



**ANALISIS ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL SEBAGAI ALAT UKUR
KINERJA PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)**

KABUPATEN KUDUS

**Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan jenjang pendidikan
Strata satu (S1) pada Fakultas Ekonomi
Universitas Muria Kudus**

oleh :

MIA FITRIANA

2011-11-178

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
TAHUN 2015**

**ANALISIS ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL SEBAGAI ALAT UKUR
KINERJA PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)**

KABUPATEN KUDUS

Skripsi ini telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian
Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus

Kudus.....2015

Mengetahui

Ketua ProgDi

Noor Azis, SE, MM

NIDN. 0609107501

Mengetahui,

Dekan



Dr. H Mochammad Edris. Drs, MM

NIDN. 0618066201

Pembimbing I

Dra. Hj. Panca Winahyuningsih, MM

NIDN. 0608086402

Pembimbing II

Dr. Kertati Sumekar, SE, MM

NIDN. 0616077304

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

1. “Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan shalatmu sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar” (Al-Baqarah: 153).
2. “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya” (Al-Baqarah: 286)
3. Menuntut ilmu wajib atas tiap muslim (baik muslimin maupun muslimah).
(HR. Ibnu Majah)

PERSEMBAHAN

- Allah SWT, atas segala karunia dan limpahan nikmatnya
- Bapak ibuku tercinta, Bapak Sayuti dan Ibu Amini
- Kakakku tersayang Agus Setiawan
- Sahabat-sahabatku dan orang yang ku sayangi dimanapun kalian berada. *Thanks for All*
- Almamater UMK

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya yang telah memberikan nikmat kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Skripsi yang berjudul **“Analisis Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Ukur Kinerja Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus”** di susun sebagai salah satu syarat yang harus dipenuhi guna melengkapi syarat ujian akhir dan sekaligus persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S1) pada program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.

Skripsi ini tidak akan berhasil atau selesai tidak lepas dari bantuan berbagai pihak yang menjadi motivasi penulis untuk menyelesaikan penelitian ini, sehingga dengan ketulusan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Mochammad Edris, Drs. MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.
2. Bapak Noor Azis, SE, MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.
3. Ibu Dra. Hj. Panca Winahyuningsih, MM selaku pembimbing I yang selalu bijaksana memberikan bimbingan, nasehat serta waktunya selama penelitian dan penulisan skripsi ini.

4. Ibu Dr. Kertati Sumekar, SE.MM selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktu selama penyusunan skripsi ini dan memberikan bimbingan kepada penulis.
5. Bapak, Ibu Dosen dan Staff Ekonomi program studi Manajemen Universitas Muria Kudus yang telah membekali penulis dengan berbagai ilmu selama mengikuti perkuliahan sampai akhir penulisan skripsi.
6. Kepada Pihak Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus terkhusus Direktur Utama PDAM Kabupaten Kudus Bapak Akhmadi, SE, serta Ibu Armi Lunita, SE, Ibu Siti Rukmini dan Bapak Probo Ndaru WTB, SH yang membantu memperlancar proses penelitian ini.
7. Bapak ibu saya tercinta, Bapak Sayuti dan Ibu Amini serta kakakku tersayang Agus Setiawan serta semua keluarga besar yang senantiasa mendoakan dan turut membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, terima kasih atas doa dan dukungannya selama ini kepada penulis.
8. Keluarga Besar Apotek Sehat Stamina, Bapak Junaidi, SH dan Ibu Rina Herawati yang telah mengijinkan kerja separuh waktu serta sahabat-sahabat Eni, Evy, Azizah, Dina, Sri, Izza, Ifa, Kiky, Rica, Fico, Wildan dan Jihan untuk doa dan dukungan kalian.
9. Sahabat-sahabatku yang kusayangi yang ikut membantu menyelesaikan skripsi ini Aulia, Didik Andrian, Hesty, Onarti, Rufi, Esta, Widya, Anisa, Zein, Alfin, Eram, Hadi, Suryo, Rony, Eka, Umy serta teman-teman Manajemen angkatan 2011.

