

**EVALUASI KINERJA KEUANGAN PDAM KABUPATEN DEMAK  
DALAM PELAKSANAAN AUDIT MANAJEMEN**

**S K R I P S I**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan  
Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Katolik Soegijapranata  
SEMARANG**



**Disusun Oleh :**

**FERDINANDA S. ISMEINARTI**

**NIM : 93.60.068  
NIRM : 93.6.111.02030.50035  
Jurusan : Akuntansi**

UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA SEMARANG	
No. INV.	7981 FA / 000
Th. ANGG.	
PARAP.	Cat : - TGL. 15/05/00

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA  
SEMARANG  
2000**

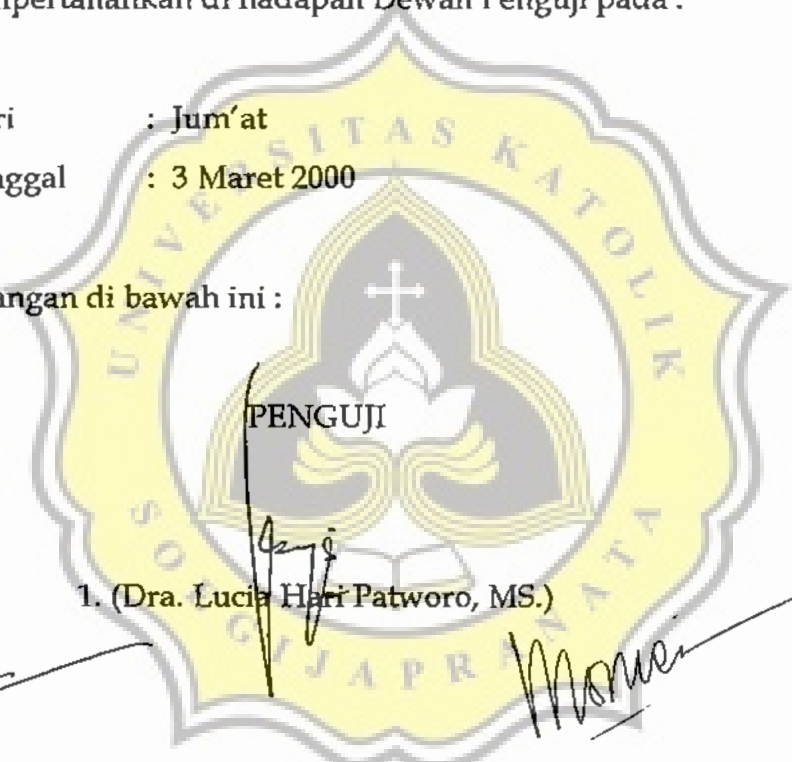
## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : EVALUASI KINERJA KEUANGAN PDAM KABUPATEN  
DEMAK DALAM PELAKSANAAN AUDIT MANAJEMEN

Telah diuji dan dipertahankan di hadapan Dewan Penguji pada :

Hari : Jum'at  
Tanggal : 3 Maret 2000

Yang bertanda tangan di bawah ini :



PENGUJI

1. (Dra. Lucia Hari Patworo, MS.)

2. (Oct. Digdo Hartomo, SE., Msi)

3. (Monika Palupi, M., SE., MM.)

Universitas Katolik Soegijapranata  
Fakultas Ekonomi  
Dekan  
(Dra. Komala Inggarwati, MM.)

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Penyusun : FERDINANDA SUCI ISMEINARTI

NIM : 93 . 60 . 068

NIRM : 93 . 6 . 111 . 02030 . 50035

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Judul Skripsi : EVALUASI KINERJA KEUANGAN PDAM KABUPATEN  
DEMAK DALAM PELAKSANAAN AUDIT  
MANAJEMEN

Disetujui di : Semarang

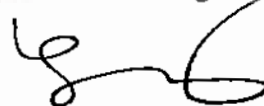
Pada Tanggal : Maret 2000

Pembimbing I



(Dra. Retno Yustini W., Msi)

Pembimbing II



(H.S. Sulistyanto, SE.)

## ABSTRAKSI

PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Kabupaten Demak merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah. BUMD ini adalah perusahaan yang modalnya dimiliki oleh Pemerintah Daerah, di mana kekayaan perusahaan dipisahkan dari kekayaan negara. PDAM seperti halnya perusahaan-perusahaan lainnya mempunyai beberapa tujuan yang dirinci ke dalam sasaran-sasaran berjangka waktu tertentu. Tujuan utama PDAM adalah turut serta melaksanakan pembangunan daerah khususnya dan meningkatkan kesejahteraan serta memenuhi kebutuhan rakyat terutama dalam hal pemenuhan kebutuhan air bersih pada umumnya. Tujuan lain adalah untuk memperoleh laba atau keuntungan agar kegiatan perusahaan dapat terus terpelihara kelangsungan hidupnya.

