auditing dan Pelayanan Verifikasi*. Edisi 12. Jilid I dan II. Jakarta: Gramedia.
- Bastian, Indra. 2005. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Erlangga.
- Bramantyo, Djohanputro. 2008. *Manajemen Keuangan Korporat*. Jakarta: PPM.
- Carter, Usry. 2005. *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dermawan, Sjahrial. 2009. *Pengantar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Desmond, Wira. 2011. *Analisis Fundamental Saham*. Jakarta: Exceed.
- Ikatan Akuntan Publik Indonesia. 2011. *Standar Profesional Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dittenhofer, Sawyer, Scheiner. 2006. *Internal Auditing*. Edisi 5. Buku 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Garrison, Norren, Brewer. 2007. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hanafi, M dan Halim, A. 2005. *Analisis Laporan Keuangan: Edisi kedua*. Yogyakarta: AMP YKPN.
- IBK. Bayangkara. 2010. *Manajemen Audit*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2009. *Standar Akuntansi Keuangan per 1 Januari 2009*. Jakarta: Salemba Empat.
- Jonathan Sarwono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kasmir. 2009. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kumaat, G Valery. 2011. *Internal Audit*. Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi. 2005. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Munawir. 2007. *Analisa Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Liberty.
- Peter, Drucker. 2008. *Pionir Besar Manajemen dan Teori*. Yogyakarta: Erlangga.
- Reider dan Harry R., 1994. *The Complete Guide to Operational Auditing*. New York: John Willey & Sons Inc.

- Sartono, Agus. 2009. *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi*. Edisi 4. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Stice, Stice, Skousen. 2009. *Akuntansi Keuangan*. Edisi 16. Buku 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Sundjaja, Ridwan, Barlian. 2007. *Manajemen Keuangan Satu*. Edisi 6. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Tunggal, Amin Widjaja. 2008. *Dasar-dasar Audit Operasional*. Jakarta: Harvarindo.
- Tunggal, Amin Widjaja. 2011. *Pengantar Internal Auditing*. Jakarta: Harvarindo.
- Ulum, Ihyaul. 2009. *Audit Sektor Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibisono, Dermawan. 2006. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Erlangga.
- Keputusan Menteri Negara Otonomi Daerah No.8. 2000. Pedoman Akuntansi Perusahaan Daerah Air Minum.
- Keputusan Walikota Bogor Nomor 56. 2002. Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor.
- Peraturan Pemerintah No. 108 tahun 2000 tentang Tata Cara Pertanggungjawaban kepada Daerah.
- Republik Indonesia. 1999. Undang-undang No. 28 tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.
- Direktorat Pengembangan Air Minum dan Direktorat Jenderal Cipta Karya Departemen Pekerjaan Umum tentang Aspek Keuangan. Majalah Air Minum Edisi 186 Maret 2011.



# PEMERINTAH KOTA BOGOR PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM

Jln. Siliwangi No. 121 Bogor 16142 Telp. (0251) 8324111 Fax. 8321575  
e-mail : pdam.pel@pdamkotabogor.go.id web : www.pdamkotabogor.go.id

## SURAT KETERANGAN Nomor : 074/Ket. 5 -PDAM/2012

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa mahasiswa  
Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor :

**Nama** : Maestro Giovani  
**NPM** : 022108096  
**Jurusan** : Akuntansi

Telah melaksanakan riset di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dari tanggal  
19 Desember 2011 s.d 9 Januari 2012.

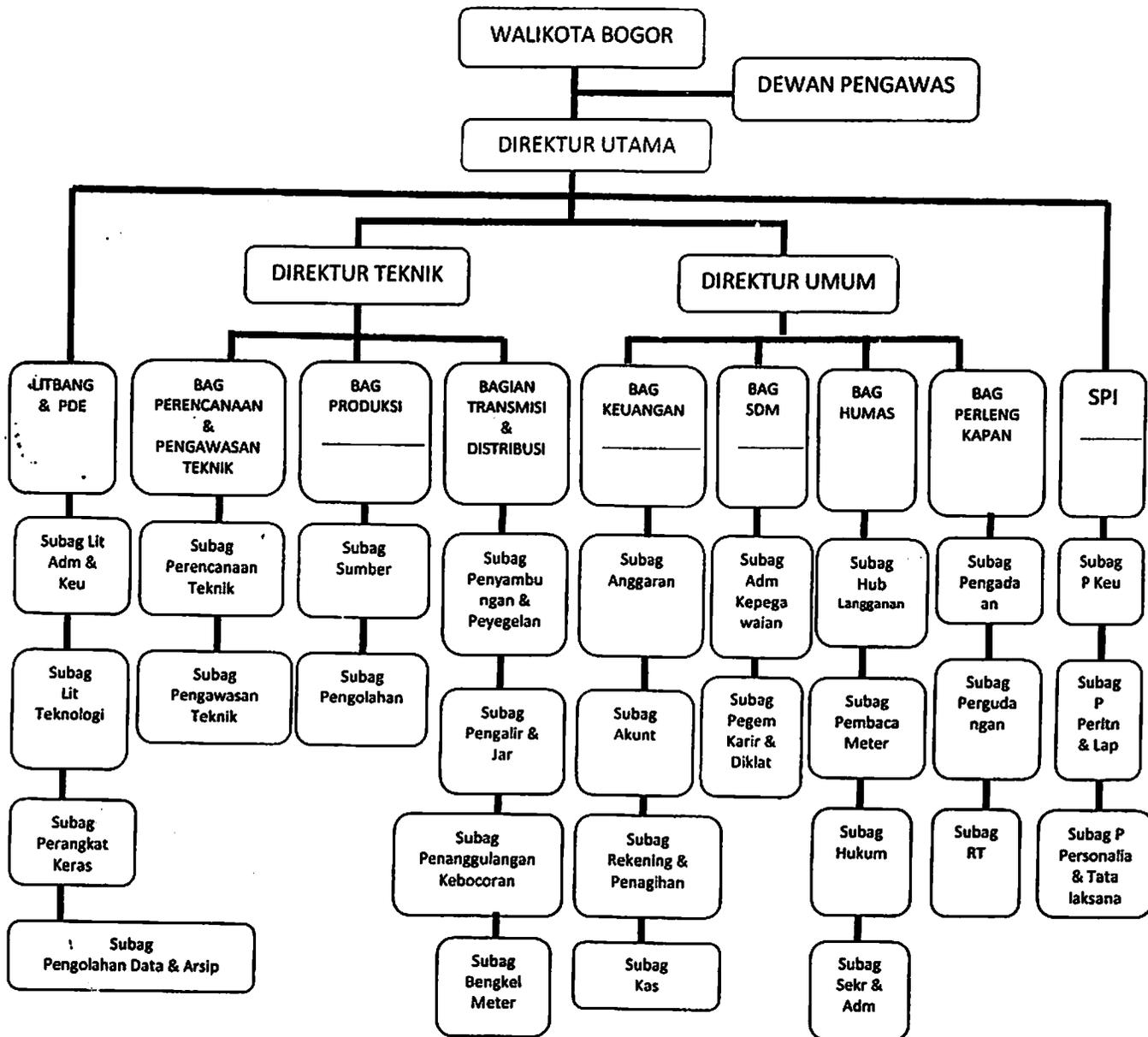
Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana  
perlunya.