10. Tim penggembira Intan, Endah, Dyah Ayu, Erika S. Nugraha yang menjadi tim penyemangat.
11. Semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semuanya. Penulis berusaha dengan segenap pikiran dan kemampuan agar dapat menyusun skripsi ini dengan baik, namun penulis menyadari masih banyak kekurangannya. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dalam memperkaya khasanah ilmu pendidikan yang bermanfaat bagi kita semua.

Kudus, Agustus 2015

Penulis,

MIA FITRIANA

NIM: 2011-11-178

**ANALISIS ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL SEBAGAI ALAT UKUR
KINERJA PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)
KABUPATEN KUDUS**

Mia Fitriana

2011-11-178

Pembimbing: 1. Dra. Hj. Panca Winahyuningsih, MM

2. Dr. Kertati Sumekar, SE.MM

**UNIVERSITAS MURIA KUDUS
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

ABSTRAKSI

Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan, yang dinyatakan dalam satuan keuangan (unit moneter), dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang. Anggaran menyediakan standar untuk melakukan evaluasi kinerja dalam perusahaan. Perusahaan sering menjadikan kinerja sebagai sebuah nilai yang akan menjadi tolok ukur berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam menjalankan suatu perencanaan perusahaan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi anggaran biaya operasional sebagai alat ukur kinerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus periode tahun 2011-2014. Metode penelitian yang digunakan deskriptif kuantitatif, untuk menganalisis data anggaran biaya operasional menggunakan analisis selisih (varians), analisis efektivitas dan analisis efisiensi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perhitungan efektivitas anggaran biaya operasional Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kudus periode 2011-2014 masuk dalam kriteria efektif dengan rata-rata sebesar 96,58%. Tingkat efisiensi anggaran biaya operasional Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kudus periode 2011-2014 masuk dalam kriteria cukup efisien sebesar 88,11%. Artinya kinerja untuk Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus menunjukkan kinerja yang sudah baik.

Kata kunci: Anggaran Biaya Operasional, Realisasi, Efektivitas, dan Efisiensi.

**ANALYSIS OF OPERATING BUDGET AS A TOOL TO MEASURE THE
PERFORMANCE OF PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)
KABUPATEN KUDUS**

Mia Fitriana

2011-11-178

Supervisor: 1. Dra. Hj. Panca Winahyuningsih, MM

2. Dr. Kertati Sumekar, SE, MM

**MURIA KUDUS UNIVERSITY
STUDY PROGRAM MANAGEMENT FACULTY OF ECONOMICS**

ABSTRACT

A budget is a plan systematically arranged, which covers all activities of the company, which is expressed in units of the financial (monetary unit), and is valid for a certain period to come. Budget provide standards for evaluating the performance of the company. Companies often make the performance as a value that will be the benchmark the success or failure of a company in carrying out a plan of the company. This study aims to measure the effectiveness and efficiency of the operational budget as a measure of performance in the Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus period 2011-2014. The method used descriptive quantitative, to analyze the operational expense budget data using difference analysis (variance), the analysis of the effectiveness and efficiency analysis.

The results showed that the calculation of the effectiveness of the operational budget of Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kudus 2011-2014 period qualifies as effective with an average of 96.58%. The level of efficiency of the Company's operating expense budget of Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kudus 2011-2014 period falls within the criteria of 88.11% efficient enough. It means that the performance for Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus shows already good performance.

Keywords: *Operational Budget, Actual, Effectiveness, and Efficiency.*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAKSI	vii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Ruang Lingkup.....	7
1.3 Rumusan masalah.....	8
1.4 Tujuan Penelitian.....	8
1.5 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Pengertian Anggaran	9
2.2 Kegunaan Budget	11
2.3 Tujuan dan Manfaat Anggaran	12
2.3.1 Tujuan Anggaran	13
2.3.2 Manfaat Anggaran	13