Untuk mencapai tujuan tersebut di atas, manajemen PDAM Kabupaten Demak harus dikelola secara efisien, ekonomis dan efektif agar kinerja yang dihasilkan dapat berdaya guna dan berhasil guna. Ukuran keberhasilan manajemen dapat dilihat dari kesehatan keuangan perusahaan tersebut. Kesehatan keuangan PDAM ditentukan oleh unsur-unsur di mana tiap unsur tersebut ada beberapa indikator sebagai diagnosa bagaimana suatu perusahaan memenuhi tuntutan tanggung jawabnya.

Untuk menilai keberhasilan manajemen dan kesehatan keuangan, agar dapat diketahui apakah sumber daya dan dana yang ada telah digunakan secara efisien, ekonomis dan efektif, maka diperlukan adanya audit manajemen atas kinerja perusahaan tersebut. Obyek audit manajemen yang dipakai di sini adalah keuangan dimana yang berkaitan erat dengan evaluasi kinerja perusahaan.

Dalam hal ini penulis mencoba menerapkan pedoman dari Dirjen PUOD Departemen Dalam Negeri, terhitung tahun 1994 kinerja keuangan

PDAM harus dievaluasi agar dapat diketahui tingkat kesehatan keuangan PDAM tersebut.

Yang dimaksud dengan audit manajemen adalah suatu proses pemeriksaan secara sistematis yang dilaksanakan oleh pemeriksa independen untuk mendapatkan dan mengevaluasi bukti secara obyektif atas prosedur dan kegiatan-kegiatan manajemen dengan berbagai tujuan. Tujuan tersebut untuk menentukan apakah :

1. Sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan telah diotorisasi.
2. Sistem manajemen menyediakan kapasitas yang mencukupi untuk mengendalikan kegiatan.
3. Manajemen suatu kesatuan ekonomi / karyawannya telah melaksanakan kegiatan.
4. Kegiatan tersebut dilaksanakan sesuai dengan Undang-Undang, peraturan, kebijakan manajemen, prosedur / standar lainnya.
5. Sumber-sumber telah digunakan secara efisien dan hemat, serta mengkomunikasikan hasil pemeriksaannya dalam bentuk pendapat, konklusi dan laporan-laporan kepada atasan manajemen yang diperiksa.

Berdasarkan publikasi *Institute of Internal Auditors (IIA)*, *management audit* diartikan juga dengan istilah *operational audit*, yaitu suatu proses yang sistematis dari penilaian efektifitas, efisiensi, dan ekonomisasi operasi suatu organisasi yang di bawah pengendalian manajemen dan melaporkan kepada orang yang tepat hasil dari penilaian beserta rekomendasi untuk perbaikan. Dari beberapa definisi audit tersebut, pada prinsipnya terkandung unsur-unsur penting dalam pengertian audit manajemen :

1. Proses pemeriksaan yang sistematis.
2. Menilai operasi organisasi / manajemen.
3. Efektifitas, efisiensi dan ekonomisasi operasi.

4. Melaporkan kepada orang-orang yang tepat

5. Rekomendasi untuk perbaikan.

Untuk memberikan kesatuan pengertian, istilah audit manajemen dalam skripsi ini diartikan sebagai audit operasional ataupun audit kinerja.

Ruang lingkup dan sasaran audit manajemen dalam skripsi ini adalah dalam bidang keuangan. Secara lebih khusus bidang keuangan tersebut mencakup evaluasi terhadap kinerja keuangan PDAM Kabupaten Demak untuk periode tahun 1997 dan tahun 1998

Untuk mengevaluasi kinerja keuangan PDAM diperlukan penggunaan analisis ratio. Analisis ratio yang digunakan adalah analisis ratio yang jenis-jenisnya meliputi 12 indikator kinerja keuangan sebagaimana dimaksud dalam Pedoman Kinerja Keuangan PDAM yang diterbitkan oleh Dirjen PUOD Departemen Dalam Negeri. 12 indikator ini terkelompok dalam 3 golongan yaitu : kinerja struktur hutang, kinerja efisiensi, dan kinerja keuntungan.

Untuk mengevaluasi kinerja keuangan PDAM Kabupaten Demak digunakan teknik analisis data kuantitatif yaitu melalui perhitungan, dan teknik analisis data kualitatif yaitu dengan menjelaskan masing-masing analisis kuantitatif secara ringkas dan jelas dan memberikan penilaian untuk masing-masing indikator tersebut dengan cara memberikan nilai atau skor. Nilai yang disediakan antara 1 - 4.

