

EVALUASI KINERJA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN

PDAM

(Studi Kasus Pada PDAM Kabupaten Klaten Tahun 2001-2005)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat

Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi Akuntansi



Oleh:

L. Feri Nugraha Dwi Diyanto

NIM : 022114071

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS SANATA DHARMA

YOGYAKARTA

2006

EVALUASI KINERJA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN

PDAM

(Studi Kasus Pada PDAM Kabupaten Klaten Tahun 2001-2005)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat

Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi Akuntansi



Oleh:

L. Feri Nugraha Dwi Diyanto

NIM : 022114071

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS SANATA DHARMA

YOGYAKARTA

2006

SKRIPSI

EVALUASI KINERJA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN PDAM

(Studi Kasus Pada PDAM Kabupaten Klaten Tahun 2001-2005)

Oleh:

L. Feri Nugraha Dwi Diyanto

NIM : 022114071

Telah Disetujui oleh:

Pembimbing I



Firma Sulistiyowati, SE., M.Si

Tanggal 29 Juni 2006

Pembimbing II



M. T. Ernawati, SE., MA.

Tanggal 28 Juli 2006

SKRIPSI

EVALUASI KINERJA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN PDAM

(Studi Kasus Pada PDAM Kabupaten Klaten Tahun 2001-2005)

Dipersiapkan dan ditulis oleh

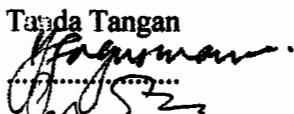
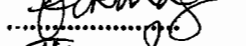
L. Feri Nugraha Dwi Diyanto

NIM : 022114071

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji

Pada tanggal 19 Agustus 2006 dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

	Nama Lengkap	Tanda Tangan
Ketua	Dra. YFM. Gien A., M.M., Akt.	
Sekretaris	Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt	
Anggota	Firma Sulistiyewati, SE., M.Si	
Anggota	M. T. Ernawati, SE., MA.	
Anggota	Drs. Edi Kustanto, MM	

Yogyakarta, 31 Agustus 2006

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma



Drs. Alex Kahu Lantum, MS.)

Motto:

“REVOLUSI ADALAH PRAKTEK.

Tugas pergerakan adalah menyusun penjelasan sistematis tentang revolusi sebagai tindakan melangsungkan pembebasan untuk kelas tertindas oleh kelas tertindas dan dalam konteks ketertindasan masing-masing.”

- Manifesto Politik Front Perjuangan Pemuda Indonesia -

Skripsi ini kupersembahkan untuk:

- ❖ Kedua orang tuaku, atas semua yang telah dicurahkan kepada ku, sehingga aku bisa menjadi seorang manusia.
- ❖ Kakak dan adikku, atas semua kasih sayangnya selama ini.
- ❖ Anindiyati kekasihku, terima kasih atas semua kesabaran dan kasih sayangnya selama ini.
- ❖ Front Perjuangan Pemuda Indonesia (FPPI), terus berjuang untuk Indonesia merdeka. Long Live NaDemKra.

Pernyataan Keaslian Karya

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian dari karya orang lain, kecuali yang telah dijelaskan dalam kutipan dan daftar pustaka sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Yogyakarta, 17 September 2006

Penulis

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping loops and lines, positioned above the printed name.

L. Feri Nugraha Dwi Diyanto

ABSTRAKSI

EVALUASI KINERJA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN PDAM (Studi Kasus Pada PDAM Kabupaten Klaten Tahun 2001-2005)

L. Feri Nugraha Dwi Diyanto
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2006

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja selama kurun waktu tahun 2001 sampai dengan 2005 dan menentukan strategi pengembangan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Klaten. Penilaian terhadap kinerja tersebut berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 1999 tentang Pedoman Penilaian Kinerja PDAM. Untuk menentukan strategi pengembangan digunakan analisis SWOT.

Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan cara studi lapangan, yaitu dengan cara melakukan pengamatan pada obyek penelitian, wawancara dan diskusi dengan pihak manajemen perusahaan. Data sekunder yang digunakan adalah data keuangan, yaitu neraca, laporan laba rugi, dan data non keuangan yang mencakup aspek operasional dan administrasi.

Hasil analisis yang diperoleh menunjukkan bahwa nilai kinerja PDAM Kabupaten Klaten selama tahun 2001 sampai dengan tahun 2005 masing-masing yaitu, 59,80, 59,68, 62,24, 60,40, dan 59,65. Hasil rata-rata selama periode pengamatan menunjukkan bahwa kinerja PDAM Kabupaten Klaten adalah baik, dengan rata-rata nilai kinerja 60,35. Perhitungan pembobotan analisis SWOT menunjukkan bahwa total skor *IFAS* adalah 3,36 dan total *EFAS* adalah 3,04. Hal ini menunjukkan posisi PDAM Kabupaten Klaten berada dalam tahap pertumbuhan. Alternatif strategi pertumbuhan yang dapat dilakukan yaitu dengan memanfaatkan sumber air baku dan cadangan sumur dalam, mengadakan kerjasama dengan pihak ke 3, melakukan peninjauan tarif setiap 2 tahun sekali, menjaga sumber air baku, menjaga sarana dan prasarana, mengadakan pendidikan maupun pelatihan-pelatihan, menambah kapasitas produksi, berkoordinasi pada desa sumber air tentang tata pemanfaatan air, mempertahankan dan meningkatkan efektifitas penagihan.

ABSTRACTION

AN EVALUATION OF THE PERFORMANCE AND DEVELOPMENT STRATEGY OF PDAM

(A Case Study at PDAM of Regency of Klaten year 2001-2005)

**L. Feri Nugraha Dwi Diyanto
Sanata Dharma University
Yogyakarta
2006**

This research aimed to measure and evaluates the performance from the year of 2001 up to 2005 and determines the strategy of development Drinking Water Regional State Enterprise (PDAM) of Regency of Klaten. The assessment of the performance was based on the Domestic Ministerial Decree Republic of Indonesia Number 47 Year 1999 about Guidance of Assessment of Performance PDAM. To determine the development strategy it used was the analysis SWOT.

The data used were primary and secondary data. The primary data were obtained by field study that was by doing observation of object research, interview and discussion with company's management. The secondary data used were financial data that were balance sheet and income statement and non income statement and non financial data consisting of operational and administration aspects.

The result of analysis from the year of 2001 up to 2005 indicating that the performance of PDAM of Regency of Klaten was good, with the average of the performance value was 60,35. Weight calculation of the SWOT analysis indicated that total score of IFAS was 3,36 and total EFAS was 3,04. These things showed that the position of PDAM of Regency of Klaten was in the growth phase. The alternatives of growth strategy which can be conducted were by exploiting the permanent water source and well reserve, making cooperation with third party, doing tariff balancing for each every 2 years, maintaining the permanent water source, maintaining the equipments and infrastructure, performing education and also training, adding production capacities, coordinating at water source village about water utilization regulation, maintaining and increasing the collection effectiveness.

KATA PENGANTAR

Penulis menghaturkan puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan bimbingan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Evaluasi Kinerja dan Strategi Pengembangan PDAM (Studi Kasus pada PDAM Kabupaten Klaten Tahun 2001-2005)”**.

Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, Jurusan Akuntansi, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa selesainya penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Drs. Alex Kahu Lantum, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
2. Ir. Drs. Hansiadi Y. H, M.Si., Akt., selaku Ketua Jurusan Program Studi Akuntansi Universitas Sanata Dharma
3. Firma Sulistiyowati, SE., M.Si., selaku dosen pembimbing I yang telah dengan sabar dan tekun membimbing penulis dalam penyusunan skripsi ini.
4. M. T. Ernawati, SE., MA., selaku dosen pembimbing II yang telah dengan sabar dan tekun membimbing penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma yang telah membimbing dan memberikan ilmunya kepada penulis selama kuliah di Universitas Sanata Dharma.
6. Seluruh karyawan Universitas Sanata Dharma dan seluruh staf Sekretariat Fakultas Ekonomi yang telah banyak membantu penulis selama kuliah di Universitas Sanata Dharma.
7. A Samto, ST., MM., selaku direktur utama Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Klaten atas ijin yang diberikan sehingga penulis dapat melakukan penelitian.

8. Mas Sigit dari bagian teknik, yang telah dengan sabar dan setia melayani penulis dalam mempelajari berbagai aspek yang ada di dalam PDAM Kabupaten Klaten.
9. Kedua orangtuaku, yang telah dengan penuh kasih sayang, kesabaran, ketekunan dan segala pengorbanan demi anaknya ini. Maafkan jikalau anakmu takkan mampu membalas kasih sayang yang telah dicurahkan selama ini.
10. Mbak Heni dan adikku Tri, terima kasih atas dukungan dan kasih sayang yang telah kalian berikan selama ini.
11. Anin, terima kasih atas dukungan, pengertian, kesabaran dan kasih sayangnya. *You're really my best friend.*
12. Keluarga besar "Front Perjuangan Pemuda Indonesia" (FPPI), terima kasih atas dialektika dan kawah candradimukanya, yang telah membantu diriku menjadi seorang manusia. *Long Live NaDemKra.*
13. Keluarga besar "Tarekat Djuang Muda" (Tadjam) basis FPPI, terima kasih atas dialektika dan kawah candradimukanya, kalian merupakan pejuang-pejuang hebat yang pernah aku temui. Jadikan Indonesia selalu membara oleh api semangatmu!
14. Teman-teman Akt dan Man '02, terima kasih atas persahabatan dan perjuangannya. Selamat bertemu di kemudian hari.
15. Teman-teman BEM FE (2003-2004) dan (2004-2005), terima kasih atas persahabatan dan kerjasamanya selama ini. Mari wujudkan Student Government.
16. Teman-teman "Pusat Kajian Ekonomi" (PKE), terima kasih atas kesabaran, perjuangan dan kesediannya untuk berdiskusi bareng mencari format ekonomi bagi Indonesia.
17. Teman-teman "Saringan Teh", terima kasih atas diskusi dan ilmunya. Terus berjuang untuk mewujudkan budaya membaca, menulis, dan berdiskusi di kalangan mahasiswa.

18. Teman-teman KKP Angkatan XI, terima kasih atas persahabatan dan kerjasamanya, walaupun hanya dalam 2 minggu kita mampu untuk bekerja bersama.
19. Teman-teman MPT kelas F, terima kasih atas kerjasama dan bantuannya. Ayo terus berjuang.
20. Teman-teman kontrakan Pavali (Paguyuban Alumni Van Lith), terima kasih atas keceriaan, suka dukanya selama ini. Kobarkan Api Van Lith-mu!
21. Buat semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas bantuan kalian selama ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Mengingat keterbatasan kemampuan penulis maka dengan rendah hati penulis bersedia menerima kritik dan saran, sehingga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Penulis

L. Feri Nugraha Dwidiyanto

DAFTAR ISI



HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. LATAR BELAKANG	1
B. RUMUSAN MASALAH	3
C. BATASAN PENELITIAN	4
D. TUJUAN PENELITIAN	4
E. MANFAAT PENELITIAN	4
F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. KONSEP PDAM	8
B. PENGERTIAN LAPORAN KEUANGAN	10
C. TUJUAN LAPORAN KEUANGAN	10
D. MANFAAT LAPORAN KEUANGAN	10

E. LAPORAN KEUANGAN YANG DIBUTUHKAN	
DALAM PENGUKURAN KINERJA	12
F. PENGERTIAN KINERJA PDAM	14
G. ANALISIS SWOT	21
H. KONSEP MANAJEMEN STRATEGIS	22
I. ALTERNATIF STRATEGI PENGEMBANGAN	23
J. REVIEW PENELITIAN SEBELUMNYA	24

BAB III METODE PENELITIAN

A. JENIS PENELITIAN	27
B. WAKTU PENELITIAN	27
C. TEMPAT PENELITIAN	27
D. SUBJEK DAN OBJEK PENELITIAN	27
E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA	28
F. TEKNIK ANALISA DATA	28

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. SEJARAH PERUSAHAAN	40
B. DASAR HUKUM	41
C. STRUKTUR ORGANISASI	42
D. PERSONALIA	64
E. KEBIJAKAN AKUNTANSI	65
F. KEBIJAKAN PENETAPAN TARIF PERHITUNGAN	
REKENING AIR	70
G. PROSES PENGOLAHAN AIR	72

BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. DESKRIPSI DATA	74
B. ANALISIS DATA	85
C. PEMBAHASAN	131

BAB VI PENUTUP

A. KESIMPULAN	135
B. KETERBATASAN PENELITIAN	137
C. SARAN	137

DAFTAR PUSTAKA	139
----------------------	-----

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Surat Penelitian

LAMPIRAN 2 Kep. Menteri Dalam Negeri No. 47 Tahun 1999

LAMPIRAN 3 Daftar Pertanyaan

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Tabel Penilaian Kinerja	33
Tabel 3.2 Tabel Klasifikasi Kinerja	34
Tabel 3.3 Tabel Faktor-faktor Strategis Internal	36
Tabel 3.4 Tabel Faktor-faktor Strategis Eksternal	37
Tabel 3.5 Tabel Matriks Internal Eksternal 9 Sel	38
Tabel 3.6 Tabel Matrik SWOT	39
Tabel 4.1 Tabel Perkembangan Tenaga Kerja PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005.....	64
Tabel 4.2 Tabel Tarif Air Minum PDAM Kota Klaten	71
Tabel 5.1 Tabel Neraca Komparatif PDAM Kab. Klaten Tanggal 31 Desember Tahun 2001-2005	75
Tabel 5.2 Tabel Laporan Laba/Rugi Komparatif PDAM Kab. Klaten Untuk Tahun Yang Berakhir Tanggal 31 Desember Tahun 2001-2005	77
Tabel 5.3 Tabel Angsuran Pokok dan Bunga Jatuh Tempo PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	78
Tabel 5.4 Tabel Laba Operasi sebelum Biaya Penyusutan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	78
Tabel 5.5 Tabel Rekening Tertagih	79
Tabel 5.6 Tabel Data Umum dan Data Teknik PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	80

Tabel 5.7 Tabel Rasio Laba Terhadap Aktiva Produktif PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005.....	85
Tabel 5.8. Tabel Rasio Laba terhadap Penjualan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	87
Tabel 5.9 Tabel Rasio Aktiva Lancar terhadap Utang Lancar PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	89
Tabel 5.10 Tabel Rasio Utang Jangka Panjang terhadap Ekuitas PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	90
Tabel 5.11 Tabel Rasio Total Aktiva terhadap Total Utang PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	92
Tabel 5.12 Tabel Rasio Biaya Operasi terhadap Pendapatan Operasi PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	94
Tabel 5.13 Tabel Rasio Laba Operasi Sebelum Biaya Penyusutan terhadap Angsuran Pokok dan Bunga Jatuh Tempo PDAM Kab. Klaten	95
Tabel 5.14 Tabel Rasio Aktiva Produktif terhadap Penjualan Air PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	97
Tabel 5.15 Tabel Rasio Jangka Waktu Penagihan Piutang PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	99
Tabel 5.16 Tabel Efektivitas Penagihan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001- 2005	100
Tabel 5.17 Tabel Nilai Indikator-indikator dari Aspek Keuangan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	102

Tabel 5.18 Tabel Cakupan Pelayanan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	103
Tabel 5.19 Tabel Kualitas Air Distribusi PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	104
Tabel 5.20 Tabel Kontinuitas Air PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	105
Tabel 5.21 Tabel Rasio Produktifitas Pemanfaatan Instalasi Produksi PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	105
Tabel 5.22 Tabel Rasio Tingkat Kehilangan Air PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	106
Tabel 5.23 Tabel Rasio Peneraan Meter Air PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	108
Tabel 5.24 Tabel Kecepatan Penyambungan Baru PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	110
Tabel 5.25 Tabel Rasio Penanganan Pengaduan rata-rata per bulan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	110
Tabel 5.26 Tabel Kemudahan Pelayanan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	111
Tabel 5. 27 Tabel Rasio Karyawan Per 1000 Pelanggan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	111
Tabel 5. 28 Tabel Nilai Indikator-indikator dari Aspek Operasional PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	113
Tabel 5. 29 Tabel Rencana Jangka Panjang (<i>Corporate Plan</i>) PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	114

Tabel 5. 30 Tabel Rencana Organisasi dan Uraian Tugas PDAM Kab.	
Klaten Tahun 2001-2005	114
Tabel 5. 31 Tabel Prosedur Operasi Standar PDAM Kabuapten Klaten	
Tahun 2001-2005	115
Tabel 5.32 Tabel Gambar Nyata Laksana (<i>As Built Drawing</i>) PDAM Kab.	
Klaten Tahun 2001-2005	115
Tabel 5. 33 Tabel Pedoman Penilaian Kerja Karyawan PDAM Kab. Klaten	
Tahun 2001-2005	116
Tabel 5. 34 Tabel Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan PDAM Kab.	
Klaten Tahun 2001-2005	116
Tabel 5.35 Tabel Tertib Laporan Internal PDAM Kab. Klaten Tahun	
2001-2005	117
Tabel 5. 36 Tabel Tertib Laporan Eksternal PDAM Kab. Klaten Tahun	
2001- 2005	117
Tabel 5. 37 Tabel Opini Auditor Independen PDAM Kab. Klaten Tahun	
2001-2005	118
Tabel 5. 38 Tabel Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Tahun Lalu PDAM	
Kab. Klaten Tahun 2001-2005	118
Tabel 5. 39 Tabel Nilai Indikator-indikator dari Aspek Administrasi PDAM	
Kab. Klaten Tahun 2001-2005	120
Tabel 5. 40 Tabel Nilai Kinerja PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	121
Tabel 5. 41 Tabel Kinerja PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005	122
Tabel 5. 42 Tabel Faktor-faktor Strategis Internal (<i>IFAS</i>)	125

Tabel. 5. 43 Tabel Faktor-faktor Strategis Eksternal (<i>EFAS</i>)	126
Tabel 5. 44 Tabel Matrik Internal Eksternal 9 Sel	129
Tabel 5. 45 Tabel Matrik SWOT	130

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perubahan paradigma pemerintahan yang ditandai dengan dikeluarkannya UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah dan UU Nomor 25 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, yang diperbaharui dengan UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan UU Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah, berimbaskan pada sistem pemerintahan antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah. Pemerintah pusat mencoba untuk menerapkan otonomi daerah, yaitu kewenangan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Kewenangan daerah tersebut mencakup seluruh bidang pemerintahan, kecuali kewenangan dalam bidang politik luar negeri, pertahanan keamanan, peradilan, moneter dan fiskal, agama serta kewenangan bidang lain.

Adanya kewenangan yang begitu luas tentunya membawa konsekuensi-konsekuensi tersendiri bagi daerah. Salah satunya adalah bahwa daerah harus mampu membiayai sendiri semua kegiatan pemerintahan dan pembangunannya. Hal ini mensyaratkan bahwa daerah otonom harus memiliki kewenangan dan kemampuan untuk menggali

sumber-sumber keuangannya sendiri, mengelola dan menggunakan keuangan sendiri yang cukup memadai untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan daerah. Daerah dituntut untuk mampu mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebagai sumber keuangan terbesar bagi daerah.

Perkembangan dan keberadaan perusahaan milik pemerintah daerah sangat memprihatinkan. Dari sekitar 600 BUMD di seluruh Indonesia yang mempunyai kinerja bagus karena dikelola dengan manajemen yang baik tidak lebih 10% hasil pendapatannya berkisar antara Rp 10 trilyun – 15 trilyun per tahun (Jawa Pos, 18 Mei 2001:6). Lemahnya kinerja BUMD sebagai unit usaha tentunya akan menjadi beban APBD dalam mengatasi pembiayaan operasionalnya.

Perusahaan daerah yang tidak lepas dari sorotan masyarakat adalah PDAM, dikarenakan fungsinya sebagai *public services*. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sebagai salah satu perusahaan daerah berfungsi menyediakan air bersih bagi masyarakat, selain itu juga berorientasi pada pencarian laba sebagai sumber pemasukan bagi keuangan daerah. Tuntutan dalam memberikan pelayanan dan pencarian laba mengharuskan kegiatan operasional PDAM dijalankan sesuai dengan prinsip efisiensi, efektivitas, dan ekonomis. Fokus pada pencarian laba kadangkala menjadi permasalahan tersendiri bagi PDAM. Permasalahan ini juga dialami oleh PDAM Kabupaten Klaten. Sebenarnya PDAM

merupakan perusahaan daerah yang cukup strategis dikarenakan dikelola oleh pemerintah daerah dan mempunyai pangsa pasar yang cukup luas.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Penilaian kinerja diperlukan untuk melihat tingkat pencapaian tujuan PDAM, yaitu sebagai *public services* dan sumber keuangan daerah sudah terlaksana atau belum. Kinerja PDAM dilihat dari aspek keuangan, aspek operasional dan aspek administrasi. Berangkat dari permasalahan di atas penelitian ini mencoba untuk melakukan evaluasi atas kinerja PDAM Kabupaten Klaten selama tahun 2001 sampai dengan tahun 2005 dan hasil kesimpulannya dapat dipergunakan untuk menentukan strategi pengembangan yang sebaiknya dilakukan oleh PDAM Kabupaten Klaten agar mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat dan mampu memberikan kontribusi sebagai sumber pendapatan asli daerah.

B. Rumusan Masalah

- A. Bagaimana kinerja PDAM Kabupaten Klaten dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2005?
- B. Apa strategi yang dapat diterapkan dalam rangka pengembangan PDAM Kabupaten Klaten?

C. Batasan Masalah

Penelitian ini difokuskan pada evaluasi kinerja PDAM Kabupaten Klaten dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2005 dengan berpedoman pada Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 47 Tahun 1999 dan strategi pengembangannya melalui analisis SWOT.

D. Tujuan Penelitian

- A. Mengetahui kinerja PDAM Kabupaten Klaten dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2005.
- B. Mengetahui strategi pengembangan PDAM yang dapat dijadikan acuan dalam pengembangan PDAM Kabupaten Klaten.

E. Manfaat Penelitian

A. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam membuat keputusan untuk menetapkan arah pembinaan dan pengembangan perusahaan untuk periode yang akan datang.

B. Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan di dalam penentuan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan penilaian kesehatan perusahaan.

C. Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah kepustakaan dan dapat memberi masukan bagi pembaca mengenai penilaian kinerja perusahaan khususnya PDAM berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 47 Tahun 1999 dan strategi pengembangan PDAM.

D. Penulis

Sebagai sarana untuk menerapkan ilmu yang diperoleh di bangku kuliah dengan situasi dan kondisi yang sebenarnya di lapangan (perusahaan).

F. Sistematika Pembahasan

Secara keseluruhan susunan skripsi ini terdiri dari 6 bab:

Bab I: Pendahuluan

Bab ini menguraikan mengenai latar belakang permasalahan yaitu bahwa PDAM harus mendapatkan perhatian yaitu melalui pengukuran kinerjanya terutama fungsinya sebagai *public services*, rumusan masalah, batasan penelitian yaitu menggunakan Kep Mendagri No. 47 Tahun 1999, tujuan penelitian ingin mengetahui kinerja dan strategi pengembangan PDAM, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II: Tinjauan Pustaka

Bab ini akan menguraikan mengenai landasan teori sebagai kerangka berpikir dan acuan teoritis, tinjauan pustaka ini akan

menjelaskan mengenai konsep Perusahaan Daerah Air Minum bahwa PDAM merupakan badan usaha milik pemerintah daerah yang melaksanakan fungsi pelayanan, pengertian laporan keuangan, tujuan laporan keuangan, manfaat dan laporan keuangan yang dibutuhkan dalam pengukuran kinerja, kinerja perusahaan berdasarkan Kep Mendagri No. 47 Tahun 1999 adalah dilihat dari aspek keuangan, operasional, dan administrasi, konsep manajemen strategik sebagai penjabaran atas misi untuk mencapai tujuan, dan alternative strategi pengembangan yang dapat dipergunakan.

Bab III: Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan mengenai jenis penelitian yang merupakan studi kasus sehingga tidak dapat digeneralisasi, waktu penelitian, tempat penelitian adalah PDAM Kabupaten Klaten, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data menggunakan Kep Mendagri No. 47 Tahun 1999 dan analisis SWOT.

Bab IV: Gambaran Umum Perusahaan

Bab ini menjelaskan mengenai sejarah berdirinya PDAM Kabupaten Klaten, dasar hukum, struktur organisasi, personalia, kebijakan akuntansi, kebijakan penetapan tarif dan perhitungan rekening air, dan pengolahan air.

Bab V: Pembahasan

Bab ini secara menjelaskan tentang deskripsi data yang berupa laporan keuangan, data administrasi dan data teknik. Analisis data menguraikan bagaimana penulis menjawab permasalahan, dan pembahasan berdasarkan analisis data.

Bab VI: Penutup

Bab ini berisi kesimpulan atas hasil penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran-saran yang diperlukan bagi penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Konsep Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)

Sesuai dengan pasal 33 UUD'45, bahwa seluruh kekayaan atau sumber daya alam yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara dan digunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat. Demikian juga dengan air, maka dalam pengelolaan dan pendistribusiannya, pemerintah membangun Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan BUMD yang berfungsi dalam penyediaan air bersih bagi masyarakat (*public services*) sehingga tidak berorientasi pada laba (*profit*). Sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah, PDAM tidak hanya dituntut memberikan pelayanan yang baik, akan tetapi juga dituntut mampu memberikan kontribusi bagi keuangan daerah (PAD).

Adapun maksud dan tujuan pendirian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) seperti yang tertuang dalam Laporan Perkembangan PDAM Kabupaten Klaten per Desember 2005 adalah:

1. Turut serta melaksanakan pembangunan daerah pada khususnya dan sebagai salah satu sumber pendapatan daerah.
2. Pembangunan perekonomian pada umumnya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan dan memenuhi kebutuhan rakyat serta

ketenagakerjaan menuju masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

3. Pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam penyediaan air bersih serta penyehatan lingkungan.

Dengan demikian PDAM dalam usahanya sebagai badan usaha milik pemerintah daerah melaksanakan fungsi pelayanan yaitu melayani kebutuhan akan air bersih bagi masyarakat, diharapkan dapat memberikan pelayanan yang merata, membantu perkembangan dunia usaha dan dapat menetapkan tarif yang sesuai dengan tingkat kemampuan masyarakat.

Selain mempunyai fungsi pelayanan, diharapkan dalam kinerjanya PDAM dapat menerapkan efisiensi (keseimbangan antara biaya dengan pendapatan), efektivitas (realisasi penerimaan sebanding dengan proyeksi penerimaan) dan ekonomis (penghasilan secara keseluruhan mampu menutup biaya), sehingga PDAM mempunyai kemampuan dalam menghasilkan keuntungan yang merupakan kontribusi dalam pendapatan asli daerah (PAD). Sejalan dengan itu agar PDAM berjalan sesuai dengan fungsi dan tujuannya, memerlukan pengelolaan yang baik dan benar dengan memperhatikan segala kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimilikinya, yang dapat dipergunakan sebagai penentu strategi pengembangan PDAM.

B. Pengertian Laporan Keuangan

Menurut Standar Akuntansi Keuangan (2004:2), laporan keuangan merupakan bagian dari proses pelaporan keuangan. Laporan Keuangan yang lengkap biasanya meliputi neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan posisi keuangan (yang dapat disajikan dalam berbagai cara, misalnya sebagai laporan arus kas, atau laporan arus dana), catatan dan laporan lain serta materi penjelasan yang merupakan bagian integral dari laporan keuangan.

C. Tujuan Laporan Keuangan

Menurut Standar Akuntansi Keuangan (2004:4) tujuan Laporan Keuangan adalah menyediakan informasi yang menyangkut posisi keuangan, kinerja, serta perubahan posisi keuangan suatu perusahaan yang bermanfaat bagi sejumlah besar pemakai dalam pengambilan keputusan ekonomi.

D. Manfaat Laporan Keuangan

Laporan Keuangan akan memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap perusahaan. Informasi tersebut berguna di dalam pengambilan keputusan, yaitu dengan melihat perkembangan keuangan suatu perusahaan baik dilihat dalam satu periode akuntansi maupun jika dibandingkan dengan periode-periode sebelumnya.

Pihak-pihak yang memiliki kepentingan dalam perusahaan tersebut adalah (Jusuf, 2001:5)

a. Manajer

Manajer perusahaan menggunakan akuntansi untuk menyusun perancangan perusahaan, mengevaluasi kemajuan yang dicapai dalam usaha mencapai tujuan, dan melakukan tindakan-tindakan koreksi yang diperlukan.

b. Investor

Para investor melakukan penanaman modal dalam perusahaan dengan tujuan untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan harapannya. Oleh karena itu sebelum melakukan penanaman modal, mereka mengevaluasi pendapatan yang diperkirakan akan dapat diperoleh dari investasinya.

c. Kreditur

Kreditur hanya bersedia memberikan kredit kepada calon penerima kredit yang dipandang mampu mengembalikan bunga dan mengembalikan kredit tepat pada waktunya.

d. Instansi Pemerintah

Badan-badan pemerintah tertentu seperti badan pelayanan pajak atau badan pengembangan pasar modal (Bapepam), membutuhkan informasi keuangan dari perusahaan-perusahaan wajib pajak atau perusahaan yang menjual saham melalui pasar modal.

e. Organisasi Nirlaba

Organisasi-organisasi yang tidak bertujuan mencari laba seperti organisasi keagamaan, yayasan atau lembaga pendidikan juga membutuhkan informasi akuntansi seperti halnya organisasi yang bertujuan mencari laba.

f. Pemakai Lainnya

Informasi akuntansi diperlukan juga oleh berbagai pihak lain untuk kepentingan-kepentingan tertentu, misalnya oleh organisasi buruh. Para buruh membutuhkan informasi tentang laba perusahaan dan kadang-kadang juga informasi keuangan lainnya.

E. Laporan Keuangan yang Diperlukan dalam Penilaian Kinerja PDAM

Laporan Keuangan menggambarkan posisi keuangan suatu perusahaan yang berasal dari transaksi dan peristiwa lain yang diklasifikasikan dalam beberapa kelompok besar menurut karakteristik ekonominya. Kelompok besar ini merupakan unsur laporan keuangan (Jusuf: 2001, 21-24):

a. Neraca

Neraca adalah suatu daftar yang menggambarkan aktiva (harta kekayaan), kewajiban dan modal yang dimiliki oleh suatu perusahaan pada saat tertentu. Neraca ini terdiri atas dua bagian yaitu sisi sebelah kanan yang biasa disebut dengan aktiva dan sisi sebelah kiri yang disebut dengan pasiva.

1) Aktiva

Aktiva atau harta perusahaan adalah sumber-sumber ekonomi yang dimiliki perusahaan yang biasanya dinyatakan dalam satuan uang. Ada kekayaan yang berupa barang berwujud seperti tanah, gedung, dan mesin. Ada pula yang berupa tagihan yang dalam akuntansi disebut piutang dagang, dan ada pula yang berbentuk pembayaran di muka atas jasa tertentu yang baru akan diterima di masa yang akan datang.

2) Kewajiban

Kewajiban adalah utang yang harus dibayar oleh perusahaan dengan uang atau jasa pada saat tertentu di masa yang akan datang. Dengan kata lain, kewajiban merupakan tagihan kreditur kepada perusahaan.

3) Modal

Modal pada hakekatnya merupakan hak pemilik perusahaan atas kekayaan (aktiva) perusahaan. Besarnya hak pemilik sama dengan aktiva bersih perusahaan, yaitu selisih antara aktiva dan kewajiban.

b. Laporan Rugi Laba

Laporan rugi laba disusun dengan maksud untuk menggambarkan hasil operasi perusahaan dalam suatu periode waktu tertentu. Dengan kata lain laporan rugi laba menggambarkan

keberhasilan atau kegagalan operasi perusahaan dalam mencapai tujuan.

Laporan rugi laba dibagi dalam dua golongan yaitu pendapatan dan biaya.

1) Pendapatan

Pendapatan adalah aliran penerimaan kas atau harta lain yang diterima dari konsumen sebagai hasil penjualan barang atau pemberian jasa.

