



Balanced Scorecard Analysis To Assess The Performance Of Tirta Hidayah Regional Public Company (Perumda), Bengkulu City

Analisis Balanced Scorecard Untuk Menilai Kinerja Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Tirta Hidayah Kota Bengkulu

Bima Tri Abiyu¹⁾, Erwin Febriansyah²⁾

^{1,2)} Universitas muhammadiyah Bengkulu

Email: ¹⁾ bimatry2000@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received [20 Juni 2023]

Revised [30 Juni 2023]

Accepted [23 Juli 2023]

KEYWORDS

Balanced Scorecard,
Company Performance,
Perumda Tirta Hidayah

This is an open access article
under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Pengukuran kinerja perusahaan merupakan hal yang penting dalam suatu perusahaan, baik itu instansi pemerintah maupun swasta, dikarenakan dengan dilakukan pengukuran kinerja dapat diketahui efektivitas dari penetapan strategi dan penerapannya. Tujuan penelitian untuk menganalisis dan mendeskripsikan kinerja Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu dengan menggunakan metode balanced scorecard.

Penelitian ini dilakukan di kantor Perumda Tirta Hidayah Jalan Hibrida XV No. 81 Kelurahan Sidomulyo Kecamatan Gading Cempaka Kota Bengkulu. Instrumen penelitian menggunakan Balanced Scorecard yang dikembangkan BPPSPAM (2013) yaitu aspek keuangan, aspek operasional, aspek pelayanan dan aspek SDM pada tahun 2021-2022. Pengumpulan data melalui dokumentasi, observasi dan studi kepustakaan dan analisis data menggunakan metode analisis deskriptif kuantitatif.

Hasil penelitian diketahui bahwa kinerja Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu dengan menggunakan metode balanced scorecard tahun 2022 dengan kategori sehat (3,33) dan tahun 2021 dengan kategori sehat (3,17). Aspek keuangan dengan tiga indikator (rasio kas, efektivitas penagihan dan solvabilitas) yang memiliki kinerja baik, dan dua indikator (ROE dan rasio operasi) berkinerja kurang baik. Aspek pelayanan dengan tiga indikator (cakupan pelayanan teknis, tingkat penyelesaian aduan dan kualitas air pelanggan) memiliki kinerja yang baik, dan dua indikator (pertumbuhan pelanggan dan konsumsi air domestik) dengan kinerja yang kurang baik. Aspek operasi memiliki tiga indikator (efisiensi produksi, jam operasi layanan dan tekanan air pelanggan) berkinerja baik, dan dua indikator (tingkat kehilangan air dan penggantian meter air) berkinerja kurang baik. Aspek SDM dengan dua indikator (rasio jumlah pegawai dan rasio diklat pegawai) berkinerja baik, dan satu indikator (biaya diklat terhadap biaya pegawai) berkinerja yang kurang baik.

ABSTRACT

Measuring company performance is important in a company, both government and private agencies, because by measuring performance it can be seen the effectiveness of strategy determination and its implementation. The aim of the research is to analyze and describe the performance of Perumda Tirta Hidayah Bengkulu City by using the balanced scorecard method.

This research was conducted at the office of Perumda Tirta Hidayah Hibrida Street 15 No. 81 Sidomulyo Village, Gading Cempaka District, Bengkulu City. The research instrument uses the Balanced Scorecard developed by BPPSPAM (2013), namely financial aspects, operational aspects, service aspects and HR aspects in 2021-2022. Data collection through documentation, observation and literature study and data analysis using quantitative descriptive analysis method.

The results of the study revealed that the performance of Perumda Tirta Hidayah Bengkulu City using the balanced scorecard method in 2022 was in the healthy category (3.33) and in 2021 in the healthy category (3.17). The financial aspect with three indicators (cash ratio, collection effectiveness and solvency) has good performance, and two indicators (ROE and operating ratios) have poor performance. The service aspect with three indicators (technical service coverage, complaint settlement rate and customer water quality) has good performance, and two indicators (subscriber growth and domestic water consumption) have poor performance. The operational aspect has three indicators (production efficiency, service operating hours and customer water pressure) performing well, and two indicators (water loss rate and water meter replacement) performing poorly. The HR aspect with two indicators (the ratio of the number of employees and the training and education staff ratio) performs well, and one indicator (training costs to personnel costs) performs poorly.

PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja perusahaan merupakan hal yang penting dalam suatu perusahaan, baik itu instansi pemerintah maupun swasta, dikarenakan dengan dilakukan pengukuran kinerja dapat diketahui efektivitas dari penetapan strategi dan penerapannya serta dapat mendeteksi kelemahan maupun kekurangan yang masih terdapat dalam perusahaan, untuk selanjutnya dilakukan perbaikan dimasa

mendatang. Purnami, et al. (2019) berpendapat bahwa pengukuran kinerja merupakan usaha memetakan strategi ke dalam tindakan pencapaian target tertentu, tidak hanya target akhir yang perlu diukur dan menjadi ukuran kinerja perusahaan, tetapi juga berkaitan dengan kompetensi dan proses yang telah dilaksanakan. Dengan dilakukannya pengukuran kinerja perusahaan tersebut bermanfaat untuk membantu manajer unit kerja dalam monitoring dan memperbaiki kinerja perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Biasanya pengukuran kinerja perusahaan diukur secara tradisional berdasarkan aspek keuangan, karena ukuran keuangan inilah yang dengan mudah dilakukan pengukurannya (Mulyadi & Setiawan, 2018). Namun, ukuran keuangan dirasa kurang layak bagi perusahaan sektor publik yang berjenis *quasi nonprofit organization* yaitu perusahaan yang menyediakan atau menjual barang jasa dengan maksud untuk melayani masyarakat dan memperoleh keuntungan, yang tujuan utama perusahaannya tidak hanya profitabilitas namun juga kepuasan pelanggan (Mahsun, 2014). Sehingga Kaplan dan Norton (2012) membuat *Balanced Scorecard* sebagai metode pengukuran kinerja yang dapat melengkapi seperangkat ukuran kinerja keuangan dengan ukuran kinerja pendorong (*drivers*) dari aspek non keuangan.

Balanced Scorecard adalah suatu sistem manajemen strategi atau lebih tepat dinamakan *suatu "Strategic Based Responsibility Accounting System"* yang menjabarkan misi dan strategi suatu organisasi kedalam tujuan operasional dan tolak ukur kinerja untuk empat perspektif yang berbeda, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (Rangkuti, 2011).

Balanced Scorecard yang dikemukakan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada tahun 1990, menyatakan bahwa konsep *Balanced Scorecard* dikembangkan untuk melengkapi pengukuran kinerja keuangan (atau dikenal dengan pengukuran tradisional), dan sebagai alat ukur yang cukup penting bagi organisasi perusahaan untuk merefleksikan pemikiran baru dalam era *competitiveness* dan efektivitas organisasi. Konsep ini memperkenalkan suatu sistem pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan kriteria-kriteria tertentu yang merupakan penjabaran dari apa yang menjadi misi dan strategi perusahaan jangka panjang. Kriteria tersebut digolongkan menjadi empat perspektif yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran (Rangkuti, 2011). Melalui pengukuran keempat perspektif ini, manajemen perusahaan akan lebih mudah untuk mengukur kinerja dari unit bisnis saat ini dengan tetap mempertimbangkan kepentingan masa depan, mengukur apa yang telah diinvestasikan dalam pengembangan sumber daya manusia, sistem dan prosedur demi perbaikan kinerja dimasa datang, serta memungkinkan untuk menilai *intangible assets* seperti kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, dan nama perusahaan itu sendiri (Mahsun, 2014).

Namun, untuk badan usaha milik daerah (BUMD) seperti Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu yang menjadi objek penelitian. Pengukuran kinerja *Balanced Scorecard* lebih dioperasionalkan oleh Kementerian PUPR melalui Badan Peningkatan Penyelenggaraan Sistem Penyediaan Air Minum (BPPSPAM) dengan membuat petunjuk teknis sebagai upaya untuk memberikan persamaan dan keseragaman dalam melakukan pengukuran kinerja perusahaan air minum terkait dengan kegiatan pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan sistem penyediaan air minum (BPPSPAM, 2013).