Dari hasil perhitungan lewat analisis data kuantitatif diketahui bahwa rasio hutang terhadap modal mengalami kenaikan 0,68 % dari 16,35 % pada tahun 1997 menjadi 17,03 % pada tahun 1998. Hal ini menunjukkan adanya investasi yang dilakukan oleh perusahaan. Nilai yang diperoleh untuk kedua tahun ini adalah sama yaitu 4 karena dalam pedoman kinerja keuangan PDAM masuk dalam kriteria hasil  $\leq 30$  %.

Untuk *debt coverage ratio* berdasarkan perhitungan, pada tahun 1997 sebesar (0,26) dan pada tahun 1998 sebesar 2,41. Artinya bahwa pendapatan operasional bersih yang diperoleh perusahaan dalam tahun 1998 telah mampu untuk membayar angsuran pinjaman sebanyak 2,41 kali. Perlu diketahui dalam tahun 1997 dan 1998 perusahaan belum mengangsur pinjaman karena sesuai dengan surat perjanjian pinjaman memberikan *grace period* yaitu tenggang waktu untuk tidak mengangsur pinjaman ditetapkan selama 5 tahun sampai dengan tahun 2002. Jadi nilai yang diangsur pada tahun 1997 dan 1998 adalah bunga pinjamannya saja, yaitu Rp. 78.804.578,- untuk tahun 1997 dan Rp. 108.670.392,- untuk tahun 1998. Pembayaran bunga ini jatuh tempo dua kali yaitu tanggal 20 Januari dan 20 Juli. Nilai yang diperoleh untuk tahun 1998 adalah 3 masuk dalam kriteria hasil 2,3 - 3,2, sedangkan untuk tahun 1997 adalah 1 masuk dalam kriteria hasil < 1,3. Rasio pembayaran bunga terhadap pendapatan operasional untuk tahun 1998 lebih baik daripada tahun 1997 karena lebih kecil rasio ini dihasilkan berarti tingkat pendapatan operasional lebih besar dari persentase tingkat bunga. Nilai yang diperoleh untuk kedua tahun tersebut adalah 4 masuk dalam kriteria hasil  $\leq 10\%$ .

Untuk pendapatan operasional per meter kubik air terjual mengalami peningkatan baik secara riil maupun nominal. Peningkatan riil sebesar 172.856 m<sup>3</sup>, sedangkan peningkatan nominal sebesar Rp. 886.553.110,-. Dengan demikian setiap peningkatan jumlah air terjual selalu diikuti dengan peningkatan pendapatan operasional. Nilai yang diperoleh untuk kedua tahun tersebut adalah 4 masuk dalam kriteria hasil > 400.

Tingkat perputaran piutang tahun 1997 dan 1998 masing-masing adalah 50,01 dan 32,56 hari. Artinya bahwa dalam 50 hari dan 32 hari piutang dapat ditagih. Nilai yang diperoleh untuk kedua tahun ini adalah 4.

Pengeluaran operasional per meter kubik air terjual untuk tahun 1997 dan 1998 adalah Rp. 794,82 dan Rp. 999,60. Jumlah untuk kedua tahun ini telah

melampaui batas standar maksimum yang diperkenankan yaitu Rp. 400,-. Kenaikan pada pengeluaran operasional disebabkan karena tingginya biaya penyusutan aktiva tetap transmisi dan distribusi dan biaya bunga hutang jangka panjang. Nilai yang diperoleh untuk kedua tahun tersebut adalah 1. *Working ratio* untuk kedua tahun tersebut menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam menutup biaya operasionalnya sebelum penyusutan kurang baik. Nilai yang diperoleh adalah 3.

Jumlah pegawai per 1000 pelanggan untuk tahun 1997 diperoleh rasio sebesar 7,01 dan tahun 1998 sebesar 5,94. Artinya bahwa setiap pegawai yang aktif mampu melayani pelanggan kurang lebih 142 pelanggan untuk tahun 1997 dan kurang lebih 168 pelanggan untuk tahun 1998.

Kebocoran air mengalami peningkatan yaitu dari 19,45 % menjadi 25,87 %. Tahun 1997 jumlah kebocoran air masih di bawah batas toleransi yang diperkenankan, sedangkan tahun 1998 jumlah kebocoran air telah melampaui batas toleransi. Kerugian akibat kebocoran air untuk tahun 1997 sebesar Rp. 16.015.739,58 dan untuk tahun 1998 sebesar Rp. 572.359.366,58.

