

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Pendirian PDAM Kabupaten Kudus

Secara *historis*, pengelolaan air minum dikudus dikembangkan sejak tahun 1980, dikelola oleh Badan Pengelola Air Minum (BPAM) Kabupaten Kudus yang dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum Nomor : 115/KPTS/CK/1980, dan baru dioperasikan pada bulan september 1984. Pada waktu itu hanya melayani daerah sekitar Ibukota Kabupaten Kudus dan 3 unit di Ibukota Kecamatan, yaitu Bae, Undaan dan Gebog.

Pemerintah Kabupaten Kudus telah mengantisipasi peralihan pengelolaan air minum dikemudian hari dengan menerbitkan peraturan daerah nomor 10 tahun 1982 yang diubah dengan peraturan daerah nomor 09 tahun 2005 tentang Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kudus. Peralihan dari BPAM kepada Pemerintahan Kabupaten Kudus didasarkan pada Surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 16/KPTS/1992 Tanggal 17 Januari 1992.

Ketika pertumbuhan kota semakin berkembang, Perusahaan Air Minum Kabupaten Kudus membangun beberapa sumur dalam, sehingga sampai akhir 2005 secara keseluruhan terdapat 25 sumur dalam dengan total debit terpasang mencapai 250 ltr/dt. Debit produksi dari sumur dalam yang dapat dimanfaatkan adalah sebesar 200 ltr/dt atau 80%. Untuk melaksanakan distribusi air pelanggan, PDAM Kabupaten Kudus telah memiliki jaringan pipa transmisi dan distribusi yang terus berkembang, seiring dengan bertambahnya jumlah pelanggan yang harus dilayani.¹

¹ Hasil dokumentasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, yang diperoleh pada hari Senin tanggal 16 November 2015.

2. Tujuan Pendirian PDAM Kabupaten Kudus

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Daerah (PERDA) Nomor 09 Tahun 2005 tentang Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kudus adalah turut serta melaksanakan pembangunan daerah dan ekonomi nasional dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat, khususnya dalam mengusahakan penyediaan air minum yang memenuhi syarat kesehatan.

3. Dasar Hukum Organisasi PDAM Kabupaten Kudus

Dalam melangsungkan suatu bisnis, para pengusaha membutuhkan suatu wadah untuk dapat bertindak melakukan perbuatan hukum dan bertansaksi. Pemilihan jenis badan usaha ataupun badan hukum yang akan dijadikan sebagai sarana usaha tergantung pada keperluan para pendirinya. Sarana usaha yang paling populer digunakan adalah Perseroan terbatas (PT), karena memiliki sifat, ciri khas dan keistimewaan yang tidak dimiliki oleh bentuk badan usaha lainnya:

- a. Keputusan Menteri Negara Otonomi Daerah Nomor 8 Tahun 2000 tentang Pedoman Akuntansi PDAM.
- b. Peraturan Daerah Kabupaten Kudus Nomor 9 Tahun 2005 tentang Perusahaan Daerah Air minum Kabupaten Kudus.
- c. Peraturan Bupati Kudus nomor 34 tahun 2007 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Kabupaten Kudus nomor 9 Tahun 2005 tentang Perusahaan Daerah Air minum Kabupaten Kudus.
- d. Peraturan Bupati Kudus nomor 42 tahun 2007 tentang Tarif Air minum, Beban Tetap dan Tarif Lain - lain pada perusahaan Daerah Air minum Kabupaten Kudus.
- e. Peraturan Daerah Kabupaten Kudus Nomor 3 Tahun 2012, tentang Perusahaan Daerah Air bersih Kabupaten Kudus.

4. Visi dan Misi PDAM Kabupaten Kudus

Dalam hal pencapaian suatu tujuan di perlukan suatu perencanaan dan tindakan nyata untuk dapat mewujudkannya, secara umum bisa di katakan bahwa Visi dan Misi adalah suatu konsep perencanaan yang di sertai dengan tindakan sesuai dengan apa yang di rencanakan untuk mencapai suatu tujuan.

a. Visi :

Terwujudnya pelayanan yang prima dalam penyediaan air minum didukung kinerja perusahaan yang sehat dan berwawasan lingkungan.

b. Misi :

- 1) Mewujudkan pelayanan yang prima dalam penyediaan air minum.
- 2) Meningkatkan kinerja yang sehat.
- 3) Meningkatkan profesionalisme.
- 4) Meningkatkan pendapatan untuk menunjang program pemerintah.
- 5) Meningkatkan kesejahteraan pegawai.
- 6) Meningkatkan kemandirian kelembagaan PDAM.

5. Motto Pelayanan PDAM Kabupaten Kudus

Motto adalah sesuatu yang harus dilaksanakan oleh organisasi agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Dengan pernyataan misi tersebut, diharapkan seluruh pegawai dan pihak yang berkepentingan dapat mengenal organisasi dan mengetahui peran dan program-programnya serta hasil yang akan diperoleh dimasa mendatang.

C E R M A T

C: Cepat

Bermakna menyelesaikan semua tanggung jawab pekerjaan dengan tepat waktu dan tidak berlarut - larut.

E: Efisien

Bermakna pelayanan yang diberikan akan menghemat waktu dan biaya yang dikeluarkan perusahaan.

R: Ramah

Bermakna sopan santun dalam memberikan pelayanan

M: Mudah

Bermakna pelayanan yang diberikan tidak menyulitkan atau rumit

A: Aktif

Bermakna bersifat aktif dalam membantu , melayani , memberikan solusi dan mendengarkan keluhan pelanggan

T: Terjangkau

Bermakna tarif dan biaya lainnya disesuaikan dengan kemampuan masyarakat.

6. Janji Pelayanan PDAM Kabupaten Kudus

Janji menentukan tingkat kepercayaan masyarakat pada perusahaan. Bila janji berlebihan dan tak dapat dipenuhi, kepercayaan dan kredibilitas akan hilang. Perusahaan yang hebat tidak memberikan janji yang berlebihan. Janji harus sesuai dengan kemampuan untuk melayani pelanggan. Kemampuan untuk melayani janji, menjaga janji dalam batas komitmen, akan membangun kepercayaan dan kredibilitas dengan pelanggan.