Indikator penilaian kinerja perusahaan air minum dari BPPSPAM disusun dengan menerapkan prinsip-prinsip dasar konsep metode *balanced score card*, dengan mempertimbangkan karakteristik PDAM itu sendiri. Atas pertimbangan di atas maka masing-masing aspek pengukuran indikator kinerja diberikan bobot yang relatif berimbang sesuai dengan karakteristik aspek yang bersangkutan, yaitu aspek keuangan dengan bobot 25%, aspek pelayanan dengan bobot 25%, aspek operasional dengan bobot 35%, dan aspek sumber daya manusia dengan bobot 15% (BPPSPAM, 2013).

Di samping itu, BPPSPAM (2013) menetapkan nilai standar masing-masing indikator dilakukan dengan memperhatikan perbedaan beban yang terjadi pada suatu PDAM, antara lain perbedaan dari PDAM Kabupaten dan PDAM Kota, perbedaan jenis sumber air baku dan jenis pengolahannya, serta perbedaan dalam capaian cakupan pelayanan. Adapun pemberian bobot aspek operasional yang lebih tinggi dibandingkan aspek lainnya (yaitu 35%) didasarkan atas pertimbangan bahwa aspek operasional di dalam penyediaan air minum kepada masyarakat pelanggan di PDAM merupakan faktor yang sangat penting dalam perolehan pendapatan, sehingga peningkatan kinerja dari aspek operasional tersebut memerlukan perhatian yang lebih besar dibandingkan dari ketiga aspek yang lain

Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu sebagai objek penelitian termasuk dalam perusahaan sektor publik berjenis *quasi nonprofit organization*. Dimana perusahaan tidak hanya mencari keuntungan tetapi juga harus memberikan pelayanan air bersih kepada masyarakat. Sebelumnya banyak peneliti yang telah melakukan penelitian mengenai pengukuran kinerja perusahaan sektor air bersih yang menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Penelitian yang dilakukan Purnami, et al. (2019) pada PDAM Kabupaten Buleleng, Fintari dan Fachrizal (2018) pada PDAM Tirta Bengi Kabupaten Bener Meriah, Setyaningsih & Suwitri (2012) pada Tirta Moedal Kota Semarang dan penelitian Erlina (Erlina, 2020) di



PDAM Tirta Dharma Ponorogo murni menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* yang dibuat Kaplan dan Norton. Sedangkan penelitian Rahayu (2014) pada PDAM Kota Batu dan penelitian Marwal & Abdullah (2018) PDAM Kota Makassar menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* yang dikembangkan BPPSPAM (2013).

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan konsep mengenai sistem pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang dapat dijadikan sebagai acuan bagi Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu untuk melihat apakah pengukuran kinerja yang dilakukan sudah tepat atau belum dan melengkapi penilaian kinerja yang sudah ada.

LANDASAN TEORI

Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Mahmudi (2015) mengatakan pengukuran kinerja adalah aktivitas penetapan serangkaian ukuran atau indikator kinerja yang memberikan informasi sehingga memungkinkan bagi unit kerja sektor publik untuk memonitor kinerjanya dalam menghasilkan *output* dan *outcome* terhadap masyarakat. Pengukuran kinerja bermanfaat untuk membantu manajer unit kerja dalam memonitoring dan memperbaiki kinerja dan berfokus pada tujuan organisasi dalam rangka memenuhi tuntutan akuntabilitas publik.

Konsep *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard menurut Mulyadi (2016) terdiri dari dua kata kartu skor (*scorecard*) dan berimbang (*balanced*). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja personel diukur secara berimbang dari dua aspek: keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern. Kaplan dan Norton (2012) berpendapat bahwa *Balanced Scorecard* memberikan para eksekutif kerangka kerja yang komprehensif untuk menerjemahkan visi dan strategi perusahaan ke dalam seperangkat ukuran kinerja yang terpadu.