*Current ratio* untuk tahun 1997 adalah 2,17 dan untuk tahun 1998 adalah 2,96. *Current ratio* menunjukkan besarnya kemampuan perusahaan membayar hutang-hutangnya.

Tingkat keuntungan mengalami kenaikan, artinya bahwa perusahaan telah berhasil meningkatkan pendapatan asli daerah setempat. Rasio yang dihasilkan untuk tahun 1997 adalah 2,36 % dan untuk tahun 1998 sebesar 23,83 %. Nilai yang diperoleh untuk tahun 1997 adalah 1 sedangkan untuk tahun 1998 adalah 4 karena telah masuk dalam kriteria hasil > 20 %.

Tingkat pengembalian aktiva mengalami kenaikan, tapi persentase pengembalian aktiva masih jauh dari standar yang ditetapkan yaitu sebesar 20 %. Nilai yang diperoleh untuk kedua tahun tersebut adalah sama yaitu 1 masih masuk dalam kriteria hasil  $\leq 10$  %



Selanjutnya nilai yang diperoleh setiap indikator dijumlahkan. Kemudian dibuat sesuai klasifikasi umum agar dapat ditentukan tingkat kesehatannya. Klasifikasi umum ini diterbitkan oleh Dirjen PUOD Departemen Dalam Negeri. Nilai indikator kinerja keuangan berdasarkan klasifikasi umum tingkat kesehatan diketahui bahwa PDAM Kabupaten Demak tahun buku 1997 dan 1998 masing-masing sebesar 35 dan 40. Nilai yang diperoleh mengalami peningkatan.

Jadi dapat disimpulkan kinerja keuangan PDAM Kabupaten Demak tahun 1997 dan 1998 masuk dalam kategori SEHAT. Tapi masih ada beberapa masalah yang memerlukan perhatian manajemen lebih serius. Misalnya yang terlihat sekali adalah masalah kebocoran air yang telah melampaui batas toleransi yang diperkenankan.

Untuk kebocoran air, maka :

- perlu adanya inventarisasi terhadap seluruh meteran air yang rusak
- mengganti pipa transmisi dan distribusi yang sudah lama secara periodik
- lebih meningkatkan sistem pengawasan dan pengendalian terhadap pertanggungjawaban air yang terjual
- lebih bertindak tegas dalam mengawasi adanya pelanggaran dan penerapan sanksinya.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan, karena berkat karuniaNya, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik. Maksud dari penulisan skripsi ini adalah untuk melengkapi persyaratan guna menyelesaikan program sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata.

Keberhasilan penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam kesempatan ini penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Dra. Komala Inggarwati, MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata yang telah memberikan ijin untuk pelaksanaan skripsi ini.
2. Ibu Dra. Retno Yustini, Msi., selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan dari awal hingga akhir penulisan skripsi ini.
3. Bapak H.S. Sulistyanto, SE., selaku Dosen Pembimbing II yang membimbing dan mengarahkan dalam penulisan skripsi ini dari awal hingga akhir.
4. Bapak Suharno, SE., selaku Direktur Umum PDAM Kabupaten Demak yang telah memberikan ijin dan kesempatan bagi penulis untuk memperoleh data bagi penulisan skripsi ini.

5. Seluruh staf keuangan PDAM Kabupaten Demak yang dengan rela memberikan masukan dalam penulisan skripsi ini.
6. Bapak, Ibu, Papi, Mami, Suami dan Anakku tercinta yang telah memberikan dorongan spiritual maupun material yang sangat berguna bagi penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Sahabatku Lusi dan teman-temanku lainnya yang telah membantu dan memberikan dorongan motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.

Akhir kata penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu penulis mengharapkan kritik serta saran demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi perkembangan ilmu ekonomi, khususnya akuntansi dalam melaksanakan audit manajemen.

Semarang, Februari 2000

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
ABSTRAKSI .....	vi
KATA PENGANTAR .....	xii
DAFTAR ISI .....	xiv
DAFTAR TABEL .....	xvii
DAFTAR GAMBAR .....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
<b>BABI : PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah dan Pembatasan Masalah ...	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Manfaat Penelitian .....	5
1.5. Kerangka Pikir.....	5
1.6. Definisi Operasional .....	7
1.7. Metodologi Penelitian.....	8

