

# Tinjauan Atas Penyusunan Anggaran Dan Pelaporan Realisasi Pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor

Hana Amelia Safitri, Didit Pradipto, Desi Efrianti  
Program Studi Akuntansi, Institut Bisnis dan Informatika Kesatuan  
E-mail : [hanaamelia2003@gmail.com](mailto:hanaamelia2003@gmail.com)

Implementation of  
Budgeting and  
Realization Reporting

397

Submitted  
FEBRUARY 2024

Accepted  
OCTOBER 2024

## ABSTRACT

One of the supporters of the company in carrying out all its operational activities to the purpose and objectives of the firm is by the presence of a budget. Budgeting in the financing of a company is one of the important elements in the management of the company to maximum results. In addition to preparing a budget, the company also has an obligation to report on its implementation, so that the company can see the level of achievement of the company's targets. The purpose of this review is to know the preparation of the budget of the Municipal Transportation Company of Bogor and the reporting of the realisation of budget to the Municipal transportation company and to know how the treatment of the differences (variations) that occurred over the drafting of budget and reporting the realization in the Municipal Public Transportation Corporation of Bogore. Based on the results of the review it is known that the preparing of budget in the Regional Transportation Companies Bogor begins with the planning of budget until with the confirmation by the mayor and submission to the relevant ministries. Reporting of budget realisation to the Bogor Municipal Transportation District General Company is carried out every three months (3 months) or at the end of the period. Treatment of differences (variations) that occur over budget preparation and realization reporting, the company will make a change in the budget by making a Work Plan and Budget Changes (RKAP).

**Keywords:** budgeting, realisation reporting

## ABSTRAK

Salah satu penunjang perusahaan dalam menjalankan semua kegiatan operasionalnya untuk mencapai maksud dan tujuan perusahaan yaitu dengan adanya sebuah anggaran. Penyusunan anggaran dalam pembiayaan di suatu perusahaan merupakan salah satu elemen yang penting dalam pengelolaan perusahaan tersebut untuk mencapai hasil yang maksimal. Selain menyusun anggaran perusahaan juga memiliki kewajiban untuk membuat pelaporan realisasinya, dengan itu perusahaan dapat melihat tingkat ketercapaian target-target dari perusahaan. Tujuan peninjauan ini adalah untuk mengetahui penyusunan anggaran pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor dan pelaporan realisasi anggaran pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor serta mengetahui bagaimana perlakuan atas selisih (varian) yang terjadi atas penyusunan anggaran dan pelaporan realisasi pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor. Berdasarkan hasil peninjauan diketahui bahwa penyusunan anggaran pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor diawali dengan perencanaan anggaran sampai dengan pengesahan oleh walikota dan penyampaian kepada dinas-dinas terkait. Pelaporan realisasi anggaran pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor dilakukan pada setiap triwulan (3 bulan) atau pada akhir periode. Perlakuan atas selisih (varian) yang terjadi atas penyusunan anggaran dan pelaporan realisasi, perusahaan akan membuat suatu perubahan pada anggaran dengan membuat sebuah Rencana Kerja dan Anggaran Perubahan (RKAP).

**Kata Kunci:** penyusunan anggaran, pelaporan realisasi

**JABKES**

Jurnal Aplikasi Bisnis  
Kesatuan  
Vol. 4 No. 3, 2024  
page. 397-412  
IBI Kesatuan  
ISSN 2807 – 6036  
DOI: 10.37641/jabkes.v4i3.1930

## PENDAHULUAN

Perkembangan alat transportasi yang terjadi di berbagai negara khususnya di Indonesia terus mengalami kemajuan, dengan bermunculan alat transportasi yang memiliki bentuk, model, warna lebih bervariasi, dan juga dengan berbagai keunggulannya masing-masing. Kendaraan di zaman sekarang menjadi seperti sesuatu hal yang penting untuk dimiliki oleh masing-masing individu, karena dengan memiliki kendaraan dapat memudahkan individu tersebut dalam bepergian. Tetapi selain kendaraan yang digunakan masyarakat individu, Pemerintah Daerah pun saat ini terus menciptakan sarana angkutan umum (*public transportation*) yang nyaman untuk dapat digunakan bersama.

Urgensi penciptaan sarana angkutan umum yang nyaman dan memadai dapat dilihat dari statistik kecenderungan peningkatan jumlah penumpang angkutan umum Kota Bogor sebagaimana disajikan dibawah ini:



Sumber: Dinas Perhubungan Kota Bogor

Gambar 1.1

Grafik Perkembangan Jumlah Penumpang Angkutan Umum Kota Bogor Tahun 2015-2020

Dari data pada diagram batang tersebut, dapat diketahui secara rata-rata dari tahun 2015 s.d. tahun 2019 rata-rata jumlah penumpang angkutan umum kota Bogor adalah sebanyak 8.248.196 orang. Namun terjadi lonjakan yang signifikan sebanyak 2x lipat di tahun 2020 menjadi 16.662.000 orang.

Pada dasarnya Pemerintah Daerah memiliki kewajiban untuk memajukan kesejahteraan masyarakat, sehingga segala hal yang dilakukan atau diperbuat pemerintah daerah berfokus pada kesejahteraan masyarakat. Salah satu usaha yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kota Bogor untuk memenuhi kewajibannya membentuk suatu Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor yang merupakan suatu bentuk dari Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak dibidang transportasi. Tujuan dibentuknya perusahaan ini sebagai suatu pelayanan umum yaitu dengan melayani kebutuhan transportasi kepada masyarakat.

Keberhasilan pemerintah dalam menciptakan Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor dapat terlihat dari banyaknya jumlah penumpang Bus Transpakuan yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Dari data tabel diatas terlihat bahwa jumlah penumpang Bus Transpakuan pada tahun 2022 lebih sering bertambah atau mengalami kenaikan dibandingkan penurunannya, terlebih pada akhir tahun yaitu bulan desember jumlah penumpang Bus Transpakuan

mencapai 12.766 orang penumpang dan rata-rata jumlah penumpang per bulan pada tahun 2022 sebanyak 8.753 orang penumpang.