Bogor, 12 Januari 2012

DIREKTUR UTAMA PDAM TIRTA PAKUAN  
KOTA BOGOR,



**STRUKTUR ORGANISASI  
PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**



AKTIVA	2009	Catatan/ Notes	2008	ASSETS
<b>AKTIVA LANCAR</b>				<b>CURRENT ASSETS</b>
Kas dan Setara Kas	5.406.504.122,56	3	6.048.076.004,66	Cash and Cash Equivalent
Piutang Usaha	11.649.467.081,05	4	9.327.851.848,55	Trade Receivable
Pembayaran di muka Pajak	3.533.964,00	5		Prepaid Taxes
Piutang Lain-lain	13.290.000,00	6	985.023.507,00	Other Receivable
Pendapatan Bunga Yang Akan Diterima	2.820.821,00	7	4.109.520,09	Deferred Interest Income
Persediaan	1.538.245.158,00	8	1.431.351.022,00	Inventories
Biaya Dibayar Dimuka	290.344.503,52	9	704.484.436,00	Prepaid Expenses
<b>Jumlah Aktiva Lancar</b>	<b>18.904.205.650,13</b>		<b>18.500.896.338,30</b>	<b>Total Current Assets</b>
<b>AKTIVA TIDAK LANCAR</b>		10		<b>NON CURRENT ASSETS</b>
Nilai Perolehan				
Tanah dan Hak atas Tanah	6.637.616.176,65		6.383.663.826,65	Land and right for Land
Instalasi Sumber Air	5.769.651.944,39		5.309.310.944,39	Water source Installation
Instalasi Perpompaan	4.960.352.783,49		3.662.036.633,49	Waterpump Installation
Instalasi Pengolahan Air	32.465.579.776,01		31.848.764.276,01	Water processing Installation
Instalasi Transmisi dan Distribusi	128.737.298.727,81		111.431.802.556,81	Trans & Distribution Installation
Bangunan dan Gedung	5.743.712.835,08		5.483.299.635,08	Building
Peralatan dan Perlengkapan	3.197.196.559,73		2.997.818.709,73	Inventories and Equipment
Alat Pengangkutan dan Kendaraan	3.076.454.290,87		3.148.954.290,87	Motor Vehicles
Perabot Inventaris Kantor	9.018.258.568,00		7.283.631.428,00	Office Equipment
<b>Jumlah Nilai Perolehan</b>	<b>199.606.121.662,03</b>		<b>177.549.282.301,03</b>	<b>Total Non Current Assets</b>
Akumulasi Penyusutan	(87.010.687.114,27)		(75.344.894.918,99)	Accumulated Depreciation
Nilai Buku	112.595.434.547,76		102.204.387.382,04	Total Book Value
<b>AKTIVA LAIN-LAIN</b>				<b>OTHER ASSETS</b>
Investasi Jangka Pendek	1.650.000.000,00	11	1.650.000.000,00	Short Term Investment
Aktiva Tetap Dalam Penyelesaian	1.140.808.473,00	12	1.408.472.316,00	Assets In Progress
Nilai Buku Bahan Instalasi	5.365.265.245,78	13	4.506.663.932,09	Book Value of Instalation Material
Uang Jaminan	141.495.157,00	14	132.235.657,00	Deposits
Sewa Dibayar Dimuka	7.929.900,00	15	34.038.076,00	Prepaid Rent Expenses
Aktiva Tidak Digunakan	1.381.922.609,93	16	1.381.922.609,93	Non Operating Assets
Biaya Ditangguhkan	119.589.758,67	17	128.161.697,92	Deferred Expenses
Aktiva Pajak Tangguhan	255.467.458,48	18	126.080.137,49	Deferred Tax Assets
<b>Jumlah Aktiva Lain-Lain</b>	<b>10.062.478.602,86</b>		<b>9.367.574.426,43</b>	<b>Total Other Assets</b>
<b>JUMLAH AKTIVA</b>	<b>141.562.118.800,75</b>		<b>130.072.858.146,77</b>	<b>TOTAL ASSETS</b>