2) Biaya

Biaya adalah harga pokok barang yang dijual dan jasa-jasa yang dikonsumsi untuk menghasilkan pendapatan.

F. Pengertian Kinerja PDAM

Menurut Bastian (2001) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Helfert (1991: 52-53) mengungkapkan bahwa kinerja perusahaan adalah hasil dari semua keputusan yang dilakukan secara terus-menerus. Oleh karena itu untuk menilai kinerja perusahaan perlu mengukurnya dengan kinerja keuangan kumulatif dan ekonomi dari keputusan-keputusan itu. Analisis kinerja keuangan didasarkan pada data keuangan yang dipublikasikan, seperti tercermin di dalam laporan keuangan yang

dapat dibuat sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang lazim. Kinerja keuangan perusahaan harus diukur untuk melihat apakah kinerja keuangan perusahaan mengalami pertumbuhan atau tidak. Ukuran ini diperlukan untuk menyediakan informasi mengenai kinerja keuangan perusahaan, yang dapat dipergunakan sebagai dasar pengambilan keputusan manajemen di masa yang akan datang.

Menurut Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 47 Tahun 1999, pengertian kinerja PDAM adalah tingkat keberhasilan pengelolaan PDAM dalam satu tahun buku tertentu. Kinerja PDAM dapat dipandang dari tiga aspek yaitu, aspek keuangan, aspek operasional, dan aspek administrasi.

a. Aspek Keuangan

Kinerja PDAM dilihat dari aspek keuangan harus memenuhi sepuluh indikator, yaitu sebagai berikut:

- 1) Rasio laba terhadap aktiva produktif: adalah kemampuan modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva produktif yang digunakan dalam kegiatan produksi pilihan dalam suatu periode waktu tertentu untuk menghasilkan laba.
- 2) Rasio laba terhadap penjualan: adalah rasio yang menunjukkan laba operasi sebelum pajak yang dihasilkan oleh setiap rupiah penjualan.

- 3) Rasio aktiva lancar terhadap utang lancar: adalah kemampuan untuk membayar hutang yang harus segera dipenuhi dengan aktiva lancar.
- 4) Rasio hutang jangka panjang terhadap ekuitas: adalah bagian dari setiap rupiah modal (*ekuitas*) yang dijadikan jaminan untuk hutang jangka panjang.
- 5) Rasio total aktiva terhadap total hutang: adalah kemampuan untuk membayar keseluruhan hutang yang segera dipenuhi dengan keseluruhan aktiva yang dimiliki perusahaan.
- 6) Rasio biaya operasi terhadap pendapatan operasi: adalah rasio yang mengukur penggunaan sumber dana dan daya untuk menjalankan kegiatan operasional perusahaan.
- 7) Rasio laba operasi sebelum biaya penyusutan terhadap angsuran pokok dan bunga jatuh tempo: adalah besarnya jaminan keuntungan setiap rupiah untuk membayar angsuran pokok dan bunga hutang jangka panjang yang jatuh tempo.
- 8) Rasio aktiva produktif terhadap penjualan air: adalah rasio untuk menunjukkan berapa besar aktiva produktif yang digunakan dalam memperoleh pendapatan atas penjualan air.
- 9) Jangka waktu penagihan piutang: adalah rasio untuk mengetahui ketepatan perusahaan dalam menagih piutangnya pada pihak lain.
- 10) Efektivitas penagihan: adalah rasio untuk menilai keefektifan penagihan atas rekening tertagih pada penjualan air.

b. Aspek Operasional

Kinerja PDAM dilihat dari aspek operasional harus memenuhi sepuluh indikator, yaitu sebagai berikut:

- 1) Cakupan pelayanan: adalah perbandingan yang menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada penduduk. Semakin tinggi prosentase (%) menunjukkan cakupan pelayanan yang baik, namun sebaliknya semakin kecil/rendah prosentase menunjukkan cakupan pelayanan yang kurang/tidak baik.
- 2) Kualitas air distribusi: merupakan pemenuhan syarat yang ditetapkan instansi berwenang mengenai kualitas air yang dikonsumsi masyarakat.
- 3) Kontinuitas air: digunakan untuk mengetahui apakah pelanggan mendapat aliran air secara penuh atau tidak yaitu selama 24 jam per hari.
- 4) Produktivitas pemanfaatan instalansi produksi: merupakan perbandingan antara kapasitas produksi dengan kapasitas terpasang. Semakin tinggi prosentase (%) menunjukkan produktivitas yang baik, namun sebaliknya semakin rendah/kecil prosentase menunjukkan produktivitas yang kurang/tidak baik.
- 5) Tingkat kehilangan air: merupakan perbandingan antara jumlah m³ air yang didistribusikan yang terjual dengan jumlah m³ air yang didistribusikan. Rasio ini menunjukkan bagaimanakah tingkat

kehilangan air yang dialami. Prosentase (%) yang rendah menunjukkan keadaan yang baik, namun sebaliknya semakin besar prosentase menunjukkan keadaan yang kurang/tidak baik karena menunjukkan tingkat kehilangan air yang tinggi.

- 6) Peneraan meter air: merupakan perbandingan antara jumlah pelanggan yang meter airnya ditera dengan jumlah seluruh pelanggan. Rasio ini menunjukkan berapa banyak PDAM melakukan peneraan meter air pelanggannya (tidak termasuk meter air yang baru) dalam setahun. Peneraan meter ini akan memperoleh nilai yang baik bila prosentase (%) terletak antara 20% - 25%. Namun prosentase yang kurang/rendah dari itu menunjukkan peneraan meter yang tidak baik.
- 7) Kecepatan penyambungan baru: untuk menunjukkan berapa kecepatan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dalam proses pemasangan sambungan baru. Pengukuran aspek ini dimulai dari ditandatanganinya kontrak sambungan baru antara PDAM dengan pemohon sampai dengan pemasangan sambungan baru selesai.
- 8) Kemampuan penanganan pengaduan rata-rata per bulan: kemampuan PDAM menyelesaikan pengaduan-pengaduan pelanggan. Aspek ini diukur dengan cara membandingkan antara jumlah pengaduan yang telah selesai ditangani dengan jumlah seluruh pengaduan.

- 9) Kemudahan pelayanan: menunjukkan tersedianya sarana penunjang dalam rangka memberikan kemudahan pelayanan, baik untuk melakukan pembayaran maupun pengaduan.
- 10) Rasio karyawan per 1000 pelanggan: merupakan perbandingan antara jumlah karyawan dengan jumlah pelanggan, semakin rendah rasionya semakin baik nilainya, namun sebaliknya semakin besar rasionya semakin kurang/tidak baik nilainya.

c. Aspek Administrasi

Kinerja PDAM dilihat dari aspek administrasi harus memenuhi sepuluh indikator, yaitu sebagai berikut:

- 1) Rencana Jangka Panjang (*corporate plan*): adalah rencana strategis yang mencakup rumusan mengenai tujuan dan sasaran yang hendak dicapai perusahaan dalam jangka waktu 5 tahun mendatang. Penilaian Rencana Jangka Panjang (RJP) tersebut untuk mengetahui sampai sejauh mana RJP PDAM dilaksanakan.
- 2) Rencana Organisasi dan Uraian Tugas: adalah struktur organisasi dan tata cara kerja organisasi yang dimiliki oleh PDAM dan disahkan oleh Kepala Daerah. Penilaian rencana tersebut untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan rencana organisasi dan uraian tugas dipedomani.
- 3) Prosedur Operasi Standar: adalah panduan (manual) yang mencakup prosedur penanganan operasi perusahaan. Penilaian

terhadap prosedur tersebut untuk mengetahui sejauh mana prosedur operasi standar dipenuhi.

- 4) Gambar Nyata Laksana (*as built drawing*): merupakan ukuran untuk melihat sampai sejauh mana gambar nyata laksana disediakan dan dipedomani sebagai alat manajemen
- 5) Pedoman Penilaian Kerja Karyawan: adalah alat/media untuk menilai prestasi kerja karyawan perusahaan.
- 6) Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP): adalah penjabaran dari rencana jangka panjang secara tahunan yang mencakup rencana kerja dan anggaran perusahaan.
- 7) Tertib Laporan Internal: dilaksanakannya pelaporan di bagian keuangan, operasi dan administrasi secara berkala dari pelaksanaan kepada pengambil keputusan. Laporan tersebut antara lain: laporan kas harian, laporan keuangan bulanan, dan lain-lain.
- 8) Tertib Laporan Eksternal: adalah penyampaian laporan-laporan untuk pihak eksternal secara periodik tepat waktu. Laporan tersebut antara lain: laporan keuangan tahunan kepada badan pengawas dan laporan untuk keperluan pajak.
- 9) Opini Auditor Independen: opini auditor independen mengenai kewajaran laporan keuangan yang disajikan oleh manajemen.
- 10) Tindak Lanjut Pemeriksaan Tahun Terakhir: yaitu hasil pencapaian upaya tindak lanjut temuan/rekomendasi oleh instansi pemeriksa.

G. Analisis SWOT

Kinerja PDAM tidak dapat dilepaskan dari strategi yang dipergunakan dalam mencapai tujuan. Pada dasarnya perumusan strategi harus memperhatikan faktor-faktor yang berasal baik dari dalam maupun yang berasal dari luar organisasi. Melalui analisis SWOT diharapkan dapat menggambarkan faktor internal yang berupa kekuatan (*strengths*), dan peluang (*opportunity*), faktor eksternal yang berupa kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti: 2002).

a. *Strengths*

Strengths adalah kekuatan-kekuatan atau faktor-faktor perusahaan yang menguntungkan untuk mencapai sasaran.

b. *Weaknesses*

Weaknesses adalah keadaan atau faktor-faktor yang membatasi atau menghambat perusahaan untuk mencapai sasaran.

c. *Opportunities*

Opportunities adalah keadaan eksternal perusahaan yang memberi kesempatan berkembang dan berhasilnya perusahaan dalam mencapai sasaran

d. *Threats*

Threats adalah faktor-faktor yang mengancam atau menghambat perusahaan dalam mencapai sasaran.

Seperti diungkapkan oleh Rangkuti (2002) analisis SWOT menggunakan logika untuk dapat memaksimalkan kekuatan, untuk menangkap peluang, namun secara bersama-sama dapat meminimalkan kelemahan dan mengatasi ancaman. Melalui penilaian (*scoring*) terhadap point-point yang ada dalam analisis SWOT, maka akan dapat dipetakan posisi PDAM bagaimana tingkat kekuatan, kelemahan, peluang ataupun ancaman, yang selanjutnya dapat dipergunakan dalam penyusunan strateginya.

H. Konsep Manajemen Strategik

Dewasa ini perkembangan organisasi menjadi semakin kompleks, artinya PDAM selain berfungsi menyediakan kebutuhan akan air bagi masyarakat juga berfungsi sebagai sumber bagi pendapatan asli daerah (PAD). Keadaan inilah yang mensyaratkan pentingnya suatu manajemen strategi agar organisasi berkembang secara sehat dan mampu mempertahankan eksistensinya. Manajemen strategis ini tidak bisa melepaskan organisasi dari lingkungannya, maksudnya lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Salusu (1996:101) strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Strategi dapat dikatakan sebagai perluasan misi guna menjembatani organisasi dan lingkungannya dalam mencapai tujuan.

I. Alternatif Strategi Pengembangan

Strategi Pertumbuhan adalah strategi bersaing yang berusaha mengembangkan (membesarkan) perusahaan sesuai dengan ukuran besaran yang disepakati untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan.

Secara ringkas jenis strategi pertumbuhan dapat dibedakan sebagai berikut (Suwarsono: 1994, 184-199)

a. Konsentrasi

Strategi Konsentrasi berusaha mengarahkan sumber daya dan dana yang dimiliki untuk digunakan satu jenis produk tertentu yang menggunakan satu jenis teknologi pokok tertentu yang berada dalam satu pasar tertentu.

b. Perluasan Pasar

Strategi Perluasan Pasar pada dasarnya berusaha menambah jangkauan pemasaran dari jenis barang yang sekarang telah diproduksi. Pengertian perluasan pasar mengacu pada pengertian wilayah maupun segmen pasar yang dituju.

c. Pengembangan Produk

Strategi ini berusaha melakukan perubahan produk secara substansial. Bahkan, jika perlu perusahaan bersedia mengembangkan produk baru, sekalipun amat jarang sampai pada tahapan benar-benar mencipta produk baru (inovasi produk).

d. Integrasi Horisontal

Integrasi Horisontal terjadi jika perusahaan menambah unit usaha strategis yang dimiliki yang menghasilkan barang dan atau jasa yang sama dengan yang sebelumnya telah dimiliki. Biasanya dilakukan dengan cara melakukan akuisisi.

e. Integrasi Vertikal

Integrasi Vertikal terjadi jika perusahaan melakukan perluasan usaha pada bidang yang sebelumnya menjadi bidang garap pemasok dari perusahaan tersebut atau bidang usaha yang menjadi bidang garap konsumen dari perusahaan tersebut.

f. Diversifikasi Konsentrik

Diversifikasi Konsentrik terjadi jika perusahaan memutuskan melakukan ekspansi usaha dengan menambah unit usaha baru, baik dengan cara pertumbuhan internal maupun akuisisi, pada bidang usaha yang masih memiliki keterkaitan, langsung maupun tidak langsung, dengan bidang usaha yang sebelumnya telah dimiliki.

J. Review Penelitian Sebelumnya

- a. Penelitian yang dilakukan oleh H. Ahd Rahman dengan mengambil judul Kinerja PDAM Kabupaten Takalar Sulawesi Selatan 1995-1999 yang bertujuan untuk menilai kinerja PDAM, menggunakan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 sebagai pengukuran kinerja. Selain itu juga menggunakan analisis efektifitas dan rugi laba



untuk mengetahui efektifitas dari pengelolaan PDAM, dan analisis trend untuk mengetahui perkembangan biaya per unit. Nilai kinerja berkisar pada 40-60 sehingga kinerjanya dikategorikan cukup, efektivitas pengelolaan belum efektif karena masih dibawah 100% dan biaya operasional masih relative tinggi dibandingkan pendapatan.

- b. Penelitian yang dilakukan oleh Harsid dengan mengambil judul Kinerja Keuangan PDAM Kotamadya Kendari 1992-1998 bertujuan untuk menilai kinerja PDAM dilihat dari aspek keuangan saja. Pengukuran kinerja keuangan menggunakan variabel struktur hutang, efisiensi pengelolaan, dan variabel tingkat keuntungan. Penelitian menunjukkan bahwa kinerja PDAM tidak baik (≤ 30) dan permasalahan ada pada *current ratio* yang relatif besar.
- c. Penelitian yang dilakukan oleh Trisno Suharso dengan mengambil judul Evaluasi Kinerja dan Strategi Pengembangan di Kabupaten Pekalongan 1998-2002, bertujuan untuk menilai kinerja dan strategi pengembangan PDAM. Evaluasi kinerjanya mengacu pada Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999, sedangkan strategi pengembangannya menggunakan analisis SWOT. Penelitian menunjukkan bahwa kinerja PDAM cukup dan sebaiknya menggunakan strategi pertumbuhan dan stabilisasi.
- d. Penelitian yang dilakukan oleh Haryono dengan mengambil judul Kinerja PDAM Kabupaten Polewi Mamasa 1995-1999 yang bertujuan untuk menilai kinerja PDAM. Alat analisisnya mengacu pada

Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 dan *Full Cost Recovery* (FCR). Pengukuran kinerja dilihat dari *likuiditas*, *solvabilitas*, *profit margin*, dan *sale growth*. Kinerja PDAM berada pada level kurang dan biaya per unit masih tinggi.

- e. Penelitian yang dilakukan oleh Agus Mulyadi dengan mengambil judul Evaluasi Kinerja dan Strategi Pengembangan BUMD (Studi pada PDAM Kota Cirebon) 1996-2000, bertujuan untuk mengukur kinerja dan strategi pengembangan PDAM. Evaluasi kinerjanya mengacu pada Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999, sedangkan strategi pengembangannya menggunakan analisis SWOT. Kinerja PDAM berada pada level cukup dan strategi yang dapat diterapkan yaitu strategi pertumbuhan.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian ini memiliki kesamaan dalam hal alat analisisnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Trisno Suharso dan Agus Mulyadi, akan tetapi penelitian ini mengambil tempat yang berbeda yaitu di PDAM Kabupaten Klaten dan juga merupakan studi kasus sehingga hasil kesimpulannya tidak dapat digeneralisasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus, jadi hasil penelitian ini hanya berlaku pada daerah penelitian dan tidak dapat digeneralisasi.

B. Waktu Penelitian

Waktu yang diperlukan untuk melakukan penelitian adalah antara bulan April sampai dengan bulan Mei 2006.

C. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PDAM Kabupaten Klaten.

D. Obyek dan Subyek Penelitian

a. Obyek penelitian

Obyek penelitian adalah kinerja, lingkungan internal dan eksternal PDAM Kabupaten Klaten.

b. Subyek penelitian

- 1) Bagian keuangan PDAM Kabupaten Klaten.
- 2) Bagian operasional PDAM Kabupaten Klaten.
- 3) Bagian administrasi PDAM Kabupaten Klaten.
- 4) Pihak manajemen PDAM Kabupaten Klaten.

E. Teknik Pengumpulan Data

a. Studi pustaka

Studi pustaka merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari buku-buku, literatur-literatur, jurnal serta dokumen yang berkaitan dengan topik penelitian.

b. Studi lapangan

Studi lapangan merupakan teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan di lapangan dan melakukan wawancara dengan pihak yang berkaitan dengan penelitian.

F. Teknik Analisis Data

a. Analisis Horizontal

Untuk menjawab rumusan masalah yang pertama digunakan analisis horizontal. Analisis horizontal adalah analisis dengan mengadakan perbandingan dari laporan-laporan untuk beberapa saat atau periode (*time-series technique*). Alat analisis yang digunakan untuk mengetahui kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) mengacu pada Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum, yaitu dilihat dari aspek keuangan, aspek operasional, dan aspek administrasi.

Langkah-langkah untuk melakukan penghitungan terhadap nilai kinerja PDAM berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 adalah sebagai berikut:

- 1) Menghitung rasio setiap indikator dan menentukan nilai dari setiap aspek.

a) Aspek Keuangan

No	Keterangan	Rumus	Nilai
a.	Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif	$(\text{Laba sebelum pajak}) / (\text{Aktiva produktif}) \times 100\%$	1 - 5
b.	Rasio Laba Terhadap Penjualan	$(\text{Laba sebelum pajak}) / (\text{Penjualan}) \times 100\%$	1 - 5
c.	Rasio Aktiva Lancar terhadap Utang Lancar (<i>Likuiditas</i>)	$(\text{Aktiva lancar}) / (\text{Utang lancar})$	1 - 5
d.	Rasio Utang Jangka Panjang Terhadap Ekuitas (<i>Debt to Equity Ratio</i>)	$(\text{Utang jangka panjang}) / (\text{Ekuitas})$	1 - 5
e.	Rasio Total Aktiva terhadap Total Utang (<i>Solvabilitas</i>)	$(\text{Total aktiva}) / (\text{Total utang})$	1 - 5
f.	Rasio Biaya Operasi terhadap Pendapatan Operasi (<i>Operating Ratio</i>)	$(\text{Biaya operasi}) / (\text{Pendapatan operasi})$	1 - 5
g.	Rasio Laba Operasi sebelum Biaya Penyusutan Terhadap Angsuran Pokok dan Bunga Jatuh Tempo	$(\text{Laba operasi sebelum biaya penyusutan}) / \{(\text{Angsuran pokok} + \text{bunga}) \text{ jatuh tempo}\}$	1 - 5
h.	Rasio Aktiva Produktif Terhadap Penjualan Air	$(\text{Aktiva produktif}) / (\text{Penjualan air})$	1 - 5
i.	Jangka Waktu Penagihan Piutang	$(\text{Piutang usaha}) / (\text{Jumlah penjualan per hari})$	1 - 5
j.	Efektivitas Penagihan	$(\text{Rekening tertagih}) / (\text{Penjualan air}) \times 100\%$	1 - 5

(Sumber: Kep Mendagri No. 47 Tahun 1999)

b) Aspek Operasional

No	Keterangan	Rumus	Nilai
a.	Cakupan Pelayanan	$\frac{\text{(Jumlah penduduk terlayani)}}{\text{(Jumlah penduduk)}} \times 100\%$	1 - 5
b.	Kualitas Air Distribusi	- Memenuhi syarat air minum - Memenuhi syarat air bersih - Tidak memenuhi syarat	1 - 3
c.	Kontinuitas Air	- Semua pelanggan mendapat aliran air 24 jam - Belum semua pelanggan mendapat aliran air 24 jam	1 - 2
d.	Produktivitas Pemanfaatan Instalasi Produksi	$\frac{\text{(Kapasitas produksi)}}{\text{(Kapasitas terpasang)}} \times 100\%$	1 - 4
e.	Tingkat Kehilangan Air	$\frac{\text{(Jumlah m3 air yang didistribusikan - yang terjual)}}{\text{(Jumlah m3 air yang didistribusikan)}} \times 100\%$	1 - 4
f.	Peneraan Meter Air	$\frac{\text{(Jumlah pelanggan yang meter airnya ditera)}}{\text{(Jumlah seluruh pelanggan)}} \times 100\%$	1 - 3
g.	Kecepatan Penyambungan baru	≤ 6 hari kerja > 6 hari kerja	1 - 2
h.	Kemampuan Penanganan Pengaduan rata-rata per bulan	$\frac{\text{(Jumlah pengaduan yang telah selesai ditangani)}}{\text{(Jumlah seluruh pengaduan)}} \times 100\%$	1 - 2
i.	Kemudahan Pelayanan	- Tersedia <i>service point</i> di luar kantor pusat - Tidak tersedia <i>service point</i> di luar kantor pusat	1 - 2
j.	Rasio Karyawan per 1000 Pelanggan	$\frac{\text{(Jumlah karyawan)}}{\text{(Jumlah pelanggan)}} \times 1000$	1 - 5

(Sumber: Kep Mendagri No. 47 Tahun 1999)

c) Aspek Administrasi

No	Keterangan	Rumus	Nilai
a.	Rencana Jangka Panjang (<i>Corporate Plan</i>)	Sepenuhnya dipedomani Dipedomani sebagian Memiliki, belum dipedomani Tidak memiliki	1 - 4
b.	Rencana Organisasi dan Uraian Tugas	Sepenuhnya dipedomani Dipedomani sebagian Memiliki, belum dipedomani Tidak memiliki	1 - 4
c.	Prosedur Operasi Standar	Sepenuhnya dipedomani Dipedomani sebagian Memiliki, belum dipedomani Tidak memiliki	1 - 4
d.	Gambar Nyata Laksana (<i>As Built Drawing</i>)	Sepenuhnya dipedomani Dipedomani sebagian Memiliki, belum dipedomani Tidak memiliki	1 - 4
e.	Pedoman Penilaian Kerja Karyawan	Sepenuhnya dipedomani Dipedomani sebagian Memiliki, belum dipedomani Tidak memiliki	1 - 4
f.	Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)	Sepenuhnya dipedomani Dipedomani sebagian Memiliki, belum dipedomani Tidak memiliki	1 - 4
g.	Tertib Laporan Internal	Dibuat tepat waktu Tidak tepat waktu	1 - 2
h.	Tertib Laporan Eksternal	Dibuat tepat waktu Tidak tepat waktu	1 - 2
i.	Opini Auditor Independen	Wajar tanpa pengecualian Wajar dengan pengecualian Tidak memberikan pendapat Pendapat tidak wajar	1 - 4
j.	Tindak Lanjut Pemeriksaan Tahun Terakhir	Tidak ada temuan Ditindaklanjuti, seluruhnya selesai Ditindaklanjuti, sebagian selesai Tidak ditindaklanjuti	1 - 4

(Sumber: Kep Mendagri No. 47 Tahun 1999)

2) Menghitung nilai kinerja dengan menjumlahkan total nilai bobot dari masing-masing aspek

a). Aspek keuangan : $\frac{\text{Jumlah nilai yang diperoleh}}{\text{Maksimum nilai}} \times \text{Bobot}$

b). Aspek operasional : $\frac{\text{Jumlah nilai yang diperoleh}}{\text{Maksimum nilai}} \times \text{Bobot}$

c). Aspek administrasi : $\frac{\text{Jumlah nilai yang diperoleh}}{\text{Maksimum nilai}} \times \text{Bobot}$

Tabel 3.1. Penilaian Kinerja

Aspek	Jumlah		Maksimal nilai
	Bobot	Indikator	
Keuangan	45	10	60
Operasional	40	10	47
Administrasi	15	10	36
	100	30	143

(Sumber: Kep Mendagri No. 47 Tahun 1999)

3) Menjumlahkan nilai kinerja dari setiap aspek untuk menentukan kinerja PDAM

$$\text{NKPDAM} : \text{NKAK} + \text{NKAO} + \text{NKAA}$$

Dimana:

NKPDAM : Nilai Kinerja keberhasilan PDAM dalam satu tahun buku

NKAK : Nilai Kinerja Aspek Keuangan PDAM

NKAO : Nilai Kinerja Aspek Operasional PDAM

NKAA : Nilai Kinerja Aspek Administrasi PDAM

Tabel 3.2. Klasifikasi Kinerja

No	Kinerja	Nilai Kinerja
1	Baik sekali	75
2	Baik	60 – 75
3	Cukup	40 – 60
4	Kurang	30 – 40
5	Tidak baik	≤ 30

(Sumber: Kep Mendagri No. 47 Tahun 1999)

b. Analisis SWOT

Teknik analisis data ini dipergunakan untuk menjawab rumusan masalah yang kedua. Dalam penentuan strategi pengembangan perusahaan perlu diperhatikan bagaimana kondisi perusahaan dengan melihat perkembangannya dari waktu ke waktu. Selain itu juga perlu diperhatikan analisis terhadap faktor internal dan faktor eksternal perusahaan yang melingkupinya. Analisis ini berguna

dalam menentukan strategi yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan internal dan peluang dan ancaman eksternal.

Analisis SWOT (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats*) merupakan identifikasi terhadap faktor-faktor lingkungan serta penentuan akan alternatif strategi pengembangan yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika bahwa suatu strategi yang efektif akan berusaha memaksimalkan kekuatan dan peluang dan juga akan meminimumkan kelemahan dan ancaman.

Langkah yang dapat ditempuh adalah dengan mengkombinasikan faktor-faktor strategis internal (*internal factors analysis summary/IFAS*) dengan faktor-faktor strategis eksternal (*external factors analysis summary/EFAS*) ke dalam sebuah ringkasan analisis faktor-faktor strategis. Adapun langkah-langkah yang dapat ditempuh adalah sebagai berikut:

1). Langkah pertama:

- a) Buatlah daftar 5 sampai dengan 10 faktor-faktor strategis yang dikembangkan dalam tabel IFAS dan EFAS
- b) Berikanlah bobot setiap faktor dari 1,0 untuk menunjukkan faktor yang sangat penting dan 0,0 untuk menunjukkan faktor yang tidak penting berdasarkan kemungkinan dampak faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. Total bobot harus berjumlah 1,0.

- c) Peringkatlah setiap faktor dari nilai 5 untuk kategori sangat baik sampai dengan 1 untuk kategori sangat buruk, berdasarkan respon perusahaan terhadap faktor-faktor strategis tersebut.
 - d) Kalikan setiap bobot faktor dengan peringkat untuk mendapatkan nilai bobot faktor
 - e) Jumlahkan nilai bobot faktor. Nilai ini menunjukkan posisi perusahaan terhadap faktor-faktor strategis perusahaan.
- (Wheelen, 2004:109-112)

Tabel 3.3. Tabel Faktor-faktor Strategis Internal

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai Bobot	Keterangan
1	Kekuatan (<i>Strenghts</i>) - - -				
2	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>) - - -				
Total Nilai					

Tabel 3.4. Tabel Faktor-faktor Strategis Eksternal

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai Bobot	Keterangan
1	Peluang <i>(Opportunities)</i> - - -				
2	Ancaman <i>(Threats)</i> - - -				
Total Nilai					

2). Langkah kedua:

- a). Menentukan posisi strategis perusahaan dengan cara mengkonsolidasikan faktor-faktor strategis internal dan eksternal ke dalam matrik 9 sel Tabel 3.5.
- b). Menentukan strategi alternatif dengan cara mencocokkan peluang-peluang dan ancaman-ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dengan kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan internalnya Tabel 3.6.

Dari analisis SWOT tersebut manajer dapat menentukan posisi strategis perusahaan. Dengan mengetahui posisi strategis perusahaan, dapat mempertimbangkan ketepatan beberapa strategi alternatif perusahaan. Setelah para manajer mengetahui posisi strategis dan alternatif strategis yang tersedia, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi cara-cara alternatif sehingga organisasi dapat menggunakan kekuatan, menggunakan kesempatan atas peluang atau untuk menghindari ancaman dan mengatasi kelemahan.

Tabel 3.5. Matrik Internal Eksternal 9 Sel

		Total Faktor Strategis Internal			
		Kuat	Rata-rata	Lemah	
Total Faktor Strategis Eksternal	Kuat	4,0	3,0	2,0	1,0
	Rata-rata	4,0	3,0	2,0	1,0
	Lemah	4,0	3,0	2,0	1,0
	Kuat	1. Pertumbuhan Konsentrasi via Integrasi vertikal	2. Pertumbuhan Konsentrasi via Integrasi horisontal	3. Pengurangan Berputar	
	Rata-rata	4. Stabilitas Berhenti sejenak/ proses dengan hati-hati	5. Pertumbuhan Konsentrasi via Integrasi horizontal Stabilitas Strategi tidak berubah atau strategi laba	6. Pengurangan Jual Habis/ Melepaskan Investasi	
	Lemah	7. Pertumbuhan Diversifikasi konsentris	8. Pertumbuhan Diversifikasi konglomerat	9. Pengurangan Kebangkrutan/ likuidasi	

(Whelen, 1992:174)

Tabel 3.6. Matrik SWOT

INTERNAL EKSTERNAL	S	W
	Daftarkan 5-10 kekuatan disini	Daftarkan 5-10 kelemahan disini
O Daftarkan 5-10 peluang disini	Strategi S O Buat strategi disini yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W O Buat strategi disini yang memanfaatkan peluang untuk mengatasi kelemahan
T Daftarkan 5-10 ancaman disini	Strategi S T Buat strategi disini yang menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi W T Buat strategi disini yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

(Wheelen, 2004: 115)

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perusahaan

Sejak tahun 1977 lewat Dana APBN (DIP) Departemen Pekerjaan Umum di Kota Klaten mulai dibangun Sistem Penyediaan Air Bersih atau dikenal dengan Proyek Penanggulangan Darurat yang bertujuan untuk mengenalkan sistem air bersih kepada masyarakat Kota Klaten dalam pemenuhan kebutuhan air bersih.

Sarana dan prasarana fisik yang dibangun meliputi: pengeboran sumur dalam 1 (satu) buah yang berkapasitas 15 liter/detik dengan jaringan pipa transmisi dan distribusi sepanjang kurang lebih 12.000m, pemasangan sambungan rumah 180 buah serta fasilitas hidrant umum sebanyak 14 buah.

Oleh pemerintah pusat dalam hal ini Departemen Pekerjaan Umum dan Departemen Dalam Negeri, Kota Klaten dimasukkan dalam program pengembangan sistem penyediaan air bersih bersama 6 (enam) kota di Indonesia yaitu: Ambon, Jember, Klaten, Pare-pare, Purwakarta dan Tangerang.

Master Plan dan *Feasibility Study* dibuat oleh Departemen Pekerjaan Umum dengan Konsultan JMM (James Montgomery LTD) dari Kanada, Amerika Serikat dan BIEC dari Bandung.