Tabel 1.1 Tabel Rekapitulasi Kegiatan Operasional TPK – 7 Bus Trans Pakuan Tahun 2022

Rekapulasi Kegiatan Operasional TPK - 7 Bus Trans Pakuan Tahun 2022								
No	Bulan	Jumlah Trip	Jumlah Penumpang (Orang)	Rata-Rata			Load Factor/Trip (%)	Keterangan
				Trip/Hari	Penumpang/Hari	Pnp/Trip		
<b>Tahun 2022</b>								
1	Januari	744	6.377	24	206	9	50,4	Operasional 1 unit Bus
2	Februari	672	4.850	24	173	7	42,5	
3	Maret	744	6.736	24	217	9	53,3	
4	April	720	6.332	24	211	9	51,7	
5	Mei	696	6.318	24	218	9	53,4	
6	Juni	984	6.108	33	204	6	36,5	
7	Juli	1.454	8.726	48	291	6	35,3	Operasional 2 unit Bus
8	Agustus	1.500	10.017	50	334	7	39,3	
9	September	1.500	11.638	50	388	8	45,6	
10	Oktober	1.550	12.778	50	426	9	50,1	
11	November	1.500	12.385	50	413	8	48,6	
12	Desember	1.550	12.766	50	426	9	50,1	
Jumlah		13.614	105.031					
Rata - Rata / Bulan		1.135	8.753	38	292,1	7,9	46,4	

Sumber: Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor (2022)

Salah satu penunjang perusahaan dalam menjalankan semua kegiatan operasionalnya untuk mencapai maksud dan tujuan perusahaan yaitu dengan adanya sebuah anggaran. Penyusunan anggaran dalam pembiayaan di suatu perusahaan merupakan salah satu elemen terpenting dalam mengelola perusahaan tersebut untuk mencapai hasil yang maksimal. Penyusunan anggaran sebagai bagian dari sistem perencanaan, digunakan untuk mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan perusahaan tersebut. Selain itu anggaran juga sering digunakan untuk pengukuran kinerja organisasi/institusi maupun individu manager dalam organisasi/institusi tersebut.

Selain menyusun anggaran perusahaan juga memiliki kewajiban untuk membuat pelaporan realisasinya (interim atau tahunan) agar dapat terlihat apakah terdapat selisih (varian) ketika angka anggaran dibandingkan dengan realisasinya. Selanjutnya selisih (varian) yang terjadi (untuk laporan interim) digunakan sebagai bahan evaluasi untuk dilakukan pembenahan/perbaikan, sehingga anggaran biaya tahunan tidak dilampaui dan anggaran pendapatan tahunan dapat dicapai.

Sampai saat ini masih saja terjadi permasalahan mengenai anggaran mulai dari segi perencanaan keuangan dan kegiatan, alokasi anggaran belanja yang terlihat kurang wajar, dalam pelaksanaan anggaran terdapat ketidaksesuaian dengan rencana yang telah dibuat diawal dan permasalahan penyerapan anggaran yang rendah. Berbagai masalah tersebut dapat membuat tidak lancarnya pelaksanaan kegiatan perusahaan, bahkan tidak menutup kemungkinan akan menimbulkan kerugian perusahaan dan yang membiayai perusahaan.

Sasongko dan Parulian (2016, 2) mendefinisikan Anggaran sebagai rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam suatu periode yang tertuang secara kuantitatif. Informasi yang dapat diperoleh dari anggaran di antaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan. Sedangkan Anggaran Sektor Publik menurut Sujarweni (2015, 28) merupakan pertanggungjawaban dari pemegang manajemen

organisasi untuk memberikan informasi tentang segala aktivitas dan kegiatan organisasi kepada pihak pemilik organisasi atas pengelolaan dan pelaksanaan dana publik dalam bentuk rencana-rencana program yang dibiayai publik. Isi dari anggaran adalah rencana kegiatan dalam suatu periode yang direpresentasikan dalam bentuk rencana pendapatan dan belanja dalam satuan moneter.

Langkah selanjutnya yang harus dilakukan setelah penyusunan anggaran adalah pelaporan realisasi dimana pelaporan tersebut merupakan bentuk pertanggungjawaban atas anggaran yang telah diberikan dan sebagai hasil dari kegiatan yang telah dilakukan dengan anggaran tersebut. Laporan Realisasi Anggaran menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 231/PMK.07/2020 yaitu laporan yang menyajikan informasi realisasi pendapatan, belanja transfer, surplus/defisit, pembiayaan, dan sisa lebih/kurang pembiayaan anggaran yang masing-masing diperbandingkan dengan anggarannya dalam satu periode.

Tujuan dari pelaporan realisasi adalah untuk memberikan informasi mengenai realisasi dan anggaran entitas atau perusahaan pelaporan secara tersanding, melakukan perbandingan antara anggaran dan realisasinya dapat menunjukkan tingkat ketercapaian target-target atau rencana yang telah direncanakan dan disusun. Laporan Realisasi Anggaran menyajikan ikhtisar sumber, alokasi dan pemakaian sumber daya ekonomi yang dikelola oleh pemerintah daerah yang menjelaskan perbandingan antara anggaran dan realisasinya dalam satu periode pelaporan.