Catatan atas Laporan Keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

The accompanying notes form an integral part of these financial statements

KEWAJIBAN DAN EKUITAS	2009	Catatan/ Notes	2008	LIABILITIES AND EQUITY
<b>KEWAJIBAN LANCAR</b>				<b>CURRENT ASSETS</b>
Hutang Usaha	1.827.485.421,00	19	1.376.802.483,00	Trade Payables
Hutang Lain-Lain	347.077.875,68	20	20.602.710,00	Other Payables
Biaya Yang Masih Harus Dibayar	4.006.287.293,00	21	2.533.366.988,00	Deferred Payable
Pendapatan Diterima Dimuka	24.185.966,84	22	29.263.810,65	Anvance Payment Income
Hutang Pajak	1.293.613.863,00	23	1.969.996.612,00	Tax Payable
Bagian Hutang Jk. Panjang Jatuh Tempo	4.302.047.321,36	24	4.802.047.321,36	Current Maturity of Long Term liabilities
Titipan Retribusi	472.628.400,00	25	474.653.950,00	Retribution Deposits
Kewajiban Jangka Pendek Lainnya	1.283.637.863,00	26	821.820.557,00	Other Short Term Liabilities
<b>Jumlah Aktiva Lancar</b>	<b>13.556.964.003,88</b>		<b>12.028.554.432,01</b>	<b>Total Current Liabilities</b>
<b>KEWAJIBAN JANGKA PANJANG</b>	<b>30.876.466.021,31</b>	<b>27</b>	<b>35.178.513.342,67</b>	<b>LONG TERM LIABILITIES</b>
<b>KEWAJIBAN LAIN-LAIN</b>				<b>OTHER LIABILITIES</b>
Uang Jaminan Pelanggan	3.157.413.000,00	28	3.170.976.340,00	Customer Deposits
Cadangan Dana Sosial dan Pendidikan	1.615.848.042,63	29	1.105.599.263,63	Fund Reserve for Social & Education
Cadangan Dana Pensiun dan Sokongan	1.866.296.171,13	30	3.460.517.573,13	Fund Reserve for Persion & Contributions
Cadangan Dana Meter	8.960.467.468,00	31	8.251.453.451,00	Fund Reserve for Water Meter
<b>Jumlah Kewajiban Lain-Lain</b>	<b>15.600.024.681,76</b>		<b>15.988.546.627,76</b>	<b>TOTAL OTHER LIABILITIES</b>
<b>EKUITAS</b>				<b>EQUITY</b>
Modal	46.308.829.588,83	32	35.808.026.322,83	Equity
Donasi/Hibah	8.191.361.828,10	33	8.191.361.828,10	Donation
Cadangan Umum	7.279.195.526,99	34	6.458.213.290,85	General Reserve
Laba Setelah Pajak	19.749.277.149,88	35	16.419.642.302,55	Net Income After Tax
<b>Jumlah Ekuitas</b>	<b>81.528.664.093,80</b>		<b>66.877.243.744,33</b>	<b>TOTAL EQUITY</b>
<b>JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS</b>	<b>141.562.118.800,75</b>		<b>130.072.858.146,77</b>	<b>TOTAL EQUITY AND LIABILITIES</b>

Catatan atas Laporan Keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR

31 Desember 2009 Dan 2008

(dalam rupiah)

STATEMENT OF INCOME  
FOR THE YEARS ENDED  
DECEMBER 31, 2009 AND 2008  
(expressed in ruplahs)

	2009	Catatan/ Notes	2008	
<b>PENDAPATAN</b>				<b>REVENUE</b>
- Pendapatan Penjualan Air	93.961.395.226,00	36	82.503.932.920,00	Water Sales -
- Pendapatan Non Air	14.041.049.752,00	37	11.206.267.933,00	Non Water Sales -
Jumlah Pendapatan	<u>108.002.444.978,00</u>		<u>93.710.200.853,00</u>	Total Revenue
<b>BEBAN LANGSUNG USAHA</b>				<b>DERECT EXPENSE</b>
- Beban Sumber Air	5.090.800.050,40	38	6.162.159.484,50	Water Sources Expenses -
- Beban Pengolahan Air	10.119.059.072,61	39	8.644.975.998,68	Water Processing Expenses -
- Beban Transmisi Distribusi	19.883.291.973,97	40	15.596.262.495,47	Transmission & Distribution Expenses -
- Beban Perpompaan	370.469.974,04	41	303.103.805,82	Water Pump Expenses -
- Beban Perencanaan Teknik	1.857.507.638,00	42	1.644.991.857,50	Technical Program Expenses -
Jumlah Beban Langsung Usaha	<u>37.321.128.709,02</u>		<u>32.351.493.641,97</u>	Total Direct Expenses
<b>LABA KOTOR USAHA</b>	<u>70.681.316.268,98</u>		<u>61.358.707.211,03</u>	<b>GROSS PROFIT (LOSS)</b>
<b>BEBAN TIDAK LANGSUNG</b>				<b>INDIRECT EXPENSES</b>
- Beban Administrasi Umum	34.241.490.969,55	43	31.971.722.251,03	General and Adm. Expenses -
- Beban Hubungan Langganan	7.898.681.482,00	44	4.846.232.855,50	Customer Relation Expenses -
Jumlah Beban tidak Langsung	<u>42.140.172.451,55</u>		<u>36.817.955.106,53</u>	Total Indirect Expenses
<b>LABA USAHA</b>	<u>28.541.143.817,43</u>		<u>24.540.752.104,50</u>	<b>NET PROFIT (LOSS)</b>
<b>PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN</b>				<b>OTHER INCOME (EXPENSES)</b>
- Pendapatan Lain-lain	515.179.696,88	45	753.238.516,74	Other Income -
- Beban Lain-lain	786.457.805,43	46	640.194.388,23	Other Expenses -
Selisih Pendapatan (Beban) Lain-lain	<u>(271.278.108,55)</u>		<u>113.044.128,51</u>	Total other Income and Expenses
<b>LABA SEBELUM PAJAK</b>	<u>28.269.865.708,88</u>		<u>24.653.796.233,01</u>	<b>PROFIT BEFORE INCOME AND EXPENSES</b>
<b>TAKSIRAN PAJAK PENGHASILAN</b>				<b>INCOME TAX</b>
- Beban Pajak Kini	8.649.975.880,00		8.215.123.700,00	Income Tax -
- (Pendapatan)/Beban Pajak Tangguhan	(129.387.321,00)		19.030.230,47	Deferred Tax -
Jumlah Taksiran Pajak Penghasilan	<u>8.520.588.559,00</u>		<u>8.234.153.930,47</u>	Total Income Tax
<b>LABA SETELAH PAJAK</b>	<u>19.749.277.149,88</u>		<u>16.419.642.302,55</u>	<b>NET PROFIT (LOSS) AFTER TAX</b>