Seluruh proyek dibiayai dengan Dana Pinjaman (kurang lebih 70%) dan penyertaan Modal Pemerintah (kurang lebih 30%). Untuk pembiayaan atas proyek tersebut maka pemerintah Indonesia dengan Bank Dunia telah mengadakan Perjanjian Pinjaman (IBRD Loan 1709 IND) guna pembangunan Sistem Penyediaan Air Bersih di Kota Klaten.

B. Dasar Hukum

Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Klaten dibentuk dan didirikan berdasarkan Perda No. 2 tahun 1977 yang telah di syahkan dengan Surat Keputusan Gubernur Kepala Derah Tk. I Jawa Tengah No. HK.057/P/1977 tanggal 9 September 1977.

Adapun maksud dan tujuan pendirian Perusahaan Daerah Air Minum adalah:

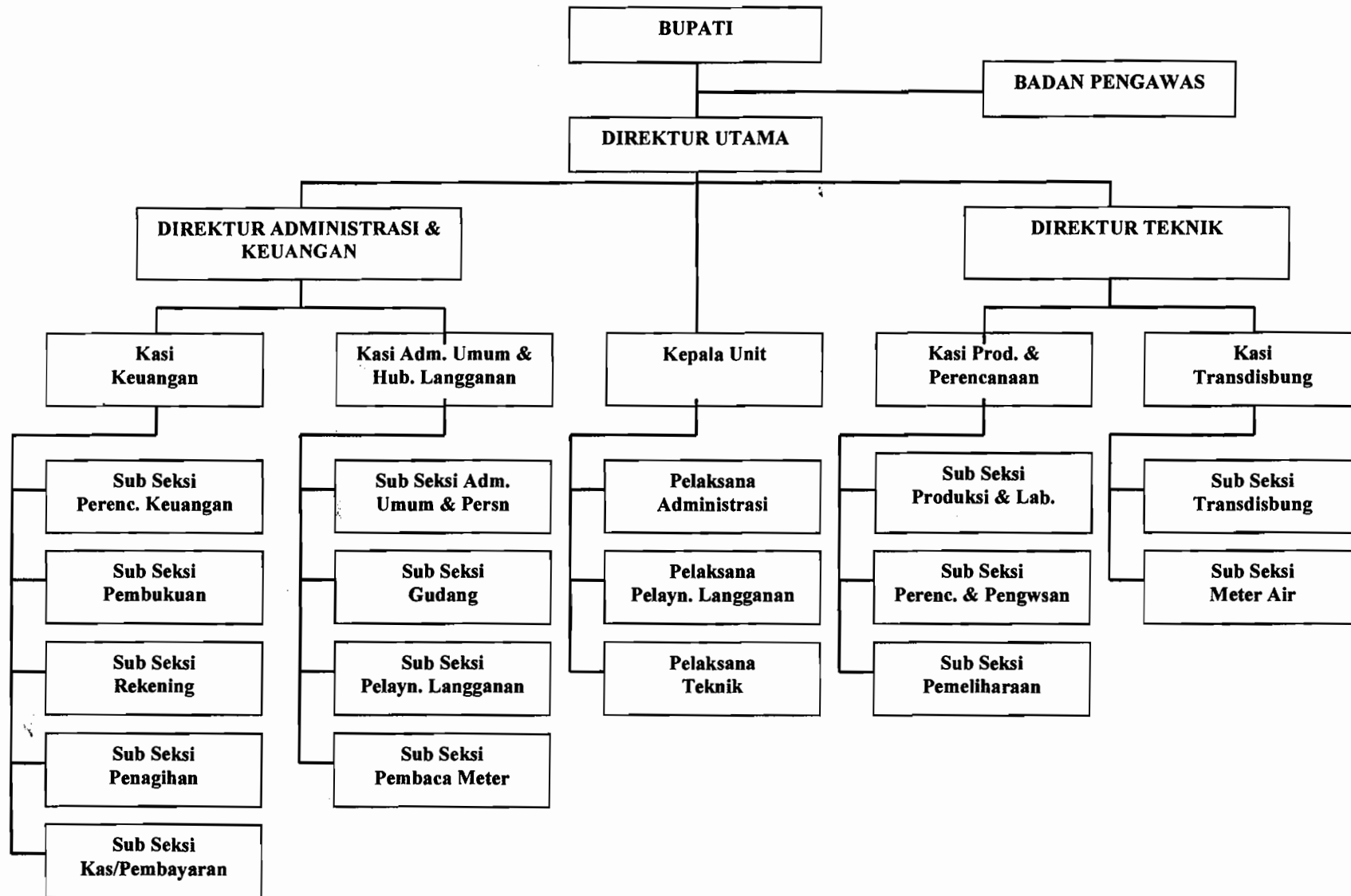
1. Turut serta melaksanakan pembangunan daerah pada khususnya dan sebagai salah satu sumber pendapatan daerah.
2. Untuk pembangunan perekonomian pada umumnya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan dan memenuhi kebutuhan rakyat serta ketenagakerjaan menuju masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.
3. Pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam penyediaan air bersih serta penyehatan lingkungan.

C. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Klaten disusun berdasarkan Surat Keputusan Direksi Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Klaten No. 01/SD/Dir/PDAM/-KLT/IV/1983 tanggal 26 April 1983 yang telah disempurnakan dan disahkan oleh Bupati Kabupaten Klaten dengan Surat Keputusan No. 060/034/X/2001 tanggal 31 Oktober 2001 bahwa Perusahaan Daerah Air Minum dipimpin oleh seorang Direktur Utama dibantu oleh Direktur Administrasi dan Keuangan serta Direktur Teknik.

Berikut ini adalah bagan struktur organisasi PDAM Kabupaten Klaten:

**STRUKTUR ORGANISASI
PDAM KABUPATEN KLATEN**



Adapun fungsi dan uraian tugas setiap bagian akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Nama Jabatan : Direktur Utama

Fungsi : Memimpin, mengurus dan membina perusahaan menurut kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Badan Pengawas sesuai dengan kebijaksanaan umum Pemerintahan Daerah, dengan menggunakan seluruh sumber dana dan daya perusahaan, dengan mengendalikan dan mengawasi bidang administrasi, keuangan dan bidang teknik sehingga dapat dicapai tujuan perusahaan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang.

Uraian Tugas :

- Memimpin, mengurus serta membina Perusahaan Daerah Air Minum menurut kebijakan Badan Pengawas, yang segaris dengan kebijaksanaan umum Pemerintah Daerah.
- Merencanakan kegiatan perusahaan dengan menyusun dan menyerahkan usul rencana kerja tahunan perusahaan kepada Badan Pengawas.
- Setiap akhir tahun membuat dan mengajukan Anggaran Tahunan kepada Badan Pengawas berdasarkan usul rencana kerja tahunan.
- Melaksanakan kebijakan perusahaan, perencanaan, program kerja yang telah disetujui oleh Badan Pengawas dengan menggunakan sumber dana dan daya perusahaan.

- Mengkoordinir dan mengawasi kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Bidang Administrasi Keuangan dan Bidang Teknik melalui laporan-laporan manajemen.

2. Nama Jabatan : Wakil Direktur Administrasi dan Keuangan

Fungsi : Memimpin, merencanakan, mengawasi pelaksanaan administrasi dan keuangan perusahaan, menjamin likuiditas keuangan dan kebenaran pencatatan seluruh kekayaan perusahaan dan pembuatan laporan bulanan, triwulan, dan tahunan.

Uraian Tugas :

- Menjaga, memelihara kerja sama dan komunikasi yang baik dengan Direktur Bidang Teknik.
- Menyusun dan menyerahkan kepada Direktur Utama rencana kerja tahunan bidang administrasi dan keuangan berdasarkan usul rencana kerja dari seksi-seksi yang ada dalam bidang administrasi dan keuangan.
- Membantu Direktur Utama dalam menyusun rencana kerja tahunan perusahaan dan rencana pengembangan dan rencana keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- Mengawasi, meneliti usul-usul anggaran dari seksi-seksi dalam bidang administrasi dan keuangan yang disusun oleh subseksi-subseksi.

- Membantu Direktur Utama dalam menilai usul-usul anggaran untuk seluruh seksi dalam perusahaan dan mengawasi konsolidasi anggaran tersebut.

3. Nama Jabatan : Kepala Seksi Keuangan.

Fungsi : Merencanakan, mengatur dan mengkoordinir kegiatan kegiatan di bidang keuangan dan pembukuan perusahaan, bertanggung jawab membuat anggaran perusahaan, pemasukan dan pengeluaran uang, penyimpanan uang dan surat-surat berharga lainnya.

Uraian Tugas :

- Merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi tugas-tugas yang dilaksanakan oleh Sub Seksi Perencanaan Keuangan, Sub Seksi Pembukuan & Rekening, Sub Seksi Penagihan dan Sub Seksi Kas/Pembayaran, sesuai dengan sistem dan prosedur yang ditetapkan.
- Memelihara kerjasama serta komunikasi yang baik dengan seksi-seksi lainnya.
- Membantu Wadir Administrasi & Keuangan dalam mempersiapkan rencana keuangan jangka pendek dan jangka panjang.
- Mengkoordinir penyusunan anggaran tahunan Perusahaan serta konsolidasi anggaran Perusahaan.
- Memberi pengarahan kepada Kepala Sub Seksi Perencanaan Keuangan dalam menyusun penerimaan dan pengeluaran kas setiap bulan dan kemudian memberikan *advice* diminta atau tidak kepada Wadir

Administrasi & Keuangan dalam pelaksanaan pembayaran-pembayaran, rencana pembelian, dan bila terjadi kekurangan uang kas (termasuk bank) berusaha mendapatkan dana dari pihak ketiga.

4. Nama Jabatan : Kepala Sub Seksi Perencanaan Keuangan

Fungsi : Berdasarkan data-data keuangan dari tiap-tiap seksi, Kepala Sub Seksi Perencanaan Keuangan bertanggungjawab membuat Anggaran Perusahaan, konsolidasi anggaran serta menyusun rencana pengeluaran dan penerimaan uang.

Uraian Tugas :

- Menerima data-data keuangan dari tiap-tiap seksi untuk pembuatan anggaran tahunan.
- Menyusun anggaran tahunan.
- Mengkonsolidasikan anggaran yang diusulkan.
- Bekerja sama dengan Sub Seksi Kas dan Sub Seksi Penagihan untuk menghitung seluruh penerimaan yang direncanakan setiap bulan.
- Memperkirakan dan merencanakan pengeluaran uang kas untuk setiap bulan.

5. Nama Jabatan : Kepala Sub Seksi Pembukuan dan Rekening

Fungsi : Memimpin, mengatur pelaksanaan pembukuan perusahaan, pembuatan rekening dan laporan keuangan dengan jelas,

teratur, tepat pada waktunya dan sesuai dengan sistem prosedur yang ditetapkan.

Uraian Tugas :

- Memimpin dan mengatur pembagian kerja untuk pelaksanaan pembukuan selesai tepat pada waktunya, dan sesuai dengan sistem dan prosedur yang ditetapkan.
- Mengatur dan meneliti pelaksanaan pembuatan rekening agar selesai tepat pada waktunya.
- Membuat dan mengawasi perhitungan dan pencatatan rekening ke dalam Daftar Rekening yang akan Ditagih (DRD).
- Menyerahkan rekening-rekening yang sudah selesai kepada Direksi untuk ditandatangani dan menyerahkan kepada Sub Seksi Penagihan untuk ditagihkan kepada pelanggan.
- Membuat Daftar Tunggalan Rekening.

6. Nama Jabatan : Kepala Sub Seksi Penagihan.

Fungsi : Mengkoordinir pelaksanaan penagihan rekening sesuai dengan jadwal yang ditentukan dan menyetorkan ke kas pada hari itu juga.

Uraian Tugas :

- Mengkoordinir penagihan rekening menurut jadwal wilayah dari masing-masing penagih.
- Menerima rekening yang akan ditagih dari Sub Seksi Pembukuan & Rekening.

- Menyetorkan hasil penagihan ke kas pada hari itu juga.
- Memberikan peringatan kepada langganan terhadap batas waktu pembayaran rekening yang telah dilampaui agar pembayaran segera dilaksanakan, supaya tidak terjadi pemutusan sambungan langganan.
- Mengusulkan cara penagihan yang efektif berdasar pengalamannya.

7. Nama Jabatan : Kepala Sub Seksi Kas/Pembayaran

Fungsi : Bertanggung jawab atas semua penerimaan, pengeluaran, penyimpanan uang, alat-alat pembayaran lainnya dan surat-surat berharga, serta kecocokan jumlah uang yang ada.

Uraian Tugas :

- Menerima hasil tagihan rekening dari penagih.
- Menyetorkan hasil tagihan ke Bank Perusahaan paling lambat pada hari berikutnya.
- Melaksanakan pembayaran-pembayaran dan penerimaan-penerimaan berdasarkan bukti yang sah.
- Memeriksa kembali kebenaran voucher-voucher dengan dokumen pendukungnya yang akan dibuatkan ceknya.
- Membuat cek untuk pembayaran gaji, sesuai dengan cek voucher dengan dokumen pendukungnya daftar gaji yang telah disetujui oleh Direktur.

8. Nama Jabatan : Kepala Seksi Administrasi Umum & Hubungan Langgan.

Fungsi : Merencanakan, mengatur dan mengkoordinir kegiatan-kegiatan di sistem administrasi umum dan hubungan pelanggan, sesuai dengan sistem dan prosedur yang telah ditetapkan meliputi administrasi umum, kepegawaian, pelayanan pelanggan, pembacaan meter, pembelian dan penyimpanan barang serta menjalankan peraturan-peraturan dan keputusan-keputusan perusahaan.

Uraian Tugas :

- Merencanakan, mengatur mengawasi pekerjaan-pekerjaan administrasi umum, kepegawaian, pelayanan pelanggan, pembacaan meter, pembelian dan penyimpanan barang.
- Memelihara komunikasi dan kerjasama yang baik dengan seksi-seksi lainnya.
- Mempersiapkan naskah surat-surat untuk Direksi.
- Menjamin agar pelaksanaan administrasi dan pengarsipan dilakukan sebaik-baiknya.
- Menjamin kelancaran pekerjaan pengetikan, pengadaan dan pengiriman surat-surat, formulir-formulir, daftar-daftar dan laporan-laporan manajemen.



9. Nama Jabatan : Kepala Sub Seksi Administrasi Umum & Personalia

Fungsi : Bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan bidang administrasi umum dan personalia sesuai dengan sistem dan prosedur yang ditetapkan.

Uraian Tugas :

- Bertanggung jawab atas pembuatan surat, pengetikan, pengiriman, pencatatan serta pengarsipan surat, peraturan-peraturan dan kontrak-kontrak.
- Mempersiapkan pengiriman laporan-laporan manajemen ke setiap seksi dan laporan-laporan perusahaan (yang dikirim) ke badan pengawas.
- Mengkoordinir (pengarahan), orientasi, training dan pengembangan karier pegawai.
- Melaksanakan penerimaan pegawai baru untuk kebutuhan perusahaan.
- Mengkoordinir seluruh lamaran, mengadakan panggilan pada pelamar, testing, wawancara pada pelamar, dan mengadakan perjanjian kerja (mengkoordinir latihan-latihan untuk pegawai yang bersangkutan dan penempatannya).

10. Nama Jabatan : Sub Seksi Pelayanan Langgan

Fungsi : Mengkoordinir penerimaan dan permohonan sambungan baru (SPL) dari calon pelanggan, menerima dan memproses pengaduan

langganan, menjelaskan peraturan perusahaan mengenai langganan air, mengembangkan jumlah langganan sesuai dengan program perusahaan.

Uraian Tugas :

- Memberikan penerangan kepada masyarakat tentang produksi air bersih yang dikelola oleh PDAM, terjamin dan sesuai dengan syarat kesehatan.
- Mencari, menerima dan memproses permohonan sambungan baru dari calon langganan.
- Bekerja sama dengan bagian Teknik untuk proses selanjutnya penerimaan calon langganan dan setelah ada persetujuan dari Wakil Direktur Teknik memanggil kembali calon langganan untuk diminta persetujuannya.
- Memberikan pelayanan langganan yang baik kepada masyarakat mengenai pengaduan-pengaduan, kerusakan pipa pelanggan, kebocoran-kebocoran, kerusakan meter air, kekeliruan pembacaan meter dan lain yang perlu segera diselesaikan.
- Mengembangkan langganan sebanyak-banyaknya sesuai dengan jumlah air yang diproduksi.

11. Nama Jabatan : Kepala Sub Seksi Pembaca Meter

Fungsi : Mengkoordinir pelaksanaan pembaca meter menurut wilayah masing-masing pelaksanaan, sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.

Uraian Tugas:

- Menyusun rencana pembacaan meter menurut wilayah masing-masing pelaksanaan pada waktu yang telah ditetapkan.
- Mempersiapkan kartu meter langganan untuk ditempatkan di rumah pelanggan guna pencatatan hasil pembacaan meter.
- Memeriksa hasil pembacaan meter yang dipindahkan dari daftar stand meter langganan (DSML) ke kartu perhitungan rekening.
- Meneruskan kartu Perhitungan Rekening ke Sub Seksi Pembukuan dan Rekening untuk dibuatkan Rekening air.
- Melaporkan meter air yang rusak, tidak terbaca, kabur, serta pengaduan langganan kepada Seksi yang bersangkutan.

12. Nama Jabatan : Kepala Sub Seksi Pergudangan.

Fungsi : Bertanggung jawab atas penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran barang serta material lainnya, sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.

Uraian Tugas :

- Melaksanakan, mengatur dan mengawasi pekerjaan-pekerjaan yang dikerjakan oleh juru administrasi gudang dan petugas gudang.
- Berkoordinasi dengan Sub Seksi Administrasi Umum & Personalia, dalam pembelian barang, persediaan barang keperluan kantor, barang-barang lainnya untuk operasi Perusahaan agar tetap tersedia jika diminta.

- Menjaga keamanan, ketertiban, kebersihan, kerapian atas ruang gudang sehingga terhindar dari kemungkinan kebakaran, kehilangan, serta kerusakan-kerusakan barang dan bahan.
- Penerima barang dari Supplier dalam keadaan baik sesuai dengan sirat Pengiriman barang/bahan dan spesifikasinya.
- Mengatur tata ruang gudang sehingga barang/bahan yang ditempatkan mudah disimpan, diambil, dan dikontrol.

13. Nama Jabatan : Kepala Unit

Fungsi : Memimpin, merencanakan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan bidang administrasi, bidang pelayanan langganan, bidang teknik sesuai dengan sistem dan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Uraian Tugas :

- Memimpin, merencanakan dan mengawasi tugas-tugas serta kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh Pelaksana Administrasi, Pelaksana Pelayanan Langganan dan Pelaksana Teknik sesuai dengan sistem dan prosedur yang telah ditetapkan.
- Menyusun rencana kerja dan rencana anggaran tahunan berdasarkan usulan dari masing-masing pelaksana untuk diusulkan dan diserahkan kepada Direksi.
- Memberikan pengarahan dan pembinaan kepada seluruh karyawan yang ada, dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

- Meneliti, memeriksa dan menandatangani cheq voucher untuk penggunaan kas kecil yang disiapkan oleh Pelaksana Administrasi lengkap dengan dokumen pendukungnya.
- Menandatangani rekening air dan non air tepat waktu.

14. Nama Jabatan : Pelaksana Teknik

Fungsi : Merencanakan, melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan di bidang teknik seperti produksi, transmisi & distribusi air serta perencanaan teknik maupun pemeliharaan.

Uraian Tugas :

- Merencanakan dan mengatur sistem penyediaan air kepada pelanggan yang memenuhi standard kesehatan, baik kualitas, kuantitas serta kontinuitas.
- Merencanakan dan mengatur kelancaran pengoperasian serta pemeliharaan seluruh instalasi pabrik termasuk mesin-mesin, listrik, pompa, serta bangunan-bangunannya.
- Menjalin kerjasama & komunikasi yang baik dengan pelaksana maupun bagian lain.
- Membuat rencana kerja bulanan/tahunan yang meliputi: perencanaan volume air yang di produksi, jumlah jam kerja operasi, kebutuhan bahan bakar, pencucian bak tandon air, biaya listrik, bahan kimia dan bahan bakar lainnya yang diperlukan termasuk biaya dan kebutuhan tenaga kerja.

- Mengawasi dan mengatur pengoperasian jaringan pipa transmisi, distribusi, penyambungan, pemasangan meter air, agar pendistribusian air berjalan lancar.

15. Nama Jabatan : Pelaksana Administrasi

Fungsi : Bertanggung jawab mengatur pelaksanaan administrasi umum, pembacaan meter, penerimaan dan pengeluaran barang/material, laporan keuangan, pembuatan rekening, laporan harian kas sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

Uraian Tugas :

- Bertanggung jawab terhadap pencatatan surat serta pengarsipannya.
- Menyiapkan daftar hadir, mengkoordinir apel pegawai, mengawasi dan menyampaikan laporan tentang kedisiplinan pegawai.
- Menjaga dan memelihara sarana kantor, ketertiban dan keamanan di lingkungan perusahaan.
- Menjamin kelancaran pembacaan meter langganan, pembuatan rekening, penagihan dan pencatatan dalam DRD.
- Mempersiapkan Kartu Meter Langganan (KLM) untuk pelanggan.

16. Nama Jabatan : Pelaksana Pelayanan Langganan.

Fungsi : Mengkoordinir penerimaan dan pemasangan sambungan baru (SPL) dari calon pelanggan, menerima dan memproses pengaduan pelanggan, menjelaskan tata cara berlangganan air kepada calon pelanggan

dan mengembangkan jumlah pelanggan sesuai dengan program perusahaan.

Uraian Tugas :

- Memberikan informasi/penjelasan kepada masyarakat tentang sistem penyediaan air bersih yang dikelola perusahaan.
- Mencari, menerima dan memproses permohonan sambungan baru dari calon pelanggan, dan memberikan penjelasan tentang dapat tidaknya dilakukan pemasangan sambungan baru setelah berkonsultasi dengan Pelaksana Teknik.
- Memberikan pelayanan yang tepat dan cepat kepada masyarakat mengenai pengaduan-pengaduan, kerusakan pipa pelanggan, kebocoran-kebocoran, kerusakan meter air, kekeliruan pembaca meter, dan pengaduan lainnya.
- Melakukan suatu kegiatan dalam rangka mencari dan mengembangkan jumlah pelanggan.
- Bekerja sama dengan bagian teknik untuk memproses sambungan baru setelah ada persetujuan Direksi.

17. Nama Jabatan : Wakil Direktur Teknik

Fungsi : Memimpin, merencanakan, mengawasi pelaksanaan kegiatan-kegiatan di bidang teknik seperti produksi, transmisi dan distribusi air serta perencanaan teknik dan pemeliharaan.

Uraian Tugas :

- Menjaga, memelihara kerja sama dan komunikasi yang baik dengan Direktur Administrasi dan Keuangan.
- Menyusun dan menyerahkan kepada Direktur Utama rencana kerja tahunan bagian teknik berdasarkan usul rencana kerja dari seksi produksi, seksi transmisi dan distribusi dan seksi perencanaan dan pemeliharaan.
- Membantu Direktur Utama dalam menyusun rencana kerja tahunan perusahaan dan pengembangan produksi, transmisi dan distribusi untuk jangka panjang.
- Melaksanakan pengawasan atas pelaksanaan operasi-operasi perusahaan di bagian teknik berdasarkan laporan manajemen dan mempersiapkan tindakan, perbaikan, apabila terdapat penyimpangan.
- Menyetujui permintaan sambungan instalasi baru, penyambungan kembali, perbaikan sambungan langganan.

18. Nama Jabatan : Kepala Seksi Produksi dan Perencanaan Teknik

Fungsi : Merencanakan, mengatur dan mengkoordinir kegiatan-kegiatan di bidang produksi air, agar kualitasnya sesuai dengan syarat-syarat yang diakui oleh Departemen Kesehatan, serta pembuatan rencana-rencana gambar-gambar, spesifikasi-spesifikasi, gedung, jaringan pipa, kalkulasi biaya beserta pemeliharaan seluruh instalasi pabrik air, gedung kantor, kendaraan dan peralatan perusahaan lainnya.

Uraian Tugas :

- Merencanakan dan mengatur sistem penyediaan air yang cukup sehat, baik kualitas maupun kuantitasnya untuk didistribusikan kepada pelanggan.
- Merencanakan, mengatur pengoperasian dan pemeliharaan seluruh instalasi pabrik termasuk mesin-mesin listrik, pompa serta bangunan-bangunannya.
- Memelihara kerjasama dan komunikasi yang baik dengan seksi-seksi lain.
- Membuat rencana kerja bulanan.
- Mengadakan pengawasan secara periodik terhadap seluruh kegiatan produksi dan perencanaan.

19. Nama Jabatan : Kepala Sub Seksi Produksi

Fungsi : Mengatur kelancaran operasi produksi air, menjalankan dan memelihara mesin-mesin, menjalankan dan memelihara seluruh peralatan unit pengolahan air, pembubuhan bahan kimia untuk air dan diproduksi agar memenuhi syarat-syarat kualitas yang diakui oleh Departemen Kesehatan.

Uraian Tugas :

- Menjalankan dan memelihara mesin, dan semua peralatan unit-unit pengolahan air.
- Melaksanakan kegiatan produksi air, memberi pembubuhan bahan kimia terhadap air yang diproduksi.

- Menjaga kualitas air yang diproduksi sesuai dengan syarat-syarat kesehatan yang diakui oleh Departemen Kesehatan.
- Memelihara dan melaporkan kegiatan operasi pompa, kegiatan genset setiap hari.
- Melaksanakan pekerjaan pencucian reservoir dan pencucian pipa secara periodik.

20. Nama Jabatan : Kepala Sub Seksi Perencanaan dan Pengawasan.

Fungsi : Memimpin perencanaan pembuatan gambar-gambar dan spesifikasi-spesifikasi dari gedung-gedung, jaringan pipa, kalkulasi biaya dan mengawasi agar pelaksanaannya sesuai dengan rencana dan jadwal waktu yang telah ditetapkan.

Uraian Tugas :

- Mengatur perencanaan pembuatan gambar-gambar spesifikasi-spesifikasi gedung-gedung, jaringan pipa, instalasi pabrik air, kendaraan dan peralatan lainnya.
- Menyiapkan rencana kebutuhan peralatan sesuai dengan perencanaan yang telah mendapat persetujuan.
- Mengawasi agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana dan selesai tepat pada waktunya.
- Mengawasi pelaksanaan pekerjaan proyek yang sedang berjalan.
- Membuat arsip atau menyimpan seluruh gambar-gambar instalasi pabrik air, jaringan pipa, gedung-gedung serta peta wilayah pelanggan.

21. Nama Jabatan : Kepala Sub Seksi Pemeliharaan.

Fungsi : Mengatur pelaksanaan pemeliharaan gedung-gedung, kantor, kendaraan, mesin-mesin pompa serta peralatan perusahaan, pabrik air dan semua unit instalasi.

Uraian Tugas :

- Melaksanakan perawatan, pemeliharaan gedung-gedung, halaman kantor, kendaraan dan seluruh peralatan.
- Memeriksa dan menservis kendaraan-kendaraan perusahaan.
- Memelihara dan merawat mesin-mesin pompa.
- Mengumpulkan dan mencatat peralatan-peralatan pada waktu perbaikan pada masing-masing sub seksi.
- Melaksanakan tugas-tugas lain dalam bidangnya yang diberikan Kepala Seksi Produksi dan Perencanaan.

22. Nama Jabatan : Kepala Seksi Transmisi, Distribusi dan Penyambungan.

Fungsi : Mengatur, mengawasi, memelihara pengoperasian jaringan-jaringan pipa transmisi, distribusi, penyambungan sambungan baru, meter air, agar berjalan dengan baik, sehingga air yang didistribusikan sampai kepada langganan dapat mengalir secara kontinu.

Uraian Tugas :

- Mengawasi dan mengatur pengoperasian jaringan-jaringan pipa transmisi, distribusi, penyambungan, pemasangan meter air, agar distribusi air berjalan lancar.

- Mengkoordinir, mengawasi pelaksanaan perbaikan dan pemeliharaan jaringan pipa transmisi, distribusi, pipa dinas, meter air dan alat-alat perlengkapan lainnya.
- Mengkoordinir, mengawasi semua pemasangan sambungan jaringan pipa.
- Mengkoordinir pemeriksaan semua jaringan pipa transmisi dan distribusi, pipa dinas, kran-kran umum, serta pekerjaan perbaikannya jika terjadi kebocoran.
- Mengkoordinir pembuatan usulan rencana anggaran bidang seksi transmisi, distribusi dan penyambungan untuk anggaran bulanan/tahunan.

23. Nama Jabatan :Kepala Sub Seksi Transmisi, Distribusi dan Penyambungan

Fungsi : Bertanggung jawab untuk pengoperasian jaringan-jaringan pipa transmisi, distribusi agar bisa bekerja sebaik-baiknya, dan pelaksanaan penyambungan pipa-pipa transmisi, distribusi/ pipa lainnya serta perawatannya.

Uraian Tugas :

- Melaksanakan pengoperasian dan memeriksa jaringan pipa transmisi, distribusi agar berjalan dengan baik sehingga pendistribusian air berjalan lancar sampai ke pelanggan.

- Mengerjakan dan memelihara jaringan-jaringan pipa transmisi, distribusi dan pipa-pipa lainnya.
- Mengkoordinir dan melaksanakan pemasangan sambungan dari pelanggan.
- Mengirim surat keputusan sambungan dinas serta penyambungan kembali dari Sub Seksi Pembukuan dan Rekening.
- Melaksanakan keputusan sambungan dinas dan penyambungan kembali berdasarkan Surat Perintah Kerja dari Wakil Direktur Teknik.

24. Nama Jabatan : Kepala Sub Seksi Meter Air

Fungsi : Bertanggung jawab untuk pelaksanaan penyambungan dan pengegelan Meter Air serta melaksanakan pemeriksaan, pengujian dan perbaikan semua Meter Air.

Uraian Tugas :

- Menguji dan memeriksa Meter Air yang akan dipasang pada sambungan langganan dan memperbaiki seluruh Meter Air yang rusak.
- Memasang segel pada seluruh Meter Air pada langganan, baik yang sedang dipasang maupun yang telah diadakan perbaikan.
- Menerima laporan dari Sub Seksi Pembaca Meter tentang Meter Air yang rusak, tidak berfungsi secara normal, kabur atau tidak terbaca dan segera melakukan persiapan untuk perbaikannya.

- Melaksanakan perbaikan, pemeliharaan dan perawatan seluruh meter air.
- Memberikan informasi tentang kelemahan dari pada Meter Air serta adanya penambahan jumlah kran pada pelanggan.

D. Personalia

a. Tenaga Kerja

Tabel 4.1.
Perkembangan Tenaga Kerja PDAM Kab. Klaten Tahun
2001-2005

Tahun	Jumlah Tenaga Kerja
2001	130
2002	137
2003	137
2004	140
2005	147

b. Sistem Penggajian

Sistem penggajian yang digunakan adalah dengan sistem bulanan.

Artinya karyawan mendapatkan gaji dibayarkan setiap bulan sekali.

Pembayaran gaji ini berdasarkan standar gaji dari Depdagri .

c. Jam Kerja

Jam kerja karyawan setiap harinya diatur sebagai berikut:

Senin – Kamis : 07.15 – 14.15

Jumat : 07.15 – 11.00

Sabtu : 07.15 – 13.00

d. Jaminan

Jaminan yang diberikan oleh pihak PDAM Kab. Klaten yaitu:

- Jaminan sosial hari tua
- Jaminan sosial tenaga kerja (Jamsostek)
- Tunjangan Hari Raya (THR)
- Upah lembur
- Jaminan kesehatan

E. Kebijakan Akuntansi

Kebijakan akuntansi PDAM Kabupaten Klaten berpedoman pada Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 16 Tahun 1991 tanggal 6 Pebruari 1991 tentang “Pedoman Sistem Akuntansi Perusahaan Air Minum” dan Keputusan Menteri Negara Otonomi Daerah Nomor 8 Tahun 2000 tentang “Pedoman Akuntansi Perusahaan Daerah Air Minum”. Secara garis besar kebijakan akuntansi yang dilaksanakan dalam tahun 2005 adalah sebagai berikut:

a. Dasar Akuntansi

Dasar akuntansi yang digunakan pada perhitungan hasil usaha (laba/rugi) periodik dan penentuan posisi keuangan (neraca) dilakukan dengan metode akrual (*accrual basic*) yaitu saat terjadinya transaksi sehingga diakui adanya hak dan kewajiban perusahaan.

b. Pengakuan Pendapatan

Pendapatan penjualan air diakui, dicatat dan dilaporkan tiap-tiap bulan berdasarkan rekening tagihan air yang diterbitkan pada bulan yang bersangkutan, walaupun penerimaan uangnya baru terjadi

kemudian, atau pada saat penerimaan uang untuk transaksi penjualan tunai.