Berdasarkan uraian diatas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana penyusunan anggaran pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor.
2. Untuk mengetahui bagaimana pelaporan realisasi anggaran pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor.
3. Untuk mengetahui bagaimana perlakuan atas selisih (varian) yang terjadi atas Penyusunan Anggaran dan Pelaporan Realisasi pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan selama 3 bulan dimulai dari tanggal 01 Februari 2023 sampai dengan 01 Mei 2023. Tempat penelitian di Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor yang beralamat di Balaikota Bogor yaitu Jl. Ir. H. Juanda No.10, RT.01/RW.01, Paledang, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor, Jawa Barat 16121. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Data penelitian diperoleh melalui cara observasi dan wawancara terhadap pihak-pihak yang terkait serta melalui studi literatur.

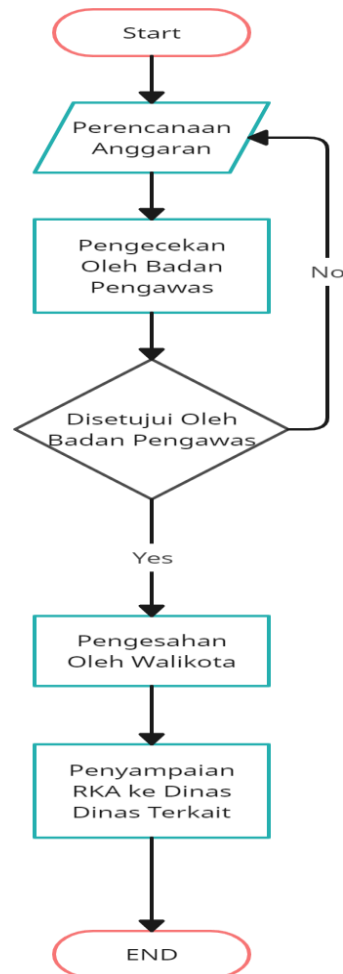
## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Penyusunan Anggaran pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor**

Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor disusun sebagai Amanah Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 118 tahun 2018 tentang Rencana Bisnis, Rencana Kerja dan Anggaran, Kerja Sama, Pelaporan dan Evaluasi BUMD. Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor merupakan landasan operasional perusahaan, sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan dalam rangka menciptakan optimasi layanan masyarakat (*public service*). Tahun RKA dimulai pada tanggal 1 Januari.

1. Prosedur penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran:

Berikut adalah alur (*flowchart*) mengenai prosedur penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor.



Sumber: Hasil Interview Penulis

Gambar 3.2  
Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran  
Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor

- Perencanaan Anggaran  
Penyusunan Anggaran dimulai dari Pihak Internal dan Direktur perusahaan menyandingkan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) atau Rencana Kerja dan Anggaran Perubahan (RKAP) di tahun sebelumnya dengan Laporan Keuangan, kemudian setelah itu baru Pihak Internal dan Direktur perusahaan akan menyusun sebuah perencanaan perusahaan atau Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) untuk suatu periode anggaran yang baru.
- Pengecekan oleh Badan Pengawas  
Rencana Kerja dan Anggaran yang telah dibuat oleh Pihak Internal dan Direktur perusahaan akan disampaikan ke bagian Badan Pengawas. Setelah sampai di Badan Pengawas selanjutnya Rencana Kerja dan Anggaran akan dilakukan pengecekan, jika tidak ada yang perlu diperbaiki atau diubah dalam pengecekan tersebut maka Rencana Kerja dan Anggaran akan disepakati oleh kedua belah pihak yaitu Direktur dan Badan Pengawas. Direktur menyampaikan rancangan RKA kepada Badan Pengawas dan disetujui paling lama 15 (lima belas) hari kerja sejak penyampaian.
- Pengesahan oleh Walikota

Setelah disepakati maka Rencana Kerja dan Anggaran akan di sampaikan kepada Walikota untuk dilakukan pengesahan yang dilakukan oleh Walikota jika Rencana Kerja dan Anggaran yang dirancang sudah sesuai dan kemudian Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor akan mendapatkan nomor pengesahan serta dikeluarkan sk walikota.

- Penyampaian Rencana Kerja dan Anggaran

Rencana Kerja dan Anggaran tersebut juga harus disampaikan kepada pihak pemerintahan atau dinas-dinas terkait karena untuk mengetahui apakah nantinya perusahaan memiliki potensi pendapatan yang akan menjadi Pendapatan Asli Daerah (PAD) atau tidak. Pihak pemerintahan atau dinas-dinas yang terkait seperti Perekonomian, Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kota Bogor, Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Bogor, Badan Perencanaan dan Pembangunan (BAPPEDA) Kota Bogor, untuk dijadikan dasar pembuatan Rencana Kerja Pemerintah Kota. Penyampaian RKA paling lambat pada akhir bulan November sebelum tahun RKA dimulai yaitu pada tanggal 1 Januari.

2. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor terdiri atas:

- a) Pendapatan dan Biaya usaha

Detail proyeksi pendapatan dan biaya pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor:

PERKIRAAN	RKA Tahun 2022
<b>PENDAPATAN USAHA</b>	
<b>Jasa Angkutan Umum</b>	
Trayek Baranang Siang-Belanova	1.029.040.000
Trayek Bubulak-Baranang Siang	100.285.713
Trayek Terminal Bubulak-Ciawi (Via Cidangiang)	0
Trayek Ciparigi-Stasiun Bogor	0
Parung Banteng	0
Trayek Laladon-Belanova (Jungleland)	0
Intra Kawasan Sentul (6 Bus)	25.000.000
<b>Jasa Angkutan Wisata</b>	
Jasa Angkutan Wisata	0
	1.154.325.713
<b>Jasa Angkutan Lainnya</b>	
Jasa Mobil Derek	4.500.000
Advertising	10.000.000
Jasa Pengelolaan Parkir	0
Jasa Perbengkelan	1.200.000
Pengelolaan SPBU	0
	15.700.000
Total Pendapatan Usaha	1.170.025.713
<b>PENDAPATAN DILUAR USAHA</b>	
Bunga Deposito	0
Jasa Giro	0
Pendapatan Lain-Lain	632.800.000
Total Pendapatan Diluar usaha	632.800.000
<b>TOTAL PENDAPATAN</b>	<b>1.802.825.713</b>