- a. Melayani dengan senyum , sapa , sopan , santun , sigap dan selesai (S6).
- b. Memberikan informasi layanan secara tepat , terbuka , transparan , tuntas dan terakses (T5) secara manual dan online.
- c. Memberikan pendistribusian air dengan kualitas , kuantitas dan kontinuitas (K3).
- d. Menyajikan data yang akurat, valid dan aktual (AVA).
- e. Mengakomodir keluhan , saran dan kritik.
- f. Menciptakan suasana pelayanan yang Bersih, Sejuk , Indah , Nyaman dan Asri (BERSINAR).
- g. Memberikan pelayanan dengan sepenuh hati dan ikhlas.

7. Jenis - Jenis Layanan PDAM Kabupaten Kudus

Pelayanan prima adalah pelayanan yang memenuhi standar kualitas yang sesuai dengan harapan dan kepuasan pelanggan. Sehingga dalam pelayanan prima terdapat dua elemen penting yang saling berkaitan yaitu pelayanan dan kualitas.

- a. Pemasangan sambungan baru.
- b. Penggantian water meter.
- c. Pemindahan water meter.
- d. Balik nama pelanggan.
- e. Penyambungan kembali instalasi pelanggan yang status bongkar
- f. Penanganan Pengaduan .
- g. Pelayanan dengan mobilisasi tangki.

8. Inovasi dan Program Unggulan PDAM Kabupaten Kudus

Inovasi merupakan upaya perbaikan yaitu usaha sistematis untuk melakukan penyempurnaan dan melakukan perbaikan (improvement) yang terus menerus sehingga buah inovasi itu dapat dirasakan manfaatnya.

- a. Bidang Pelayanan
 - 1) Pemasangan Sambungan dengan program, *ONE DAY SERVICE* (ODS) Pemasangan sambungan baru dalam 1 kali 24 jam.
 - 2) Program Leasing, Pembayaran sambungan baru dengan cara mengangsur dengan pihak ketiga.
 - 3) Program SIAP, Program sistem informasi dan administrasi PDAM, Program pelayanan sambungan baru secara terintegrasi mulai dari pendaftaran sampai dengan pemasangan dan memberikan informasi kepada pelanggan secara tepat.
 - 4) Pembacaan water meter dengan menggunakan kamera digital , sebagai salah satu pioner di Jawa Tengah dan mampu meningkatkan pendapatan sebesar 15%.

- 5) Program BIOS (*Billing Information Online System*), Pelayanan pembayaran rekening air dan non air di semua cabang PDAM tanpa harus di kantor cabang pelanggan.
 - 6) *One Hour Maintenance*, pelayanan perbaikan dalam satu jam laporan diterima.
 - 7) Hotline Number 0291-4251121, Menyediakan nomor telepon khusus yang diperuntukkan memberikan laporan adanya gangguan pelayanan, memberikan kritik ataupun saran atas pelayanan PDAM.
 - 8) HOT SPOT, Penyediaan fasilitas koneksi internet dengan wifi dengan pemasangan bandwidth.
- b. Bidang Produksi
- 1) Program Emos Pump (*Electric Message Operating System Pump*), Program operasi dan monitoring operasi pompa sumur produksi menggunakan sms (*simple message service*).
 - 2) Rewending Pompa, Perbaikan pompa *submersible* yang sudah rusak dapat dijadikan cadangan pompa.
- c. Program Peduli Lingkungan
- 1) Melaksanakan pengiriman air di daerah yang mengalami rawan air pada musim kemarau.
 - 2) Melaksanakan penanaman pohon di daerah tangkapan air dan di sekitar wilayah Kabupaten Kudus.
 - 3) Mengajak pelajar mulai dari TK sampai dengan perguruan tinggi menjadi Sahabat Air PDAM Kudus.
 - 4) Berpartisipasi pada Hari Kesehatan Nasional.
 - 5) Sedang menyusun program "ONE STOP NATURE" di Desa Wonosoco kecamatan Undaan bersama dengan PT. DJarum.
 - 6) Berpartisipasi dalam Bulan Dana PMI.

9. Data Umum Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kabupaten Kudus

- a. Nama PDAM : PDAM Kabupaten Kudus
- b. Alamat : Lingkungan Perkantoran Jalan Mejobo
Nomor 34 Kudus
- c. Telepon / faksimile : (0291) 449232
- d. Alamat email : pdamkudus@yahoo.co.id
- e. Website : www.pdamkudus.co.id
- f. Visi PDAM : Terwujudnya pelayanan yang prima dalam penyediaan air minum didukung kinerja perusahaan yang sehat dan berwawasan lingkungan

10. Sifat, Tujuan dan Lapangan Usaha Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kabupaten Kudus

PDAM bersifat memberikan pelayanan jasa, untuk kemanfaatan umum, dan memupuk sumber pendapatan bagi daerah terkait dengan pengelolaan air minum. PDAM Kabupaten Kudus didirikan dengan tujuan:

- a. Memberikan pelayanan air minum yang memenuhi syarat-syarat kesehatan bagi masyarakat secara adil, merata, dan terus-menerus;
- b. Menunjang program pembangunan daerah di bidang pengelolaan air minum;
- c. Menciptakan kesempatan berusaha; dan
- d. Menjadi salah satu sumber pendapatan asli daerah.

Untuk mencapai tujuan tersebut, PDAM Kabupaten Kudus mempunyai lapangan usaha :²

- a. Menyelenggarakan pelayanan air minum kepada masyarakat; dan
- b. Mengembangkan jenis usaha lain yang menyangkut pendayagunaan air.