Pendapatan sambungan baru dan penjualan non air lainnya diakui dan dicatat seluruhnya sebagai pendapatan tahun berjalan dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika menurut prosedur yang berlaku pelanggan/ calon pelanggan disyaratkan membayar kewajibannya secara tunai maka pendapatan dicatat dan diakui pada saat pembayaran. Oleh karenanya, transaksi seperti ini masih perlu dilakukan pencatatan kedalam rekening piutang.
- 2) Jika menurut ketentuan yang berlaku pelanggan dapat memenuhi kewajibannya dengan cara mengangsur maka pengakuan serta pencatatan pendapatan dilakukan pada saat ditandatanganinya kontrak sambungan baru dengan mendebet *Sambungan Baru Yang Akan Diterima* dan mengkredit *Pendapatan Sambungan Baru*, selanjutnya angsuran pembayaran yang jatuh tempo 1 (satu) tahun mendatang direklasifikasi ke Piutang Rekening Non Air.
- 3) Pendapatan denda atas keterlambatan pembayaran oleh pelanggan dicatat dan diakui pada saat denda tersebut diterima.
- 4) Penerimaan Dana Meter dari pelanggan yang dimaksudkan untuk pemeliharaan meter air tidak dapat diakui sebagai pendapatan, akan tetapi diakui sebagai kewajiban dalam perkiraan *Cadangan Dana Meter*.

c. Pengakuan Biaya

Biaya diakui, dicatat dan dilaporkan dalam periode terjadinya transaksi. Pembebanan biaya yang bersifat periodik harus dikaitkan dengan periode dimana biaya tersebut menjadi beban, walaupun pembayarannya belum dilakukan ataupun telah dibayar dimuka. Untuk keperluan pisah batas periode akuntansi, biaya-biaya yang telah terjadi sebelum tanggal neraca walaupun belum dapat diketahui secara pasti jumlahnya harus dicatat dan dilaporkan dengan cara estimasi yang wajar.

d. Penilaian Piutang Usaha

Piutang disajikan dalam laporan keuangan dengan nilai yang dapat direalisasi. Khusus untuk usaha ketentuan ini menghendaki agar piutang-piutang yang mempunyai kemungkinan tak tertagih dibuatkan penyisihan dalam jumlah yang layak.

Untuk menentukan besarnya penyisihan pada tiap akhir tahun pengelompokan piutang menurut umurnya harus dibuat terlebih dahulu sebagai dasar perhitungan. Besarnya penyisihan piutang pada tiap akhir tahun ditentukan sebagai berikut:

Umur Piutang	Penyisihan
Diatas 3 bulan s.d. 6 bulan	30%
Diatas 6 bulan s.d. 1 tahun	50%
Diatas 1 tahun s.d. 2 tahun	75%
Diatas 2 tahun	100%

Piutang yang telah berumur di atas 1 tahun sampai dengan 2 tahun diklasifikasikan sebagai Piutang ragu-ragu, sedangkan yang berumur di atas 2 tahun diklasifikasikan sebagai Piutang tak tertagih dan dapat diusulkan untuk dihapus. Piutang yang berasal dari instansi Pemerintah dan TNI/ POLRI tidak disisihkan.

e. Persediaan

Persediaan dikelompokkan menjadi 2 jenis, yaitu bahan instalasi yang berupa pipa-pipa dan asesorisnya, dan bahan operasi yang terdiri dari bahan kimia dan bahan operasi lainnya.

Metode pencatatan bahan instalasi dan bahan kimia adalah metode *perpetual*, sedangkan untuk bahan operasi lainnya menggunakan metode *physic*.

Penilaian persediaan pada akhir tahun berdasarkan harga perolehan dan pembebanan pemakaian bahan instalasi dan bahan kimia dilakukan dengan metode Masuk Pertama Keluar Pertama (FIFO).

Bahan operasi yang berupa bahan bakar solar dan oli dibebankan langsung sebagai biaya pada saat pembelian.

Barang/ bahan yang dibeli untuk keperluan investasi termasuk pemeliharaan instalasi dikelompokkan ke dalam persediaan instalasi dan digolongkan sebagai aktiva lain-lain.

f. Pengeluaran Barang Modal dan Biaya

Pengeluaran yang bersifat pemeliharaan rutin dan penggantian dicatat sebagai biaya. Pengeluaran untuk perbaikan/ penggantian komponen

yang dimaksudkan memberi tambahan masa manfaat atau menambah nilai manfaat dari aktiva tetap dan berjumlah lebih dari Rp. 200.000,- dibukukan sebagai pengurang akumulasi penyusutan aktiva tetap tersebut.

g. Aktiva Tetap dan Penyusutan

Aktiva tetap dinilai dengan harga perolehan, harga belinya termasuk semua biaya yang dikeluarkan sampai dengan aktiva tetap siap digunakan, sedang untuk perhitungan penyusutan aktiva tetap menggunakan metode garis lurus dan saldo menurun sesuai dengan Undang-undang Perpajakan No. 7 tahun 1983 jo. UU No. tahun 1994, telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang No. 17 tahun 2002 secara rinci diatur dalam surat edaran Dirjen Pajak Nomor: SE-07/PJ.42/2002 tanggal 8 Mei 2002.

h. Beban Ditangguhkan

Beban ditangguhkan adalah semua biaya sebelum perusahaan beroperasi tahun 1983 dan biaya-biaya yang memberikan manfaat lebih dari satu tahun. Perkiraan beban ditangguhkan diamortisasikan sebesar 50% dari nilai bukunya.

i. Pembagian Laba

Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Klaten Nomor 2 tahun 1977, tanggal 22 September 1977, tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Klaten, pada BAB XII. Perihal Penetapan dan Penggunaan Laba serta Pemberian Jasa Produksi, pada

ayat 2 menyatakan: Penggunaan laba bersih tahun berjalan setelah dikurangi penyusutan, cadangan tujuan, dan pengeluaran lain yang wajar dialokasikan sebagai berikut:

• Dana Pembangunan Daerah	: 30%
• Anggaran Belanja Daerah	: 25%
• Cadangan Umum	: 15%
• Dana Sosial dan Pendidikan	: 10%
• Jasa Produksi	: 10%
• Sumbangan Dana Pensiun dan Sokongan	: 10%
JUMLAH	: 100%

F. Kebijakan Penetapan Tarif & Perhitungan Rekening Air

Tarif air yang berlaku di PDAM Kabupaten Klaten saat ini adalah tarif yang berdasarkan Keputusan Bupati Klaten Nomor: 1089 Tahun 2002 tentang Penyesuaian Tarif Minum pada PDAM Kabuapten Klaten.

Guna kelancaran operasional Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Klaten sebagai akibat adanya kenaikan bahan bakar minyak, bahan kimia, serta bahan baku/ instalasi lainnya, dipandang perlu untuk diadakan perubahan dan penyesuaian tarif. Dasar hukumnya:

- a. Peraturan Daerah Kabupaten Klaten No. 8 Tahun 2000 tanggal 28 Agustus tahun 2000 tentang Pedoman Penetapan Tarif Air Minum PDAM Kabupaten Klaten.
- b. Keputusan DPRD Kabupaten Klaten No. 17 Tahun 2005 tanggal 8 Juli 2005 tentang Persetujuan Penetapan Tarif Minum PDAM Kabupaten Klaten.

c. Peraturan Bupati Klaten Nomor: 1543 Tahun 2005 tanggal 12 Nopember 2005 tentang Tarif Air Minum pada PDAM Kabupaten Klaten dan telah diundangkan dalam Berita Daerah Kabupaten Klaten Nomor 28 tanggal 12 Nopember 2005, yang diberlakukan mulai rekening air bulan Desember 2005 (pembayaran bulan Januari 2006).

Tabel 4.2. Tarif Air Minum PDAM Kota Klaten

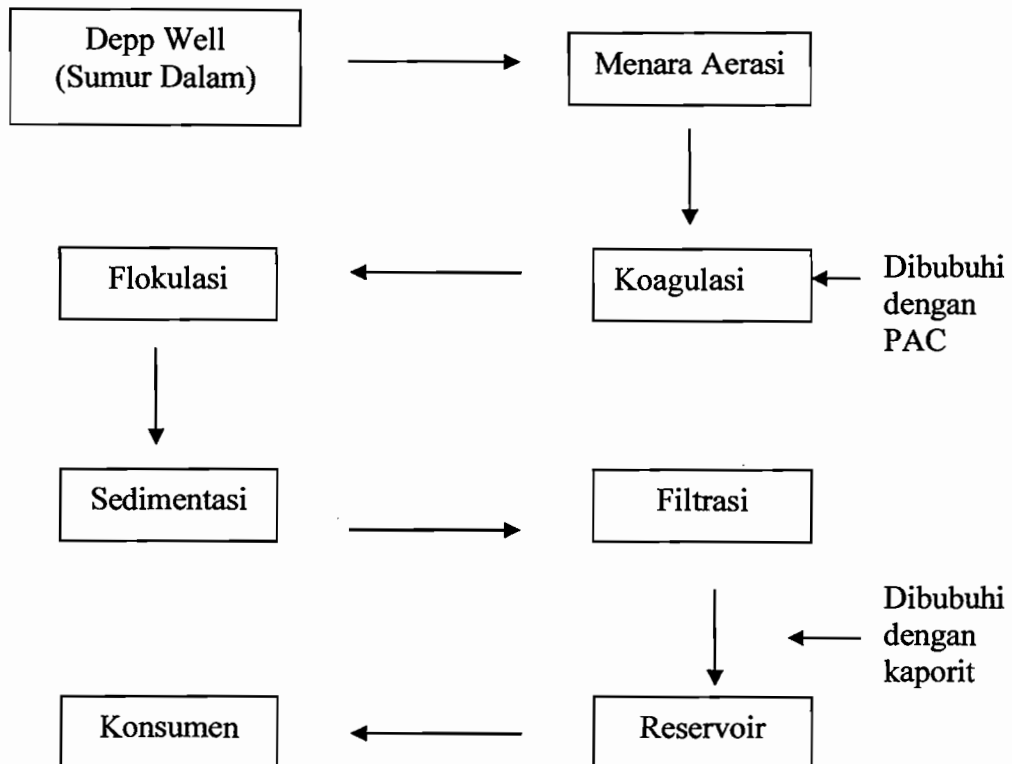
No	Jenis Pelayanan Golongan Pelayanan	Pemakaian (M3)	Tarif (Rp)
A	Kelompok I: Sosial - Sosial Umum Hidran umum, kamar mandi dan WC Umum non komersial - Sosial Khusus Kamar mandi dan WC Umum komersial, Tempat Ibadah, Yayasan Sosial, Panti Asuhan, Panti Jompo.	Minimum 10	450
		11 – 20	450
		21 – 30	450
		30 – dst	450
		Minimum 10	450
		11 – 20	800
		21 – 30	1.300
		30 – dst	1.900
B	Kelompok II : Rumah Tangga & Rumah Tanggan Semi Niaga Rumah Tangga - Rumah Tangga 1 (Rumah Sederhana) - Rumah Tangga 2 (Rumah Sedang) - Rumah Tangga 3 (Rumah Baik) 2 Rumah Tangga Semi Niaga Warung, Bengkel kecil, Pangkas Rambut, Penjahit Kecil, Wartel Type B, dan Usaha Kecil lainnya	Minimum 10	600
		11 – 20	1.050
		21 – 30	1.650
		30 – dst	2.250
		Minimum 10	650
		11 – 20	1.150
		21 – 30	1.800
		30 – dst	2.450
		Minimum 10	800
		11 – 20	1.400
		21 – 30	2.200
		30 – dst	3.050
		Minimum 10	750
		11 – 20	1.300
		21 – 30	2.000
		30 – dst	2.650
C	Kelompok III: Sekolah dan Pemerintah 1 Sekolah Play Group, Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Umum, Perguruan Tinggi 2 Pemerintah Instansi Pemerintah, Kantor TNI & Polri, RS Pemerintah, Puskesmas, Rumah Dinas Pemerintah, Rumah Dinas	Minimum 10	600
		11 – 20	1.100
		21 – 30	1.800
		30 – dst	2.700
		Minimum 10	900
		11 – 20	1.500

	BUMN/BUMD	21 – 30 30 – dst	2.400 3.450
D	Kelompok IV: Usaha (Niaga) - Niaga 1 Tempat Kursus, Pedagang Eceran, Studio Musik, Rental VCD/PS, Rumah Bersalin, Rumah Kost, Kerajinan Tangan, Kerajinan Rumah Tangga. - Niaga 2 Kios, Ruko, Toko, Foto Copy, Percetakan, Studio Foto, Show Room Mobil, Rumah Makan, Penginapan, Salon Kecantikan, Bengkel, Peternakan, Praktek Dokter, Apotek, Kantor Notaris, Kantor Pengacara, BUMD, Rumah Sakit Umum Swasta (Type C, D & Khusus) - Niaga 3 BUMN, SPBU, Kantor Perusahaan, Bank, Hotel, Restoran, Supermarket, Dealer, Distributor, Pedagang Besar, Bengkel Besar, Rumah Sakit Swasta Type A, dan Usaha Besar Lainnya - Niaga 4 (Khusus) Hotel Berbintang	Minimum 10 11 – 20 21 – 30 30 – dst Minimum 10 11 – 20 21 – 30 30 – dst Minimum 10 11 – 20 21 – 30 30 – dst Minimum 10 11 – 20 21 – 30 30 – dst	1.200 1.800 2.700 3.750 1.300 1.950 2.950 4.050 1.350 2.050 3.050 4.550 1.400 2.150 3.250 4.900
E	Kelompok Industri - Industri 1 Industri Rumah Tangga, Sanggar Seni Lukis, Konveksi, Cor Logam Skala Kecil, Pembuatan Genteng, Industri Kecil Lainnya - Industri 2 Pabrik Gula, Pabrik Mobil, Pabrik Kimia, Pertambangan, Pengolahan Kayu, Pembuatan Kapal, Pabrik Es, Importir & Eksportir, Cor Logam Skala Besar, Industri Besar Lainnya.	Minimum 10 11 – 20 21 – 30 30 – dst Minimum 10 11 – 20 21 – 30 30 – dst	1.200 1.800 2.800 3.850 1.300 1.950 3.050 4.150

G. Proses Pengolahan Air

Adapun proses pengolahan air adalah sebagai berikut: air dari sumur dalam (*depp well*) dialirkan ke menara aerasi. Dari menara aerasi air dialirkan ke dalam bak pengaduk cepat (koagulasi) yang kemudian dibubuhi dengan bahan kimia, yaitu *Poly Aluminium Clorit* (PAC) yang berfungsi sebagai pengikat unsur besi, disalurkan ke bak pengaduk lambat (*flokulasi*) yang kemudian disalurkan ke bak pengendapan (*sedimentasi*).

Setelah diendapkan air dimasukkan ke dalam bak penyaring (*filtrasi*) yang kemudian diberi bahan kimia yaitu kaporit. Air kemudian ditampung ke dalam bak tandon (*reservoir*) dan siap disalurkan ke pelanggan.



BAB V

ANALISIS DATA & PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Berdasarkan topik penelitian, yaitu mengenai Evaluasi Kinerja dan Strategi Pengembangan PDAM Kabupaten Klaten maka diperlukan informasi dan data yang berhubungan dengan topik penelitian tersebut. Informasi dan data-data tersebut diperoleh penulis secara langsung dari perusahaan. Berikut ini adalah informasi dan data-data yang diperlukan:

a. Evaluasi Kinerja PDAM Kabupaten Klaten

- 1) Laporan keuangan yang terdiri dari Neraca, Laporan Laba Rugi selama lima tahun. Laporan keuangan tersebut untuk memberikan gambaran mengenai kondisi keuangan perusahaan. Berikut adalah Neraca dan Laporan Laba Rugi:

Tabel 5. 1.
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KABUPATEN KLATEN
NERACA KOMPARATIF
TANGGAL 31 DESEMBER TAHUN 2001, 2002, 2003, 2004, 2005

No	Nama Perkiraan	No Ref.	Per 31 Des 2005	Per 31 Des 2004	Per 31 Des 2003	Per 31 Des 2002	Per 31 Des 2001
	AKTIVA						
I	AKTIVA LANCAR						
1	Kas Bank		181,752,380	224,385,746	258,439,770	201,847,053	125,329,089
2	Investasi Jangka Pendek		5,346,000,000	5,203,000,000	3,798,000,000	1,666,000,000	1,141,000,000
3	Piutang Usaha		1,045,370,125	559,949,900	556,612,150	625,414,455	557,664,750
	Penyisihan Piutang Usaha		-26,891,478	-21,044,634	-17,522,268	-12,280,961	-11,459,996
	Nilai Buku Piutang Usaha		1,018,478,647	538,905,266	539,089,882	613,133,494	546,204,754
4	Piutang Pajak		0	0	4,611,953	0	0
5	Piutang Lain-Lain		338,717,700	126,532,800	179,028,500	217,024,500	229,601,888
6	Persediaan Bahan		46,986,514	75,635,951	72,440,373	65,029,063	24,884,368
7	Pembayaran Dimuka		9,530,800	6,527,550	2,481,690	7,755,070	48,354,108
	Jumlah Aktiva Lancar		6,941,466,041	6,174,987,313	4,854,092,168	2,770,789,180	2,115,374,207
II	Aktiva Pajak Tangguhan		6,313,390	6,313,390	5,256,680	3,684,288	0
III	AKTIVA TETAP						
8	Harga Perolehan Aktiva Tetap		20,739,494,772	19,835,401,441	19,506,504,661	19,010,986,100	17,956,377,803
	Ak. Penyusutan Aktiva Tetap		-16,164,820,969	-14,646,147,426	-13,260,483,769	-11,680,926,305	-10,084,403,698
	Nilai Buku Aktiva Tetap		4,574,673,803	5,189,254,015	6,246,020,892	7,330,059,795	7,871,974,105
9	Aktiva Tetap Dalam Penyelesaian		103,406,559	109,377,300	59,770,555	0	18,687,972
	Jumlah Aktiva Tetap		4,678,080,362	5,298,631,315	6,305,791,447	7,330,059,795	7,890,662,077
IV	AKTIVA LAIN-LAIN						
10	Pembayaran Dimuka Kpd Pemdakab		519,669,325	411,547,691	365,764,476	258,034,500	312,234,500
11	Bahan Instalasi		1,636,663,530	1,230,768,362	891,328,647	988,419,694	966,412,958
12	Beban Ditangguhkan		166,936,238	117,036,238	117,036,238	54,350,000	54,350,000
	Ak. Amr. Beban Ditangguhkan		-117,036,228	-117,036,228	-114,251,781	-48,781,087	-43,212,187
	Nilai Buku Beban Ditangguhkan		49,900,010	10	2,784,457	5,568,913	11,137,813
	Jumlah Aktiva Lain-lain		2,206,232,865	1,642,316,063	1,259,877,580	12,520,230,107	1,289,785,271
13	Sambungan Baru yang belum Diterima		46,479,000	69,360,150	131,651,000	258,065,250	106,630,250
14	Perencanaan Bangunan Pengolahan		0	49,900,000	0	0	0
	TOTAL AKTIVA		13,878,571,658	13,241,508,231	12,556,668,875	11,614,621,620	11,402,451,805

No	Nama Perkiraan	No Ref.	Per 31 Des 2005	Per 31 Des 2004	Per 31 Des 2003	Per 31 Des 2002	Per 31 Des 2001
	KEWAJIBAN DAN EKUITAS						
V	KEWAJIBAN LANCAR						
15	Utang Usaha		4,210,000	2,000,000	2,000,000	4,459,915	0
16	Utang Lain-lain		0	0	0	0	7,488,000
17	Biaya yang masih harus Dibayar		189,521,927	183,185,998	143,054,115	124,138,171	88,145,583
18	Pendapatan Diterima Dimuka		0	0	0	0	6,757,350
19	Utang Pajak		10,238,744	21,695,568	80,440,028	55,584,705	151,861,525
20	Utang Jangka Panjang Jatuh Tempo		174,167,264	159,911,530	146,857,128	134,902,821	123,955,904
21	Kewajiban Jangka Pendek Lainnya		0	0	0	0	1,370,575
	Jumlah Kewajiban Lancar		378,137,935	366,793,096	372,351,271	319,085,612	379,578,937
VI	KEWAJIBAN JANGKA PANJANG						
22	Pinjaman Pemerintah Pusat		10,000,000	15,000,000	20,000,000	25,000,000	30,000,000
23	Pinjaman Luar Negeri		386,470,001	555,637,265	710,548,795	852,405,922	982,308,743
	Jumlah Kewajiban Jangka Panjang		396,470,001	570,637,265	730,548,795	877,405,922	1,012,308,743
VII	KEWAJIBAN LAIN-LAIN						
24	Cadangan Dana Meter		3,092,693,500	2,277,559,750	1,481,316,750	745,280,750	275,393,250
25	Uang Jaminan Langgan		0	0	0	0	215,063,415
26	Cadangan Dana		294,911,305	241,135,600	190,387,817	154,891,332	80,832,881
27	Sambungan Baru yang Ditagihkan		0	0	0	0	0
28	Rupa-rupa Kewajiban Lain-lain		231,103,415	229,573,415	222,883,415	222,883,415	0
	Jumlah Kewajiban Lain-lain		3,618,708,220	2,748,268,765	1,894,587,982	1,123,055,497	571,289,546
VIII	MODAL DAN CADANGAN						
29	Penyertaan Pemerintah Pusat yang belum Ditetapkan Statusnya		4,873,041,274	4,873,041,274	4,873,041,274	4,873,041,274	4,873,041,274
30	Penyertaan Pemerintah Daerah yang berasal dari Pemerintah Pusat		4,528,559,751	4,528,559,751	4,291,482,251	4,291,482,251	4,528,559,751
31	Penyertaan Pemerintah Daerah		0	0	0	0	793,506,500
32	Kekayaan Pemda yang Dipisahkan		793,506,500	793,506,500	1,030,584,000	1,030,584,000	0
33	Modal Hibah		513,215,431	513,215,431	513,215,431	513,215,431	513,215,431
	Jumlah Penyert. Pemrth Pusat & Daerah		10,708,322,956	10,708,322,956	10,708,322,956	10,708,322,956	10,708,322,956
34	Cadangan Tujuan		123,303,080	123,303,080	123,303,080	123,303,080	62,493,815
35	Cadangan Umum		196,512,297	164,634,543	126,665,899	108,070,498	53,032,500
36	Laba yang Belum Dibagi (Akm. Kerugian)		-1,648,316,944	-1,652,957,594	-1,652,232,537	-1,767,177,370	-1,789,969,794
37	Laba/Rugi Tahun Berjalan		105,434,113	212,506,120	253,121,429	122,555,425	405,395,102
	Jumlah Modal & Cadangan		9,485,255,502	9,555,809,105	9,559,180,827	9,295,074,589	9,439,274,579
	TOTAL KEWAJIBAN & EKUITAS		13,878,571,658	13,241,508,231	12,556,668,875	11,614,621,620	11,402,451,805

Tabel 5. 2.
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KABUPATEN KLATEN
LAPORAN LABA / (RUGI) KOMPARATIF
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR TANGGAL 31 DESEMBER 2001, 2002, 2003, 2004, 2005

No	Nama Perkiraan	No Ref	Per 31 Des 2005	Per 31 Des 2004	Per 31 Des 2003	Per 31 Des 2002	Per 31 Des 2001
I	PENDAPATAN USAHA						
	Pendapatan Air		5,734,123,630	5,081,348,400	5,052,923,745	3,970,479,900	3,282,150,375
	Pendapatan Non Air		221,540,581	212,677,860	275,851,900	404,667,600	894,145,514
	Jumlah Pendapatan Usaha		5,955,664,211	5,294,026,260	5,328,775,645	4,375,147,500	4,176,295,889
II	BIAYA USAHA LANGSUNG						
	Biaya Sumber Air		623,934,333	593,388,881	511,348,045	435,739,144	419,636,067
	Biaya Pengolahan Air		140,239,945	146,090,630	123,551,096	115,577,339	105,516,966
	Biaya Transmisi dan Distribusi		2,760,078,271	2,233,469,760	2,544,278,213	2,103,260,771	1,911,599,677
	Jumlah Biaya Usaha Langsung		3,524,252,549	2,972,949,271	3,179,177,354	2,654,577,254	2,436,752,710
III	LABA / (RUGI) KOTOR USAHA		2,431,411,662	2,321,076,989	2,149,598,291	1,720,570,246	1,739,543,179
	Biaya Umum dan Administrasi		2,815,193,494	2,428,047,873	2,154,045,230	1,767,155,165	1,411,575,368
IV	LABA / (RUGI) BERSIH USAHA		-383,781,832	-106,970,884	-4,446,939	-46,584,919	327,967,811
V	PENDAPATAN / (BIAYA) LAIN-LAIN						
	Pendapatan Lain-lain		490,840,690	333,504,346	328,354,424	193,935,459	163,384,391
	Biaya Lain-lain		-1,624,745	-5,056,052	-27,721,848	-2,773,105	-1,490,000
	Jumlah Pendapatan / (Biaya) Lain-lain		489,215,945	328,448,294	300,632,576	191,162,354	161,894,391
VI	LABA/ (RUGI) SEBELUM POS LUAR BIASA		105,434,113	221,477,410	296,185,637	144,577,435	489,862,202
	Keuntungan Luar Biasa		0	0	0	0	39,905,000
	Kerugian Luar Biasa		0	0	0	0	-540,000
	Jumlah Keuntungan / (Kerugian) Luar Biasa		0	0	0	0	39,365,000
VII	LABA / (RUGI) SEBELUM PPH BADAN		105,434,113	221,477,410	296,185,637	144,577,435	529,227,202
	PPH Badan Kini		0	-10,028,000	-44,686,600	-22,268,300	-123,832,100
	Penghasilan Pajak Tangguhan		0	1,056,710	1,572,392	0	0
VIII	LABA / (RUGI) SETELAH PPH BADAN		105,434,113	212,506,120	253,071,429	122,309,135	653,059,302

- 2) Berikut ini adalah tabel yang menyajikan data tentang angsuran pokok dan bunga jatuh tempo.

Tabel 5.3.

Angsuran Pokok dan Bunga Jatuh Tempo PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Tahun	Angsuran Pokok dan Bunga Jatuh Tempo (Rp)
2001	419,892,056
2002	175,122,813
2003	223,076,484
2004	222,625,860
2005	222,163,988

(Sumber: Laporan Tahunan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

- 3) Berikut ini adalah tabel yang menyajikan data tentang Laba Operasi sebelum Biaya Penyusutan

Tabel 5.4.

Laba Operasi sebelum Biaya Penyusutan PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Tahun	Laba Operasi sebelum Biaya Penyusutan (Rp)
2001	2,037,956,211
2002	1,750,393,708
2003	1,949,279,075
2004	1,610,982,224
2005	1,624,107,658

(Sumber: Laporan Tahunan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

- 4) Berikut ini adalah tabel yang menyajikan data tentang rekening tertagih.

Tabel 5.5.
Rekening Tertagih PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Tahun	Rekening Tertagih (Rp)
2001	3,528,833,690
2002	4,076,545,425
2003	5,834,226,330
2004	5,856,866,075
2005	6,047,756,375

(Sumber: Laporan Tahunan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

5) Berikut ini adalah informasi mengenai data umum dan data teknik yang berhubungan dengan kegiatan operasional perusahaan.

Tabel 5. 6.
Data Umum dan Data Teknik PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Uraian	2001	2002	2003	2004	2005
Data umum					
- Jumlah seluruh penduduk (jiwa)	1.257.682	1.265.295	1.271.530	1.277.297	1.281.786
- Jumlah penduduk terlayani (jiwa)	138.792	149.528	151.690	151.862	151.928
- Jumlah pegawai (jiwa)	130	137	137	140	147
Data Teknik					
- Kapasitas Terpasang (m3)	371,5	371,5	371,5	371,5	371,5
- Kapasitas Produksi (m3)	262,5	262,5	262,5	266,5	266,5
- Kapasitas Air Distribusi (m3)	6.842.411	7.397.377	7.449.557	8.084.045	8.178.095
- Air Terjual (m3)	6.100.761	6.640.525	6.645.083	6.773.894	6.984.972
- Jumlah Langganan (jiwa)	20.869	21.920	22.173	22.398	22.537
- Jumlah Pengaduan	2.740	2.862	3.045	3.320	3.324
- Jumlah Pengaduan yang telah selesai ditangani.	2.635	2.765	2.982	3.307	3.324

b. Strategi Pengembangan

Penentuan strategi pengembangan didasarkan atas faktor-faktor internal dan eksternal. Faktor-faktor tersebut meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada maupun yang melingkupi perusahaan. Faktor-faktor internal tersebut adalah sebagai berikut:

1) Kekuatan

- 1) sumber air baku sebagian besar berasal dari sumber mata air dan tanpa pengolahan.
- b) sistem distribusi menggunakan sistem gravitasi sehingga biaya operasinya relatif rendah.
- c) sarana dan prasarana produksi dalam kondisi yang cukup baik
- d) mempunyai cadangan sumur dalam kapasitas 45lt/dtk.
- e) masih memiliki hak monopoli dalam pengelolaan air bersih
- f) masih banyak daerah potensial untuk pengembangan sambungan baru
- g) mempunyai visi, misi yang jelas
- h) mayoritas karyawan berusia produktif
- i) memiliki pedoman penilaian kinerja untuk menilai keberhasilan manajemen
- j) efektifitas penagihan piutang cukup tinggi, rata-rata 90%

2) Kelemahan

- a) dibutuhkan biaya yang besar dalam pengolahan sumber air baku dari sumur dalam.
- b) kontinuitas aliran air belum semuanya 24 jam.
- c) cakupan pelayanan masih rendah.
- d) sebagian besar kapasitas sudah tidak mampu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat untuk berlangganan.
- e) tariff air yang berlaku masih belum sesuai dengan biaya produksi.
- f) tingkat profitabilitas masih rendah.
- g) partisipasi dan kerjasama antar pegawai dalam koordinasi masih sangat rendah akibat komunikasi yang belum efektif.
- h) belum adanya pola yang jelas dan transparan dalam pengembangan dan penilaian perencanaan karier pegawai.

3) Peluang

- a) masih terdapat beberapa alternatif pemanfaatan air baku guna penambahan kapasitas produksi
- b) kondisi ekonomi dan kesadaran masyarakat akan kebutuhan air bersih semakin baik
- c) adanya dukungan dana kesempatan kepada pegawai untuk meningkatkan sumber daya manusia melalui pendidikan formal.

- d) dimungkinkan untuk melakukan peninjauan tarif setiap 2 tahun sekali.
- e) adanya kerjasama dengan pihak ke-3 yang memberikan kemudahan dan keringanan dalam hal pengadaan barang dan jasa.
- f) adanya rencana pemerintah dalam rangka perubahan status BUMD menjadi PT ke arah pengelolaan profesional
- g) tersedia lembaga penyedia dana dengan tingkat bunga yang rendah (pinjaman lunak)
- h) jumlah penduduk yang belum terlayani masih sangat besar

4) Ancaman

- a) adanya ketentuan batasan jumlah air permukaan yang diperkenankan untuk dieksploitasi yang dikaitkan dengan tataguna air.
- b) adanya kecenderungan tuntutan dari desa pada lokasi sumber mata air untuk mendapatkan kompensasi.
- c) diberlakukannya UU No. 8 tahun 1999 tentang perlindungan konsumen dan PP No. 16 Tahun 2005 tentang Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum.
- d) pemberlakuan undang-undang anti monopoli oleh pemerintah.
- e) akan diberlakukannya perdagangan bebas.