Sumber: Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor (2022)

Gambar 3.3

Proyeksi Pendapatan Perusahaan Umum Daerah  
Transportasi Pakuan Kota Bogor s/d Desember 2022

PERKIRAAN	RKA Tahun 2022
<b>BIAYA LANGSUNG USAHA</b>	
HPP JASA ANGKUTAN	
Biaya Operasional	644.129.533
Biaya Pemeliharaan	67.812.800
Penyusutan	130.151.389
HPP JASA PARIWISATA	0
	842.093.722
HPP JASA LAINNYA	
HPP Jasa Derek	3.750.000
HPP Advertising	4.000.000
HPP Jasa Perbengkelan	0
HPP SPBU	0
	7.750.000
Jumlah Biaya Langsung	849.843.722
<b>BIAYA ADM DAN KEUANGAN</b>	
Biaya Pegawai	192.150.000
Biaya Kantor	90.616.426
Biaya Hubungan Langganan/Promosi	0
Biaya Direksi	0
Biaya Pemeliharaan Umum	5.000.000
Pemakaian BBM, Pelumas, Parkir dan Tol	38.556.023
Biaya Badan Pengawas	0
Biaya Perjalanan Dinas	1.000.000
<b>RUPA-RUPA BIAYA UMUM</b>	
Iuran Berlangganan	3.000.000
Perijinan dan Pajak	60.000.000
Biaya Penyusutan & Amortisasi	750.000
Pos Pimpinan	0
Jasa Profesional	61.949.000
Kesejahteraan Pegawai	12.305.201
Sumbangan	6.000.000
Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Karyawan	0
Rupa-Rupa Biaya Umum Lainnya	49.065.700
Jumlah Biaya Umum & Keuangan	520.392.350
Biaya Lain-Lain	19.000
<b>TOTAL BIAYA</b>	<b>1.370.255.072</b>

Sumber: Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor (2022)

Gambar 3.4

Proyeksi Biaya Perusahaan Umum Daerah

Transportasi Pakuan Kota Bogor s/d Desember 2022

Anggaran Pendapatan pada tahun 2022 adalah sebesar Rp. 1.802.825.713,- pendapatan tersebut diperoleh dari Pendapatan Jasa Angkutan serta dari pengembangan usaha. Sedangkan biaya langsung, tidak langsung, serta biaya rupa-rupa umum adalah sebesar Rp. 1.370.255.072,- sehingga menghasilkan indikasi keuntungan perusahaan sebelum PPh Badan pada akhir periode tahun anggaran 2022 adalah sebesar Rp. 432.570.641.

b) Indikator Kinerja Utama dan Anggaran Kegiatan Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor:

- Anggaran Pengadaan  
Selama proses restrukturisasi perusahaan, sebagai upaya pengembangan usaha dan dalam rangka menjalankan layanan umum “*public service*” dalam proses pengadaan sarana/prasarana dilakukan melalui Kerjasama Operasional (KSO) dengan mitra dan Optimasi pemanfaatan aset Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor.
- Anggaran Teknologi Informasi  
Upaya peningkatan kepada masyarakat pengguna jasa bus “Trans Pakuan” dilakukan revitalisasi halte-halte trans pakuan yang akan dilengkapi sarana atau fasilitas *payment gateway system*, yang akan terintegrasi dengan sarana/prasarana umum lainnya. Skema pembiayaan berasal dari kerjasama strategis bersama mitra.
- Anggaran Penelitian dan Pengembangan  
Pengembangan skema bisnis dan usaha lainnya dilakukan melalui skema kerjasama bersama mitra strategis, maupun melalui skema pembiayaan alternatif lainnya.
- Anggaran Pengembangan SDM  
Pengembangan SDM dilakukan memanfaatkan *transfer of knowledge* dari kerjasama usaha yang dilakukan bersama mitra strategis dari profesional. Disamping itu, peningkatan kapasitas SDM juga dilakukan melalui pendampingan dari *sister company* Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor, dalam anggaran ini terbagi menjadi 2 biaya yaitu Biaya Administrasi dan Keuangan, dan Biaya Umum.
- Anggaran Pelestarian Lingkungan  
Perusahaan selalu berupaya melakukan efisiensi operasional, baik melalui perawatan kendaraan rutin, dan efisiensi penggunaan sumber daya lainnya.
- Anggaran Investasi  
Rencana aksi dari (*business plan*) Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor tahun anggaran 2020-2024, dengan pendekatan restrukturisasi bisnis melalui upaya-upaya pengembangan usaha melalui Optimalisasi Aser/Barang Milik Daerah (BMD) yang dioperasikan oleh perusahaan dalam jangka pendek, dengan arahan menjadi Penyertaan Modal Pemerintah (PMP) sebagai modal dasar perusahaan, dan Kerjasama strategis dengan pihak lain, dengan skema antara lain *Joint Venture* ataupun Kerjasama Operasional (KSO).

### 3. Dasar Perhitungan Rencana Kerja dan Anggaran

Dasar-dasar untuk perhitungan dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor biasanya menggunakan dasar perhitungan yang lalu atau sebelumnya kemudian diarahkan untuk kedepannya apakah akan ada pengembangan yang membuat anggaran bertambah dari anggaran tahun sebelumnya.

### **Pelaporan Realisasi Anggaran pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor**

Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor dalam menjalankan Rencana Kerja dan Anggaran perusahaan wajib untuk melakukan penyusunan dan pelaporan realisasi anggaran yang telah dilaksanakan. Pelaporan realisasi anggaran pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor dapat dilakukan dalam 2 waktu yaitu:

- Pelaporan realisasi per triwulan (3 bulan)  
Awal mula perusahaan melakukan pelaporan realisasi anggaran setiap bulannya, tetapi terlalu banyak dan evaluasinya pun harus menggabungkan kembali.