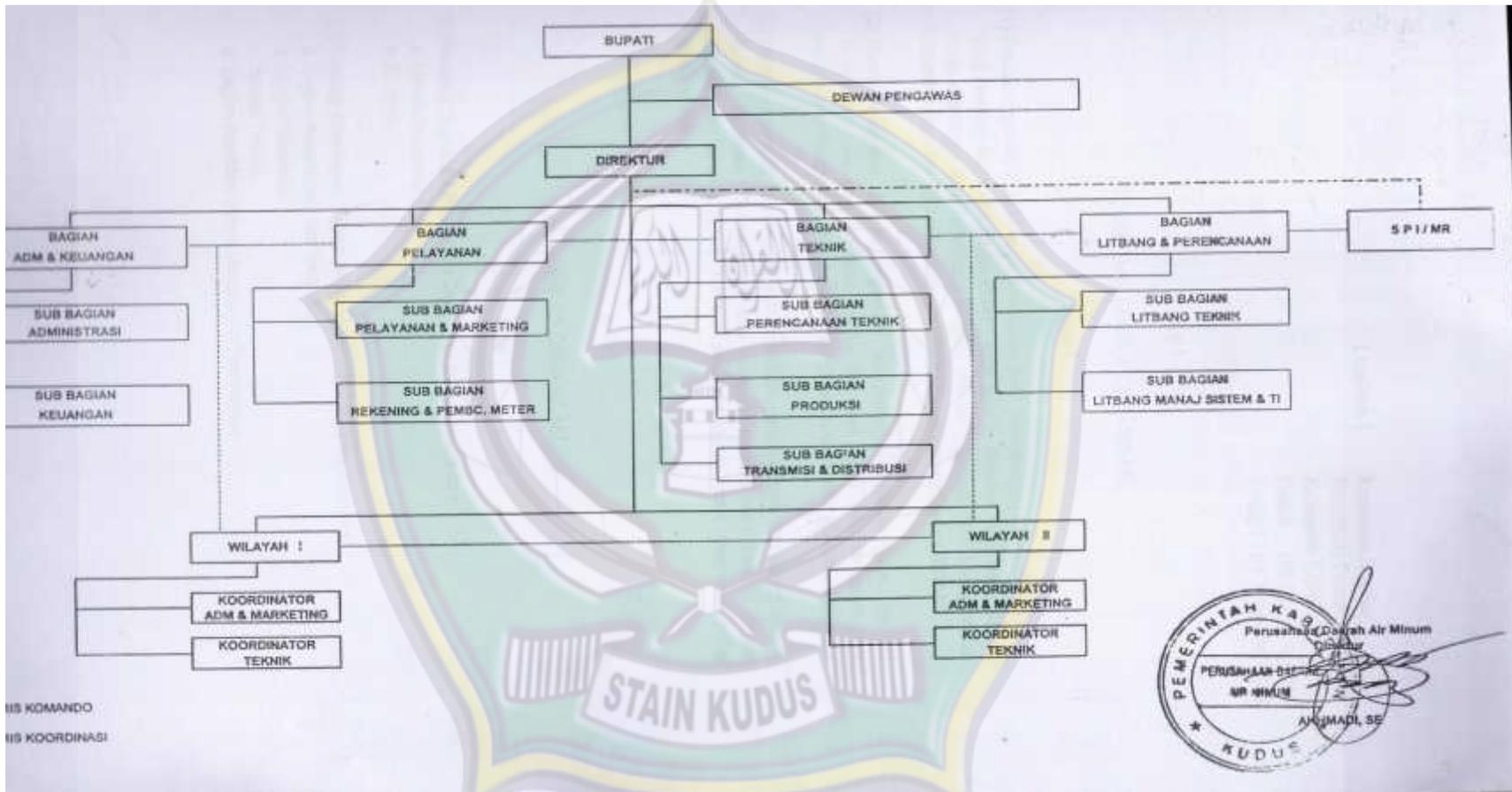
² *Company profile* Perusahaan Daerah Air Minum(PDAM) Kabupaten Kudus, 2016.

11. Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kabupaten Kudus

Struktur Organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang di harapkan dan di inginkan. Struktur Organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi yang baik harus menjelaskan hubungan wewenang siapa melapor kepada siapa, jadi ada satu pertanggung jawaban apa yang akan di kerjakan. Struktur Organisasi PDAM Kabupaten Kudus tahun 2015 sebagaimana berikut :



Gambar 4.1
 Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kabupaten Kudus



a. Susunan Dewan Pengawas

Susunan Dewan Pengawas PDAM Kabupaten Kudus tahun 2015 adalah sebagai berikut :³

Tabel 4.1

Susunan Dewan Pengawas PDAM Kabupaten Kudus tahun 2015

| Nama | Kedudukan | Unsur |
|------------------------------------|------------------------------|---------------------|
| Drs. Anwar Cholil | Ketua Merangkap Anggota | Perorangan |
| Dwi Agung Hartono, SE | Sekretaris merangkap Anggota | Pemkab Kudus |
| Dr. M. Saechan Muchith, S.Ag, M.Pd | Anggota | Masyarakat Konsumen |

Sumber : *Company Profile* Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kabupaten Kudus, 2015.

Dewan Pengawas PDAM Kabupaten Kudus tersebut ditetapkan dengan Keputusan Bupati Kudus, sebagai berikut :

- 1) Nomor 539.4/448/2012 tanggal 21 September 2012 tentang Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas PDAM Kabupaten Kudus Periode Tahun 2012 – 2015.
- 2) Nomor 539.4/706.1/2012 tanggal 1 November 2012 tentang Pemberhentian dengan Hormat Saudara Lestari Rahayu, SE dari Anggota Dewan Pengawas PDAM Kabupaten Kudus Periode tahun 2012 – 2015.
- 3) Nomor 539.4/706.2/2012 tanggal 1 November 2012 tentang Pengangkatan Saudara Dwi Agung Hartono, SE sebagai Anggota Dewan Pengawas PDAM Kabupaten Kudus Periode Tahun 2012 – 2015.