Catatan atas Laporan Keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

URAIAN	31 DESEMBER 2009 (Rp.)	Catatan	31 DESEMBER 2008 (Rp.)	DESCRIPTION
<b>Arus Kas dari Aktivitas Operasi :</b>				<b>Cash Flow From Operation Activities</b>
- Penerimaan Kas dari Rekening Air	95.746.106.963,00		85.867.425.865,00	Cash Receipt From Water Accounts -
- Penerimaan Kas dari Rekening Non Air	10.626.661.650,00		7.839.389.333,00	Cash Receipt From not Water Accounts -
- Penerimaan Kas dari UMP	-		-	Cash Receipt From UMP -
- Penerimaan Kas dari UJPA	-		-	Cash Receipt From UJPA -
- Penerimaan Kas dari Retribusi Kebersihan	5.434.444.000,00		3.044.613.750,00	Cash Receipt From Trash Retribution -
- Penerimaan Kas dari Denda	3.090.173.200,00		2.921.749.810,00	Cash Receipt From Fines -
- Penerimaan Kas dari Jasa Giro & Bunga Deposito	182.591.198,17		160.136.309,51	Cash Receipt From Interest Demand & Deposit -
- Penerimaan Kas dari Gaji Karyawan Pemda Bogor	-		-	Cash Receipt From Bogor Municipal Employees Salary -
- Penerimaan Kas dari Pajak (WAPU)	130.667.303,00		114.247.188,00	Cash Receipt From Taxes ( WAPU) -
- Penerimaan Kas Restitusi Pajak	-		-	Cash Receipt From Tax Restitution -
- Penerimaan Kas dari Pencairan Deposito	-		-	Cash Receipt From Deposit Liquidation -
- Penerimaan Kas dari Rupa2 Pendapatan Non Operasional	1.927.798.554,59		783.116.470,00	Cash Receipt From Miscellaneous income of not Operational -
<b>Jumlah Arus Kas dari Aktivitas Operasional</b>	<b>117.138.442.868,76</b>		<b>100.730.678.725,51</b>	<b>Total Cash Flow From Operating Activities</b>
<b>Arus Kas untuk Kegiatan Operasi :</b>				<b>Cash Flow From Operating Activities</b>
- Pembayaran Gaji kepada Karyawan	(28.061.950.238,00)		(23.282.624.805,00)	Payment For Employees Salary -
- Pembayaran Kepada Pemasok	(16.130.827.732,00)		(11.496.760.526,00)	Payment For Supplier -
- Pembayaran Pajak	(10.899.521.789,00)		(8.458.302.707,00)	Payment For Tax -
- Pembayaran UJPA	-		-	Payment For Trash ( UJPA ) -
- Pembayaran Retribusi Kebersihan	(5.422.228.000,00)		(2.804.302.950,00)	Payment For Trash Retribution -
- Pembayaran Sumbangan	(269.020.000,00)		(722.754.000,00)	Payment For Contribution -
- Pembayaran Rupa-rupa Operasional	(26.103.333.297,50)		(23.275.168.526,48)	Payment For Miscellaneous Operating -
- Pembayaran Rupa-rupa Pengeluaran Non Operasional	(4.866.201.026,00)		(5.507.104.320,00)	Payment For Miscellaneous of Not Operating -
<b>Jumlah Arus Kas untuk Kegiatan Operasi</b>	<b>(91.753.082.082,50)</b>		<b>(75.547.017.834,48)</b>	<b>Total Cash Flow For Operating Activities</b>
<b>Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi (I) :</b>	<b>25.385.360.786,26</b>		<b>25.183.660.891,03</b>	<b>Net Cash Flow For Operating Activities</b>
<b>Arus Kas untuk Aktivitas Investasi :</b>				<b>Cash Flows For Investing Activities</b>
- Pembelian Aktiva Tetap	(11.031.317.934,00)		(9.482.728.626,00)	Fixed Asset Acquisition -
- Pembayaran Hutang Jangka Panjang dan Bunga	(4.752.967.661,29)		(4.764.462.647,28)	Long term Liabilities And Interest Payment -
- Hutang Jangka Pendek	(5.232.904.969,00)		(3.730.963.832,00)	Short Term Liabilities -
- Hutang Jangka Panjang yang akan Jth Tempo	(4.802.047.543,79)		(2.851.185.770,97)	Current Maturity Of Long Term Liability -
- Jasa Bank	(35.730.360,28)		(39.916.808,67)	Bank Service -
<b>Jumlah Arus Kas untuk Aktivitas Investasi (II) :</b>	<b>(25.854.968.468,36)</b>		<b>(20.869.257.684,92)</b>	<b>Total Cash Flows For Investing Activities</b>
<b>Arus Kas bersih untuk Aktivitas Pendanaan :</b>				<b>Net Cash Flows For Financial Activities</b>
<b>Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan</b>				<b>Cash Flows For Financial Activities</b>
- Penerimaan Kas Dari Penyertaan Modal PEMDA	10.500.803.266,00		7.058.651.000,00	Local Government Equity Participation -
<b>Arus Kas untuk Aktivitas Pendanaan :</b>				<b>Cash Flows For Financial Activities</b>
- Setoran Bagian Laba PEMDA Kota Bogor	(9.030.803.266,00)		(5.680.376.000,00)	Profit Share for Bogor Municipal -
- Pembayaran Jasa Produksi	(1.641.964.200,00)		(1.032.795.589,00)	Gratification -
<b>Jumlah Arus Kas bersih untuk Aktivitas Pendanaan (III) :</b>	<b>(171.964.200,00)</b>		<b>345.479.411,00</b>	<b>Total Cash Flows For Financing Activities</b>
<b>Kas dan setara kas pada awal periode</b>	<b>6.048.076.004,66</b>		<b>1.388.193.387,55</b>	<b>Beginning Balance o'Cash and Cash Equivalent</b>
<b>Kenalkan (Penurunan) bersih kas (I+II+III)</b>	<b>(641.571.882,10)</b>		<b>4.659.882.617,11</b>	<b>Net Increase / Decrease in Cash ( I + II + III )</b>
<b>Kas dan setara kas pada akhir periode</b>	<b>5.406.504.122,56</b>		<b>6.048.076.004,66</b>	<b>Ending Balance of Cash and Cash Equivalent</b>