Akhirnya disepakati bahwa saat ini perusahaan melakukan pelaporan realisasi anggaran per triwulan (3 bulan) sekali. Dalam pelaporan per triwulan anggaran perusahaan akan dilakukan evaluasi apakah adanya selisih antara Rencana Kerja dan Anggaran dengan laporan realisasinya.

- Pelaporan realisasi di akhir periode  
Jika tidak adanya perubahan dalam anggaran atau kegiatan yang telah dirancang oleh perusahaan dalam Rencana Kerja dan Anggaran maka perusahaan dapat melakukan pelaporan realisasi anggaran pada saat akhir periode. Pada akhir periode laporan realisasi anggaran sebagai laporan per tanggungjawaban perusahaan.

Pelaporan realisasi anggaran ditujukan atau disampaikan kepada walikota atas persetujuan antara Badan Pengawas dan Direktur perusahaan sama halnya dengan prosedur penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA). Pada saat pelaporan realisasi anggaran perusahaan dapat melakukan perubahan anggaran apabila adanya kepentingan sehingga anggaran yang telah dibuat sebelumnya harus dirubah.

Pelaporan Realisasi Anggaran Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor berisi:

1. Realisasi Kegiatan Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan  
Berbagai macam kegiatan didalam Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) perusahaan yang telah dibuat diawal periode akan diusahakan dapat terlaksana oleh perusahaan tetapi ternyata belum pasti semua kegiatan tersebut akan terlaksana atau terealisasi, maka didalam pelaporan realisasi perusahaan diharuskan untuk mencantumkan semua kegiatan Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor yang telah berhasil dilaksanakan atau terealisasi.
2. Kinerja Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor  
Didalam bagian kinerja Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor terdapat bagian Posisi Keuangan dan Laba (Rugi) Komprehensif
  - Laba (Rugi) Komprehensif  
Taksasi Laba (Rugi) Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor per akhir periode berdasarkan Realisasi dan Rencana Keuangan Anggaran

Laporan Laba Rugi				
Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor				
Per 31 Desember 2022				
Uraian	RKA 2022	Realisasi	Naik/Turun	
			(Rp)	%
<b>PENDAPATAN</b>				
Hasil Penjualan		127.950.000	127.950.000	100%
<b>Pendapatan Usaha Jasa Ang.Umum</b>			0	
Trayek Baranang Siang - Belanova	1.029.040.000	932.370.000	-96.670.000	-9%
Trayek Bubulak - Baranang Siang	100.285.713		-100.285.713	-100%
Trayek Terminal Bubulak - Ciawi (Via Cidangiang)			0	
Trayek Ciparigi - Stasiun Bogor			0	
Parung Banteng			0	
Trayek Laladon - Belanova(Jungleland)			0	
Intra Kawasan Sentul (6 Bus)	25.000.000	25.000.000	0	0%
<b>Pendapatan Unit Usaha Lainnya</b>		625.893.210	625.893.210	
Jasa Angkutan Wisata			0	
Jasa Mobil Derek	4.500.000		-4.500.000	-100%
Advertising	10.000.000		-10.000.000	-100%
Jasa Pengelolaan Parkir			0	
Jasa Perbengkelan	1.200.000		-1.200.000	
Pengelolaan SPBU			0	
Pengelolaan Shelter			0	
Pendapatan lainnya	632.800.000		-632.800.000	-100%
<b>Total Pendapatan Usaha</b>	<b>1.802.825.713</b>	<b>1.711.213.210</b>	<b>-91.612.503</b>	<b>-5%</b>
			0	
<b>Beban Usaha</b>			0	
Biaya Langsung Usaha	849.843.722	722.124.810	-127.718.912	-15%
Biaya Tak Langsung	520.392.350	367.606.516	-152.785.834	-29%
<b>Jumlah Beban Usaha</b>	<b>1.370.236.072</b>	<b>1.089.731.326</b>	<b>-280.504.746</b>	<b>-20%</b>
<b>Laba (Rugi) Operasi</b>	<b>432.589.641</b>	<b>621.481.884</b>	<b>188.892.243</b>	<b>44%</b>
<b>Pendapatan (Beban) lain - lain</b>				
Pendapatan lain - lain		7.173.575	7.173.575	
Beban lain - lain		-26.052.493	-26.052.493	
<b>Laba (Rugi) Periode Berjalan</b>	<b>432.589.641</b>	<b>602.602.966</b>	<b>170.013.325</b>	<b>39%</b>

Sumber: Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor (2022)

Gambar 3.6

Laporan Laba Rugi Perusahaan Umum Daerah  
Transportasi Pakuan Kota Bogor Per 31 Desember 2022

a) Pendapatan Usaha

Pendapatan Usaha Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor s/d akhir Desember 2022 terealisasi sebesar Rp. 1.711.213.210,00 dari RKA tahun 2022 sebesar Rp. 1.802.825.713,00 selisih penurunan sebanyak -5%. Terjadinya pendapatan kurang dari RKA tahun 2022, disebabkan karena dilakukan penyesuaian penurunan target pendapatan (*refocusing* terhadap kondisi terjadinya penurunan pengguna jasa angkutan akibat pandemi Covid-19) dan belum normalnya pelayanan operasional bus pada TPK 7 Cidangiang (Baranangsiang) – Sentul City.

b) Beban Langsung Usaha

Beban Langsung Usaha s/d akhir Desember 2022 terealisasi sebesar Rp. 722.124.810,00 dari RKA tahun 2022 sebesar Rp. 849.843.722,00. Realisasi beban biaya langsung mengalami peningkatan di karenakan pada periode PTP Kota Bogor melaksanakan kegiatan normalisasi layanan operasional pada TPK 7 dengan melakukan penambahan unit operasi menjadi 2 unit bus dan personel dilapangan serta adanya penambahan layanan jam operasional hingga malam hari.