Susunan Dewan Pengawas tersebut telah sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2007 tanggal 18 Januari 2007 tentang Organisasi dan Kepegawaian PDAM, yang menyebutkan bahwa anggota Badan Pengawas terdiri dari unsur

³ Laporan Audit Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kabupaten Kudus, 2015.

pejabat Pemerintah Daerah, profesional dan / atau masyarakat konsumen yang diangkat oleh Kepala Daerah.⁴

b. Susunan Direksi

Direktur PDAM Kabupaten Kudus tahun 2015 dijabat oleh sdr. Akhmadi, SE yang ditetapkan dengan Keputusan Bupati Kudus Nomor 821.2/302/2010 tanggal 27 Desember 2010 dengan masa jabatan 4 (empat) tahun, dan diangkat kembali dengan Keputusan Bupati Kudus Nomor 539.4/291/2014 tanggal 29 desember 2014 tentang Pengangkatan Sdr. Akhmadi, SE sebagai Direktur PDAM Kabupaten Kudus periode 2014 – 2018.

Hal ini telah sesuai dengan ketentuan dalam Keputusan Menteri Negara otonomi Daerah Nomor 8 tahun 2000 juncto Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2007 tanggal 18 Januari 2007 tentang Organisasi dan Kepegawaian PDAM, yang menyatakan antara lain jumlah direksi paling banyak 3 (tiga) orang direksi untuk jumlah pelanggan dari 30.001 sampai dengan 100.000. Jumlah pelanggan aktif PDAM Kabupaten Kudus per 31 Desember 2015 sebanyak 32.270 pelanggan.

c. Personalia

Jumlah pegawai PDAM Kabupaten Kudus per 31 Desember 2015 sebanyak 115 orang dengan rincian sebagai berikut :⁵

| | |
|-------------------|-------------------|
| - Direktur | : 1 orang |
| - Pegawai Tetap | : 105 orang |
| - Pegawai honorer | : 4 orang |
| - kontrak | : <u>13 orang</u> |
| Jumlah | : 123 orang |

Berdasarkan tingkat pendidikan, rinciannya adalah :

| | |
|--------------------|------------|
| - Sarjana/ S1 | : 30 orang |
| - Sarjana Muda/ D3 | : 4 orang |

⁴ Laporan Audit Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, 2015.

⁵ Data Kepegawaian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, 2015.

| | |
|--------|--------------------|
| - SLTA | : 79 orang |
| - SLTP | : 7 orang |
| - SD | : <u>3 orang</u> |
| Jumlah | : 123 <u>orang</u> |

12. Kualitas, Kuantitas dan Kontinuitas (3K) Air

Dalam mewujudkan pelayanan maksimal kepada Pelanggan, PDAM harus dapat memenuhi kepastian akan kualitas, kuantitas dan kontinuitas distribusi air. Saat ini PDAM Kabupaten Kudus sudah dapat memenuhi kepastian mengenai kuantitas air, namun belum untuk kualitas dan kontinuitas distribusi air.

a. Kualitas Air

Kualitas air PDAM Kabupaten Kudus baru sebatas memenuhi syarat sebagai air minum, belum sebagai air minum sebagaimana disyaratkan dalam Permenkes Nomor 492/MENKES/PER/IV/2010 tanggal 19 April 2010 tentang Persyaratan Kualitas Air minum, antara lain :

- 1) Air minum adalah air yang melalui proses pengolahan atau tanpa proses pengolahan yang memenuhi syarat kesehatan dan dapat langsung diminum.
- 2) Air minum aman bagi kesehatan apabila memenuhi persyaratan fisika, mikrobiologis, kimiawi dan radioaktif yang dimuat dalam parameter wajib dan parameter tambahan.

Seluruh pelanggan menerima pelayanan air minum, belum air minum dikarenakan PDAM belum memiliki instalasi pengolahan air minum menjadi air minum.

PDAM telah melakukan kegiatan pengawasan secara internal atas kualitas air minum. Pelaksanaan pengawasan air minum belum

sepenuhnya sesuai dengan Permenkes Nomor 736 tanggal 18 Juni 2010 tentang Tata Laksana Pengawasan Kualitas Air minum, antara lain :⁶

- 1) Inspeksi sanitasi dilakukan dengan cara pengamatan dan penilaian kualitas fisik air minum dan faktor risikonya;
- 2) Pengambilan sampel air minum dilakukan berdasarkan hasil inspeksi sanitasi;
- 3) Pengujian kualitas air minum dilakukan di laboratorium yang terakreditasi;
- 4) Analisis hasil pengujian laboratorium;
- 5) Rekomendasi untuk pelaksanaan tindak lanjut;
- 6) Pemantauan pelaksanaan tindak lanjut;
- 7) Hasil pengawasan internal kualitas air minum dicatat dan dilaporkan kepada Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten/ Kota setiap bulan.

Hal yang belum sesuai ketentuan antara lain pengambilan sampel air belum berdasarkan atas hasil inspeksi sanitasi. Pengambilan sampel air setiap bulannya dilakukan terhadap 3 atau 4 sumur produksi dan secara acak pada pelanggan sesuai desa yang telah terjadwal pada awal tahun.

Atas hasil pengujian bakteriologi yang tidak memenuhi syarat, tindak lanjut yang dilakukan PDAM belum optimal karena pemberian *chlor*/ kaporit dilakukan dengan dosis rendah dari yang seharusnya. Hal ini dilakukan PDAM karena masyarakat komplain apabnila air yang didistribusikan ke pelanggan bau kaporit.⁷

b. Kuantitas Air

Kuantitas air yang didistribusikan oleh PDAM Kabupaten Kudus telah memenuhi kebutuhan rata-rata/ bulan/ rumah tangga sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 23 tahun 2006 tentang Pedoman Teknis dan Tata Cara Pengaturan Tarif Air minum Pasal 1:8 “Standar Kebutuhan Pokok Air minum adalah kebutuhan air sebesar 10

⁶ Laporan Audit Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, 2015.