Catatan atas Laporan Keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

The accompanying notes form an integral part of these financial statements

PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR  
 LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS  
 UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR  
 31 Desember 2009 Dan 2008  
 (dalam rupiah)

PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR MUNICIPAL  
 STATEMENT OF CHANGES IN SHAREHOLDER'S EQUITY  
 FOR THE YEARS ENDED  
 DECEMBER 31, 2009 AND 2008  
 (expressed in rupiahs)

Keterangan	Modal (Equity) (Rp)	Donasi/Hibah (Donation) (Rp)	Cadangan Umum (General Reserve) (Rp)	Saldo Laba (Rp)	Jumlah Ekuitas (Total Equity) (Rp)	Description
Saldo Per 31 Desember 2007	29.080.578.322,43	7.750.214.708,10	5.610.612.496,04	10.327.955.889,81	52.769.361.416,78	Balance as at december 31,2007
Penambahan tahun berjalan	1.378.275.261,00	441.147.120,00	-	-	1.819.422.381,00	Addition if The Year
Pembagian laba tahun 2007	5.680.375.739,40	-	516.397.794,81	(10.327.955.889,81)	(4.131.182.355,60)	Profit Sharing of Year 2007
Laba Tahun Berjalan	-	-	-	16.419.642.302,55	16.419.642.302,55	Net Profit of the year
Saldo Per 31 Desember 2008	36.139.229.322,83	8.191.361.828,10	6.127.010.290,85	16.419.642.302,55	66.877.243.744,33	Balance as at december 31,2008
Penambahan tahun berjalan	1.470.000.000,00	-	-	-	1.470.000.000,00	Addition if The Year
Koreksi modal PDAM	(331.203.000,00)	-	331.203.000,00	-	-	Adjustment PDAM equity
Pembagian laba tahun 2008	9.030.803.266,00	-	820.982.236,14	(16.419.642.302,55)	(6.567.856.800,41)	Profit Sharing of Year 2008
Laba Tahun Berjalan	-	-	-	19.749.277.149,88	19.749.277.149,88	Net Profit of the year
Saldo Per 31 Desember 2009	46.308.829.588,83	8.191.361.828,10	7.279.195.526,99	19.749.277.149,88	81.528.664.093,80	Balance as at december 31,2009

Catatan atas Laporan Keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

The accompanying notes form an integral part of these financial statements

**PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**  
**NERACA**

Per 31 Desember 2010 Dan 2009  
(Dinyatakan dalam Rupiah)

KATAGORI	Catatan	31 Desember 2010	31 Desember 2009
<b>AKTIVA</b>			
<b>AKTIVA LANCAR</b>			
Kas dan Setara Kas	3	8.491.769.022,86	5.406.504.122,56
Piutang Usaha	4	12.130.250.895,25	11.649.467.081,05
Pembayaran di muka Pajak	5	-	3.533.964,00
Piutang Lain-lain	6	102.074.973,00	13.290.000,00
Pendapatan Bunga Yang Akan Diterima	7	2.820.821,81	2.820.821,00
Persediaan	8	1.781.630.717,00	1.538.245.158,00
Biaya Dibayar Dimuka	9	1.671.588.893,52	290.344.503,52
<b>Jumlah Aktiva Lancar</b>		<b>24.180.135.323,44</b>	<b>18.904.205.650,13</b>
<b>AKTIVA TIDAK LANCAR</b>			
Nilai Perolehan	10		
Tanah dan Hak atas Tanah		6.649.291.176,65	6.637.616.176,65
Instalasi Sumber Air		6.145.193.574,39	5.769.651.944,39
Instalasi Perpompaan		5.100.052.783,49	4.960.352.783,49
Instalasi Pengolahan Air		37.435.455.726,01	32.465.579.776,01
Instalasi Transmisi dan Distribusi		156.669.207.223,81	128.737.298.727,81
Bangunan dan Gedung		6.675.111.835,08	5.743.712.835,08
Peralatan dan Perlengkapan		3.698.933.009,73	3.197.196.559,73
Alat Pengangkutan dan Kendaraan		3.259.604.290,87	3.076.454.290,87
Perabot Inventaris Kantor		10.497.133.098,00	9.018.258.568,00
<b>Jumlah Nilai Perolehan</b>		<b>236.129.982.718,03</b>	<b>199.606.121.662,03</b>
Akumulasi Penyusutan		(101.911.774.538,92)	(87.010.687.114,27)
Nilai Buku		<b>134.218.208.179,11</b>	<b>112.595.434.547,76</b>
<b>AKTIVA LAIN-LAIN</b>			
Investasi Jangka Pendek	11	1.650.000.000,00	1.650.000.000,00
Aktiva Tetap Dalam Penyelesaian	12	3.875.770.364,00	1.140.808.473,00
Nilai Buku Bahan Instalasi	13	7.385.439.258,66	5.365.265.245,78
Uang Jaminan	14	141.495.157,00	141.495.157,00
Sewa Dibayar Dimuka	15	475.217.768,00	7.929.900,00
Aktiva Tidak Digunakan	16	1.381.922.609,93	1.381.922.609,93
Biaya Ditar.gguhkan	17	111.017.819,42	119.589.758,67
Aktiva Pajak Tangguhan	18	332.580.967,19	255.467.458,48
<b>Jumlah Aktiva Lain-Lain</b>		<b>15.353.443.944,20</b>	<b>10.062.478.602,86</b>
<b>JMLAH AKTIVA</b>		<b>173.751.787.446,75</b>	<b>141.562.118.800,75</b>