c) Beban Tidak Langsung

Beban Tidak Langsung s/d akhir Desember 2022 terealisasi sebesar Rp. 367.606.516,00 dari RKA tahun 2022 sebear Rp. 540.411.350,00. Realisasi beban tidak langsung PTP merupakan gambaran atas kegiatan administrasi kantor

dalam rangka akselerasi terhadap rencana aksi restrukturisasi PDJT dan biaya penyusutan kendaraan.

d) Pendapatan (biaya) lain-lain

Pendapatan (biaya) dari luar usaha s/d akhir Desember 2022 terealisasi sebesar (-) Rp. (18.878.918,00) dari pendapatan lain-lain dan beban lain-lain yaitu 100% dari RKA 2022 sebesar Rp. 0, hal ini bisa terjadi karena pada tahun 2022 tidak ada pendapatan dan biaya lain-lain sesuai RKA.

e) Laba (rugi) bersih

Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor s/d akhir Desember 2022 mengalami laba (rugi) sebesar (+) Rp. 602.602.966,00 atau 139,31% dibandingkan RKA 2022 dengan asumsi kerugian sebesar (+) Rp. 432.570.641,00 Laba (rugi) menunjukkan nilai positif dan lebih tinggi dibanding dengan anggaran hal ini disebabkan karena adanya pendapatan dari hasil lelang bus Scrap 23 unit pada bulan Juli 2022 berdasarkan Risalah Lelang KPKNL Bogor Nomor: 1186/32/2022 Tanggal 7 Juli 2022 sejumlah Rp. 620.144.000,00 dan pendapatan jasa angkutan pada TPK 7 yang berangsur membaik, hal ini terlihat dengan semakin tinggi aktivitas kegiatan masyarakat pasca pandemi Covid-19.

• Posisi Keuangan

Setelah adanya Laba (Rugi) Komprehensif maka perusahaan dapat membuat proyeksi Posisi Keuangan Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor per akhir periode berdasarkan Realisasi dan Rencana Keuangan Anggaran

Neraca				
Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor				
Per 31 Desember 2022				
Uraian	RKA 2022	Realisasi	Naik / Turun	
			Rp	%
<b>ASSET</b>				
<b>ASSET LANCAR</b>				
Kas dan Setara Kas	382.508.219	589.645.718	207.137.499	54%
Piutang Usaha				
Piutang Lain-Lain	1.400.000	322.698	-1.077.302	-77%
Pembayaran Dimuka	75.000.000	1.500.000	-73.500.000	-98%
Pajak Dibayar Dimuka	558.344.072	462.207.600	-92.136.472	-17%
Jumlah Aset Lancar	1.017.252.291	1.053.676.016	36.423.725	4%
<b>ASSET TIDAK LANCAR</b>				
Tanah				
Peralatan dan Perlengkapan Kantor	199.519.000	199.519.000	0	0%
Kendaraan	13.093.301.271	13.093.301.271	0	0%
Bangunan	186.832.900	186.832.900	0	0%
Inventaris/Perabot Kantor	534.537.400	537.187.400	0	0%
Aktiva Dalam Penyelesaian				
Nilai Perolehan	14.014.190.571	14.016.840.571	2.650.000	0,02%
Akumulasi Penyusutan	13.952.938.743	-13.949.373.224	3.565.519	0,03%
Nilai Buku	61.251.828	67.467.347	6.215.519	10%
Aktiva Lainnya				
<b>Jumlah Asset</b>	<b>1.078.504.119</b>	<b>1.121.143.363</b>	<b>42.639.244</b>	<b>4%</b>
<b>LIABILITAS DAN EKUITAS</b>				
<b>LIABILITAS</b>				
Liabilitas Jangka Pendek				
Hutang Usaha	22.414.052	337.476.815	315.062.763	1406%
Hutang Pajak	21.932.832		-21.932.832	-100%
Biaya yang masih harus dibayar	1.954.537.279	1.802.398.499	-152.138.780	-8%
Uang Muka yang diterima	554.649.120	462.207.600	-92.441.520	-17%
Cadangan Dana Pengembangan Usaha				
<b>Jumlah Liabilitas</b>	<b>2.553.533.283</b>	<b>2.602.082.914</b>	<b>48.549.631</b>	<b>2%</b>
<b>EKUITAS</b>				
Hutang Lain-lain	58.954.842	58.954.842	0	0%
Modal				
Penyertaan Pemerintah Kota Bogor	35.519.390.000	35.519.390.000	0	0%
Laba Ditahan	-37.538.135.467	-37.602.932.517	-64.797.050	0,2%
Laba Rugi Berjalan	484.761.462	602.602.966	117.841.504	24%
<b>Jumlah Ekuitas</b>	<b>-1.533.984.005</b>	<b>-1.480.939.551</b>	<b>53.044.454</b>	<b>-3%</b>
<b>Jumlah Liabilitas dan Ekuitas</b>	<b>1.078.504.120</b>	<b>1.121.143.363</b>	<b>42.639.243</b>	<b>4%</b>

Sumber: Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor (2022)

Gambar 3.5  
Neraca Perusahaan Umum Daerah Transportasi  
Pakuan Kota Bogor Per 31 Desember 2022

a) Asset

Total Asset yang dicapai hingga akhir tahun 2022 sebesar Rp. 1.121.143.363,00. Asset tersebut terdiri atas Asset lancar dan Asset tidak lancar. Asset mengalami kenaikan pada realisasinya sebesar Rp. 42.639.244 atau sekitar 4% dari RKA pada tahun 2022 dimana asset sebesar Rp. 1.078.504.119.