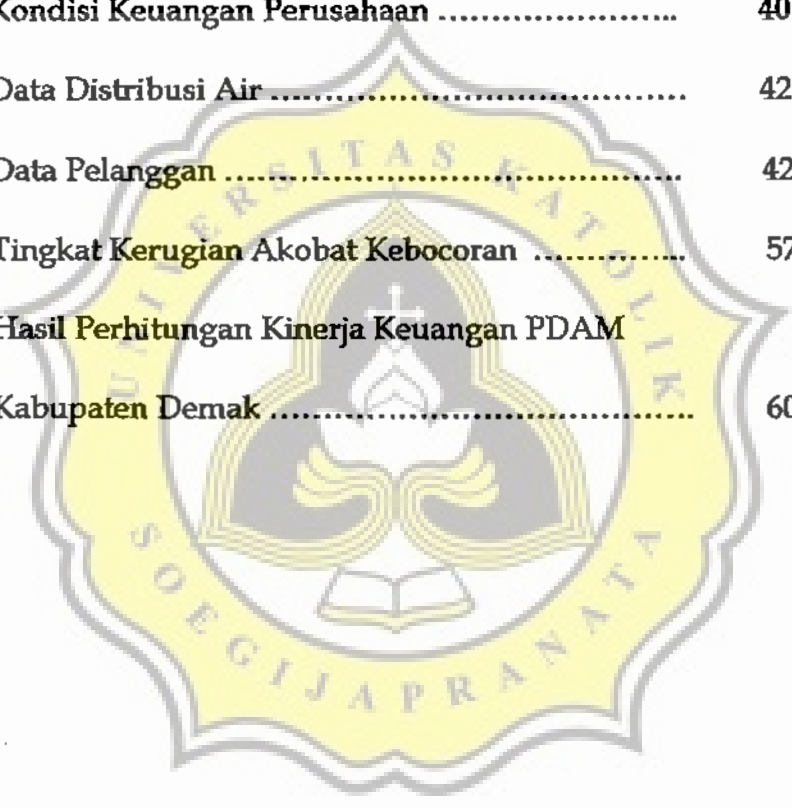
1.8.	Sistematika Penulisan .....	17
<b>BAB II : LANDASAN TEORI</b>		
2.1.	Pengertian Audit Manajemen .....	20
2.2.	Tipe Audit Manajemen .....	24
2.3.	Ruang Lingkup Audit Manajemen.....	25
2.4.	Saat Suatu Audit Manajemen Dibutuhkan .....	26
2.5.	Beberapa Masalah yang Dapat Diungkapkan Oleh Audit Manajemen.....	27
2.6.	Tahap-Tahap Audit Manajemen.....	28
2.7.	Penggunaan Analisis Ratio Untuk Mengevaluasi Kinerja Keuangan.....	29
<b>BAB III : GAMBARAN UMUM</b>		
3.1.	Sejarah Singkat .....	36
3.2.	Struktur Organisasi .....	36
3.3.	Keadaan Keuangan Perusahaan .....	43
3.4.	Keadaan Produksi dan Pelayanan.....	44
3.5.	Keadaan Sistem Pengendalian Manajemen .....	46
<b>BAB IV : EVALUASI</b>		
4.1.	Kinerja Struktur Hutang.....	50
4.2.	Kinerja Efisiensi .....	53
4.3.	Kinerja Keuntungan.....	61
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN</b>		

5.1. Kesimpulan.....	66
5.2. Saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA .....	69
LAMPIRAN	



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1-1	Klasifikasi Umum Tingkat Kesehatan ..... 16
Tabel 3-1	Kondisi Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan ....39
Tabel 3-2	Kondisi Keuangan Perusahaan ..... 40
Tabel 3-3	Data Distribusi Air ..... 42
Tabel 3-4	Data Pelanggan ..... 42
Tabel 4-1	Tingkat Kerugian Akibat Kebocoran ..... 57
Tabel 4-2	Hasil Perhitungan Kinerja Keuangan PDAM Kabupaten Demak ..... 60



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Kerangka Pikir .....	6
Gambar 3.1 Bagan Struktur Organisasi .....	35





## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Berita Acara Rekonsiliasi tertanggal 7 Juli 1997
- Lampiran 2 Penarikan pinjaman dari LOAN ADB No.1198 - INO tertanggal 20 Januari 1998
- Lampiran 3 Penarikan pinjaman dari LOAN ADB No.1198 - INO tertanggal 28 Juli 1998
- Lampiran 4 Penarikan pinjaman dari LOAN ADB No.1198 - INO tertanggal 27 Januari 1999
- Lampiran 5 Neraca Komparatif per 31 Desember 1998 dan 1997
- Lampiran 6 Laporan Laba Rugi Komparatif Tahun Buku 1998 dan 1997
- Lampiran 7 Surat Survey Perusahaan