Lihat catatan atas Laporan Keuangan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR

NERACA

Per 31 Desember 2010 Dan 2009

(Dinyatakan dalam Rupiah)

	Catatan	31 Desember 2010	31 Desember 2009
<b>KEWAJIBAN DAN EKUITAS</b>			
<b>KEWAJIBAN LANCAR</b>			
Hutang Usaha	19	2.442.169.549,00	1.827.485.421,00
Hutang Lain-Lain	20	524.593.050,07	347.077.875,68
Biaya Yang Masih Harus Dibayar	21	4.606.414.406,00	4.006.287.293,00
Pendapatan Diterima Dimuka	22	19.446.655,03	24.185.966,84
Hutang Pajak	23	1.903.058.792,00	1.293.613.863,00
Bagian Hutang Jk. Panjang Jatuh Tempo	24	4.302.047.321,36	4.302.047.321,36
Titipan Retribusi	25	462.796.580,00	472.628.400,00
Kewajiban Jangka Pendek Lainnya	26	4.661.366.925,36	1.283.637.863,00
Jumlah Aktiva Lancar		<u>18.921.393.278,82</u>	<u>13.556.964.003,88</u>
<b>KEWAJIBAN JANGKA PANJANG</b>	27	26.574.418.699,95	30.876.466.021,31
<b>KEWAJIBAN LAIN-LAIN</b>			
Uang Jaminan Pelanggan	28	3.144.160.475,00	3.157.413.000,00
Cadangan Dana Sosial dan Pendidikan	29	2.277.362.917,63	1.615.848.042,63
Cadangan Dana Pensiun dan Sokongan	30	-	1.866.296.171,13
Cadangan Dana Meter	31	-	-
Jumlah Kewajiban Lain-Lain		<u>5.421.523.392,63</u>	<u>6.639.557.213,76</u>
<b>EKUITAS</b>			
Modal	32	82.137.190.788,83	46.308.829.588,83
Donasi/Hibah	33	8.191.361.828,10	8.191.361.828,10
Cadangan Umum	34	12.473.921.115,87	16.239.662.994,99
Laba Setelah Pajak	35	20.031.478.342,55	19.749.277.149,88
Jumlah Ekuitas		<u>122.833.952.075,35</u>	<u>90.489.131.561,80</u>
<b>JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS</b>		<u><u>173.751.787.446,75</u></u>	<u><u>141.562.118.800,75</u></u>

Lihat catatan atas Laporan Keuangan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR

LAPORAN LABA/(RUGI)  
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR

31 Desember 2010 Dan 2009

(Dinyatakan dalam Rupiah)

	Catatan	31 Desember 2010	31 Desember 2009
<b>PENDAPATAN</b>			
Pendapatan Penjualan Air	36	108.364.107.500,00	93.961.395.226,00
Pendapatan Non Air	37	10.944.154.539,64	14.041.049.752,00
Jumlah Pendapatan		<u>119.308.262.039,64</u>	<u>108.002.444.978,00</u>
<b>BEBAN LANGSUNG USAHA</b>			
Beban Sumber Air	38	5.781.921.049,60	5.090.800.050,40
Beban Pengolahan Air	39	12.455.833.196,02	10.119.059.072,61
Beban Transmisi Distribusi	40	27.010.201.206,34	19.883.291.973,97
Beban Perpompaan	41	479.897.793,02	370.469.974,04
Beban Perencanaan Teknik	42	2.064.105.984,00	1.857.507.638,00
Jumlah Beban Langsung Usaha		<u>47.791.959.228,98</u>	<u>37.321.128.709,02</u>
<b>LABA KOTOR USAHA</b>		<u>71.516.302.810,66</u>	<u>70.681.316.268,98</u>
<b>BEBAN TIDAK LANGSUNG</b>			
Beban Administrasi Umum	43	36.007.626.271,31	34.241.490.969,55
Beban Hubungan Langganan	44	8.196.462.761,00	7.898.681.482,00
Jumlah Beban tidak Langsung		<u>44.204.089.032,31</u>	<u>42.140.172.451,55</u>
<b>LABA USAHA</b>		<u>27.312.213.778,35</u>	<u>28.541.143.817,43</u>
<b>PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN</b>			
Pendapatan Lain-lain	45	1.386.915.279,92	515.179.696,88
Beban Lain-lain	46	976.386.224,43	786.457.805,43
Selisih Pendapatan (Beban) Lain-lain		<u>410.529.055,49</u>	<u>(271.278.108,55)</u>
<b>LABA SEBELUM PAJAK</b>		<u>27.722.742.833,84</u>	<u>28.269.865.708,88</u>
<b>TAKSIRAN PAJAK PENGHASILAN</b>			
Beban Pajak Kini		7.768.378.000,00	8.649.975.880,00
Beban Pajak Tangguhan		(77.113.508,71)	(129.387.321,00)
Jumlah Taksiran Pajak Penghasilan		<u>7.691.264.491,29</u>	<u>8.520.588.559,00</u>
<b>LABA SETELAH PAJAK</b>		<u>20.031.478.342,55</u>	<u>19.749.277.149,88</u>

Lihat catatan atas Laporan Keuangan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR

LAPORAN ARUS KAS  
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR

31 Desember 2010 Dan 2009

(Dinyatakan dalam Rupiah)

Catatan	31 DESEMBER 2010	31 DESEMBER 2009
<b>Arus Kas dari Aktivitas Operasi :</b>		
- Penerimaan Kas dari Rekening Air	106.670.662.869,00	95.746.106.963,00
- Penerimaan Kas dari Rekening Non Air	9.259.882.027,00	10.626.661.650,00
- Penerimaan Kas dari Retribusi Kebersihan	5.507.365.500,00	5.434.444.000,00
- Penerimaan Kas dari Denda	3.482.450.095,00	3.090.173.200,00
- Penerimaan Kas dari Jasa Giro & Bunga Deposito	135.740.583,49	182.591.198,17
- Penerimaan Kas dari Pajak (WAPU)	981.286.226,00	130.667.303,00
- Penerimaan Kas dari Rupa2 Pendapatan Non Operasional	4.820.311.864,81	1.927.798.554,59
<b>Jumlah Arus Kas dari Aktiyitas Operasional</b>	<b>130.857.699.165,30</b>	<b>117.138.442.868,76</b>
<b>Arus Kas untuk Kegiatan Operasi :</b>		
- Pembayaran Gaji kepada Karyawan	(30.183.957.347,00)	(28.061.950.238,00)
- Pembayaran Premi Ausransi Pegawai	(1.936.412.144,87)	-
- Pembayaran Kepada Pemasok	(20.531.190.565,00)	(16.130.827.732,00)
- Pembayaran Pajak	(14.450.777.232,00)	(10.899.521.789,00)
- Pembayaran Retribusi Kebersihan	(5.531.141.620,00)	(5.422.228.000,00)
- Pembayaran Sumbangan	(210.757.500,00)	(269.020.000,00)
- Pembayaran Rupa-rupa Operasional	(31.868.012.015,13)	(26.103.333.297,50)
- Pembayaran Rupa-rupa Pengeluaran Non Operasional	(7.556.376.375,00)	(4.866.201.026,00)
<b>Jumlah Arus Kas untuk Kegiatan Operasi</b>	<b>(112.268.624.799,00)</b>	<b>(91.753.082.082,50)</b>
<b>Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi</b>	<b>18.589.074.366,30</b>	<b>25.385.360.786,26</b>
<b>Arus Kas untuk Aktivitas Investasi :</b>		
- Pembelian Aktiva Tetap	(8.012.037.855,00)	(11.031.317.934,00)
- Pembayaran Hutang Jangka Panjang dan Bunga	(7.929.105.455,95)	(9.555.015.205,08)
- Hutang Jangka Pendek	(5.993.816.666,00)	(5.232.904.969,00)
- Jasa Bank	(31.655.057,05)	(35.730.360,28)
<b>Jumlah Arus Kas untuk Aktivitas Investasi</b>	<b>(21.966.615.034,00)</b>	<b>(25.854.968.468,36)</b>
<b>Arus Kas bersih untuk Aktivitas Pendanaan :</b>		
<b>Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan :</b>		
- Penerimaan Kas Dari Penyertaan Modal PEMDA	19.299.836.000,00	10.500.803.266,00
<b>Arus Kas untuk Aktivitas Pendanaan :</b>		
- Setoran Bagian Laba PEMDA Kota Bogor	(10.862.102.432,00)	(9.030.803.266,00)
- Pembayaran Jasa Produksi	(1.974.928.000,00)	(1.641.964.200,00)
<b>Jumlah Arus Kas bersih untuk Aktivitas Pendanaan :</b>	<b>6.462.805.568,00</b>	<b>(171.964.200,00)</b>
<b>Kenaikan (Penurunan) bersih kas (I+II+III)</b>	<b>3.085.264.900,30</b>	<b>(641.571.882,10)</b>
<b>Kas dan setara kas pada awal periode</b>	<b>5.406.504.122,56</b>	<b>6.048.076.004,66</b>
<b>Kas dan setara kas pada akhir periode</b>	<b>8.491.769.022,86</b>	<b>5.406.504.122,56</b>

Catatan atas laporan keuangan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR

LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS

UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR

31 Desember 2010 Dan 2009

(Dinyatakan dalam Rupiah)

Keterangan	Modal	Donasi/Hibah	Cadangan Umum	Saldo Laba	Jumlah Ekuitas
Saldo, 31 Desember 2008	36.139.229.322,83	8.191.361.828,10	6.127.010.290,85	16.419.642.302,55	66.877.243.744,33
Penambahan tahun berjalan	1.470.000.000,00	-	-	-	1.470.000.000,00
Koreksi Modal PDAM	(331.203.000,00)	-	331.203.000,00	-	-
Pembagian laba tahun 2008	9.030.803.266,00	-	820.982.236,14	-	-
Laba Tahun Berjalan	-	-	-	(16.419.642.302,55)	(6.567.856.800,41)
Penyesuaian Penambahan dari cadangan dana meter	-	-	-	19.749.277.149,88	19.749.277.149,88
			8.960.467.468,00		8.960.467.468,00
Saldo Per 31 Desember 2009	46.308.829.588,83	8.191.361.828,10	16.239.662.994,99	19.749.277.149,88	90.489.131.561,80
Penambahan tahun berjalan	24.966.259.200,00	-	-	-	24.966.259.200,00
Pembagian laba tahun 2009	10.862.102.000,00	-	987.465.149,88	-	(7.899.710.000,00)
Mutasi tahun 2010	-	-	(5.120.634.619,00)	(19.749.277.149,88)	(5.120.634.619,00)
Laba Tahun Berjalan	-	-	-	20.031.478.342,55	20.031.478.342,55
Penyesuaian beban tahun lalu (2009) Penyusutan Aktiva Tetap	-	-	(182.137.610,00)	-	(182.137.610,00)
Penyesuaian beban tahun lalu (2008) Aktiva Tak Berwujud	-	-	549.565.200,00	-	549.565.200,00
Saldo Per 31 Desember 2010	82.137.190.788,83	8.191.361.828,10	12.473.921.115,87	20.031.478.342,55	122.833.952.075,35