2.13 Pengukuran Kinerja.....	31
2.13.1 Manfaat Pengukuran Kinerja	32
2.13.2 Pengelolaan Organisasi secara Efektif dan Efisien.....	33
2.13.3 Efektivitas Operasional	33
2.13.4 Efisiensi.....	34
2.14 Anggaran Biaya Operasional sebagai Alat Ukur Kinerja	34
2.15 Penelitian Terdahulu	35
2.16 Kerangka Pikir Teoritis	37
BAB III METODE PENELITIAN	39
3.1 Rancangan penelitian	39
3.2 Definisi Operasional Variabel	39
3.3 Jenis dan Sumber Data	41
3.4 Metode Pengumpulan Data	41
3.5 Pengolahan Data.....	42
3.5.1 Editing	42
3.5.2 Tabulating	42
3.6 Analisis Data	42
3.6.1 Analisis Deskriptif.....	42
3.6.2 Analisis Varians.....	42
3.6.3 Analisis Efektivitas.....	43
3.6.4 Analisis Efisiensi	44

BAB IV PEMBAHASAN.....	45
4.1 Gambaran Umum Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)	
Kabupaten Kudus	45
4.1.1 Sejarah PDAM Kudus	45
4.1.2 Dasar Hukum Organisasi	46
4.2 Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus.....	47
4.2.1 Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus	47
4.2.2 Visi.....	47
4.2.3 Misi	47
4.2.4 Tujuan	48
4.3 Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus	48
4.4 Tugas Pokok dan Fungsi	50
4.4.1 Bagian Keuangan	50
4.4.2 Bagian Hubungan Langganan.....	51
4.4.3 Bagian Umum	52
4.4.4 Bagian Produksi	53
4.4.5 Bagian Distribusi	55
4.4.6 Bagian Perencanaan Teknik.....	56
4.4.7 Bagian Perawatan Teknik	57

4.4.8 Cabang Ibukota Kecamatan (IKK)	58
4.5 Penyajian Data	59
4.5.1 Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional PDAM	
Kabupaten Kudus (2011-2014)	59
4.6 Analisis Data.....	64
4.6.1 Analisis Varians (Selisih).....	64
4.6.2 Analisis Efektivitas	74
4.6.3 Analisis Efisiensi.....	76
4.7 Pembahasan.....	78
4.7.1 Efektivitas Biaya Operasional Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus	78
4.7.2 Efisiensi Biaya Operasional Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus	80
4.7.3 Implementasi Kerangka Pikir Penelitian (KPT)	83
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	84
5.1 Kesimpulan	84
5.2 Saran	84
DAFTAR PUSTAKA	86
LAMPIRAN	88

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1. Anggaran Biaya Operasional PDAM Kabupaten Kudus Tahun Anggaran 2011-2014.....	5
Tabel 1.2. Realisasi Biaya Operasional PDAM Kabupaten Kudus Tahun Anggaran 2011-2014	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	35
Tabel 3.1. Kriteria Efektivitas.....	44
Tabel 3.2. Kriteria Efisiensi	44
Tabel 4.1. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional PDAM Kabupaten Kudus Tahun Anggaran 2011	60
Tabel 4.2. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional PDAM Kabupaten Kudus Tahun Anggaran 2012	61
Tabel 4.3. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional PDAM Kabupaten Demak Tahun Anggaran 2013	62
Tabel 4.4 Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional PDAM Kabupaten Kudus Tahun Anggaran 2014.....	63
Tabel 4.5. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional PDAM Kabupaten Kudus Tahun Anggaran 2011.....	64
Tabel 4.6. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional PDAM Kabupaten Kudus Tahun Anggaran 2012	68
Tabel 4.7. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional PDAM	

Kabupaten Kudus Tahun Anggaran 2013	69
Tabel 4.8. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional PDAM Kabupaten Kudus Tahun Anggaran 2014.....	71
Tabel 4.9. Efektivitas Biaya Operasional PDAM Kabupaten Kudus Tahun Anggaran 2011-2014	75
Tabel 4.10. Efisiensi Biaya Operasional PDAM Kabupaten Kudus Tahun Anggaran 2011-2014	77



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pikir Teoritis	38
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PDAM Kabupaten Kudus	49
Gambar 4.2. Grafik Efektivitas Biaya Operasional PDAM Kabupaten Kudus 2011-2014	79
Gambar 4.3. Grafik Efisiensi Biaya Operasional PDAM Kabupaten Kudus 2011-2014	81
Gambar 4.4 Kerangka Pikir Penelitian	83