- f) munculnya teknologi pengolahan air minum yang lebih praktis dan produknya mudah didapatkan di pasaran.
- g) terjadinya kenaikan harga barang-barang kebutuhan PDAM yang sulit diprediksi sebelumnya.
- h) adanya pemberlakuan pajak ganda (pajak retribusi air baku dan sewa tanah).
- i) berkembangnya pabrik air minum dalam kemasan (AMDK) yang semakin banyak.

B. Analisis Data

a. Analisis Horizontal

Permasalahan yang akan dianalisis yaitu bagaimana perkembangan kinerja PDAM Kabupaten Klaten dari tahun 2001-2005, yang diukur berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 47 Tahun 1999. Untuk menjawab menjawab permasalahan di atas dilakukan dengan tiga (3) langkah, yaitu sebagai berikut:

Langkah Pertama

Menghitung rasio setiap indikator dan menentukan nilai dari setiap aspek.

1) Aspek Keuangan

a) Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Laba sebelum Pajak}}{\text{Aktiva Produktif}} \times 100\%$$

Tabel 5.7.

Rasio Laba Terhadap Aktiva Produktif PDAM Kabupaten Klaten
Tahun 2001-2005

Tahun	Laba sebelum pajak (Rp)	Aktiva Produktif (Rp)	Rasio (%)	Nilai
2001	529,227,202	9,987,348,312	5.298976119	3
2002	144,577,435	10,100,84,975	1.431339438	2
2003	296,185,637	11,100,113,060	2.668311894	2
2004	221,477,410	11,364,241,328	1.948897455	2
2005	105,434,113	11,516,139,844	0.915533455	2

(Sumber: Laporan Tahunan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Rasio ini mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan laba dari jumlah aset produktif yang dikelola. Pada tahun 2001 rasio laba terhadap aktiva produktif sebesar 5,3%. Artinya setiap rupiah aktiva produktif mampu menghasilkan laba sebesar Rp 0,053. Rendahnya ini

disebabkan oleh rendahnya pendayagunaan aset yang belum optimal. Rasio laba terhadap aktiva produktif tahun 2001 mendapat nilai 3.

Pada tahun 2002 rasio laba terhadap aktiva produktif sebesar 1,43%. Artinya setiap rupiah aktiva produktif mampu menghasilkan laba sebesar Rp 0,0143. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 3,87% dibandingkan rasio tahun 2001. Penurunan ini disebabkan oleh kenaikan aktiva produktif sebesar 0,01%, akan tetapi tidak diikuti dengan kenaikan laba sebelum pajak. Laba sebelum pajak mengalami penurunan yang cukup besar yaitu sebesar 0,73%. Rasio laba terhadap aktiva produktif tahun 2002 mendapat nilai 2.

Pada tahun 2003 rasio laba terhadap aktiva produktif sebesar 2,67%. Artinya setiap rupiah aktiva produktif mampu menghasilkan laba sebesar Rp 0,0267. Rasio ini mengalami kenaikan sebesar 1,24% dibandingkan rasio tahun 2002. Kenaikan ini disebabkan oleh kenaikan aktiva produktif sebesar 9,78% yang diikuti dengan kenaikan laba sebelum pajak sebesar 1,08%. Rasio laba terhadap aktiva produktif tahun 2003 mendapat nilai 2 + nilai bonus 1, karena terjadi kenaikan sebesar 1,24%.

Pada tahun 2004 rasio laba terhadap aktiva produktif sebesar 1,95%. Artinya setiap rupiah aktiva produktif mampu menghasilkan laba sebesar Rp 0,0195. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,72%. Meskipun terjadi kenaikan pada aktiva produktif sebesar 2,38% hal ini tidak sebanding dengan penurunan pada laba sebelum pajak yaitu sebesar 25,22%. Rasio laba terhadap aktiva produktif tahun 2004 mendapat nilai 2.

Pada tahun 2005 rasio laba terhadap aktiva produktif sebesar 0,92%. Artinya setiap rupiah aktiva produktif mampu menghasilkan laba sebesar Rp 0,0092. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 1,03%. Meskipun terjadi kenaikan pada aktiva produktif sebesar 1,34% hal ini tidak sebanding dengan penurunan pada laba sebelum pajak sebesar 52,40%.

b) Rasio Laba terhadap Penjualan

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Laba sebelum Pajak}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

Tabel 5.8.

Rasio Laba terhadap Penjualan PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Tahun	Laba Sebelum Pajak (Rp)	Penjualan (Rp)	Rasio (%)	Nilai
2001	529,227,202	4,176,295,889	12.6721673	3
2002	144,577,435	4,375,147,500	3.304515676	2
2003	296,185,637	5,328,775,645	5.558230572	2
2004	221,477,410	5,294,026,260	4.183534405	2
2005	105,434,113	5,955,664,211	1.770316614	2

(Sumber: Laporan Tahunan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Rasio laba terhadap penjualan menunjukkan kemampuan penjualan dalam menghasilkan laba. Pada tahun 2001, rasio laba terhadap penjualan sebesar 12,67%. Artinya setiap rupiah penjualan mampu menghasilkan laba sebesar Rp 0,1267. Rasio laba terhadap penjualan pada tahun 2001 mendapatkan nilai 3.

Pada tahun 2002, rasio laba terhadap penjualan sebesar 3,30%. Artinya setiap rupiah penjualan menghasilkan laba sebesar Rp 0,033.

Rasio ini mengalami penurunan sebesar 9,37% dibandingkan rasio tahun 2001. Meskipun terjadi kenaikan penjualan sebesar 4,77%, akan tetapi terjadi penurunan laba sebesar 72,68%. Rasio laba terhadap penjualan tahun 2002 mendapat nilai 2.

Pada tahun 2003, rasio laba terhadap penjualan sebesar 5,56%. Artinya setiap rupiah penjualan mampu menghasilkan laba sebesar Rp 0,0556. Rasio ini mengalami kenaikan sebesar 2,25% dibandingkan tahun 2002. Hal ini disebabkan oleh kenaikan penjualan sebesar 21,80%, yang diikuti pula kenaikan pada laba sebelum pajak sebesar 104,86%. Rasio laba terhadap penjualan tahun 2003 mendapat nilai 2 + nilai bonus 1, karena mengalami kenaikan sebesar 2,25%.

Pada tahun 2004, rasio laba terhadap penjualan sebesar 4,18%. Artinya setiap rupiah penjualan mampu menghasilkan laba sebesar Rp 0,0418. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 1,37%. Hal ini disebabkan penurunan pada penjualan yang diikuti penurunan pada laba sebelum pajak, yaitu sebesar 0,65% dan 25,22%.

Pada tahun 2005, rasio laba terhadap penjualan sebesar 1,77%. Artinya setiap rupiah penjualan mampu menghasilkan laba sebesar Rp 0,0177. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 2,41%. Meskipun terjadi kenaikan penjualan sebesar 12,5%, tetapi terjadi penurunan pada laba sebelum pajak sebesar 52,4%.

c) Rasio Aktiva Lancar terhadap Utang Lancar

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Utang Lancar}}$$

Tabel 5.9.

Rasio Aktiva Lancar terhadap Utang Lancar PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Tahun	Aktiva Lancar (Rp)	Utang Lancar (Rp)	Rasio	Nilai
2001	2,115,374,207	379,578,937	5.572949394	1
2002	2,770,789,180	319,085,612	8.683529046	1
2003	4,854,092,168	372,351,271	13.03632496	1
2004	6,174,987,313	366,793,096	16.83506964	1
2005	6,941,466,041	378,137,935	18.35696818	1

(Sumber: Laporan Tahunan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Rasio aktiva lancar terhadap utang lancar menunjukkan kemampuan aktiva lancar yang digunakan untuk menjamin utang lancar. Tahun 2001, rasio aktiva lancar terhadap utang lancar sebesar 5,57. Artinya Rp 5,57 aktiva lancar digunakan untuk menjamin setiap rupiah utang lancar.

Tahun 2002, rasio aktiva lancar terhadap utang lancar sebesar 8,68. Artinya Rp 8,68 aktiva lancar digunakan untuk menjamin setiap rupiah utang lancar. Rasio ini mengalami kenaikan sebesar 3,11%. Hal ini disebabkan karena adanya kenaikan aktiva lancar sebesar 30,98% dan terjadi penurunan utang lancar 15,94%.

Tahun 2003, rasio aktiva lancar terhadap utang lancar sebesar 13,04. Artinya Rp 13,04 aktiva lancar digunakan untuk menjamin setiap rupiah utang lancar. Rasio ini mengalami kenaikan 4,35% dibandingkan

tahun 2002. Hal ini terjadi karena kenaikan aktiva lancar 75,18% meskipun terjadi kenaikan utang lancar sebesar 16,69%.

Tahun 2004, rasio aktiva lancar terhadap utang lancar sebesar 16,84. Artinya Rp 16,84 aktiva lancar digunakan untuk menjamin setiap rupiah utang lancar. Rasio ini mengalami kenaikan sebesar 3,80% dibandingkan tahun 2003. Hal ini terjadi karena kenaikan aktiva lancar 27,21% dan penurunan utang lancar 1,49%.

Tahun 2005, rasio aktiva lancar terhadap utang lancar sebesar 18,36. Artinya Rp 18,36 aktiva lancar digunakan untuk menjamin setiap rupiah utang lancar. Rasio ini mengalami kenaikan sebesar 1,52% dibandingkan tahun 2004. Hal ini terjadi karena kenaikan aktiva lancar 12,41% dan kenaikan utang lancar 3,09%.

d) Rasio Utang Jangka Panjang terhadap Ekuitas.

Rumus : $\frac{\text{Utang Jangka Panjang}}{\text{Ekuitas}}$

Tabel 5.10.

Rasio Utang Jangka Panjang terhadap Ekuitas PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Tahun	Utang Jangka Panjang (Rp)	Ekuitas (Rp)	Rasio	Nilai
2001	1,012,308,743	9,439,274,579	0.107244337	5
2002	877,405,922	9,291,390,301	0.094432146	5
2003	730,548,795	9,559,180,827	0.076423787	5
2004	570,637,265	9,555,809,105	0.059716269	5
2005	396,470,001	9,485,255,502	0.041798558	5

(Sumber: Laporan Tahunan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas menunjukkan kemampuan ekuitas dalam menjamin utang jangka panjang. Tahun 2001, rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas sebesar 0,11. Artinya setiap rupiah ekuitas digunakan untuk menjamin utang jangka panjang sebesar Rp 0,11.

Tahun 2002, rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas sebesar 0,09. Artinya setiap rupiah ekuitas digunakan untuk menjamin Rp 0,09 utang jangka panjang. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,01% dibandingkan tahun 2001. Hal ini terjadi karena penurunan utang jangka panjang sebesar 13,33% meskipun terjadi penurunan pada ekuitas sebesar 1,57%.

Tahun 2003, rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas sebesar 0,07. Artinya setiap rupiah ekuitas digunakan untuk menjamin Rp 0,07 utang jangka panjang. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,02% dibandingkan tahun 2002. Hal ini disebabkan oleh kenaikan ekuitas sebesar 2,88% dan penurunan pada utang jangka panjang sebesar 16,74%.

Tahun 2004, rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas sebesar 0,06. Artinya setiap rupiah ekuitas digunakan untuk menjamin Rp 0,06 utang jangka panjang. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,02% dibandingkan tahun 2003. Hal ini disebabkan oleh kenaikan pada ekuitas sebesar 0,04% dan penurunan utang jangka panjang sebesar 21,89%.

Tahun 2005, rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas sebesar 0,04. Artinya setiap rupiah ekuitas digunakan untuk menjamin Rp 0,04

utang jangka panjang. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,02% dibandingkan tahun 2004. Hal ini terjadi karena penurunan utang jangka panjang sebesar 30,52% meskipun terjadi penurunan ekuitas sebesar 0,74%.

e) Rasio Total Aktiva terhadap Total Utang

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Total Aktiva}}{\text{Total Utang}}$$

Tabel 5.11.

Rasio Total Aktiva terhadap Total Utang PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Tahun	Total Aktiva (Rp)	Total Utang (Rp)	Rasio	Nilai
2001	11,402,451,805	1,963,177,226	5.808162225	5
2002	11,610,937,332	2,319,547,031	5.005691705	5
2003	12,556,668,875	2,997,488,048	4.189063867	5
2004	13,241,508,231	3,685,699,126	3.592672049	5
2005	13,878,571,658	4,393,316,156	3.159019557	5

(Sumber: Laporan Tahunan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Rasio total aktiva terhadap total utang menunjukkan kemampuan perusahaan melunasi keseluruhan utang dengan keseluruhan aktiva. Tahun 2001, rasio total aktiva terhadap total utang sebesar 5,81. Artinya setiap rupiah utang dijamin dengan Rp 5,81 aktiva.

Tahun 2002, rasio total aktiva terhadap total utang sebesar 5,01. Artinya setiap rupiah utang dijamin dengan Rp 5,01 aktiva. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,80% dibandingkan tahun 2001. Hal ini karena terjadi kenaikan utang sebesar 18,15%, sedangkan kenaikan aktiva hanya 1,83%.

Tahun 2003, rasio total aktiva terhadap total utang sebesar 4,19. Artinya setiap rupiah utang dijamin dengan Rp 4,19 aktiva. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,82% dibanding tahun 2002. Hal ini karena terjadi kenaikan utang sebesar 29,23%, meskipun terjadi kenaikan aktiva sebesar 8,15%.

Tahun 2004, rasio total aktiva terhadap total utang sebesar 3,59. Artinya setiap rupiah utang dijamin dengan Rp 3,59 aktiva. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,60% dibandingkan tahun 2003. Hal ini terjadi karena kenaikan utang sebesar 2,96%, meskipun terjadi kenaikan aktiva sebesar 5,45%.

Tahun 2005, rasio total aktiva terhadap total utang sebesar 3,16. Artinya setiap rupiah utang dijamin dengan Rp 3,16 aktiva. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,43% dibandingkan tahun 2004. Hal ini terjadi karena kenaikan utang sebesar 19,20%, meskipun terjadi kenaikan aktiva sebesar 4,811%.

f) Rasio Biaya Operasi terhadap Pendapatan Operasi

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Biaya Operasi}}{\text{Pendapatan Operasi}}$$

Tabel 5.12.

Rasio Biaya Operasi terhadap Pendapatan Operasi PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Tahun	Biaya Operasi (Rp)	Pendapatan Operasi (Rp)	Rasio	Nilai
2001	3,848,328,078	4,176,295,889	0.921469211	2
2002	4,421,732,419	4,375,147,500	1.010647623	1
2003	5,333,222,584	5,328,775,645	1.000834514	1
2004	5,400,997,144	5,294,026,260	1.02020596	1
2005	6,339,446,043	5,955,664,211	1.064439804	1

(Sumber: Laporan Tahunan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Tahun 2001, rasio biaya operasi terhadap pendapatan operasi sebesar 0,91.

Tahun 2002, rasio biaya operasi terhadap pendapatan operasi sebesar 1,01. Rasio ini mengalami kenaikan 0,09% dibandingkan tahun 2001. Hal ini terjadi karena kenaikan biaya operasi sebesar 14,9% sedangkan pendapatan operasi hanya mengalami kenaikan 4,76%.

Tahun 2003, rasio biaya operasi terhadap pendapatan operasi sebesar 1,00. Rasio ini mengalami penurunan 0,009% dibandingkan tahun 2002. Hal ini terjadi karena kenaikan biaya produksi 20,61% meskipun disertai dengan kenaikan pendapatan operasi 21,80%.

Tahun 2004, rasio biaya operasi terhadap pendapatan operasi sebesar 1,02. Rasio ini mengalami kenaikan 0,02% dibandingkan tahun 2003. Hal ini terjadi karena kenaikan biaya operasi sebesar 1,27% sedangkan pendapatan operasi hanya mengalami kenaikan 0,65%.

Tahun 2005, rasio biaya operasi terhadap pendapatan operasi sebesar 1,06. Rasio ini mengalami kenaikan 0,4% dibandingkan tahun 2004. hal ini terjadi karena kenaikan biaya operasi sebesar 17,38% sedangkan pendapatan operasi hanya mengalami kenaikan 12,50%.

g) Rasio Laba Operasi sebelum Biaya Penyusutan terhadap Angsuran Pokok dan Bunga Jatuh Tempo

Rumus : $\frac{\text{Laba Operasi sebelum Biaya Penyusutan}}{(\text{Angsuran Pokok dan Bunga}) \text{ Jatuh Tempo}}$

Tabel 5.13.

Rasio Laba Operasi Sebelum Biaya Penyusutan terhadap Angsuran Pokok dan Bunga Jatuh Tempo PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Tahun	Laba Operasi sebelum Biaya Penyusutan (Rp)	(Angsuran Pokok dan Bunga) Jatuh Tempo (Rp)	Rasio	Nilai
2001	2,037,956,211	419,892,056	4.853524095	5
2002	1,750,393,708	175,122,813	9.995235218	5
2003	1,949,279,075	223,076,484	8.738164777	5
2004	1,610,982,224	222,625,860	7.236276253	5
2005	1,624,107,658	222,163,988	7.310400181	5

(Sumber: Laporan Tahunan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Rasio Laba Operasi Sebelum Biaya Penyusutan terhadap Angsuran Pokok dan Bunga Jatuh Tempo tahun 2001 sebesar 4,85. Hal ini berarti dari Rp 4,85 laba operasi sebelum penyusutan digunakan untuk menjamin pembayaran setiap rupiah angsuran pokok dan bunga yang telah jatuh tempo.

Rasio Laba Operasi Sebelum Biaya Penyusutan terhadap Angsuran Pokok dan Bunga Jatuh Tempo tahun 2002 sebesar 10. Hal ini berarti dari Rp 10,00 laba operasi sebelum penyusutan digunakan untuk menjamin pembayaran setiap rupiah angsuran pokok dan bunga yang telah jatuh tempo. Rasio ini mengalami kenaikan 5,14% dibanding tahun 2001. Hal ini terjadi karena penurunan laba sebelum operasi dan angsuran pokok dan bunga jatuh tempo masing-masing sebesar 14,11% dan 58,29%.

Rasio Laba Operasi Sebelum Biaya Penyusutan terhadap Angsuran Pokok dan Bunga Jatuh Tempo tahun 2003 sebesar 8,74. Hal ini berarti dari Rp 8,74 laba operasi sebelum penyusutan digunakan untuk menjamin pembayaran setiap rupiah angsuran pokok dan bunga yang telah jatuh tempo. Rasio ini mengalami penurunan 1,26% dibanding tahun 2002. Hal ini terjadi karena kenaikan laba sebelum operasi dan angsuran pokok dan bunga jatuh tempo masing-masing sebesar 11,36% dan 27,38%.

Rasio Laba Operasi Sebelum Biaya Penyusutan terhadap Angsuran Pokok dan Bunga Jatuh Tempo tahun 2004 sebesar 7,24. Hal ini berarti dari Rp 7,24 laba operasi sebelum penyusutan digunakan untuk menjamin pembayaran setiap rupiah angsuran pokok dan bunga yang telah jatuh tempo. Rasio ini mengalami penurunan 1,50% dibanding tahun 2003. Hal ini terjadi karena penurunan laba sebelum operasi dan angsuran pokok dan bunga jatuh tempo masing-masing sebesar 17,35% dan 0,20%.

Rasio Laba Operasi Sebelum Biaya Penyusutan terhadap Angsuran Pokok dan Bunga Jatuh Tempo tahun 2005 sebesar 7,31. Hal ini berarti

dari Rp 7,31 laba operasi sebelum penyusutan digunakan untuk menjamin pembayaran setiap rupiah angsuran pokok dan bunga yang telah jatuh tempo. Rasio ini mengalami kenaikan 7,41% dibanding tahun 2004. Hal ini terjadi karena kenaikan laba sebelum operasi sebesar 0,81% dan penurunan angsuran pokok dan bunga jatuh tempo sebesar 0,21%.

h) Rasio Aktiva Produktif terhadap Penjualan Air

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Aktiva Produktif}}{\text{Penjualan Air}}$$

Tabel 5.14.

Rasio Aktiva Produktif terhadap Penjualan Air PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Tahun	Aktiva Produktif (Rp)	Penjualan Air (Rp)	Rasio	Nilai
2001	9,987,348,312	3,282,150,375	3.042928316	4
2002	10,100,848,975	3,970,479,900	2.543986931	4
2003	11,100,113,060	5,052,923,745	2.196770349	4
2004	11,364,241,328	5,081,348,400	2.236461749	4
2005	11,516,139,844	5,734,123,630	2.008352206	4

(Sumber: Laporan Tahunan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Tahun 2001 rasio aktiva produktif terhadap penjualan air sebesar 3,04. Artinya setiap rupiah pendapatan dari penjualan air akan didanai dengan Rp 3,04 aktiva produktif.

Tahun 2002 rasio aktiva produktif terhadap penjualan air sebesar 2,54. Artinya setiap rupiah pendapatan dari penjualan air akan didanai dengan Rp 2,54 aktiva produktif. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,50 dibandingkan tahun 2001. Hal ini terjadi karena penjualan air

mengalami kenaikan 20,97% dan kenaikan aktiva produktif sebesar 1,14%.

Tahun 2003 rasio aktiva produktif terhadap penjualan air sebesar 2,20. Artinya setiap rupiah pendapatan dari penjualan air akan didanai dengan Rp 2,20 aktiva produktif. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,35 dibandingkan tahun 2002. Hal ini disebabkan karena kenaikan penjualan air dan aktiva produktif masing-masing sebesar 27,26% dan 9,89%.

Tahun 2004 rasio aktiva produktif terhadap penjualan air sebesar 2,24. Artinya setiap rupiah pendapatan dari penjualan air akan didanai dengan Rp 2,24 aktiva produktif. Rasio ini mengalami kenaikan sebesar 0,04 dibandingkan tahun 2003. Hal ini disebabkan karena kenaikan aktiva produktif dan penjualan air masing-masing sebesar 2,38% dan 0,56%.

Tahun 2005 rasio aktiva produktif terhadap penjualan air sebesar 2,01. Artinya setiap rupiah pendapatan dari penjualan air didanai dengan Rp 2,01 aktiva produktif. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,21 dibandingkan tahun 2004. Hal ini disebabkan karena kenaikan penjualan air dan aktiva produktif masing-masing sebesar 12,85% dan 1,37%.

i) Rasio Jangka Waktu Penagihan Piutang

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Piutang Usaha}}{\text{Jumlah Penjualan per hari}}$$

Tabel 5.15.

Rasio Jangka Waktu Penagihan Piutang PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Tahun	Piutang Usaha (Rp)	Penjualan per hari (Rp/hari)	Rasio (hari)	Rasio (pembulatan)	Nilai
2001	775,806,642	11,600,821.91	66.87514452	67	4
2002	830,157,994	12,153,187.5	68.30784056	68	4
2003	722,730,335	14,802,154.57	48.8260227	49	5
2004	665,438,066	14,705,628.5	45.2505696	45	5
2005	1,357,196,347	16,543,511.7	82.03798394	82	4

(Sumber: Laporan Tahunan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Tahun 2001 rasio jangka waktu penagihan piutang selama 67 hari.

Hal ini berarti piutang usaha dapat tertagih setiap 67 hari sekali.

Tahun 2002 rasio jangka waktu penagihan piutang selama 68 hari.

Hal ini berarti piutang usaha dapat tertagih setiap 68 hari sekali. Rasio ini mengalami kenaikan sebesar 1 hari dibandingkan tahun 2001. Hal ini disebabkan kenaikan penjualan per hari dan piutang usaha masing-masing sebesar 4,76% dan 7,01%.

Tahun 2003 rasio jangka waktu penagihan piutang selama 49 hari.

Hal ini berarti piutang usaha dapat tertagih setiap 49 hari sekali. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 19 hari dibandingkan tahun 2002. Hal ini disebabkan penurunan piutang usaha 12,94% dan kenaikan penjualan per hari sebesar 21,80%.

Tahun 2004 rasio jangka waktu penagihan piutang selama 45 hari.

Hal ini berarti piutang usaha dapat tertagih setiap 45 hari sekali. Rasio ini

mengalami penurunan 4 hari dibandingkan tahun 2003. Hal ini disebabkan penurunan piutang usaha dan penjualan per hari masing-masing 7,93% dan 0,65%.

Tahun 2005 rasio jangka waktu penagihan piutang selama 82 hari. Hal ini berarti piutang usaha dapat tertagih setiap 82 hari sekali. Rasio ini mengalami kenaikan 37 hari dibandingkan tahun 2004. Hal ini disebabkan kenaikan piutang usaha dan penjualan per hari masing-masing 103,96% dan 12,50%.

j) Efektivitas Penagihan

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Rekening Tertagih}}{\text{Penjualan Air}} \times 100\%$$



Tabel 5.16.

Efektivitas Penagihan PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Tahun	Rekening Tertagih (Rp)	Penjualan Air (Rp)	Rasio (%)	Nilai
2001	3,528,833,690	3,282,150,375	107.5159053	5
2002	4,076,545,425	3,970,479,900	102.6713528	5
2003	5,834,226,330	5,052,923,745	115.4623862	5
2004	5,856,866,075	5,081,348,400	115.2620449	5
2005	6,047,756,375	5,734,123,630	105.4695846	5

(Sumber: Laporan Tahunan PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Tahun 2001 rasio efektivitas penagihan sebesar 107,52%. Hal ini berarti bahwa di setiap rupiah penjualan air, tertagih rekening sebesar Rp 1,0752.

Tahun 2002 rasio efektivitas penagihan sebesar 102,67%. Hal ini berarti bahwa di setiap rupiah penjualan air, tertagih rekening sebesar Rp

1,0267. Rasio ini mengalami penurunan 4,84% dibandingkan tahun 2001. Hal ini disebabkan kenaikan penjualan air dan rekening tertagih masing-masing sebesar 20,97% dan 15,52%.

Tahun 2003 rasio efektivitas penagihan sebesar 115,46%. Hal ini berarti bahwa di setiap rupiah penjualan air, tertagih rekening sebesar Rp 1,1546. Rasio ini mengalami kenaikan sebesar 12,79% dibandingkan tahun 2002. Hal ini disebabkan kenaikan rekening tertagih dan penjualan air masing-masing sebesar 43,12% dan 27,26%.

Tahun 2004 rasio efektivitas penagihan sebesar 115,26%. Hal ini berarti bahwa di setiap rupiah penjualan air, tertagih rekening sebesar Rp 1,1526. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,20% dibandingkan tahun 2003. Hal ini disebabkan kenaikan penjualan air dan rekening tertagih masing-masing sebesar 0,56% dan 0,39%.

Tahun 2005 rasio efektivitas penagihan sebesar 105,47%. Hal ini berarti bahwa di setiap rupiah penjualan air, tertagih rekening sebesar Rp 1,0547. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 9,79% dibandingkan tahun 2004. Hal ini disebabkan kenaikan penjualan air dan rekening tertagih masing-masing sebesar 12,85% dan 3,26%.

Setelah mengetahui bagaimana realisasi dan hasil yang diperoleh dari setiap indikator di dalam aspek keuangan, maka untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 5. 17.
 Nilai Indikator-indikator dari Aspek Keuangan PDAM Kab. Klaten
 Tahun 2001-2005

No	Indikator	Tahun 2001		Tahun 2002		Tahun 2003		Tahun 2004		Tahun 2005	
		Rasio	Nilai	Rasio	Nilai	Rasio	Nilai	Rasio	Nilai	Rasio	Nilai
1	Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif	5,30 %	3	1,43 %	2	2,67 %	2	1,95 %	2	0,92 %	2
	Nilai Bonus : Peningkatan Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif		-		-	1,24 %	1		-		-
2	Rasio Laba terhadap Penjualan	12,67 %	3	3,30 %	2	5,56 %	2	4,18 %	2	1,77 %	2
	Nilai Bonus : Peningkatan Rasio Laba terhadap Penjualan		-		-	2,26 %	1		-		-
3	Rasio Aktiva Lancar terhadap Utang Lancar	5,57	1	8,68	1	13,04	1	16,84	1	18,36	1
4	Rasio Utang Jangka Panjang terhadap Ekuitas	0,10	5	0,09	5	0,08	5	0,06	5	0,04	5
5	Rasio Total Aktiva terhadap Total Utang	5,81	5	5,01	5	4,19	5	3,59	5	3,16	5
6	Rasio Biaya Operasi terhadap Pendapatan Operasi	0,92	2	1,01	1	1,00	2	1,02	1	1,06	1
7	Rasio Laba Operasi sebelum Biaya Penyusutan terhadap Angsuran Pokok dan Bunga jatuh tempo	4,85	5	10	5	8,74	5	7,24	5	7,31	5
8	Rasio Aktiva Produktif terhadap Penjualan Air	3,04	4	2,54	4	2,20	4	2,24	4	2,00	4
9	Jangka Waktu Penagihan Piutang	66,88	4	68,31	4	48,83	5	45,30	5	82,04	4
10	Efektivitas Penagihan	107,52 %	5	102,67 %	5	115,46 %	5	115,26 %	5	105,47 %	5
	Jumlah Nilai Aspek Keuangan		37		34		38		35		34

2) Aspek Operasional

a) Cakupan Pelayanan

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Jumlah Penduduk Terlayani}}{\text{Jumlah Penduduk}} \times 100\%$$

Tabel 5.18.

Cakupan Pelayanan PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Tahun	Jumlah Penduduk Terlayani (jiwa)	Jumlah Penduduk (jiwa)	Rasio (%)	Nilai
2001	138.792	1.257.682	11.03553999	1
2002	149.528	1.265.295	11.81763936	1
2003	151.690	1.271.530	11.92972246	1
2004	151.862	1.277.297	11.88932566	1
2005	151.928	1.281.786	11.85283659	1

(Sumber: Rekapitulasi Bidang Teknik PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Tahun 2001 rasio cakupan pelayanan sebesar 11,04%. Hal ini berarti bahwa hanya 1 jiwa penduduk terlayani dari 11 (pembulatan dari 11,04%) jiwa penduduk.

Tahun 2002 rasio cakupan pelayanan sebesar 11,82%. Hal ini berarti bahwa hanya 1 jiwa penduduk terlayani dari 12 (pembulatan dari 11,82%) jiwa penduduk. Rasio ini mengalami kenaikan 0,78% dibandingkan tahun 2001. Hal ini disebabkan kenaikan jumlah penduduk dan jumlah penduduk terlayani masing-masing sebesar 0,61% dan 7,74%. Rasio cakupan pelayanan tahun 2002 mendapat nilai 1 + nilai bonus 1, karena mengalami kenaikan sebesar 0,78%.

Tahun 2003 rasio cakupan pelayanan sebesar 11,93%. Hal ini berarti bahwa hanya 1 jiwa penduduk terlayani dari 12 (pembulatan dari 11,93%) jiwa penduduk. Rasio ini mengalami kenaikan sebesar 0,11% dibandingkan tahun 2002. Hal ini disebabkan kenaikan jumlah penduduk

sebesar 0,49% dan kenaikan jumlah penduduk terlayani sebesar 1,45%. Rasio cakupan pelayanan tahun 2003 mendapat nilai 1 + nilai bonus 1, karena mengalami kenaikan sebesar 0,11%.

Tahun 2004 rasio cakupan pelayanan sebesar 11,89%. Hal ini berarti bahwa hanya 1 jiwa penduduk terlayani dari 12 (pembulatan dari 11,89%) jiwa penduduk. Rasio ini mengalami penurunan 0,04% dibandingkan tahun 2003. Hal ini disebabkan kenaikan jumlah penduduk dan jumlah penduduk terlayani masing-masing sebesar 0,45% dan 0,11%.