⁷ Laporan Audit Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, 2015.

meter kubik/kepala keluarga/bulan atau 60 liter/orang/hari, atau sebesar satuan volume lainnya yang ditetapkan lebih lanjut oleh Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang sumber daya air". Pemakaian/konsumsi air rata-rata untuk Pelanggan RT sebesar 15,47 m³/bulan/pelanggan RT dan pemakaian rata-rata keseluruhan pelanggan sebesar 16,03 m³/bulan/pelanggan.

c. Kontinuitas Air

Kontinuitas distribusi air ke pelanggan rata-rata sebesar 23,96 jam/ hari. Hal ini masih belum dapat memenuhi standar yang ditetapkan PP Nomor 16 tahun 2005 tentang Pengembangan Sistem Penyediaan Air minum Pasal 10:3 "Kontinuitas sebagaimana dimaksud pada ayat (2), wajib memberikan jaminan pengaliran 24 jam per hari." Tidak tercapainya standar ini antara lain disebabkan adanya pipa tersier berukuran kecil sehingga supply air ke pelanggan yang berada di ujungpelayanan kurang optimal, dan adanya distribusi air ke pelanggan langsung dari sumur produksi (jam operasi pompa rata-rata 21 jam/hari).⁸

Upaya PDAM Kabupaten Kudus untuk meningkatkan kualitas air adalah dengan chlorinasi, sedangkan untuk meningkatkan kuantitas dan kontinuitas antara lain dengan memasang pipa berdiameter lebih besar pada jaringan tersier (upgrade jaringan) dan pengaturan jam operasional pompa.

13. Ketersediaan Sumber Air Baku

Sumber air baku yang digunakan PDAM Kabupaten Kudus berasal dari air tanah (38 sumur dalam) dengan tingkat pemanfaatan yang belum maksimal. Kapasitas sumber air baku yang tersedia tahun 2015 adalah 359,80 liter/ detik yang sudah dimanfaatkan 287,10 liter/ detik karena pemanfaatan sesuai kebutuhan pelanggan.

⁸ Hasil dokumentasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, yang diperoleh pada hari Senin tanggal 16 November 2015.

Upaya PDAM Kabupaten Kudus untuk menjamin ketersediaan air baku tahun 2015 antara lain dengan membuat 3 (tiga) unit sumur produksi Muria Indah, Lau Dawe dan Jepang Pakir, serta dengan melakukan pembersihan sumur produksi. Upaya pemerintah Kabupaten Kudus dalam memenuhi ketersediaan air baku adalah memperoleh sumber air yang berasal dari air permukaan sejalan dengan rencana pembangunan Waduk Logung di Kecamatan Jekulo, tahun 2015 masih dalam tahap pembebasan lahan.

14. Sistem Distribusi

- a. Gravitasi : Dari reservoir ke daerah pelayanan memanfaatkan elevasi beda tinggi.
- b. Perpompaan : Dari sumur produksi melalui hidrofor ke daerah pelayanan (Sistem Ibu kota kecamatan).
- c. Sistem gravitasi dan sistem perpompaan dapat melayani pelanggan 24 jam penuh , kecuali sebagai pada unit cabang IKK rata - rata 20 jam perhari.
- d. Menggunakan jaringan perpipaan dengan panjang jaringan ± 485.152 M yang terbagi :
 - 1) Pipa Collector DN 400 mm.
 - 2) Pipa Transmisi DN 350 mm.
 - 3) Pipa Distribusi DN 300, 250 , 200 , 150 , 100 dan 75 mm.
 - 4) Pipa Tertier DN 50 dan 40 mm.
 - 5) Pipa Dinas DN 25 mm.

15. Kapasitas Produksi PDAM

- a. Sumber air baku : air tanah dalam artesis
- b. Kapasitas sumur produksi terpasang : 375,45 liter/detik
- c. Kapasitas sumur produksi terpakai : 289,35 liter/detik
- d. Jumlah sumur produksi :
 - 1) Total : 37 unit

- 2) Dioperasikan : 35 unit
- 3) Belum Dioperasikan : 1 unit
- 4) Tidak Dioperasikan : 1 unit

e. Sistem Pengolahan

- 1) Air dari sumur produksi dipompa dialirkan melalui pipa kolektor ke bak penampungan / reservoir (Di Kecamatan Bae) dengan kapasitas 1.400 m³
- 2) Pengolahan air menggunakan sistem chlorinasi.

B. Hasil Penelitian dan Analisis

1. Kinerja PDAM Kudus dalam Mempertahankan Pelanggan Perspektif Ekonomi Syariah

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis kinerja PDAM kudus dalam mempertahankan pelanggan dapat dilihat menggunakan lima aspek. Pertama, *customer retention* yang menunjukkan sejauhmana perusahaan dapat mempertahankan hubungan dengan pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PDAM Kudus cukup baik dalam mempertahankan pelanggannya, terbukti dari kenaikan jumlah pelanggan dan peningkatan jumlah pelanggan yang bertahan. Kedua, *customer acquisition*, hasil penelitian menunjukkan bahwa *customer acquisition* PDAM Kudus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja PDAM Kudus berhasil menarik pelanggan baru. Ketiga, pangsa pasar PDAM Kudus adalah warga yang kesulitan memperoleh sumber air minum di wilayahnya, Jumlah penduduk yang terlayani tahun 2015 sebanyak 185.504 jiwa atau 23,59% dari jumlah penduduk di wilayah administratif.

Keempat, tingkat kepuasan konsumen, hubungan PDAM Kudus dengan pelanggan tergolong baik meskipun tidak menutup kemungkinan masih terdapat pelanggan yang belum puas terkait permasalahan misalnya rekening yang tiba-tiba tinggi, air yang kurang lancar dan lainnya. Kelima, Layanan purna jual PDAM Kudus yang merupakan kecepatan

penanganan keluhan maupun pengaduan pelanggan serta sejauh mana perusahaan memberikan pelayanan purna jual kepada pelanggannya.