b) Kewajiban

Total kewajiban yang dicapai hingga akhir tahun 2022 sebesar Rp. 2.602.082.914,00. Kewajiban tersebut merupakan kewajiban atas utang usaha, biaya yang masih harus dibayar dan uang muka proyek. Dibandingkan antara RKA tahun 2022 nilai kewajiban mengalami kenaikan sekitar 2% yaitu dengan total selisih Rp. 48.549.631 dimana pada RKA tahun 2022 nya nilai kewajiban sebesar Rp. 2.553.533.283.

c) Ekuitas

Ekuitas yang dicapai hingga akhir tahun 2022 sebesar (-) Rp. (1.480.939.551,00). Ekuitas terdiri dari Modal Dasar yang sudah disetor

penuh oleh Pemkot Kota Bogor sebesar Rp. 35.519.390.000,00 serta total kerugian tahun berjalan sebesar (-) Rp. (37.602.932.517,00) dan akumulasi kerugian tahun berjalan sebesar (+) Rp. 602.602.966,00. Akumulasi kerugian tahun berjalan mengalami kenaikan sebesar Rp. 117.841.504 atau sekitar 24% dibandingkan dengan RKA nya sebesar Rp. 484.761.462.

### **Perlakuan atas Selisih (Varian) yang Terjadi atas Penyusunan Anggaran dan Pelaporan Realisasi pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor**

Anggaran dalam Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor merupakan anggaran yang *fleksibel*, jadi anggaran yang telah dibuat diawal bisa saja mengalami perubahan. Jika pada saat perusahaan berjalan atau menjalankan kegiatan operasionalnya dari awal bulan sampai dengan semester tengah (bulan ke-6) atau triwulan 2 (bulan ke-3) perusahaan melakukan pelaporan realisasi dan melakukan evaluasi terhadap anggaran dan laporan realisasinya.

Apabila ternyata dalam pelaporan realisasi anggaran yang telah dievaluasi terlihat adanya selisih baik lebih atau kurang antara Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) dengan pelaporan realisasinya, atau sekiranya pada saat semester tengah ada kegiatan yang tidak bisa dilakukan atau dijalani oleh perusahaan, maka perusahaan akan membuat sebuah anggaran baru yang disebut dengan Rencana Kerja dan Anggaran Perubahan (RKAP).

Rencana Kerja dan Anggaran Perubahan (RKAP) tersebut berisi penyesuaian laporan anggaran atas selisih yang ada baik itu terjadinya kekurangan atau kelebihan dari Rencana Kerja dan Anggaran yang telah disusun sebelumnya atau diawal. Dengan adanya pembuatan anggaran perubahan tersebut perusahaan dapat menambahkan atau mengurangi anggaran perusahaan.

Prasyarat perubahan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) yang telah disahkan dengan membuat Rencana Kerja dan Anggaran Perubahan (RKAP) yaitu:

1. Terdapat perubahan pada Rencana Bisnis
2. Terjadi perubahan pada faktor yang mempengaruhi operasional BUMD dan/atau
3. Terjadi perubahan peraturan perundang-undangan yang terkait

Dalam hal perubahan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor dapat dilakukan revisi sebanyak 2 (dua) kali dalam setahun.

### **PENUTUP**

Berdasarkan dengan hasil peninjauan yang dilakukan oleh penulis mengenai Penyusunan Anggaran dan Pelaporan Realisasi pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor, penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut: Penyusunan Anggaran dan Pelaporan Realisasi pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor telah dilakukan sesuai langkah atau prosedur yang ada pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor. Penyusunan Anggaran mulai dari perencanaannya sampai dengan pengesahan oleh walikota dan penyampaian kepada dinas-dinas terkait. Untuk Pelaporan Realisasi Anggaran dilakukan di 2 (dua) waktu yaitu per triwulan (3 bulan) sekali dan pada akhir periode. Pada isi laporan realisasi anggaran ada sedikit perbedaaan bentuk dimana dalam teori isi laporan realisasi anggaran langsung disebutkan pada unsur-unsur inti yang terkait sedangkan pada Laporan Realisasi Anggaran Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor terdapat Laporan Posisi Keuangan, dan Laporan Laba (Rugi) Komprehensif, dimana kedua laporan tersebut lebih menjelaskan rinci tidak hanya langsung pada unsur-unsur tertentu. Anggaran pada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor lebih bersifat *fleksibel* (jenis anggaran *fleksibel*) dimana artinya pada saat perusahaan sedang berjalan atau menjalankan perencanaan yang telah dibuatnya diawal periode dapat melakukan perubahan di semester tengah (bulan ke- 6) atau tiwulan ke-2 apabila pada pelaporan tersebut terlihat adanya selisih antara Rencana Kerja dan Anggaran