Tahun 2005 rasio cakupan pelayanan sebesar 11,85%. Hal ini berarti bahwa hanya 1 jiwa penduduk terlayani dari 12 (pembulatan dari 11,85%) jiwa penduduk. Rasio ini mengalami penurunan 0,04% dibandingkan tahun 2004. Hal ini disebabkan kenaikan jumlah penduduk dan jumlah penduduk terlayani masing-masing sebesar 0,35% dan 0,04%.

b) Kualitas Air Distribusi

Tabel 5.19.

Kualitas Air Distribusi PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005

Kualitas Air	Nilai				
	2001	2002	2003	2004	2005
Memenuhi syarat air minum	3	3	3	3	3
Memenuhi syarat air bersih	-	-	-	-	-
Tidak memenuhi syarat	-	-	-	-	-

(Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen PDAM Kab. Klaten)

Kualitas air distribusi yang dihasilkan oleh PDAM Kab. Klaten dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2005 yang sampai ke pelanggan telah memenuhi syarat air minum.

c) Kontinuitas Air

Tabel 5.20.

Kontinuitas Air PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Kontinuitas Air	Nilai				
	2001	2002	2003	2004	2005
Semua pelanggan mendapat aliran air 24 jam	-	-	-	-	-
Belum semua pelanggan mendapat aliran air 24 jam	1	1	1	1	1

(Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen PDAM Kab. Klaten)

Sampai dengan tahun 2005 belum semua pelanggan mendapatkan aliran air dari PDAM penuh 24 jam. Hal ini disebabkan antara lain, sistem pengolahan air wilayah Prambanan masih menggunakan sistem pompa dari sumur dalam dan debit air yang tersedia untuk wilayah Kotif sudah tidak cukup untuk melayani kebutuhan pelanggan yang terus meningkat.

d) Produktifitas Pemanfaatan Instalasi Produksi

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Kapasitas Produksi}}{\text{Kapasitas Terpasang}} \times 100\%$$

Tabel 5.21.

Rasio Produktifitas Pemanfaatan Instalasi Produksi PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Tahun	Kapasitas Produksi	Kapasitas Terpasang	Rasio (%)	Nilai
2001	262.5	371.5	70.65948856	2
2002	262.5	371.5	70.65948856	2
2003	262.5	371.5	70.65948856	2
2004	266.5	371.5	71.73620458	2
2005	266.5	371.5	71.73620458	2

(Sumber: Rekapitulasi Bidang Teknik PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Selama tahun 2001 sampai dengan tahun 2003 rasio produktifitas pemanfaatan instalasi produksi sebesar 70,66%. Hal ini berarti bahwa setiap 1m³ air dalam kapasitas terpasang hanya dapat diproduksi sebesar 0,7066m³.

Tahun 2004 dan 2005 rasio produktifitas pemanfaatan instalasi produksi sebesar 71,74%. Hal ini berarti bahwa setiap 1m³ air dalam kapasitas terpasang hanya dapat diproduksi sebesar 0,7174m³. Rasio ini mengalami peningkatan 1,08% dibandingkan tahun 2001, 2002, dan 2003. Hal ini terjadi karena kenaikan kapasitas produksi sebesar 1,52%, sedangkan kapasitas terpasang tetap.

e) Tingkat Kehilangan Air

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Jumlah m}^3 \text{ air yang didistribusikan} - \text{yang terjual}}{\text{Jumlah m}^3 \text{ air yang didistribusikan}}$$

Tabel 5.22.

Rasio Tingkat Kehilangan Air PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Tahun	Jumlah air terjual (m ³)	Jumlah distribusi air (m ³)	(Distribusi air-air terjual)	Rasio (%)	Nilai
2001	6,100,761	6,842,411	741,650	10.83902	4
2002	6,640,525	7,397,377	756,852	10.23136	4
2003	6,645,083	7,449,557	804,474	10.79895	4
2004	6,773,894	8,084,045	1,310,151	16.20663	4
2005	6,984,972	8,178,095	1,193,123	14.58925	4

(Sumber: Rekapitulasi Bidang Teknik PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Tahun 2001 rasio tingkat kehilangan air sebesar 10,83%. Hal ini menunjukkan bahwa dari setiap 1m³ jumlah air yang didistribusikan telah hilang sebesar 0,1083m³.

Tahun 2002 rasio tingkat kehilangan air sebesar 10,23%. Hal ini menunjukkan bahwa dari setiap 1m^3 jumlah air yang didistribusikan telah hilang sebesar $0,1023\text{m}^3$. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,61% dibandingkan tahun 2001. Hal ini terjadi karena kenaikan jumlah distribusi air dan jumlah air terjual masing-masing 8,11% dan 8,85%. Tingkat kehilangan air tahun 2002 mendapat nilai 4 + nilai bonus 1, karena mengalami penurunan sebesar 0,61%.

Tahun 2003 rasio tingkat kehilangan air sebesar 10,80%. Hal ini menunjukkan bahwa dari setiap 1m^3 jumlah air yang didistribusikan telah hilang sebesar $0,1080\text{m}^3$. Rasio ini mengalami kenaikan sebesar 0,57% dibandingkan tahun 2002. Hal ini terjadi karena kenaikan jumlah distribusi air dan jumlah air terjual masing-masing sebesar 0,71% dan 0,07%.

Tahun 2004 rasio tingkat kehilangan air sebesar 16,21%. Hal ini menunjukkan bahwa dari setiap 1m^3 jumlah air yang didistribusikan telah hilang sebesar $0,1621\text{m}^3$. Rasio ini mengalami kenaikan sebesar 5,41% dibandingkan tahun 2003. Hal ini terjadi karena kenaikan jumlah distribusi air dan jumlah air terjual masing-masing sebesar 8,52% dan 1,94%.

Tahun 2005 rasio tingkat kehilangan air sebesar 14,59%. Hal ini menunjukkan bahwa dari setiap 1m^3 jumlah air yang didistribusikan telah hilang sebesar $0,1459\text{m}^3$. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 1,61% dibandingkan tahun 2004. Hal ini terjadi karena kenaikan jumlah distribusi air dan jumlah air terjual masing-masing sebesar 1,16% dan 3,12%.

Tingkat kehilangan air tahun 2005 mendapat nilai 4 + nilai bonus 1, karena mengalami penurunan sebesar 1,61%.

f) Peneraan Meter Air

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Jumlah Pelanggan yang meter airnya ditera} \times 100\%}{\text{Jumlah Seluruh Pelanggan}}$$

Tabel 5.23.

Rasio Peneraan Meter Air PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Tahun	Pelanggan yang meter airnya ditera (RT)	Jumlah seluruh pelanggan (RT)	Rasio (%)	Nilai
2001	1.067	20.869	5.112846806	1
2002	989	21.920	4.511861314	1
2003	1.438	22.173	6.485365084	1
2004	2.367	22.398	10.56790785	2
2005	1.123	22.537	4.982916981	1

(Sumber: Rekapitulasi Bidang Teknik PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Tahun 2001 rasio peneraan meter air sebesar 5,11%. Hal ini berarti hanya 1 rumah tangga pelanggan yang meter airnya ditera dari 5 (pembulatan 5,11%) rumah tangga pelanggan.

Tahun 2002 rasio peneraan meter air sebesar 4,51%. Hal ini berarti hanya 1 rumah tangga pelanggan yang meter airnya ditera dari 5 (pembulatan 4,51%) rumah tangga pelanggan. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 0,60% dibandingkan tahun 2001. Hal ini terjadi karena penurunan jumlah pelanggan yang meter airnya ditera yaitu 7,31% dan kenaikan jumlah seluruh pelanggan 5,04%.

Tahun 2003 rasio peneraan meter air sebesar 6,49%. Hal ini berarti hanya 1 rumah tangga pelanggan yang meter airnya ditera dari 6 (pembulatan 6,49%) rumah tangga pelanggan. Rasio ini mengalami kenaikan sebesar 1,97% dibandingkan tahun 2002. Hal ini terjadi karena kenaikan jumlah pelanggan yang meter airnya ditera dan jumlah seluruh pelanggan yaitu masing-masing 45,40% dan 1,15%.

Tahun 2004 rasio peneraan meter air sebesar 10,57%. Hal ini berarti hanya 1 rumah tangga pelanggan yang meter airnya ditera dari 11 (pembulatan 10,57%) rumah tangga pelanggan. Rasio ini mengalami kenaikan sebesar 4,08% dibandingkan tahun 2003. Hal ini terjadi karena kenaikan jumlah pelanggan yang meter airnya ditera dan jumlah seluruh pelanggan yaitu masing-masing sebesar 64,60% dan 1,01%.

Tahun 2005 rasio peneraan meter air sebesar 4,98%. Hal ini berarti hanya 1 rumah tangga pelanggan yang meter airnya ditera dari 5 (pembulatan 4,98%) rumah tangga pelanggan. Rasio ini mengalami penurunan sebesar 5,58% dibandingkan tahun 2004. Hal ini terjadi karena penurunan jumlah pelanggan yang meter airnya ditera 52,56% dan kenaikan jumlah seluruh pelanggan sebesar 0,62%.

g) Kecepatan Penyambungan Baru

Tabel 5.24.

Kecepatan Penyambungan Baru PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Kecepatan penyambungan baru	Nilai				
	2001	2002	2003	2004	2005
<= 6 hari kerja	-	-	-	-	-
> 6 hari kerja	1	1	1	1	1

(Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen PDAM Kab. Klaten)

Kecepatan penyambungan baru dari tahun 2001-2005 rata-rata membutuhkan waktu lebih dari 6 (enam) hari kerja. Sehingga hanya menghasilkan nilai indikator minimal 1.

i) Kemampuan Penanganan Pengaduan rata-rata per bulan.

Rumus : $\frac{\text{Jumlah Pengaduan yang telah selesai ditangani}}{\text{Jumlah Seluruh Pengaduan}} \times 100\%$

Tabel 5.25.

Rasio Penanganan Pengaduan rata-rata per bulan PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Tahun	Jumlah Aduan yang diterima	Jumlah Aduan yang ditangani	Rasio (%)	Nilai
2001	2,740	2,635	96.16788321	2
2002	2,862	2,765	96.61076171	2
2003	3,045	2,982	97.93103448	2
2004	3,320	3,307	99.60843373	2
2005	3,324	3,324	100	2

(Sumber: Rekapitulasi Bidang Teknik PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Rasio kemampuan penanganan pengaduan rata-rata per bulan PDAM Kab. Klaten dari tahun 2001-2005 di atas 80%, sesuai dengan syarat maksimal yang ditetapkan. Sehingga mendapatkan nilai maksimal 2.

i) Kemudahan Pelayanan

Tabel 5.26.

Kemudahan Pelayanan PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Ketersediaan	Nilai				
	2001	2002	2003	2004	2005
Tersedia service point di luar kantor pusat	2	2	2	2	2
Tidak tersedia service point di luar kantor pusat	-	-	-	-	-

(Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen PDAM Kab. Klaten)

Kemudahan pelayanan PDAM Kab. Klaten Tahun dari 2001-2005 ditunjukkan dengan tersedianya pelayanan (*service point*) diluar kantor pusat. Pelayanan dalam pengertian bahwa di luar kantor pusat tersedia sarana baik untuk melakukan pembayaran maupun pengaduan. Perusahaan mempunyai kantor pelayanan diluar kantor pusat, yaitu di daerah Bareng, Jonggrangan, dan Tonggalan.

j) Rasio Karyawan Per 1000 Pelanggan

$$\text{Rumus : } \frac{\text{Jumlah Karyawan} \times 1000}{\text{Jumlah Pelanggan}}$$

Tabel 5. 27.

Rasio Karyawan Per 1000 Pelanggan PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Pelanggan	Rasio	Nilai
2001	130	20,869	6.229335378	5
2002	137	21,920	6.25	5
2003	137	22,173	6.178685789	5
2004	140	22,398	6.250558086	5
2005	147	22,537	6.522607268	5

(Sumber: Rekapitulasi Bidang Teknik PDAM Kab. Klaten Tahun 2001-2005)

Rasio karyawan per 1000 pelanggan dari tahun 2001-2004 masing-masing sebesar 6,23, 6,25, 6,18, dan 6,25. Hal ini berarti bahwa 6 (pembulatan dari 6,23, 6,25, 6,18, dan 6,25) karyawan melayani 1000 pelanggan.

Tahun 2005 rasio karyawan per 1000 pelanggan sebesar 6,52. Hal ini berarti bahwa 7 (pembulatan dari 6,52) karyawan melayani 1000 pelanggan.

Setelah mengetahui bagaimana realisasi dan hasil yang diperoleh dari setiap indikator di dalam aspek operasional, maka untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 5. 28.

Nilai Indikator-indikator dari Aspek Operasional PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

No	Indikator	Tahun 2001		Tahun 2002		Tahun 2003		Tahun 2004		Tahun 2005	
		Rasio	Nilai	Rasio	Nilai	Rasio	Nilai	Rasio	Nilai	Rasio	Nilai
1	Cakupan Pelayanan	11,04 %	1	11,82 %	1	11,93 %	1	11,89 %	1	11,85 %	1
	Nilai Bonus : Peningkatan Cakupan Pelayanan	-	-	0,78%	1	0,11%	1	-	-	-	-
2	Kualitas Air Distribusi	-	3	-	3	-	3	-	3	-	3
3	Kontinuitas Air	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1
4	Produktifitas Pemanfaatan Instalasi Produksi	70,66 %	2	70,66 %	2	70,66 %	2	71,74 %	2	71,74 %	2
5	Tingkat Kehilangan Air	10,84 %	4	10,23 %	4	10,80 %	4	16,21 %	4	14,60 %	4
	Nilai Bonus : Penurunan Tingkat Kehilangan Air	-	-	0,61 %	1	-	-	-	-	1,61 %	1
6	Peneraan Meter Air	5,11	1	4,51	1	6,49	1	10,57	2	4,98	1
7	Kecepatan Penyambungan Baru	-	1	-	1	-	1	-	1	-	1
8	Kemampuan Penanganan Pengaduan rata-rata per bulan	96,17	2	96,61	2	97,93	2	99,61	2	100	2
9	Kemudahan Pelayanan	-	2	-	2	-	2	-	2	-	2
10	Rasio Karyawan per 1000 Pelanggan	6,23	5	6,25	5	6,18	5	6,25	5	6,52	5
	Jumlah Nilai Aspek Operasional		22		24		23		23		23

3) Aspek Administrasi

a) Rencana Jangka Panjang (*Corporate Plan*)

Tabel 5. 29.

Rencana Jangka Panjang (*Corporate Plan*) PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Pelaksanaan	Nilai				
	2001	2002	2003	2004	2005
Sepenuhnya dipedomani	-	-	-	4	4
Dipedomani sebagian	3	3	3	-	-
Memiliki, belum dipedomani	-	-	-	-	-
Tidak memiliki	-	-	-	-	-

(Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen PDAM Kab. Klaten)

Rencana jangka panjang untuk tahun 2001 sampai dengan tahun 2003 telah dimiliki oleh PDAM Kab. Klaten, tetapi baru dipedomani sebagian. Rencana jangka panjang untuk tahun 2004 sampai dengan tahun 2005 telah sepenuhnya dipedomani, sehingga mendapat nilai maksimal 4.

b) Rencana Organisasi dan Uraian Tugas

Tabel 5. 30

Rencana Organisasi dan Uraian Tugas PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Pelaksanaan	Nilai				
	2001	2002	2003	2004	2005
Sepenuhnya dipedomani	-	-	4	4	4
Dipedomani sebagian	3	3	-	-	-
Memiliki, belum dipedomani	-	-	-	-	-
Tidak memiliki	-	-	-	-	-

(Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen PDAM Kab. Klaten)

Rencana Organisasi dan Uraian Tugas untuk tahun 2001 sampai dengan tahun 2002 telah dimiliki oleh PDAM Kab. Klaten, tetapi baru dipedomani sebagian. Rencana organisasi dan uraian tugas untuk tahun

2003 sampai dengan tahun 2005 telah sepenuhnya dipedomani, sehingga mendapat nilai maksimal 4.

c) Prosedur Operasi Standar

Tabel 5. 31.

Prosedur Operasi Standar PDAM Kabuapten Klaten
Tahun 2001-2005

Pelaksanaan	Nilai				
	2001	2002	2003	2004	2005
Sepenuhnya dipedomani	4	4	4	4	4
Dipedomani sebagian	-	-	-	-	-
Memiliki, belum dipedomani	-	-	-	-	-
Tidak memiliki	-	-	-	-	-

(Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen PDAM Kab. Klaten)

Prosedur Operasi Standar tekah dimiliki dan sepenuhnya dipedomani oleh PDAM Kab. Klaten mulai dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2005, sehingga mendapatkan nilai maksimal 4.

d) Gambar Nyata Laksana (*As Built Drawing*)

Tabel 5.32.

Gambar Nyata Laksana (*As Built Drawing*) PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Pelaksanaan	Nilai				
	2001	2002	2003	2004	2005
Sepenuhnya dipedomani	-	-	4	4	4
Dipedomani sebagian	3	3	-	-	-
Memiliki, belum dipedomani	-	-	-	-	-
Tidak memiliki	-	-	-	-	-

(Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen PDAM Kab. Klaten)

Gambar Nyata Laksana untuk tahun 2001 sampai 2002 telah dimiliki oleh PDAM Kab. Klaten, tetapi baru dipedomani sebagian. Gambar Nyata Laksana untuk tahun 2003 sampai dengan 2005 telah sepenuhnya dipedomani, sehingga mendapat nilai maksimal 4.

e) Pedoman Penilaian Kerja Karyawan

Tabel 5. 33.

Pedoman Penilaian Kerja Karyawan PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Pelaksanaan	Nilai				
	2001	2002	2003	2004	2005
Sepenuhnya dipedomani	4	4	4	4	4
Dipedomani sebagian	-	-	-	-	-
Memiliki, belum dipedomani	-	-	-	-	-
Tidak memiliki	-	-	-	-	-

(Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen PDAM Kab. Klaten)

Pedoman Penilaian Kerja Karyawan sebagai media/alat untuk menilai prestasi kerja karyawan perusahaan telah dimiliki dan sepenuhnya dipedomani oleh PDAM Kab. Klaten dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2005, sehingga mendapat nilai maksimal 4.

f) Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)

Tabel 5. 34.

Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Pelaksanaan	Nilai				
	2001	2002	2003	2004	2005
Sepenuhnya dipedomani	4	4	4	4	4
Dipedomani sebagian	-	-	-	-	-
Memiliki, belum dipedomani	-	-	-	-	-
Tidak memiliki	-	-	-	-	-

(Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen PDAM Kab. Klaten)

Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang merupakan penjabaran dari rencana jangka panjang yang dituangkan secara tahunan telah dimiliki dan sepenuhnya dipedomani oleh PDAM Kab. Klaten dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2005, sehingga mendapat nilai maksimal 4.

g) Tertib Laporan Internal

Tabel 5.35.

Tertib Laporan Internal PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Tertib Laporan	Nilai				
	2001	2002	2003	2004	2005
Dibuat Tepat Waktu	2	2	2	2	2
Tidak Tepat Waktu	-	-	-	-	-

(Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen PDAM Kab. Klaten)

Tertib Laporan Internal sebagai media penyampaian informasi bagi manajemen terhadap operasi perusahaan, telah dibuat tepat waktu oleh PDAM Kab. Klaten dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2005, sehingga mendapat nilai maksimal 2.

h) Tertib Laporan Eksternal

Tabel 5. 36.

Tertib Laporan Eksternal PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

Pelaksanaan	Nilai				
	2001	2002	2003	2004	2005
Dibuat Tepat Waktu	2	2	2	2	2
Tidak Tepat Waktu	-	-	-	-	-

(Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen PDAM Kab. Klaten)

Tertib Laporan Eksternal sebagai media penyampaian informasi manajemen kepada pihak luar sebagai dasar pengambilan keputusan, telah dibuat tepat waktu oleh PDAM Kab. Klaten dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2005, sehingga mendapat nilai maksimal 2.

i) Opini Auditor Independen

Tabel 5. 37.

Opini Auditor Independen PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Opini	Nilai				
	2001	2002	2003	2004	2005
Wajar Tanpa Pengecualian	4	4	4	4	4
Wajar Dengan Pengecualian	-	-	-	-	-
Tidak Memberikan Pendapat	-	-	-	-	-
Pendapat Tidak Wajar	-	-	-	-	-

(Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen PDAM Kab. Klaten)

Opini Auditor Independen dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2005 selalu memberikan opini wajar tanpa pengecualian. Hal ini berarti penyajian laporan keuangan berikut lampirannya telah disajikan secara wajar dalam semua hal yang material, posisi keuangan per akhir tahun buku, hasil usaha, perubahan ekuitas serta arus kas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia.

j) Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Tahun Lalu

Tabel 5. 38.

Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Tahun Lalu PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Pelaksanaan	Nilai				
	2001	2002	2003	2004	2005
Tidak Ada Temuan	-	-	-	-	-
Ditindaklanjuti, seluruhnya selesai	3	3	3	3	3
Ditindaklanjuti, sebagian selesai	-	-	-	-	-
Tidak Ditindaklanjuti	-	-	-	-	-

(Sumber: Hasil wawancara dengan pihak manajemen PDAM Kab. Klaten)

Rekomendasi dari instansi pemeriksa berkaitan dengan hasil pemeriksaan telah ditindaklanjuti dan seluruhnya selesai oleh PDAM Kab. Klaten dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2005, dan mendapatkan nilai 3.

Setelah mengetahui bagaimana realisasi dan hasil yang diperoleh dari setiap indikator di dalam aspek administrasi, maka untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 5. 39
 Nilai Indikator-indikator dari Aspek Administrasi PDAM Kab. Klaten
 Tahun 2001-2005

No	Keterangan	Tahun 2001	Tahun 2002	Tahun 2003	Tahun 2004	Tahun 2005
		Nilai	Nilai	Nilai	Nilai	Nilai
1	Rencana Jangka Panjang	3	3	3	4	4
2	Rencana Organisasi dan Uraian Tugas	3	4	4	4	4
3	Prosedur Operasi Standar	4	4	4	4	4
4	Gambar Nyata Laksana	3	3	4	4	4
5	Pedoman Penilaian Kerja Karyawan	4	4	4	4	4
6	Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan	4	4	4	4	4
7	Tertib Laporan Internal	2	2	2	2	2
8	Tertib Laporan Eksternal	2	2	2	2	2
9	Opini Auditor Independen	4	4	4	4	4
10	Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Tahun Terakhir	3	3	3	3	3
	Jumlah Nilai Aspek Administrasi	32	33	34	35	35

Langkah Kedua

Menghitung nilai kinerja dengan menjumlahkan total nilai bobot dari masing-masing aspek.

Rumus : a) Aspek keuangan : $\frac{\text{Jumlah nilai yang diperoleh}}{\text{Maksimum nilai}} \times \text{Bobot}$

b) Aspek operasional : $\frac{\text{Jumlah nilai yang diperoleh}}{\text{Maksimum nilai}} \times \text{Bobot}$

c) Aspek administrasi : $\frac{\text{Jumlah nilai yang diperoleh}}{\text{Maksimum nilai}} \times \text{Bobot}$

Tabel 5. 40.

Nilai Kinerja PDAM Kab. Klaten

Tahun 2001-2005

	Tahun	Jumlah Nilai	Maksimum Nilai	Bobot	Nilai Kinerja $4 = \frac{(1:2) \times 3}{3}$
		(1)	(2)	(3)	
Aspek Keuangan	2001	37	60	45	27,75
	2002	34	60	45	25,50
	2003	38	60	45	28,50
	2004	35	60	45	26,25
	2005	34	60	45	25,50
Aspek Operasional	2001	22	47	40	18,72
	2002	24	47	40	20,43
	2003	23	47	40	19,57
	2004	23	47	40	19,57
	2005	23	47	40	19,57
Aspek Administrasi	2001	32	36	15	13,33
	2002	33	36	15	13,75
	2003	34	36	15	14,17
	2004	35	36	15	14,58
	2005	35	36	15	14,58

Langkah Ketiga

Menjumlahkan nilai kinerja dari setiap aspek untuk menentukan kinerja PDAM.

Rumus :

Nilai Kinerja PDAM : Nilai Kinerja Aspek Keuangan + Nilai Kinerja Aspek Operasional + Nilai Kinerja Aspek Administrasi.

Tabel 5. 41.
Kinerja PDAM Kab. Klaten
Tahun 2001-2005

Aspek	Nilai Kinerja	Kinerja
Tahun 2001		CUKUP
Keuangan	27,75	
Operasional	18,72	
Administrasi	13,33	
Jumlah Nilai Kinerja	59,80	
Tahun 2002		CUKUP
Keuangan	25,50	
Operasional	20,43	
Administrasi	13,75	
Jumlah Nilai Kinerja	59,68	
Tahun 2003		BAIK
Keuangan	28,50	
Operasional	19,57	
Administrasi	14,17	
Jumlah Nilai Kinerja	62,24	
Tahun 2004		BAIK
Keuangan	26,25	
Operasional	19,57	
Administrasi	14,58	
Jumlah Nilai Kinerja	60,40	
Tahun 2005		CUKUP
Keuangan	25,50	
Operasional	19,57	
Administrasi	14,58	
Jumlah Nilai Kinerja	59,65	
Rata-rata	60,35	

b. Analisis SWOT

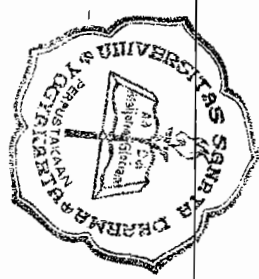
Permasalahan yang akan dianalisis yaitu apa strategi pengembangan yang cocok diterapkan untuk PDAM Kabupaten Klaten. Untuk menjawab permasalahan di atas dilakukan dengan tiga (3) langkah, yaitu sebagai berikut:

Langkah pertama:

- 1) Buatlah daftar 5 sampai dengan 10 faktor-faktor strategis yang dikembangkan dalam tabel IFAS dan EFAS
- 2) Berikanlah bobot setiap faktor dari 1,0 untuk menunjukkan faktor yang sangat penting dan 0,0 untuk menunjukkan faktor yang tidak penting berdasarkan kemungkinan dampak faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. Total bobot harus berjumlah 1,0. Penentuan bobot ini dilakukan oleh penulis bersama dengan pihak PDAM, karena mereka yang lebih mengetahui dampak faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis PDAM.
- 3) Peringkatlah setiap faktor dari nilai 5 untuk kategori sangat baik sampai dengan 1 untuk kategori sangat buruk, berdasarkan respon perusahaan terhadap faktor-faktor strategis tersebut. Penentuan peringkat ini tidak berkaitan dengan penentuan bobot pada tahap ke dua (tidak berbanding lurus/terbalik), dan dilakukan oleh penulis bersama pihak PDAM.
- 4) Kalikan setiap bobot faktor dengan peringkat untuk mendapatkan nilai bobot factor.

- 5) Jumlahkan nilai bobot faktor. Nilai ini menunjukkan posisi perusahaan terhadap faktor-faktor strategis perusahaan (Wheelen, 2004:107).

Tabel 5. 42. Tabel Faktor-faktor Strategis Internal (IFAS)

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai Bobot	Keterangan
1	Kekuatan (<i>Strenghts</i>) a. sumber air baku sebagian besar berasal dari sumber mata air dan tanpa pengolahan b. sistem distribusi menggunakan sistem gravitasi sehingga biaya operasinya relative rendah c. sarana dan prasarana produksi dalam kondisi yang cukup baik d. mempunyai cadangan sumur dalam kapasitas 45lt/dtk. e. masih memiliki hak monopoli dalam pengelolaan air bersih f. mempunyai visi, misi yang jelas g. mayoritas karyawan berusia produktif h. memiliki pedoman penilaian kinerja untuk menilai keberhasilan manajemen i. efektifitas penagihan piutang cukup tinggi, rata-rata 90%	0.08 0.08 0.08 0.04 0.04 0.04 0.06 0.06 0.06	4 4 4 3 2 3 2 3 3	0.32 0.32 0.32 0.12 0.08 0.12 0.12 0.18 0.18	
2	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>) a. adanya sumber air baku dari sumur dalam yang membutuhkan pengolahan dengan biaya yang besar b. kontinuitas aliran air belum semuanya 24 jam c. cakupan pelayanan masih rendah d. sebagian besar kapasitas sudah tidak mampu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat untuk berlangganan e. tariff air yang berlaku masih belum sesuai dengan biaya produksi f. tingkat profitabilitas masih rendah g. partisipasi dan kerjasama antar pegawai dalam koordinasi masih sangat rendah akibat komunikasi yang belum efektif h. belum adanya pola yang jelas dan transparan dalam pengembangan dan penilaian perencanaan karier pegawai	0.04 0.06 0.06 0.08 0.08 0.06 0.04 0.04	3 4 3 4 4 3 3 3	0.12 0.24 0.18 0.32 0.32 0.18 0.12 0.12	
Total Nilai		100 %		3.36	

Tabel. 5. 43. Tabel Faktor-faktor Strategis Eksternal (EFAS)

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai Bobot	Keterangan
1	Peluang (<i>Opportunities</i>) a. masih terdapat beberapa alternative pemanfaatan sumber air baku guna penambahan kapasitas produksi b. kondisi ekonomi dan kesadaran masyarakat akan kebutuhan air bersih semakin baik c. adanya dukungan dan kesempatan kepada pegawai untuk meningkatkan sdm melalui pendidikan formal d. dimungkinkan untuk melakukan peninjauan tarif setiap 2 tahun sekali e. adanya kerjasama dengan pihak ke-3 yang memberikan kemudahan dan keringanan dalam hal pengadaan barang dan jasa. f. adanya rencana pemerintah dalam rangka perubahan status BUMD menjadi PT ke arah pengelolaan profesional g. tersedia lembaga penyedia dana dengan tingkat bunga yang rendah (pinjaman lunak) h. jumlah penduduk yang belum terlayani masih sangat besar i. masih banyak daerah potensial untuk pengembangan sambungan baru	0.06 0.06 0.04 0.08 0.06 0.06 0.06 0.08 0.08	3 3 3 3 3 3 4 4	0.18 0.18 0.12 0.24 0.18 0.18 0.32 0.32	
2	Ancaman (<i>Threats</i>) a. adanya ketentuan batasan jumlah air permukaan yang diperkenankan untuk di eksploitasi yang dikaitkan dengan tataguna air b. adanya kecenderungan tuntutan dari desa pada lokasi sumber mata air untuk mendapatkan kompensasi c. diberlakukannya UU No. 8 tahun 1999 tentang perlindungan konsumen dan PP No. 16 Tahun 2005 tentang Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum d. pemberlakuan undang-undang anti monopoli oleh pemerintah e. akan diberlakukannya perdagangan bebas	0.04 0.06 0.08 0.04 0.04	3 3 3 3 2	0.12 0.18 0.24 0.12 0.08	

	f. munculnya teknologi pengolahan air minum yang lebih praktis dan produknya mudah didapatkan di pasaran	0.04	2	0.08	
	g. terjadinya kenaikan harga barang-barang kebutuhan PDAM yang sulit diprediksi sebelumnya	0.08	3	0.24	
	h. berkembangnya pabrik air minum dalam kemasan (AMDK) yang semakin banyak	0.04	2	0.08	
Total Nilai		100 %		3.04	

Langkah kedua:

- 1) Menentukan posisi strategis perusahaan dengan cara mengkonsolidasikan faktor-faktor strategis internal dan eksternal ke dalam matrik 9 sel Tabel 5. 44.
- 2) Menentukan strategi alternatif dengan cara mencocokkan peluang-peluang dan ancaman-ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dengan kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan internalnya Tabel 5. 45.