Berdasarkan pernyataan bapak Akhmadi, SE selaku Direktur PDAM Kudus, bahwa :

“Pengukuran kinerja PDAM Kudus secara umum dan menyeluruh, menggunakan tingkat keberhasilan perusahaan yang dinilai berdasarkan empat perspektif kinerja yaitu perspektif keuangan, pelanggan proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran.”⁹

Berdasarkan pernyataan ibu Siti Rukmini selaku Kasubag Keuangan dan Akuntansi PDAM Kudus, bahwa :

“Standar yang digunakan dalam pengukuran kinerja PDAM Kudus secara umum dan menyeluruh adalah Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 192 tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. Serta surat Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor UM.01.11.Mn/09 tanggal 7 Januari 2015, hal Evaluasi Kinerja PDAM”¹⁰

Secara umum dan menyeluruh, pengukuran kinerja PDAM Kudus dilakukan jika seseorang atau sekelompok karyawan telah mempunyai tolak ukur keberhasilan yang ditetapkan oleh pihak perusahaan. Jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran perusahaan, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi perusahaan tidak dapat diketahui bila pengukurannya tidak berhasil.¹¹Berdasarkan pernyataan bapak Sulikan selaku karyawan PDAM Kudus, bahwa :

“Kinerja organisasi publik harus dilihat secara luas dengan mengidentifikasi keberhasilan organisasi tersebut dalam memenuhi kebutuhan masyarakat sehingga pendekatan dalam pengukuran kinerja harus juga berlandaskan kepuasan masyarakat.”¹²

⁹ Hasil wawancara dengan bapak Akhmadi, SE selaku Direktur PDAM Kudus, pada tanggal 16 November 2015, 09.00 WIB.

¹⁰ Hasil wawancara dengan ibu Siti Rukmini selaku Kasubag Keuangan dan Akuntansi PDAM Kudus, pada tanggal 16 November 2015, 09.30 WIB.

¹¹ Hasil wawancara dengan bapak Probo Ndaru WTB, SH selaku Kasubag Administrasi PDAM Kudus, pada tanggal 16 November 2015, 10.00 WIB.

¹² Hasil wawancara dengan bapak Sulikan selaku karyawan PDAM Kudus, pada tanggal 16 November 2015, 11.00 WIB.

Menurut perspektif pelanggan, kinerja PDAM Kudus tergolong baik diukur menggunakan beberapa indikator antara lain pangsa pasar PDAM Kudus, meningkatkan kemampuan dalam meraih konsumen baru, meningkatkan kemampuan dalam mempertahankan pelanggan, tingkat kepuasan konsumen PDAM Kudus, tingkat profitabilitas pelanggan, atribut produk air yang didistribusikan PDAM Kudus, hubungan PDAM Kudus dengan pelanggan, menjaga citra dan reputasinya.

Perspektif yang paling menjadi perhatian dalam pengukuran kinerja menggunakan metode *balanced scorecard* adalah kinerja yang berkaitan dengan bagaimana menciptakan persepsi yang baik dari pelanggan. Tujuan dari perspektif ini adalah untuk meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pelanggan terhadap perusahaan. Tolok ukur yang digunakan dalam perspektif pelanggan adalah sebagai berikut:

1) *Customer Retention*

Perusahaan dapat menggunakan ukuran *customer retention* untuk mengukur tingkat sejauh mana perusahaan dapat mempertahankan hubungan dengan pelanggan.¹³ Apabila *customer retention* menunjukkan nilai 100% berarti perusahaan dapat mempertahankan semua pelanggan lama. Berikut ini adalah hasil perhitungan *customer retention* PDAM Kudus periode 2014 hingga 2015 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
***Customer Retention* pada PDAM Kudus**

| Keterangan | 2014 | 2015 |
|---------------------------|--------|--------|
| Total Pelanggan | 32.348 | 36.910 |
| Jumlah Pelanggan Tetap | 32.270 | 36.836 |
| <i>Customer Retention</i> | 99.76% | 99.80% |

Sumber: Hasil wawancara dengan bapak Choirul Achsan selaku Kabag Pelayanan PDAM Kudus.

¹³ Ahmad Falah Rusdiyanto, *Op. Cit.*, hlm. 26.

Berdasarkan tabel tersebut diperoleh keterangan bahwa pada tahun 2014 terdapat pelanggan yang tidak tetap sebesar 78 pelanggan. Sedangkan pada tahun 2015 terdapat pelanggan tidak tetap sebesar 74 pelanggan. Data tersebut diperoleh berdasarkan rumus sebagai berikut :

$$Customer Retention = \frac{\text{jumlah pelanggan tetap}}{\text{total pelanggan}} \times 100\%^{14}$$

Jumlah pelanggan tetap adalah jumlah pelanggan yang dengan rutin menggunakan produk secara berturut-turut dalam satu tahun. Sedangkan total pelanggan adalah jumlah keseluruhan pelanggan baik yang secara rutin atau tidak menggunakan produk air dari PDAM Kudus. Untuk perhitungan *Customer Retention* tahun 2014 adalah sebagai berikut :

$$Customer Retention = \frac{32.270}{32.348} \times 100\% \\ = 99.76\%$$

Sedangkan untuk perhitungan *Customer Retention* tahun 2014 adalah sebagai berikut :

$$Customer Retention = \frac{36.836}{36.910} \times 100\% \\ = 99.80\%$$

Nilai *Customer Retention* diperoleh dari persentase jumlah pelanggan tetap dibagi dengan total pelanggan. Dari tabel 4.5 menunjukkan bahwa kinerja PDAM Kudus pada tahun 2015 mengalami peningkatan sebesar 0,04%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam mempertahankan pelanggannya cukup baik terbukti dari kenaikan jumlah pelanggan dan peningkatan jumlah pelanggan yang bertahan pada tahun 2015.

¹⁴ Dewi Fitriyani, dkk, *Pengukuran Kinerja PDAM Berdasarkan Balanced Scorecard*, Konferensi Regional Akuntansi Malang Kucecwara II, 2015, hlm. 12.