Lihat catatan atas Laporan Keuangan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari laporan keuangan secara keseluruhan

## DAFTAR PERTANYAAN KUISIONER

Variabel 1 : Audit Kinerja  
 Sub Variabel : Perencanaan audit  
 Indikator 1 : Membentuk tim audit  
 Indikator 2 : Menentukan waktu audit  
 Indikator 3 : Pemahaman menyeluruh struktur organisasi terkait pengendalian biaya  
 Skala : Ordinal

No.	Pertanyaan
1.	Apakah tim audit tersebut dari audit internal ?
2.	Apakah manajemen berwenang untuk menentukan anggota tim audit tersebut ?
3.	Apakah ada kriteria untuk anggota tim audit tersebut ?
4.	Apakah auditee dapat menentukan waktu audit ?
5.	Apakah audit tersebut dapat dilakukan secara berkala ?
6.	Apakah manajemen telah mengadakan penaksiran risiko bawaan dan risiko pengendalian ?
7.	Apakah manajemen menyadari adanya informasi yang bertentangan ( seperti representasi yang berlawanan ) ?
8.	Apakah adanya penentuan bukti audit untuk menetapkan memadainya dan validitasnya dengan asersi laporan keuangan yang bersangkutan ?
9.	Apakah adanya penentuan tingkat materialitas dan penaksiran ?
10.	Apakah tingkat materialitas yang dipilih masih memadai ?

Variabel 1 : Audit Kinerja  
 Sub Variabel : Pemeriksaan bukti dan evaluasi informasi  
 Indikator 1 : Pengumpulan bahan bukti  
 Indikator 2 : Menganalisis bukti dan informasi  
 Indikator 3 : Temuan audit  
 Skala : Ordinal

No.	Pertanyaan
1.	Apakah SPI dapat memperoleh dengan mudah bahan bukti yang diperlukan?
2.	Apakah manajemen membantu SPI dalam mengumpulkan bahan bukti ?
3.	Apakah data yang diperoleh cukup untuk dijadikan bahan bukti oleh SPI ?
4.	Apakah bahan bukti yang diperoleh cukup material ?
5.	Apakah SPI menemui kelemahan dalam pelaksanaan aktivitas kegiatan karyawan dalam meningkatkan efektivitas kinerja ?
6.	Apakah kelemahan tersebut disebabkan karena kebijakan manajemen itu sendiri ?
7.	Apakah temuan audit tersebut cukup material ?
8.	Apakah SPI memahami temuan audit tersebut ?

9.	Apakah temuan audit tersebut langsung ditindak lanjuti oleh SPI ?
10.	Apakah temuan audit tersebut dapat menjadi dasar untuk memberikan rekomendasi kepada pihak manajemen ?

Variabel 1 : Audit Kinerja  
 Sub Variabel : Laporan hasil audit  
 Indikator 1 : Rekomendasi  
 Indikator 2 : Tepat waktu  
 Indikator 3 : Pengawasan tindak lanjut hasil audit  
 Skala : Ordinal

No.	Pertanyaan
1.	Apakah rekomendasi diberikan kepada manajemen setelah selesai pelaksanaan audit ?
2.	Apakah SPI akan tetap memberikan rekomendasi walaupun temuan auditnya tidak material ?
3.	Apakah rekomendasi yang diberikan oleh SPI realitis ?
4.	Apakah rekomendasi yang diberikan sesuai dengan temuan audit ?
5.	Apakah laporan hasil audit sesuai dengan rencana ?
6.	Apakah laporan hasil audit yang tidak tepat waktu masih dapat diakui oleh manajemen ?
7.	Apakah SPI selalu mengawasi pelaksanaan atas rekomendasi yang diberikan kepada manajemen ?
8.	Apakah manajemen menjalani dengan baik rekomendasi yang telah diberikan oleh SPI ?
9.	Apakah rekomendasi tersebut sangat berguna bagi manajemen ?
10.	Apakah efisiensi dan efektivitas biaya akan meningkat setelah dilaksanakannya tindak lanjut oleh manajemen atas rekomendasi yang diberikan oleh SPI ?
11.	Apakah di laporan hasil audit terdapat rasio selain ROI dan ROE yang dipergunakan SPI dalam menghitung capaian kinerja keuangan?

Variabel 2 : Pelaksanaan Tindak Lanjut Rekomendasi Audit Kinerja  
 Indikator 1 : Kinerja Keuangan Tercapai atau Tidak Tercapai  
 Indikator 2 : Realisasi Pendapatan, Beban Langsung, Biaya Transmisi Distribusi sesuai dengan Perencanaan  
 Skala : Rasio

No.	Pertanyaan
1.	Apakah pendapatan sesuai dengan target yang direncanakan ?
2.	Berapakah produk yang mengalami penurunan ?
3.	Apakah ada peningkatan dari tahun ke tahun untuk pendapatan ?
4.	Apakah produktivitas penjualan air baik ?
5.	Apakah laba yang diperoleh perusahaan meningkat ?
6.	Apakah perusahaan menggunakan daftar harga (price list) ?
7.	Apakah untuk setiap penjualan diminta surat pesanan (purchase order) dari

	pembeli ?
8.	Apakah pesanan pembelian dari pelanggan harus disetujui oleh pejabat perusahaan yang berwenang mengenai harga, syarat kredit, dan syarat lainnya ?
9.	Apakah digunakan formulir pesanan penjualan yang diberi nomor urut tercetak (prenumbered) ?
10.	Apakah penyimpangan dari daftar harga harus disetujui oleh pejabat yang berwenang ?