Tabel 5.44. Matrik Internal Eksternal 9 Sel

		Total Faktor Stratejis Internal			
		Kuat	Rata-rata	Lemah	
Total Faktor Stratejis Eksternal	Kuat	4,0	3,0	2,0	1,0
	Rata-rata	3,0	2,0	1,0	
	Lemah	2,0	1,0		
	4,0	1. Pertumbuhan Konsentrasi via Integrasi vertikal	2. Pertumbuhan Konsentrasi via Integrasi horisontal	3. Pengurangan Berputar	
	3,0	4. Stabilitas Berhenti sejenak/ proses dengan hati-hati	5. Pertumbuhan Konsentrasi via Integrasi horisontal Stabilitas Strategi tidak berubah atau strategi laba	6. Pengurangan Jual Habis/ Melepaskan Investasi	
	2,0	7. Pertumbuhan Diversifikasi konsentris	8. Pertumbuhan Diversifikasi konglomerat	9. Pengurangan Kebangkrutan/ likuidasi	
	1,0				

(Wheeler, 2004:151)

Tabel 5. 45. Matrik SWOT

INTERNAL EKSTERNAL	S - sumber air baku sebagian besar berasal dari sumber mata air dan tanpa pengolahan - sistem distribusi menggunakan sistem gravitasi sehingga biaya operasinya relatif rendah - mempunyai cadangan sumur dalam kapasitas 45lt/dtk. - sarana dan prasarana produksi dalam kondisi yang cukup baik - efektivitas penagihan piutang cukup tinggi, rata-rata 90%. - mayoritas karyawan berusia produktif	W - adanya sumber air baku dari sumur dalam yang membutuhkan pengolahan dengan biaya yang besar. - cakupan pelayanan masih rendah. - sebagian besar kapasitas sudah tidak mampu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat untuk berlangganan. - tarif air yang berlaku masih belum sesuai dengan biaya produksi. - tingkat profitabilitas masih rendah.
O - masih terdapat beberapa alternatif pemanfaatan sumber air baku guna penambahan kapasitas produksi. - dimungkinkan untuk melakukan peninjauan tarif setiap 2 tahun sekali - adanya kerjasama dengan pihak ke-3 yang memberikan kemudahan dan keringanan dalam hal pengadaan barang dan jasa. - tersedia lembaga penyedia dana dengan tingkat bunga yang rendah (pinjaman lunak). - jumlah penduduk yang belum terlayani masih sangat besar.	SO - memanfaatkan sumber air baku yang ada dan cadangan sumur dalam (kapasitas 45lt/dtk) untuk menambah kapasitas produksi, mengingat jumlah penduduk yang belum terlayani masih sangat besar. - mengadakan kerjasama dengan lembaga penyedia dana / pihak ke-3, sekaligus mempertahankan dan meningkatkan efektifitas penagihan. - menjaga sarana dan prasara untuk menjaga kualitas pelayanan dan mengoptimalkan kinerja karyawan.	WO - kerjasama dengan lembaga penyedia dana untuk mengolah sumber air baku dari sumur dalam. - melakukan peninjauan tarif setiap 2 tahun sekali agar sesuai dengan biaya produksi. - memanfaatkan sumber air baku mengingat jumlah penduduk yang belum terlayani masih sangat besar untuk meningkatkan cakupan pelayanan.
T - diberlakukannya UU No. 8 tahun 1999 tentang perlindungan konsumen dan PP No. 16 Tahun 2005 tentang Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum. - munculnya teknologi pengolahan air minum yang lebih praktis dan produknya mudah didapatkan di pasaran. - terjadinya kenaikan harga barang-barang kebutuhan PDAM yang sulit diprediksi sebelumnya. - adanya pemberlakuan pajak ganda (pajak retribusi air baku dan sewa tanah). - berkembangnya pabrik air minum dalam kemasan (AMDK) yang semakin banyak.	ST - menjaga sumber air baku yang berasal dari sumber mata air dan menggunakan distribusi sistem gravitasi sehingga biaya operasinya relatif rendah - menjaga sarana dan prasarana agar tetap dalam kondisi yang baik dan mengoptimalkan kerja karyawan terutama yang berusia produktif - mengoptimalkan cadangan sumur dalam (kapasitas 45 lt/dtk), berkaitan dengan ketentuan batasan jumlah air yang diperkenankan untuk di eksploitasi	WT - berkoordinasi dengan desa pada lokasi sumber air tentang tata pemanfaatan sumber air. - menambah kapasitas produksi untuk meningkatkan kontinuitas air (pelayanan) agar pelanggan mendapatkan aliran air 24 jam/hari. - menggunakan biaya sesuai kebutuhan dan secara efisien untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan.

C. Pembahasan

a. Evaluasi Kinerja

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan terhadap indikator-indikator yang terdapat di dalam aspek keuangan, operasional, dan administrasi pada PDAM Kabupaten Klaten dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2005 maka nilai kinerja PDAM Kabupaten Klaten masing-masing adalah 59,80, 59,68, 62,24, 60,40, dan 59,65. Kinerja PDAM Kabupaten Klaten selama lima tahun tersebut tergolong dalam perusahaan yang tingkat kinerjanya baik, dengan rata-rata nilai kinerja 60,35 berdasarkan Kep. Mendagri No. 47 Tahun 1999.

Kinerja dengan kategorisasi baik di atas, disebabkan oleh banyak faktor, yaitu faktor-faktor yang terdapat dalam aspek keuangan, operasional, dan administrasi yang saling mempengaruhi satu sama lain.

1) Aspek Keuangan

Kinerja PDAM Kab. Klaten dengan kategorisasi baik jika dilihat dari aspek keuangan disebabkan oleh maksimalnya nilai kinerja dari beberapa rasio yaitu, rasio utang jangka panjang terhadap ekuitas, rasio total aktiva terhadap total utang, rasio laba operasi sebelum biaya penyusutan terhadap angsuran pokok dan bunga jatuh tempo, dan rasio efektivitas penagihan.

Kinerja perusahaan dari aspek keuangan belum sepenuhnya baik. Pendayagunaan aset yang belum optimal mengakibatkan rendahnya kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba. Hal ini tercermin melalui rendahnya rasio laba terhadap aktiva produktif dari tahun 2001 sampai dengan 2005 masing-masing sebesar 5,30%, 1,43%, 2,67%, 1,95%, dan 0,92%.

Kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari penjualan masih rendah, dapat dilihat dari rendahnya rasio laba terhadap penjualan yaitu masing-masing sebesar 12,67%, 3,30%, 5,56%, 4,18%, dan 1,77% yang mempunyai kecenderungan mengalami penurunan dari tahun 2001 sampai tahun 2005.

Perusahaan kurang efisien dalam menggunakan sumber dana dan daya untuk menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Hal ini nampak pada rasio biaya operasi terhadap pendapatan operasi (*operating ratio*), dimana biaya operasi dari tahun 2001 sampai dengan 2005 selalu mengalami kenaikan yang lebih besar dibandingkan dengan pendapatannya.

Permasalahan mengenai ketersediaan aset-aset likuid dalam memenuhi kewajiban jangka pendek dialami juga oleh perusahaan. Hal ini nampak pada rasio aktiva lancar terhadap utang lancar (*likuiditas*) yang terus mengalami kenaikan dari tahun 2001 sampai dengan 2005, yaitu sebesar 5,57, 8,68, 13,04, 16,84, dan 18,36.

2) Aspek Operasional

Dilihat dari aspek operasional, kinerja PDAM Kab. Klaten dengan kategorisasi baik disebabkan oleh oleh maksimalnya nilai kinerja dari beberapa indikator yaitu, kontinuitas air, tingkat kehilangan air, kemampuan penanganan pengaduan rata-rata per bulan, kemudahan pelayanan, dan rasio karyawan per 1000 pelanggan.

Kinerja perusahaan dari aspek operasional belum sepenuhnya baik. Kemampuan perusahaan dalam melayani pelanggan masih rendah. Hal ini tercermin melalui rendahnya rasio cakupan pelayanan yang dari tahun 2001 sampai tahun 2005 berkisar pada angka 11% dari rasio maksimal > 60%.

Rendahnya rasio produktifitas pemanfaatan instalasi produksi menunjukkan bahwa pemanfaatan instalasi produksi oleh perusahaan belum produktif. Perusahaan baru memanfaatkannya sebesar sekitar 70%nya saja.

Peneraan meter air yang dilakukan oleh perusahaan masih sangat rendah. Hal ini nampak pada rasio peneraan meter air dari tahun 2001 sampai dengan 2005 masing-masing sebesar 5,11%, 4,52%, 6,49%, 10,57%, 4,98%. Sehingga jikalau di rata-rata maka hanya 1 unit rumah tangga yang meter airnya ditera dari 6 (pembulatan 6,28%) unit rumah tangga.

Perusahaan juga mengalami permasalahan dalam hal kontinuitas air, karena belum semua pelanggan mendapat aliran air selama 24 jam. Kecepatan penyambungan baru masih lebih dari 6 hari kerja.

3) Aspek Administrasi

Nilai kinerja aspek administrasi dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2005 masing-masing sebesar 13,33, 13,33, 14,17, 14,58, dan 14,58. Sehingga jikalau di rata-rata maka nilai kinerja aspek administrasi selama lima tahun tersebut adalah sebesar 14 (pembulatan dari 13,99) dari nilai maksimal 15. Kinerja aspek administrasi dikategorikan sangat baik, dan hanya indikator tindak lanjut yang tidak mendapatkan nilai maksimal.

Perusahaan harus memperhatikan atas indikator tindak lanjut hasil pemeriksaan tahun terakhir, meskipun sudah ditindaklanjuti dan seluruhnya selesai, perusahaan sebaiknya mengusahakan agar tindak lanjut hasil pemeriksaan tahun terakhir tidak ada temuan.

b. Strategi Pengembangan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan terhadap faktor-faktor yang berasal baik dari dalam (kekuatan dan kelemahan) maupun dari luar perusahaan (peluang dan ancaman), diketahui bahwa posisi strategis perusahaan berada dalam tahap pertumbuhan (konsentrasi via integrasi vertikal). Hal ini berdasarkan perhitungan pembobotan yang menunjukkan total skor faktor strategis internal adalah sebesar 3,36 dan total skor faktor eksternal adalah sebesar 3,04.

Alternatif strategi yang dapat diterapkan yaitu sebagai berikut:

1) Strategi SO (*Strengths Opportunity*)

- a) memanfaatkan sumber air baku yang ada dan cadangan sumur dalam (kapasitas 45lt/dtk) untuk menambah kapasitas produksi.
- b) mengadakan kerjasama dengan lembaga penyedia dana / pihak ke-3.
- c) mempertahankan dan meningkatkan efektivitas penagihan.
- d) menjaga sarana dan prasara untuk menjaga kualitas pelayanan dan mengoptimalkan kinerja karyawan melalui pendidikan maupun pelatihan-pelatihan.

2) Strategi WO (*Weakness Opportunity*)

- a) kerjasama dengan lembaga penyedia dana untuk mengolah sumber air baku dari sumur dalam.
- b) melakukan peninjauan tarif setiap 2 tahun sekali agar sesuai dengan biaya produksi.

- c) memanfaatkan sumber air baku mengingat jumlah penduduk yang belum terlayani masih sangat besar untuk meningkatkan cakupan pelayanan.

3) Strategi ST (*Strengths Threats*)

- a) menjaga sumber air baku yang berasal dari sumber mata air, antara lain dengan konservasi sumber daya air.
- b) menjaga sarana dan prasarana agar tetap beroperasi dalam kondisi yang baik.
- c) mengoptimalkan kinerja karyawan terutama yang berusia produktif melalui pendidikan maupun pelatihan-pelatihan.
- d) mengoptimalkan cadangan sumur dalam (kapasitas 45 lt/dtk), berkaitan dengan ketentuan batasan jumlah air yang diperkenankan untuk dieksploitasi.

4) Strategi WT (*Weakness Threats*)

- a) berkoordinasi dengan desa pada lokasi sumber air tentang tata pemanfaatan sumber air.
- b) menambah kapasitas produksi untuk meningkatkan kontinuitas air (pelayanan) agar pelanggan mendapatkan aliran air 24 jam/hari dengan
- c) menggunakan biaya sesuai kebutuhan dan secara efisien untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan.

BAB VI

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya yaitu tentang Evaluasi Kinerja PDAM Kabupaten Klaten dari tahun 2001 sampai dengan 2005 dan Strategi Pengembangan PDAM, maka penulis mengambil kesimpulan dan saran yang mungkin dapat berguna dan menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan.

A. Kesimpulan

- a. Kinerja PDAM Kabupaten Klaten selama lima tahun, yaitu dari tahun 2001 sampai 2005 dikategorikan baik dengan nilai kinerja rata-rata 60,35. Hal ini berarti bahwa kondisi perusahaan selama lima tahun sudah baik seperti yang diharapkan dan manajemen sudah berhasil dalam mengelola perusahaan.
- b. Kondisi dan posisi perusahaan berdasarkan analisis SWOT diperoleh hasil bahwa PDAM Klaten berada dalam posisi pertumbuhan. Alternatif strategi yang dapat digunakan dalam pengembangan PDAM Kabupaten Klaten yaitu:
 - 1) Memanfaatkan sumber air baku yang ada dan cadangan sumur dalam (kapasitas 45lt/dtk) untuk menambah kapasitas produksi, mengingat jumlah penduduk yang belum terlayani masih sangat besar sehingga dapat meningkatkan cakupan pelayanan.

- 2) Mengadakan kerjasama dengan lembaga penyedia dana/pihak ke-3 untuk mengolah sumber air baku dari sumur dalam mengingat biaya operasi yang cukup besar.
- 3) Melakukan peninjauan tarif setiap 2 tahun sekali agar sesuai dengan biaya produksi.
- 4) Menjaga sumber air baku yang berasal dari sumber mata air, antara lain dengan konservasi sumber daya air.
- 5) Menjaga sarana dan prasarana agar tetap beroperasi dalam kondisi yang baik.
- 6) Mengadakan pendidikan maupun pelatihan-pelatihan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan.
- 7) Menambah kapasitas produksi untuk meningkatkan kontinuitas air (pelayanan) agar pelanggan mendapatkan aliran air 24 jam/hari.
- 8) Berkoordinasi dengan desa pada lokasi sumber air tentang tata pemanfaatan sumber air.
- 9) Mempertahankan dan meningkatkan efektivitas penagihan.
- 10) Menggunakan biaya operasi secara lebih efisien, sehingga perusahaan mampu meningkatkan laba.

B. Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian terdapat beberapa keterbatasan, yaitu antara lain:

- a. Dalam penelitian ini, informasi dan data yang berhubungan dengan penilaian kinerja PDAM tidak dapat ditelusuri kebenarannya, karena merupakan data yang berasal dari satu pihak saja, yaitu manajemen PDAM Kab. Klaten.
- b. Penentuan faktor-faktor strategis baik dari aspek internal maupun eksternal dan pembobotannya hanya didasarkan pada hasil analisis dan pemahaman penulis atas situasi dan kondisi perusahaan, sehingga terkesan lebih bersifat subyektif.
- c. Analisis SWOT dibuat secara garis besarnya saja berdasarkan kondisi umum perusahaan, artinya tidak dibuat berdasarkan bidang-bidang (teknik, pemasaran, organisasi, dan keuangan) yang ada di dalam PDAM Kab. Klaten.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan tersebut di atas, penulis mencoba memberikan saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi PDAM Kabupaten Klaten dalam usaha meningkatkan kinerja perusahaan:

- a. Saran untuk penelitian selanjutnya: Dalam menentukan strategi pengembangan melalui analisi SWOT, penentuan faktor-faktor strategis baik internal maupun eksternal ditelusuri berdasarkan bidang-bidang (teknik, pemasaran, organisasi, dan keuangan) yang ada di dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kab. Klaten.
- b. Saran untuk PDAM Kabupaten Klaten:
 - 1) Mendayagunakan dana dan daya secara lebih efisien, yaitu dengan cara menggunakan biaya sesuai kebutuhan dan seminimal mungkin.
 - 2) Menerapkan alternatif strategi pengembangan berdasarkan hasil analisis SWOT terhadap faktor-faktor strategis baik dari aspek internal maupun eksternal.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahd Rahman, H. 1999. Kinerja PDAM Kabupaten Takalar Sulawesi Selatan. *Tesis S2* (tidak dipublikasikan). Magister Ekonomika Pembangunan. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Bastian, Indra. 2001. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta: BPFE.
- Republik Indonesia. 1999. *Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum*. Jakarta.
- Halim, Abdul. 1998. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Harsid. 1998. Kinerja Keuangan PDAM Kotamadya Kendari 1992-1998. *Tesis S2* (tidak dipublikasikan). Magister Ekonomika Pembangunan. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Haryono. 1999. Kinerja PDAM Kabupaten Polewali Mamasa Periode 1995-1999. *Tesis S2* (tidak dipublikasikan). Magister Ekonomika Pembangunan. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Helfert, E.A. 1991. *Teknik Analisa Keuangan*. Jakarta: Erlangga.
- Ikatan Akuntansi Indonesia. 2004. *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat
- Jauch, Lawrence R dan Glueck, William F. 1994, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Erlangga: Jakarta
- Jusup, Haryono. 2001. *Dasar-dasar Akuntansi. Jilid I*. Yogyakarta: STIE YKPN

- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Maryono dan Supramono. 2003. Kinerja Dan Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Daerah : Studi Kasus PDAM Kabupaten Demak. *KRITIS. Jurnal Studi Pembangunan Interdisiplin*. Vol. XV. No. 3. 351-368.
- Mulyadi, 2001. *Balanced Scorecard*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi, Agus. 2000. Evaluasi Kinerja dan Strategi Pengembangan BUMD (Studi pada PDAM Tirta Dharma Kota Cirebon 1996-2000). *Tesis S2* (tidak dipublikasikan). Magister Ekonomika Pembangunan. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Munawir. 2002. *Analisis Informasi Keuangan*. Yogyakarta: Liberty.
- Pedoman Penulisan Skripsi*. 2003. Yogyakarta : Universitas Sanata Dharma
- Rangkuti, Freddy. 2002. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia.
- Rifai, Farid. 2003. Kinerja PDAM Kabupaten Donggala 1997-2001. *Tesis S2* (tidak dipublikasikan). Magister Ekonomika Pembangunan. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Salusu. J. 1996. *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non-Profit*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Suharsanto, Trisno. 2002. Evaluasi Kinerja dan Strategi Pengembangan di Kabupaten Pekalongan Tahun 2002. *Tesis S2* (tidak dipublikasikan). Magister Ekonomika Pembangunan. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Suwarsono. 1994. *Manajemen Strategik. Konsep, alat analisa, dan konteks*. UPP AMP YKPN

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*, Jakarta: BP. Panca Usaha Putra.

Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang *Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah*, Jakarta: BP. Panca Usaha Putra.

Wheelen, T.L dan J. David Hunger. 1992. *Strategic Management and Business Policy*. Fourth Edition. New Jersey: Prentice Hall.

Wheelen, T.L dan J. David Hunger. 2004. *Strategic Management and Business Policy*. Ninth Edition. New Jersey: Prentice Hall.

LAMPIRAN



PEMERINTAH KABUPATEN KLATEN
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM

Jln. Tentara Pelajar, Gayampri Klaten Selatan Telp. 321834 Faks. 320507
KLATEN

SURAT KETERANGAN

Nomor : 879 / 0286 / 2006

Yang bertanda tangan di bawah ini Direksi Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Klaten menerangkan bahwa :

N a m a : L. Feri Nugraha D.
NIM : 022114071
Program Studi : Akuntansi
Jurusan : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Universitas Sanata Dharma Yogyakarta

Bahwa mahasiswa tersebut benar-benar telah melaksanakan Penelitian dalam rangka persiapan penyusunan skripsi dengan judul *Analisis Kinerja dan Strategi Pengembangan PDAM (Studi Kasus PDAM Kabupaten Klaten Tahun 2001 - 2005)* pada bulan Pebruari - Maret 2006.

Demikian untuk menjadikan maklum dan untuk selanjutnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Klaten, 16 Agustus 2006
A.n. DIREKSI PDAM KABUPATEN KLATEN
Yms. Direktur Teknik



HARSONO, S.T.

Tembusan :
- Peringgal



**PEDOMAN PENILAIAN KINERJA
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
(PDAM)**



**DIREKTORAT JENDERAL
PEMERINTAHAN UMUM DAN OTONOMI DAERAH
DEPARTEMEN DALAM NEGERI
1999**



**MENTERI DALAM NEGERI
REPUBLIK INDONESIA**

**KEPUTUSAN MENTERI DALAM NEGERI
NOMOR 47 TAHUN 1999**

TENTANG

**PEDOMAN PENILAIAN KINERJA
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM**

MENTERI DALAM NEGERI,

Menimbang

- :**
- a. bahwa dalam rangka meningkatkan pelayanan air minum kepada masyarakat baik secara kuantitas dan kualitas Perusahaan Daerah Air Minum harus dikelola oleh Direksi yang profesional ;
 - b. bahwa untuk mengetahui keberhasilan Direksi dalam mengelola Perusahaan Daerah Air Minum dilakukan penilaian terhadap kinerja pada setiap akhir tahun buku;
 - c. bahwa untuk menilai kinerja sebagaimana dimaksud pada huruf b, perlu ditetapkan Pedoman Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri ;

Mengingat

- :**
1. Undang - Undang Nomor 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah (Lembaran Negara Tahun 1962 Nomor 10, Tambahan Lembaran Negara Nomor 2901);
 2. Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 60, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3839);
 3. Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1987 tentang Penyerahan Sebagian Urusan Pemerintah di Bidang Pekerjaan Umum Kepada Daerah (Lembaran Negara Tahun 1987 Nomor 25, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3353);
 4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 1984 tentang Tata Cara Pembinaan dan Pengawasan Perusahaan Daerah di Lingkungan Pemerintah Daerah;

5. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 1998 tentang Kepengurusan Perusahaan Daerah Air Minum.

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : KEPUTUSAN MENTERI DALAM NEGERI TENTANG PEDOMAN PENILAIAN KINERJA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Keputusan ini yang dimaksud dengan :

- a. Perusahaan Daerah Air Minum selanjutnya disingkat PDAM adalah perusahaan milik Daerah Propinsi atau Daerah Kabupaten dan atau Daerah Kota;
- b. Badan Pengawas adalah Badan Pengawas PDAM;
- c. Direksi adalah Direksi PDAM;
- d. Kinerja adalah tingkat keberhasilan pengelolaan PDAM dalam satu tahun buku tertentu;
- e. Indikator adalah tolok ukur tingkat keberhasilan dari suatu aspek.

BAB II

PENILAIAN KINERJA

Pasal 2

- (1) Badan Pengawas pada setiap akhir tahun buku melakukan penilaian atas kinerja PDAM meliputi aspek keuangan, aspek operasional dan aspek administrasi .
- (2) Hasil penilaian atas prestasi kinerja PDAM sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dijadikan dasar dalam menentukan penggolongan tingkat keberhasilan PDAM .

Pasal 3

- (1) Tingkat keberhasilan PDAM adalah :

- a. Baik Sekali, bila memperoleh nilai kinerja diatas 75 ;
- b. Baik , bila memperoleh nilai kinerja diatas 60 sampai dengan 75 ;
- c. Cukup, bila memperoleh nilai kinerja diatas 45 sampai dengan 60;
- d. Kurang, bila memperoleh nilai kinerja diatas 30 sampai dengan 45;
- e. Tidak Baik, bila memperoleh nilai kinerja kurang dari atau sama dengan 30 .

(2) Bobot untuk masing-masing aspek adalah :

- a. Aspek Keuangan 45;
- b. Aspek Operasional 40;
- c. Aspek Administrasi 15.

(3) Indikator setiap aspek terdiri atas :

a. Aspek Keuangan :

- 1. Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif,
- 2. Rasio Laba terhadap Penjualan,
- 3. Rasio Aktiva Lancar terhadap Utang Lancar;
- 4. Rasio Utang Jangka Panjang terhadap Ekuitas;
- 5. Rasio Total Aktiva terhadap Total Utang;
- 6. Rasio Biaya Operasi terhadap Pendapatan Operasi;
- 7. Rasio Laba Operasi sebelum Biaya Penyusutan terhadap Angsuran Pokok dan Bunga Jatuh Tempo;
- 8. Rasio Aktiva Produktif terhadap Penjualan Air;
- 9. Jangka Waktu Penagihan Piutang;
- 10. Efektivitas Penagihan.

b. Aspek Operasional :

- 1. Cakupan Pelayanan,.
- 2. Kualitas Air Distribusi;
- 3. Kontinuitas Air;
- 4. Produktifitas Pemanfaatan Instalasi Produksi ;
- 5. Tingkat Kehilangan Air ,
- 6. Peneraan Meter Air;
- 7. Kecepatan Penyambungan Baru;
- 8. Kemampuan Penanganan Pengaduan Rata-rata per bulan;
- 9. Kemudahan Pelayanan;
- 10. Rasio Karyawan per 1000 pelanggan.

c. Aspek Administrasi :

- 1. Rencana Jangka Panjang (Corporate Plan);
- 2. Rencana Organisasi dan Uraian Tugas ;
- 3. Prosedur Operasi Standar ;
- 4. Gambar Nyata Laksana (As Built Drawing);
- 5. Pedoman Penilaian Kerja Karyawan ;
- 6. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP);
- 7. Tertib Laporan Internal;
- 8. Tertib Laporan Eksternal;
- 9. Opini Auditor Independen;
- 10. Tindak lanjut hasil pemeriksaan tahun terakhir.

(4) Perbaikan terhadap indikator :

- a. Peningkatan Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif;
 - b. Peningkatan Rasio Laba terhadap Penjualan;
 - c. Peningkatan Cakupan Pelayanan;
 - d. Penurunan Tingkat Kehilangan Air;
- di berikan nilai tambah berupa bonus dengan memperbandingkan hasil tahun buku saat ini dan sebelumnya .

(5) Jumlah nilai indikator maksimum pada masing-masing aspek adalah :

- a. Aspek Keuangan 60;
- b. Aspek Operasional 47;
- c. Aspek Administrasi 36.

Pasal 4

Petunjuk Penggolongan Tingkat Keberhasilan dan Perhitungan Nilai Kinerja PDAM sebagaimana tercantum pada lampiran Keputusan ini .

Pasal 5

Badan Pengawas melaporkan hasil penilaian kinerja PDAM setiap akhir tahun buku kepada Pemilik dan Pemerintah .

BAB III

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 6

Dengan berlakunya Keputusan ini maka Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900 - 327 Tahun 1994 tentang Pedoman Penilaian dan Pemantauan Kinerja Keuangan Perusahaan Daerah Air Minum dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 7

Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 31 MEI 1999

MENTERI DALAM NEGERI,



PETUNJUK PENGGOLONGAN TINGKAT KEBERHASILAN
DAN PERHITUNGAN NILAI KINERJA PDAM

A. PENGGOLONGAN TINGKAT KEBERHASILAN PDAM

NO.	NILAI KINERJA		PENJELASAN		
1.	KLASIFIKASI KINERJA		ASPEK	PERHITUNGAN	NILAI KINERJA
	<u>NILAI KINERJA</u>	<u>KINERJA</u>			
	> 75	BAIK SEKALI	KEUANGAN	= $\frac{\text{Jumlah nilai yang diperoleh}}{\text{Maksimum Nilai}}$ x Bobot	
	> 60 - 75	BAIK		= $\frac{\text{Jumlah nilai yang diperoleh}}{60}$ x 45	=
	> 45 - 60	CUKUP			
	> 30 - 45	KURANG			
	<= 30	TIDAK BAIK			
2.	PENILAIAN KINERJA		OPERASIONAL	= $\frac{\text{Jumlah nilai yang diperoleh}}{\text{Maksimum Nilai}}$ x Bobot	
				= $\frac{\text{Jumlah nilai yang diperoleh}}{47}$ x 40	=

B. PETUNJUK PERHITUNGAN NILAI KINERJA PDAM

NO.	RUMUS DAN NILAI INDIKATOR KINERJA	PENJELASAN																								
I.	ASPEK KEUANGAN																									
1.	Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif Rumus : $\frac{\text{Laba sebelum pajak}}{\text{Aktiva Produktif}} \times 100\%$ <table><thead><tr><th>Rasio</th><th>Nilai</th></tr></thead><tbody><tr><td>> 10%</td><td>5</td></tr><tr><td>> 7%-10%</td><td>4</td></tr><tr><td>> 3%- 7%</td><td>3</td></tr><tr><td>> 0%- 3%</td><td>2</td></tr><tr><td><=0%</td><td>1</td></tr></tbody></table> Nilai Bonus : Peningkatan Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif Rumus : $\frac{\text{Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif Tahun ini} - \text{Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif Tahun lalu}}{\text{Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif Tahun lalu}}$ <table><thead><tr><th>Rasio</th><th>Nilai</th></tr></thead><tbody><tr><td>>12%</td><td>5</td></tr><tr><td>> 9%-12%</td><td>4</td></tr><tr><td>> 6%- 9%</td><td>3</td></tr><tr><td>> 3%- 6%</td><td>2</td></tr><tr><td>> 0%- 3%</td><td>1</td></tr></tbody></table>	Rasio	Nilai	> 10%	5	> 7%-10%	4	> 3%- 7%	3	> 0%- 3%	2	<=0%	1	Rasio	Nilai	>12%	5	> 9%-12%	4	> 6%- 9%	3	> 3%- 6%	2	> 0%- 3%	1	Laba sebelum pajak = Pendapatan Operasi (Pendapatan Penjualan Air + Pendapatan Non Air) + Pendapatan Non Operasi - Biaya Operasi (Biaya Langsung + Biaya Administrasi dan Umum) - Biaya Non Operasi Aktiva Produktif = Aktiva Lancar + Investasi Jangka Panjang + Aktiva Tetap (Nilai Buku), tidak termasuk Aktiva Tetap Dalam Penyelesaian Peningkatan Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif Tahun ini dibanding Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif Tahun lalu Laba sebelum pajak = Pendapatan Operasi (Pendapatan Penjualan Air + Pendapatan Non Air) + Pendapatan Non Operasi - Biaya Operasi (Biaya Langsung + Biaya Administrasi dan Umum) - Biaya Non Operasi
Rasio	Nilai																									
> 10%	5																									
> 7%-10%	4																									
> 3%- 7%	3																									
> 0%- 3%	2																									
<=0%	1																									
Rasio	Nilai																									
>12%	5																									
> 9%-12%	4																									
> 6%- 9%	3																									
> 3%- 6%	2																									
> 0%- 3%	1																									
2.	Rasio Laba terhadap Penjualan Rumus : $\frac{\text{Laba sebelum pajak}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$																									

NO.	RUMUS DAN NILAI INDIKATOR KINERJA	PENJELASAN
	<u>Rasio</u> <u>Nilai</u> >20% 5 >14%-20% 4 > 6%-14% 3 > 0%- 6% 2 <=0% 1 <u>Nilai Bonus :</u> Peningkatan Rasio Laba terhadap Penjualan Rumus : Rasio Laba terhadap Penjualan Tahun ini - Rasio Laba terhadap Penjualan Tahun lalu <u>Rasio</u> <u>Nilai</u> >12% 5 > 9%-12% 4 > 6%- 9% 3 > 3%- 6% 2 > 0%- 3% 1	Penjualan = Pendapatan Operasi Pendapatan Operasi = Pendapatan Penjualan Air +Pendapatan Non Air Pendapatan Penjualan Air, terdiri dari : - Harga Air - Jasa Administrasi - Sewa meter - Pendapatan Penjualan Air lainnya Pendapatan Non Air, terdiri dari : - Sambungan Baru - Denda Administrasi - dan lain-lain Peningkatan Rasio Laba terhadap Penjualan Air Tahun ini banding Rasio Laba terhadap Penjualan Air Tahun lalu
3.	Rasio Aktiva Lancar terhadap Utang Lancar Rumus : <u>Aktiva Lancar</u> Utang Lancar <u>Rasio</u> <u>Nilai</u> > 1,75-2,00 5 > 1,50-1,75; atau >2,00-2,30 4 > 1,25-1,50; atau >2,30-2,70 3 > 1,00-1,25; atau >2,70-3,00 2 <=1,00; atau >3,00 1	Aktiva Lancar = Aktiva yang tingkat likuiditasnya paling lama 1 (satu) tahun Aktiva Lancar terdiri dari : - Kas dan Bank - Investasi Jangka Pendek - Piutang Usaha - Piutang Lain-lain - Persediaan - Pembayaran dimuka - Aktiva Lancar lainnya Utang Lancar = Kewajiban yang harus dibayar dalam jangka waktu paling lama 1 (satu) tahun Utang Lancar terdiri dari : - Utang Usaha - Utang Lainnya - Biaya yang belum dibayar - Pendapatan diterima dimuka - Pinjaman Jangka Pendek - Utang Pajak - Bagian Utang Jangka Panjang yang akan jatuh tempo - Titipan Retribusi - Kewajiban Jangka Pendek lainnya
4.	Rasio Utang Jangka Panjang terhadap Ekuitas Rumus : <u>Utang Jangka Panjang</u> Ekuitas <u>Rasio</u> <u>Nilai</u> <= 0,5 5 > 0,5 - 0,7 4 > 0,7 - 0,8 3 > 0,8 - 1,0 2 > 1,0 1	Utang Jangka Panjang = Kewajiban yang harus dibayar dalam jangka waktu lebih dari 1 (satu) tahun Utang Jangka Panjang, terdiri dari : - Pinjaman Pemerintah Pusat - Pinjaman Luar Negeri - Kredit Bank Jangka Panjang Ekuitas = Modal dan Cadangan, terdiri dari : - Penyertaan Pemerintah yang belum ditetapkan statusnya - Kekayaan PEMDA yang dipisahkan - Penyertaan Pemerintah Pusat