Tingkat kepuasan konsumen PDAM Kudus tergolong baik meskipun tidak menutup kemungkinan masih terdapat pelanggan yang belum puas terkait permasalahan misalnya rekening yang tiba-tiba tinggi, air yang kurang lancar dan lainnya.¹⁵

2) *Customer Acquisition*

Customer acquisition dipergunakan untuk mengukur tingkat kemampuan perusahaan dalam memperoleh tambahan pelanggan baru, selain pelanggan lama.¹⁶ Hal ini dapat dilihat dari presentase tambahan pelanggan baru yang telah berhasil diperoleh PDAM Kudus. Adapun prosentase *customer acquisition* pada PDAM Kudus dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.3
***Customer Acquisition* PDAM Kudus**

| Keterangan | 2014 | 2015 |
|-----------------------------|-------------|-------------|
| Pelanggan Baru | 1.650 | 1.752 |
| Jumlah Pelanggan | 32.348 | 36.910 |
| <i>Customer Acquisition</i> | 5.1% | 4.75% |

Sumber: Hasil wawancara dengan bapak Choirul Achsan selaku Kabag Pelayanan PDAM Kudus.

Data tersebut diperoleh berdasarkan rumus sebagai berikut :

$$\text{Customer Acquisition} = \frac{\text{pelanggan baru}}{\text{total pelanggan}} \times 100\%^{17}$$

Pelanggan baru adalah pengguna produk yang baru saja bergabung atau menggunakan produk air dari pdam kudus pada tahun ini. Sedangkan total pelanggan adalah jumlah keseluruhan pelanggan baik yang secara rutin atau tidak menggunakan produk air dari PDAM

¹⁵ Hasil wawancara dengan bapak Choirul Achsan selaku Kabag Pelayanan PDAM Kudus, pada tanggal 16 November 2015, 10.30 WIB.

¹⁶ Ahmad Falah Rusdiyanto, Analisis Kinerja dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada PDAM Kabupaten Semarang, *Naskah yang Dipublikasikan*, Universitas Diponegoro, Semarang, 2010, hlm. 26.

¹⁷ Dewi Fitriyani, dkk, *Op. Cit*, hlm. 12.

Kudus. Untuk perhitungan *Customer Acquisition* tahun 2014 adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Customer Acquisition} &= \frac{1.650}{32.348} \times 100\% \\ &= 5.1\% \end{aligned}$$

Sedangkan untuk perhitungan *Customer Acquisition* tahun 2014 adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Customer Acquisition} &= \frac{1.752}{36.910} \times 100\% \\ &= 4.75\% \end{aligned}$$

Nilai *Customer Acquisition* diperoleh dari persentase jumlah pelanggan baru dibagi dengan total pelanggan. Dari tabel diatas menunjukkan bahwa *customer acquisition* PDAM Kudus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja PDAM Kudus berhasil menarik pelanggan baru.

Sedangkan untuk menarik pelanggan baru, PDAM Kudus mengadakan beberapa promosi yang antara lain promo biaya murah untuk pemasangan baru yaitu diangsur 24 kali dalam 2 tahun, pemberian hadiah yaitu khusus bagi pelanggan yang tanggal lahirnya sama dengan tanggal lahir PDAM yaitu tanggal 17 Januari.

Berdasarkan pernyataan bapak Akhmadi, SE selaku Direktur PDAM Kudus, bahwa :

“PDAM Kudus meningkatkan kemampuan dalam meraih konsumen baru dengan melakukan inovasi baik dalam bidang pelayanan, produk, maupun media pemasaran seperti brosur, iklan, website yang menarik dan lainnya.”¹⁸

¹⁸ Hasil wawancara dengan bapak Akhmadi, SE selaku Direktur PDAM Kudus, pada tanggal 16 November 2015, 09.00 WIB.

Berdasarkan pernyataan bapak Akhmadi, SE selaku Direktur PDAM Kudus, bahwa :

“Proses penyampaian produk pada pelanggan PDAM Kudus melalui melayani dengan senyum, sapa, sopan, santun, sigap dan selesai (S6). Memberikan informasi layanan secara tepat, terbuka, transparan, tuntas dan terakses (T5) secara manual dan online. Memberikan pendistribusian air dengan kualitas, kuantitas dan kontinuitas (K3). Menyajikan data yang akurat, valid dan aktual (AVA). Mengakomodir keluhan, saran dan kritik. Menciptakan suasana pelayanan yang Bersih, Sejuk, Indah, Nyaman dan Asri (BERSINAR). Memberikan pelayanan dengan sepenuh hati dan ikhlas.”¹⁹

3) Pangsa Pasar

Mengukur pangsa pasar dapat segera dilakukan bila kelompok pelanggan sasaran atau segmen pasar sudah ditentukan. Ukuran pangsa pasar keseluruhan yang didasarkan atas hubungan bisnis dengan perusahaan – perusahaan ini ditentukan jumlah bisnis.²⁰

Berdasarkan pernyataan bapak Choirul Achsan selaku Kabag Pelayanan PDAM Kudus, bahwa :

“pangsa pasar PDAM Kudus adalah warga yang kesulitan memperoleh sumber air minum di wilayahnya, Jumlah penduduk yang terlayani tahun 2015 sebanyak 185.504 jiwa atau 23,59% dari jumlah penduduk di wilayah administratif sebanyak 786.231 jiwa. Sedangkan penduduk di wilayah teknis yang terlayani sebanyak 185.504 jiwa atau 36,33% dari jumlah penduduk yang ada jaringan pipa PDAM sebanyak 510.555 jiwa.”²¹

Berdasarkan pernyataan bapak Choirul Achsan selaku Kabag Pelayanan PDAM Kudus, bahwa :

“Sebagai wujud tanggung jawab untuk menjamin hak setiap orang dalam mendapatkan air minum bagi kebutuhan pokok minimal

¹⁹ Hasil wawancara dengan bapak Akhmadi, SE selaku Direktur PDAM Kudus, pada tanggal 16 November 2015, 09.00 WIB.

²⁰ Ahmad Falah Rusdiyanto, *Op, Cit*, hlm. 26.

²¹ Hasil wawancara dengan bapak Choirul Achsan selaku Kabag Pelayanan PDAM Kudus, pada tanggal 16 November 2015, 10.30 WIB.

sehari-hari, Pemerintah Kabupaten Kudus pada tahun 2015 membantu upaya peningkatan PDAM melalui pembangunan Sistem Penyediaan Air minum di IKK Jati senilai Rp749.100.000,00 sesuai Naskah Perjanjian Hibah Daerah (NPHD) Nomor NPHD 01/ 27.06/2015 tanggal 22 Desember 2015. Namun demikian, aset tersebut dibukukan PDAM pada April 2015 karena NPHD diterima PDAM pada Maret 2015.”