diawal periode dengan pelaporannya pada saat semester tengah, selain itu perubahan dapat dilakukan apabila sekiranya ada kegiatan yang tidak bisa dilakukan oleh perusahaan, perubahan itu disebut dengan Rencana Kerja dan Anggaran Perubahan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Afrizal, et al. 2022. *Pengantar Bisnis*, Publica Indonesia Utama, Jakarta.
- [2] Asman, Nasir. 2022. *Anggaran Perusahaan*. CV. Adanu Abimata, Indramayu.
- [3] Dinas Perhubungan Kota Bogor Tahun 2020 Tentang Jumlah Uji KIR Angkutan Umum Di Kota Bogor dan Perkembangan Jumlah Penumpang Angkutan Umum Kota Bogor
- [4] Fadlilah, A.H., Ramadhany, A.A., dan Ricmayati, M. 2022. *Pengenalan Anggaran*, Yayasan Cendikia Mulia Mandiri, Batam.
- [5] Fuad, M, et al. 2020. *Anggaran Perusahaan:Konsep dan Aplikasi*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- [6] Harmadji, et al. 2022. *Penganggaran Perusahaan (Teori, Konsep, Aplikasi)*. CV. Media Sains Indonesia, Bandung.
- [7] Hutabarat, G. dan Sihombing, D.S. 2022. *Penganggaran Perusahaan*. Yayasan Kita Menulis.
- [8] Keputusan Wali Kota Bogor Nomor 900/Kep.234-BKAD/2022 Tentang Penetapan Status Penggunaan Barang Milik Daerah Kota Bogor Pada Dinas Perhubungan Kota Bogor Berupa Halte (Shelter) Bus Sebanyak 20 (Dua Puluh) Bangunan Untuk Dioperasikan Oleh Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor.
- [9] Laporan Tahunan Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor Tahun Anggaran 2022
- [10] Manalu, S. dan Poluan, S.J. 2018. *Cara Akurat Menyusun Penganggaran Perusahaan Manufaktur*. CV. Seribu Bintang, Malang.
- [11] Mentang, F., Sabijono, H., & Pangerapan, S. (2020). Analisis Penyusunan Anggaran dan Realisasi *Belanja* Daerah Pada Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kota Manado. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 15(2), 131-138.
- [12] Peraturan Daerah Kota Bogor Nomor 11 Tahun 2015 Tentang Penyertaan Modal Daerah kepada Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor
- [13] Peraturan Daerah Kota Bogor Nomor 3 Tahun 2022 Tentang Perusahaan Umum Daerah Transportasi Pakuan Kota Bogor.
- [14] Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 231/PMK.07/2020 Tentang Tata Cara Penyampaian Informasi Keuangan Daerah, Laporan Data Bulanan, dan Laporan Pemerintah Daerah Lainnya.
- [15] Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintah (PSAP) Tahun 2021.
- [16] Riyanto dan Agus, P. 2015. *Akuntansi Pemerintah Daerah Berbasis Akrual*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- [17] Sasongko, C. dan Parulian, S.R. 2016. *Anggaran*, Salemba Empat, Jakarta.
- [18] Suyadnya, K., Meitriana, M. A., & Zukhri, A. (2014). Analisis Perencanaan Dan Realisasi Anggaran Dalam Evaluasi Kinerja Perusahaan Ud Agus Kusuma. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 4(1).
- [19] Wiratna, Sujarweni V. 2015. *Akuntansi Sektor Publik*, Pustaka Baru Press, Yogyakarta.
- [20] Akbar, Z. F., Nusa, I. B. S., & Iriyadi, I. (2022). The Influence of Profitability and Liquidity on Firm Value (Case Study on a Non-financial Company Indexed ESG Quality 45 IDX-Kehati on the Indonesia Stock Exchange 2017-2020). *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*.

- [21] Amyar, F., Rahma, A., Azis, N., & Suwarno, S. (2023). The Effect of Auditor's Professional Skepticism and Whistleblowing System on Fraud Detection: Evidence from Indonesian Public Sector Audit. *Research Horizon*, 3(4), 477-486.
- [22] Arianto, N., Limakrisna, N., & Purba, J. H. V. (2022). Determinant Parents Of Student's Decision In Choosing Junior High School (SMP) Education Services In Banten Province And Its Implications On Student Parent Satisfaction. *International Journal of Educational Research & Social Sciences*, 3(5), 2009-2021.
- [23] Arianto, N., Limakrisna, N., & Purba, J. H. V. (2022). The Effect of Service Quality and Price on Patient Satisfaction. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 4(3), 77-83.
- [24] Djanegara, M. S., Sutarti, S., & Dewo, S. A. (2022). The Influence of Corporate Governance for the Indonesian Banking Industry in a Pandemic Period. *International Journal of Finance & Banking Studies (2147-4486)*, 11(3), 62-71.
- [25] Handoko, W., Soerjadjanegara, M., Irawati, I., & Suwarno, S. (2023). Enhancing Community Participation for Sustainable Coastal Empowerment: A Case Study of the Resilient Coastal Area Development Program in Central Java. *Research Horizon*, 3(4), 378-390.
- [26] Lustrilanang, P., Suwarno, Darusalam, Rizki, L. T., Omar, N., & Said, J. (2023). The role of control of corruption and quality of governance in ASEAN: Evidence from DOLS and FMOLS Test. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2154060.
- [27] Muktiadji, N., & Pamungkas, B. (2022). The Effect of Financial Ratio on Stock Price of Banks Listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX). *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 22(24), 232-240.
- [28] Puspitasari, R., Mujtaba, M. I. E., Prakoso, T., Djanjar, U., & Yunus, A. (2024). ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF STUDENTS'KNOWLEDGE OF BANK INTEREST AND SHARIA ACCOUNTING ON INTEREST IN PURCHASING SHARIA PRODUCTS. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 3(10), 2117-2124.
- [29] Sunanto, S., Hady, H., & Purba, J. H. V. (2023). Does Entrepreneurial Self-efficacy Matter on Professional's Entrepreneurial Intention?. *Asean International Journal of Business*, 2(2), 185-204.
- [30] Rahayu, S., Limakrisna, N., Horas, J., & Purba, V. (2023). The Influence Of Brand Image, Online Service Quality, And Of Use On Purchase Decisions On With Trust As A Mediation Variable. *International Journal of Science*. <http://ijstm.inarah.co.id629>.
- [31] Rahayu, S., Limakrisna, N., & Purba, J. H. V. (2023). The Influence Of Perceived Price And E-Service Quality On Customer Satisfaction And Their Impact On Customer Loyalty In Using Go-Jek Services In Dki Jakarta Province. *International Journal of Economy, Education and Entrepreneurship (IJE3)*, 3(1), 132-151.
- [32] Susanto, H., Pramono, A. J., Akbar, B., & Suwarno, S. (2023). The Adoption and Readiness of Digital Technologies Among Auditors in Public Accounting Firms: A Structural Equation Modeling Analysis. *Research Horizon*, 3(2), 71-85.