5. Rasio Total Aktiva terhadap Total Utang Rumus : $\frac{\text{Total Aktiva}}{\text{Total Utang}}$ <table> <tr> <th>Rasio</th> <th>Nilai</th> </tr> <tr> <td>> 2,0</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>> 1,7 - 2,0</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>> 1,3 - 1,7</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>> 1,0 - 1,3</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td><= 1,0</td> <td>1</td> </tr> </table> 6. Rasio Biaya Operasi terhadap Pendapatan Operasi Rumus : $\frac{\text{Biaya Operasi}}{\text{Pendapatan Operasi}}$ <table> <tr> <th>Rasio</th> <th>Nilai</th> </tr> <tr> <td><= 0,50</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>> 0,50 - 0,65</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>> 0,65 - 0,85</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>> 0,85 - 1,00</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>> 1,00</td> <td>1</td> </tr> </table> 7. Rasio Laba Operasi sebelum Biaya Penyusutan terhadap Angsuran Pokok dan Bunga jatuh tempo Rumus : $\frac{\text{Laba Operasi sebelum Biaya Penyusutan}}{(\text{Angsuran Pokok} + \text{Bunga}) \text{ jatuh tempo}}$ <table> <tr> <th>Rasio</th> <th>Nilai</th> </tr> <tr> <td>> 2,0</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>> 1,7 - 2,0</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>> 1,3 - 1,7</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>> 1,0 - 1,3</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td><= 1,0</td> <td>1</td> </tr> </table>	Rasio	Nilai	> 2,0	5	> 1,7 - 2,0	4	> 1,3 - 1,7	3	> 1,0 - 1,3	2	<= 1,0	1	Rasio	Nilai	<= 0,50	5	> 0,50 - 0,65	4	> 0,65 - 0,85	3	> 0,85 - 1,00	2	> 1,00	1	Rasio	Nilai	> 2,0	5	> 1,7 - 2,0	4	> 1,3 - 1,7	3	> 1,0 - 1,3	2	<= 1,0	1	- Modal Hibah - Selisih Penilaian Kembali Aktiva Tetap - Cadangan Tujuan - Cadangan Umum - Laba yang belum dibagikan (Akumulasi Kerugian) - Laba (Rugi) Tahun Berjalan Total Aktiva = Aktiva Lancar + Investasi Jangka Panjang + Aktiva Tetap (nilai buku) + Aktiva Lain-Lain Total Utang = Utang Lancar + Utang Jangka Panjang + Utang Lain-Lain Biaya Operasi = Biaya Langsung + Biaya Administrasi dan Umum Biaya Langsung, terdiri dari : - Biaya Sumber Air - Biaya Pengolahan Air - Biaya Transmisi dan Distribusi Biaya Administrasi dan Umum, terdiri dari : - Biaya Pegawai - Biaya Kantor - Biaya Hubungan Langganan - Biaya Penelitian dan Pengembangan - Biaya Keuangan - Biaya Pemeliharaan - Biaya Penyisihan / Penghapusan Piutang - Rupa-rupa Biaya Umum - Biaya Penyusutan dan Amortisasi Instalasi Non Pabrik Air Pendapatan Operasi = Pendapatan Penjualan Air + Pendapatan Non Air Pendapatan Penjualan Air, terdiri dari : - Harga Air - Jasa Administrasi - Sewa meter - Pendapatan Penjualan Air lainnya Pendapatan Non Air, terdiri dari : - Pendapatan Sambungan Baru - Pendapatan Sewa Instalasi - Pendapatan Denda, dll Lab a Operasi sebelum Penyusutan = Pendapatan Operasi (Pendapatan Penjualan Air + Pendapatan Non Air) - Biaya Operasi sebelum Biaya Penyusutan (Biaya Langsung + Biaya Administrasi dan Umum sebelum Biaya Penyusutan) Angsuran Pokok, adalah Angsuran Pokok Utang Jangka Panjang yang jatuh tempo termasuk tunggakan. Bunga jatuh tempo, adalah kewajiban pembayaran bunga utang jangka panjang termasuk tunggakan.
Rasio	Nilai																																				
> 2,0	5																																				
> 1,7 - 2,0	4																																				
> 1,3 - 1,7	3																																				
> 1,0 - 1,3	2																																				
<= 1,0	1																																				
Rasio	Nilai																																				
<= 0,50	5																																				
> 0,50 - 0,65	4																																				
> 0,65 - 0,85	3																																				
> 0,85 - 1,00	2																																				
> 1,00	1																																				
Rasio	Nilai																																				
> 2,0	5																																				
> 1,7 - 2,0	4																																				
> 1,3 - 1,7	3																																				
> 1,0 - 1,3	2																																				
<= 1,0	1																																				

NO.	RUMUS DAN NILAI INDIKATOR KINERJA	PENJELASAN																												
8.	Rasio Aktiva Produktif terhadap Penjualan Air Rumus : $\frac{\text{Aktiva Produktif}}{\text{Penjualan Air}}$ <table><tr><th>Rasio</th><th>Nilai</th></tr><tr><td><= 2,0</td><td>5</td></tr><tr><td>> 2,0 - 4,0</td><td>4</td></tr><tr><td>> 4,0 - 6,0</td><td>3</td></tr><tr><td>> 6,0 - 8,0</td><td>2</td></tr><tr><td>> 8,0</td><td>1</td></tr></table>	Rasio	Nilai	<= 2,0	5	> 2,0 - 4,0	4	> 4,0 - 6,0	3	> 6,0 - 8,0	2	> 8,0	1	Aktiva Produktif = Aktiva Lancar + Investasi Jangka Panjang + Aktiva Tetap (Nilai Buku), tidak termasuk Aktiva Tetap Dalam Penyelesaian Penjualan Air = Pendapatan Penjualan Air, terdiri dari : - Harga Air - Jasa Administrasi - Sewa meter - Pendapatan Penjualan Air lainnya																
Rasio	Nilai																													
<= 2,0	5																													
> 2,0 - 4,0	4																													
> 4,0 - 6,0	3																													
> 6,0 - 8,0	2																													
> 8,0	1																													
9.	Jangka Waktu Penagihan Piutang Rumus : $\frac{\text{Piutang Usaha}}{\text{Jumlah Penjualan per hari}}$ <table><tr><th>Rasio</th><th>Nilai</th></tr><tr><td><= 60</td><td>5</td></tr><tr><td>> 60 - 90</td><td>4</td></tr><tr><td>> 90 - 150</td><td>3</td></tr><tr><td>> 150 - 180</td><td>2</td></tr><tr><td>> 180</td><td>1</td></tr></table>	Rasio	Nilai	<= 60	5	> 60 - 90	4	> 90 - 150	3	> 150 - 180	2	> 180	1	Piutang Usaha = Piutang Air + Piutang Non Air + Piutang ragu-ragu - Penyisihan Putang Usaha Jumlah Penjualan per hari = $\frac{\text{Pendapatan Operasi}}{360}$ Pendapatan Operasi = Pendapatan Penjualan Air + Pendapatan Non Air Pendapatan Penjualan Air, terdiri dari : - Harga Air - Jasa Administrasi - Sewa meter - Pendapatan Penjualan Air lainnya Pendapatan Non Air, terdiri dari : - Sambungan Baru - Denda Administrasi - dan lain-lain																
Rasio	Nilai																													
<= 60	5																													
> 60 - 90	4																													
> 90 - 150	3																													
> 150 - 180	2																													
> 180	1																													
10.	Efektivitas Penagihan Rumus : $\frac{\text{Rekening Tertagih}}{\text{Penjualan Air}} \times 100\%$ <table><tr><th>Rasio</th><th>Nilai</th></tr><tr><td>> 90%</td><td>5</td></tr><tr><td>> 85%-90%</td><td>4</td></tr><tr><td>> 80%-85%</td><td>3</td></tr><tr><td>> 75%-80%</td><td>2</td></tr><tr><td><=75%</td><td>1</td></tr></table>	Rasio	Nilai	> 90%	5	> 85%-90%	4	> 80%-85%	3	> 75%-80%	2	<=75%	1	Rekening Tertagih = Jumlah Penerimaan dari Rekening Penjualan air yang diterbitkan selama 1 (satu) tahun buku Penjualan Air = Pendapatan Penjualan Air, terdiri dari : - Harga Air - Jasa Administrasi - Sewa meter - Pendapatan Penjualan Air lainnya																
Rasio	Nilai																													
> 90%	5																													
> 85%-90%	4																													
> 80%-85%	3																													
> 75%-80%	2																													
<=75%	1																													
II.	ASPEK OPERASIONAL																													
1.	Cakupan Pelayanan Rumus : $\frac{\text{Jumlah Penduduk Terlayani}}{\text{Jumlah Penduduk}} \times 100\%$ <table><tr><th colspan="2">KOTA</th><th colspan="2">KABUPATEN</th></tr><tr><th>Rasio</th><th>Nilai</th><th>Rasio</th><th>Nilai</th></tr><tr><td>> 80%</td><td>5</td><td>> 60%</td><td>5</td></tr><tr><td>> 60%-80%</td><td>4</td><td>> 45%-60%</td><td>4</td></tr><tr><td>> 40%-60%</td><td>3</td><td>> 30%-45%</td><td>3</td></tr><tr><td>> 20%-40%</td><td>2</td><td>> 15%-30%</td><td>2</td></tr><tr><td><=20%</td><td>1</td><td><=15%</td><td>1</td></tr></table> Nilai Bonus : Peningkatan Cakupan Pelayanan Rumus : Cakupan Pelayanan Tahun ini - Cakupan Pelayanan Tahun lalu	KOTA		KABUPATEN		Rasio	Nilai	Rasio	Nilai	> 80%	5	> 60%	5	> 60%-80%	4	> 45%-60%	4	> 40%-60%	3	> 30%-45%	3	> 20%-40%	2	> 15%-30%	2	<=20%	1	<=15%	1	Jumlah Penduduk Terlayani, adalah jumlah orang yang sudah mendapat pelayanan air bersih di wilayah administratif Daerah Kabupaten/Kota pemilik PDAM Asumsi jumlah orang untuk setiap sambungan : - Sambungan Rumah = 6 orang - Kran Umum/ Hidran Umum = 100 orang Catatan : PDAM dapat menggunakan asumsi lain yang sesuai dan akurat Jumlah Penduduk, adalah jumlah penduduk dalam wilayah administratif Daerah Kabupaten/Kota pemilik PDAM Peningkatan Cakupan Pelayanan Tahun ini dibandingkan Cakupan Pelayanan Tahun lalu
KOTA		KABUPATEN																												
Rasio	Nilai	Rasio	Nilai																											
> 80%	5	> 60%	5																											
> 60%-80%	4	> 45%-60%	4																											
> 40%-60%	3	> 30%-45%	3																											
> 20%-40%	2	> 15%-30%	2																											
<=20%	1	<=15%	1																											

NO.	RUMUS DAN NILAI INDIKATOR KINERJA				PENJELASAN
	KOTA		KABUPATEN		
	Rasio	Nilai	Rasio	Nilai	
	>12%	5	> 8%	5	
	> 9%-12%	4	> 6%- 8%	4	
	> 6%- 9%	3	> 4%- 6%	3	
	> 3%- 6%	2	> 2%- 4%	2	
	> 0%- 3%	1	> 0%- 2%	1	
2.	Kualitas Air Distribusi				Pemenuhan syarat yang ditetapkan Instansi berwenang mengenai kualitas air yang dikonsumsi masyarakat.
	Kualitas Air		Nilai		
	- Memenuhi syarat air minum		3		
	- Memenuhi syarat air bersih		2		
	- Tidak memenuhi syarat		1		
3.	Kontinuitas Air				Pelanggan mendapat aliran air secara penuh atau tidak
	Kontinuitas Air		Nilai		
	- semua pelanggan mendapat aliran air 24 jam		2		
	- belum semua pelanggan mendapat aliran air 24 jam		1		
4.	Produktifitas Pemanfaatan Instalasi Produksi				Kapasitas Produksi = adalah kapasitas yang dioperasikan dalam menghasilkan produksi air
	Rumus :				
	$\frac{\text{Kapasitas Produksi}}{\text{Kapasitas Terpasang}} \times 100\%$				
	Kapasitas Terpasang				Kapasitas Terpasang = adalah kapasitas disain (Design Capacity)
	Rasio	Nilai			
	> 90%	4			
	> 80%-90%	3			
	> 70%-80%	2			
	<=70%	1			
5.	Tingkat Kehilangan Air				Jumlah m3 air yang didistribusikan = Jumlah m3 air yang tercatat di meter induk yang dipasang pada pipa keluaran (out let) bak penampung air hasil produksi yang akan didistribusikan.
	Rumus :				
	$\frac{\text{Jml m3 air yg didistribusikan yang terjual}}{\text{Jumlah m3 air yg didistribusikan}} \times 100\%$				
	Rasio	Nilai			Jumlah m3 air yang terjual = Jumlah m3 air terjual yang tercatat di meter air pelanggan melalui rekening yang ditagihkan.
	<=20%	4			
	> 20%-30%	3			
	> 30%-40%	2			
	> 40%	1			
	Nilai Bonus :				
	Penurunan Tingkat Kehilangan Air				Penurunan tingkat kehilangan air tahun ini dibandingkan tingkat kehilangan air tahun lalu.
	Rasio Kehilangan Air				
	Tahun lalu	Tahun ini	Nilai		
	> 60%	<=20%	10		
	> 60%	> 20%-21% ; atau	9		
	> 50%-60%	<=20%			
	> 60%	> 21%-22% ; atau	8		
	> 50%-60%	> 20%-21% ; atau			
	> 40%-50%	<=20%			
	> 60%	> 22%-23% ; atau	7		
	> 50%-60%	> 21%-22% ; atau			
	> 40%-50%	> 20%-21% ; atau			
	> 30%-40%	<=20%			
	> 30%	> 23%-24% ; atau	6		
	> 50%-60%	> 22%-23% ; atau			
	> 40%-50%	> 21%-22% ; atau			
	> 30%-40%	> 20%-21% ; atau			
	> 27%-30%	<=20%			

NO	RUMUS DAN NILAI INDIKATOR KINERJA	PENJELASAN
	> 60% > 24%-25% ; atau 5 > 50%-60% > 23%-24% ; atau > 40%-50% > 22%-23% ; atau > 30%-40% > 21%-22% ; atau > 27%-30% > 20%-21% ; atau > 24%-27% <=20% > 60% > 25%-27% ; atau 4 > 50%-60% > 24%-25% ; atau > 40%-50% > 23%-24% ; atau > 30%-40% > 22%-23% ; atau > 27%-30% > 21%-22% ; atau > 24%-27% > 20%-21% ; atau > 23%-24% <=20% > 60% > 27%-30% ; atau 3 > 50%-60% > 25%-27% ; atau > 40%-50% > 24%-25% ; atau > 30%-40% > 23%-24% ; atau > 27%-30% > 22%-23% ; atau > 24%-27% > 21%-22% ; atau > 23%-24% > 20%-21% ; atau > 22%-23% <=20% > 60% > 30%-40% ; atau 2 > 50%-60% > 27%-30% ; atau > 40%-50% > 25%-27% ; atau > 30%-40% > 24%-25% ; atau > 27%-30% > 23%-24% ; atau > 24%-27% > 22%-23% ; atau > 23%-24% > 21%-22% ; atau > 22%-23% > 20%-21% ; atau > 21%-22% <=20% > 60% > 40%-50% ; atau 1 > 50%-60% > 30%-40% ; atau > 40%-50% > 27%-30% ; atau > 30%-40% > 25%-27% ; atau > 27%-30% > 24%-25% ; atau > 24%-27% > 23%-24% ; atau > 23%-24% > 22%-23% ; atau > 22%-23% > 21%-22% ; atau > 21%-22% > 20%-21% ; atau <=21% <=20% <td></td>	
6.	Peneraan Meter Air Rumus : Jumlah Pelanggan yang meter airnya ditera x 100% Jumlah seluruh pelanggan Rasio Nilai > 20%-25% 3 > 10%-20% 2 > 0%-10%; atau > 25% 1	Dalam setahun, seberapa banyak PDAM melakukan peneraan meter air pelanggannya tidak termasuk meter air yang baru.
7.	Kecepatan Penyambungan Baru Lamanya waktu yang dibutuhkan calon pelanggan dari pembayaran s.d penyambungan Lamanya Nilai <= 6 hari kerja 2 > 6 hari kerja 1	Kecepatan memberikan pelayanan kepada pelanggan dalam proses pemasangan Sambungan Baru, dimulai dari ditandatanganinya kontrak Sambungan Baru (pembayaran biaya sambungan) antara PDAM dengan Pemohon.
8.	Kemampuan Penanganan Pengaduan rata2 per bulan Rumus : Jumlah Pengaduan yg telah selesai ditangani x 100%	Kemampuan PDAM menyelesaikan pengaduan-pengaduan pelanggan.

NO.	RUMUS DAN NILAI INDIKATOR KINERJA	PENJELASAN																												
	<table><tr><td><u>Rasio</u></td><td><u>Nilai</u></td></tr><tr><td>>=80%</td><td>2</td></tr><tr><td>< 80%.</td><td>1</td></tr></table>	<u>Rasio</u>	<u>Nilai</u>	>=80%	2	< 80%.	1																							
<u>Rasio</u>	<u>Nilai</u>																													
>=80%	2																													
< 80%.	1																													
9.	Kemudahan Pelayanan Tersedianya service point di luar Kantor Pusat <table><tr><td><u>Ketersediaan</u></td><td><u>Nilai</u></td></tr><tr><td>Tersedia</td><td>2</td></tr><tr><td>Tidak Tersedia</td><td>1</td></tr></table>	<u>Ketersediaan</u>	<u>Nilai</u>	Tersedia	2	Tidak Tersedia	1	Tersedianya sarana penunjang dalam rangka memberikan kemudahan pelayanan, baik untuk melakukan pembayaran maupun pengaduan.																						
<u>Ketersediaan</u>	<u>Nilai</u>																													
Tersedia	2																													
Tidak Tersedia	1																													
10.	Rasio Karyawan per 1000 pelanggan Rumus : $\frac{\text{Jumlah Karyawan}}{\text{Jumlah Pelanggan}} \times 1000$ <table><tr><th colspan="2">KOTA</th><th colspan="2">KABUPATEN</th></tr><tr><td><u>Rasio</u></td><td><u>Nilai</u></td><td><u>Rasio</u></td><td><u>Nilai</u></td></tr><tr><td><=6</td><td>5</td><td><=8</td><td>5</td></tr><tr><td>> 6- 7</td><td>4</td><td>> 8-11</td><td>4</td></tr><tr><td>> 7- 9</td><td>3</td><td>>11-15</td><td>3</td></tr><tr><td>> 9-10</td><td>2</td><td>>15-18</td><td>2</td></tr><tr><td>>10</td><td>1</td><td>>18</td><td>1</td></tr></table>	KOTA		KABUPATEN		<u>Rasio</u>	<u>Nilai</u>	<u>Rasio</u>	<u>Nilai</u>	<=6	5	<=8	5	> 6- 7	4	> 8-11	4	> 7- 9	3	>11-15	3	> 9-10	2	>15-18	2	>10	1	>18	1	Jumlah Karyawan = Jumlah Karyawan yang aktif pada akhir tahun buku Jumlah Karyawan yang aktif pada akhir tahun buku terdiri dari : - Karyawan PDAM - Honorer, Diperbantukan - dan lain-lain yang aktif dalam PDAM. Jumlah Pelanggan = Jumlah Pelanggan Sambungan Aktif pada akhir tahun buku. Pelanggan Sambungan Aktif adalah seluruh sambungan yang aktif pada akhir tahun buku.
KOTA		KABUPATEN																												
<u>Rasio</u>	<u>Nilai</u>	<u>Rasio</u>	<u>Nilai</u>																											
<=6	5	<=8	5																											
> 6- 7	4	> 8-11	4																											
> 7- 9	3	>11-15	3																											
> 9-10	2	>15-18	2																											
>10	1	>18	1																											
III.	ASPEK ADMINISTRASI																													
1.	Rencana Jangka Panjang (Corporate Plan) <table><tr><td><u>Pelaksanaan</u></td><td><u>Nilai</u></td></tr><tr><td>- sepenuhnya dipedomani</td><td>4</td></tr><tr><td>- dipedomani sebagian</td><td>3</td></tr><tr><td>- memiliki, belum dipedomani</td><td>2</td></tr><tr><td>- tidak memiliki</td><td>1</td></tr></table>	<u>Pelaksanaan</u>	<u>Nilai</u>	- sepenuhnya dipedomani	4	- dipedomani sebagian	3	- memiliki, belum dipedomani	2	- tidak memiliki	1	Untuk melihat sampai sejauh mana Perencanaan Jangka Panjang PDAM (Corporate Plan) dipedomani. Perencanaan Jangka Panjang (Corporate Plan) adalah rencana strategis yang mencakup rumusan mengenai tujuan dan sasaran yang hendak dicapai perusahaan dalam jangka waktu 5 tahun mendatang.																		
<u>Pelaksanaan</u>	<u>Nilai</u>																													
- sepenuhnya dipedomani	4																													
- dipedomani sebagian	3																													
- memiliki, belum dipedomani	2																													
- tidak memiliki	1																													
2.	Rencana Organisasi dan Uraian Tugas <table><tr><td><u>Pelaksanaan</u></td><td><u>Nilai</u></td></tr><tr><td>- sepenuhnya dipedomani</td><td>4</td></tr><tr><td>- dipedomani sebagian</td><td>3</td></tr><tr><td>- memiliki, belum dipedomani</td><td>2</td></tr><tr><td>- tidak memiliki</td><td>1</td></tr></table>	<u>Pelaksanaan</u>	<u>Nilai</u>	- sepenuhnya dipedomani	4	- dipedomani sebagian	3	- memiliki, belum dipedomani	2	- tidak memiliki	1	Pelaksanaan Rencana Organisasi dan Uraian Tugas, sejauhmana dipedomani. Rencana Organisasi dan Uraian Tugas adalah struktur organisasi dan tata cara kerja organisasi yang dimiliki oleh PDAM dan disahkan oleh Kepala Daerah.																		
<u>Pelaksanaan</u>	<u>Nilai</u>																													
- sepenuhnya dipedomani	4																													
- dipedomani sebagian	3																													
- memiliki, belum dipedomani	2																													
- tidak memiliki	1																													
3.	Prosedur Operasi Standar <table><tr><td><u>Pelaksanaan</u></td><td><u>Nilai</u></td></tr><tr><td>- sepenuhnya dipedomani</td><td>4</td></tr><tr><td>- dipedomani sebagian</td><td>3</td></tr><tr><td>- memiliki, belum dipedomani</td><td>2</td></tr><tr><td>- tidak memiliki</td><td>1</td></tr></table>	<u>Pelaksanaan</u>	<u>Nilai</u>	- sepenuhnya dipedomani	4	- dipedomani sebagian	3	- memiliki, belum dipedomani	2	- tidak memiliki	1	Pelaksanaan Prosedur Operasi Standar, sejauhmana dipedomani. Prosedur Operasi Standar adalah panduan (manual) yang mencakup prosedur penanganan operasi perusahaan.																		
<u>Pelaksanaan</u>	<u>Nilai</u>																													
- sepenuhnya dipedomani	4																													
- dipedomani sebagian	3																													
- memiliki, belum dipedomani	2																													
- tidak memiliki	1																													
4.	Gambar Nyata Laksana (As Built Drawing) <table><tr><td><u>Pelaksanaan</u></td><td><u>Nilai</u></td></tr><tr><td>- sepenuhnya dipedomani</td><td>4</td></tr><tr><td>- dipedomani sebagian</td><td>3</td></tr><tr><td>- memiliki, belum dipedomani</td><td>2</td></tr><tr><td>- tidak memiliki</td><td>1</td></tr></table>	<u>Pelaksanaan</u>	<u>Nilai</u>	- sepenuhnya dipedomani	4	- dipedomani sebagian	3	- memiliki, belum dipedomani	2	- tidak memiliki	1	Untuk melihat sampai sejauhmana Gambar Nyata Laksana disediakan dan dipedomani sebagai alat manajemen Gambar Nyata Laksana (As Built Drawing) untuk seluruh sistem distribusi adalah ukuran pelaksanaan manajemen produksi dan distribusi secara baik.																		
<u>Pelaksanaan</u>	<u>Nilai</u>																													
- sepenuhnya dipedomani	4																													
- dipedomani sebagian	3																													
- memiliki, belum dipedomani	2																													
- tidak memiliki	1																													

NO.	RJMUS DAN NILAI INDIKATOR KINERJA	PENJELASAN
5.	Pedoman Penilaian Kerja Karyawan	
	<u>Pelaksanaan</u> <u>Nilai</u>	
	- sepenuhnya dipedomani 4	Pelaksanaan Pedoman Penilaian Kerja Karyawan dalam rangka penentu- an karir dan gaji, sejauhmana dipedomani.
	- dipedomani sebagian 3	
	- memiliki, belum-dipedomani 2	Pedoman Penilaian Kerja Karyawan adalah alat/media untuk menilai prestasi kerja karyawan Perusahaan.
	- tidak memiliki 1	
6.	Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)	
	<u>Pelaksanaan</u> <u>Nilai</u>	
	- sepenuhnya dipedomani 4	Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), sejauhmana dipedomani.
	- dipedomani sebagian 3	
	- memiliki, belum dipedomani 2	Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) adalah penjabaran dari Rencana Jangka Panjang secara tahunan yang mencakup rencana kerja dan anggaran perusahaan.
	- tidak memiliki 1	
7.	Tertib Laporan Internal	
	<u>Tertib Laporan</u> <u>Nilai</u>	
	- Dibuat tepat waktu 2	Dilaksanakannya pelaporan di bidang keuangan, operasi dan adminis- trasi secara berkala dari pelaksana kepada pengambil keputusan.
	- Tidak tepat waktu 1	laporan tersebut antara lain:Lap. Kas Harian, Lap. Keuangan Bulanan, dll
8.	Tertib Laporan Eksternal	
	<u>Tertib Laporan</u> <u>Nilai</u>	
	- Dibuat tepat waktu 2	Penyampaian laporan-laporan untuk pihak ekstern secara periodik tepat waktu, laporan tersebut antara lain :
	- Tidak tepat waktu 1	- Laporan Keuangan Tahunan kepada Badan Pengawas - Laporan untuk keperluan pajak.
9.	Opini Auditor Independen	
	<u>Opini</u> <u>Nilai</u>	
	- Wajar Tanpa Pengecualian 4	Opini Pemeriksa Independen mengenai kewajaran laporan keuangan yang disajikan oleh manajemen.
	- Wajar Dengan Pengecualian 3	
	- Tidak Memberikan Pendapat 2	
	- Pendapat Tidak Wajar 1	
10.	Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Tahun terakhir	
	<u>Tindak Lanjut</u> <u>Nilai</u>	
	- Tidak ada temuan 4	Hasil Pencapaian upaya tindak lanjut temuan/rekomendasi oleh Instansi Pemeriksa
	- Ditindaklanjuti, seluruhnya selesai 3	
	- Ditindaklanjuti, sebagian selesai 2	
	- Tidak ditindaklanjuti 1	



Daftar Pertanyaan

I. Gambaran Umum PDAM Kabupaten Klaten

1. Apakah yang dimaksud dengan PDAM ?
2. Bergerak di bidang apakah PDAM ?
3. Kapan PDAM didirikan ?
4. Siapakah yang mendirikan dan bagaimana kepemilikannya ?
5. Apa tujuan PDAM Kabupaten Klaten ?

II. Organisasi dan Tata Kerja

1. Bagaimana struktur organisasi PDAM ?
2. Berdasarkan apa struktur PDAM direalisasi ?
3. Apa tugas dan wewenang masing-masing jabatan ?
4. Bagaimana bagan struktur organisasi dan tata kerja ?

III. Personalia

1. Berapakah jumlah karyawan ?
2. Bagaimana sistem penggajiannya ?
3. Bagaimana sistem jam kerja karyawan ?
4. Bagaimana perbandingan antar karyawan dengan jumlah pelanggan ?
5. Berapa jumlah pelanggan yang harus dilayani ?

IV. Bidang Keuangan

1. Bagaimana tarif yang diberlakukan oleh PDAM ?
2. Berdasarkan apa tariff ini diberlakukan ?
3. Berapa jumlah aktiva atau pasiva PDAM ?
4. Berapakah jumlah laba sebelum pajak yang diperoleh ?
5. Berapa angsuran pokok dan bunga jatuh tempo ?
6. Berapa rekening tertagih perusahaan ?
7. Berapakah pendapatan usaha yang diperoleh PDAM ?
8. Berapakah biaya usaha yang dikeluarkan ?
9. Berapakah total hutang (jangka panjang & jangka pendek) perusahaan ?
10. Berapakah total modal yang dimiliki ?

V. Bidang Operasional (Teknik)

1. Berapa jumlah penduduk yang terlayani ?
2. Berapa jumlah seluruh penduduk ?
3. Bagaimana cakupan pelayanannya ?
4. Bagaimana kualitas airnya ?
5. Bagaimana kontinuitas airnya ?
6. Berapa kapasitas produksi yang terpasang ?
7. Berapa jumlah air yang terjual ?
8. Berapa jumlah pelanggan yang meter airnya ditera ?
9. Berapa kecepatan penyambungan baru ?
10. Bagaimana penanganan terhadap pengaduan rata-rata perbulan ?

VI. Bidang Administrasi

1. Bagaimana rencana jangka panjang ?
2. Bagaimana rencana organisasi dan uraian tugas ?
3. Bagaimana prosedur operasi standard ?
4. Bagaimana gambar nyata laksana ?
5. Bagaimana pedoman penilaian kerja karyawan ?
6. Bagaimana rencana kerja dan anggaran ?
7. Bagaimana laporan internal ?
8. Bagaimana laporan eksternal ?
9. Bagaimana opini auditor independent ?
10. Bagaimana tindak lanjut hasil pemeriksaan tahun terakhir ?

VII. Analisis SWOT

1. Faktor-faktor strategis apakah yang mempengaruhi PDAM Kabupaten Klaten ?
2. Apa sajakah kekuatan dari PDAM Kabupaten Klaten ?
3. Apa sajakah kelemahan dari PDAM Kabupaten Klaten ?
4. Apa sajakah peluang dari PDAM Kabupaten Klaten ?
5. Apa sajakah ancaman dari PDAM Kabupaten Klaten ?
6. Bagaimana pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap PDAM Kabupaten Klaten ?
7. Bagaimanakah tanggapan PDAM Kabupaten Klaten terhadap faktor-faktor tersebut ?