4) Tingkat Kepuasan Konsumen

Semakin tinggi tingkat kepuasan konsumen, menunjukkan semakin baik kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.²² Kepuasan konsumen dapat diukur dengan wawancara dengan pelanggan. Tingkat kepuasan pelanggan diketahui dengan cara melakukan wawancara kepada pelanggan apakah puas dengan pelayanan yang diberikan oleh PDAM Kudus.

Hubungan PDAM Kudus dengan pelanggan tergolong baik meskipun tidak menutup kemungkinan masih terdapat pelanggan yang belum puas terkait permasalahan misalnya rekening yang tiba-tiba tinggi, air yang kurang lancar dan lainnya. Berdasarkan pernyataan bapak Choirul Achsan selaku Kabag Pelayanan PDAM Kudus, bahwa :

“PDAM Kudus menjaga citra dan reputasinya dengan melaksanakan pengiriman air di daerah yang mengalami rawan air pada musim kemarau. Melaksanakan penanaman pohon di daerah tangkapan air misalnya di daerah Colo Muria, Rahtawu dan di sekitar wilayah Kabupaten Kudus. Mengajak pelajar mulai dari TK sampai dengan perguruan tinggi menjadi Sahabat Air PDAM Kudus. Berpartisipasi pada Hari Kesehatan Nasional. Sedang menyusun program " *ONE STOP NATURE* / pelestarian alam” di Desa Wonosoco kecamatan Undaan bersama dengan PT. DJarum. Berpartisipasi dalam Bulan Dana PMI.”²³

²² Ahmad Falah Rusdiyanto, *Op. Cit.*, hlm. 26.

²³ Hasil wawancara dengan bapak Choirul Achsan selaku Kabag Pelayanan PDAM Kudus, pada tanggal 16 November 2015, 10.30 WIB.

Hasil wawancara dengan pelanggan menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh PDAM Kudus sudah memuaskan sebagaimana pernyataan Bapak Wijanarko sebagai berikut :²⁴

“pelayanan yang diberikan pihak PDAM Kudus tergolong baik, karena mereka melayani dengan ramah, apa yang menjadi keluhan pelanggan atau pengguna air selalu ditanggapi dengan baik oleh pihak PDAM Kudus”.

Dalam mewujudkan pelayanan maksimal kepada Pelanggan, PDAM harus dapat memenuhi kepastian akan kualitas, kuantitas dan kontinuitas distribusi air. Saat ini PDAM Kabupaten Kudus sudah dapat memenuhi kepastian mengenai kuantitas air, namun belum untuk kualitas dan kontinuitas distribusi air. Berdasarkan pernyataan bapak Choirul Achsan selaku Kabag Pelayanan PDAM Kudus, bahwa :

“produk air yang didistribusikan PDAM Kudus Kualitas air PDAM Kabupaten Kudus baru sebatas memenuhi syarat sebagai air minum, belum sebagai air minum sebagaimana disyaratkan dalam Permenkes Nomor 492/MENKES/PER/IV/2010 tanggal 19 April 2010 tentang Persyaratan Kualitas Air minum, antara lain air minum adalah air yang melalui proses pengolahan atau tanpa proses pengolahan yang memenuhi syarat kesehatan dan dapat langsung diminum. Air minum aman bagi kesehatan apabila memenuhi persyaratan fisika, mikrobiologis, kimiawi dan radioaktif yang dimuat dalam parameter wajib dan parameter tambahan.”²⁵

5) Layanan Purna Jual

Layanan purna jual merupakan kecepatan penanganan keluhan maupun pengaduan pelanggan serta sejauh mana perusahaan

²⁴ Hasil wawancara dengan bapak Wijanarko selaku konsumen PDAM Kudus, pada tanggal 16 November 2015, 10.30 WIB.

²⁵ Hasil wawancara dengan bapak Choirul Achsan selaku Kabag Pelayanan PDAM Kudus, pada tanggal 16 November 2015, 10.30 WIB.

memberikan pelayanan purna jual kepada pelanggannya.²⁶ Layanan purna jual adalah jasa yang ditawarkan oleh produsen kepada konsumennya setelah transaksi penjualan dilakukan sebagai jaminan mutu untuk produk yang ditawarkannya atau layanan yang diberikan oleh prinsipal kepada konsumen terhadap barang yang dijual dalam hal daya tahan dan kehandalan operasional. Layanan purna jual juga dapat berarti jasa yang diberikan oleh produsen kepada konsumennya setelah transaksi penjualan dilakukan sebagai jaminan mutu untuk produk yang ditawarkannya.

Tabel 4.4

Layanan Purna Jual PDAM Kudus 2014-2015

| Ukuran Kinerja | Pengaduan | | Penurunan |
|--------------------|------------|------------|-----------|
| | Tahun 2014 | Tahun 2015 | |
| Layanan Purna Jual | 162 | 107 | 55 |

Sumber: Hasil wawancara dengan bapak Choirul Achsan selaku Kabag Pelayanan PDAM Kudus

Dalam layanan purna jual ini perusahaan memberikan beberapa pelayanan prima antara lain berupa menerima pengaduan 1 X 24 jam yang dapat dilayani melalui *customer service* pada saat jam kerja dan melalui telepon dalam waktu 24 jam *nonstop*. Apabila ada pengaduan maka para petugas akan datang dan menyelesaikan permasalahan dari pelanggan pada hari yang sama. Dari tabel 4.3 diatas diketahui bahwa pada tahun 2014 PDAM Kudus menerima 162 pengaduan dan pada tahun 2015 PDAM hanya menerima 107 pengaduan pelanggan hal ini membuktikan bahwa PDAM berhasil meningkatkan kualitas pelayanan sehingga pengaduan dari pelanggan mengalami penurunan.

²⁶ Freddy Rangkti, *Op. Cit.*, hlm. 102.