Aspek *Balanced Scorecard* dari (BPPSPAM, 2013)

Tingkat keberhasilan pengelolaan PDAM ini diukur melalui proses penilaian terhadap kinerja PDAM yang didasarkan pada indikator kinerja penyelenggaraan pengembangan SPAM meliputi: aspek keuangan, operasional, pelayanan pelanggan dan sumber daya manusia sesuai dengan ketentuan di dalam Pasal 59 Permen PU No. 18/PRT/M/2007. Masing-masing aspek dirinci ke dalam beberapa indikator penilaian melalui pendekatan *balance scorecard*. Adapun prinsip-prinsip *balance scorecard* tersebut meliputi (BPPSPAM, 2013).

Aspek Keuangan

Penilaian kinerja aspek keuangan pada prinsipnya merupakan penilaian yang mencakup kemampuan PDAM untuk menciptakan laba dan mengefisienkan kegiatan operasionalnya. Aspek keuangan memiliki 3 (tiga) indikator utama yaitu: Rentabilitas, Likuiditas, dan Solvabilitas.

Aspek Pelayanan

Penilaian kinerja aspek pelayanan bertujuan untuk mengukur beberapa perspektif pelayanan yang menggambarkan tingkat kemampuan PDAM memenuhi kebutuhan pelanggannya. Perspektif yang tercakup diantaranya: kualitas, kuantitas, kontinuitas, kepuasan pelanggan, kemampuan nyata pelayanan, dan pertumbuhan pelanggan.

Aspek Operasional

Penilaian kinerja aspek operasional bertujuan untuk mengukur tingkat perspektif operasional seperti: efektivitas produksi dan distribusi, besarnya kehilangan air, kontinuitas pelayanan air kepada pelanggan, apresiasi terhadap alat ukur transaksi jual beli, produk yang dijual kepada pelanggan serta tekanan air rata-rata kepada pelanggan.

Aspek Sumber Daya Manusia

Penilaian kinerja aspek sumber daya manusia bertujuan untuk mengukur tingkat inovasi dan pembelajaran dalam kaitannya dengan pengelolaan PDAM. Aspek sumber daya manusia yang dimaksud meliputi: efektivitas, apresiasi, peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja.

METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di kantor Perumda Tirta Hidayah Jalan Hibrida XV No. 81 Kelurahan Sidomulyo Kecamatan Gading Cempaka Kota Bengkulu. Penelitian ini dilakukan mulai disetujuinya proposal hingga selesai.

Metode Penelitian

Penelitian ini berjenis penelitian deskriptif, Menurut Mahsun (Mahsun, 2014) penelitian deskriptif merupakan penelitian yang ditunjukkan untuk menggambarkan (memotret) karakteristik sebuah populasi atau fenomena sektor publik. Dalam proses analisis deskriptif di bantu menggunakan pendekatan kuantitatif yang menurut Sugiyono (2015) adalah penelitian yang menggunakan data berupa angka dan analisisnya menggunakan statistik. Dari definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian ini tergolong dalam penelitian deskriptif kuantitatif adalah penelitian yang menggambarkan sebuah objek penelitian dengan dibantu menggunakan data berupa angka-angka dalam analisisnya.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui studi dokumentasi dan studi kepustakaan.

1. Dokumentasi

Studi dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau orang lain tentang subjek. Studi dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan peneliti kualitatif untuk mendapatkan gambaran dari sudut pandang subjek melalui suatu media tertulis dan dokumen lainnya yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan (Bungin, 2012).

Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen resmi dengan kategori dokumen eksternal Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu. Dokumen eksternal dapat berupa bahan-bahan informasi yang dihasilkan oleh Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu seperti laporan tahun dan laporan lainnya yang terkait dengan riset ini.

2. Observasi

Bungin (2012) mendefinisikan observasi sebagai suatu proses melihat, mengamati, dan mencermati serta “merekam” perilaku secara sistematis untuk suatu tujuan tertentu. Observasi ialah suatu kegiatan mencari data yang dapat digunakan untuk memberikan suatu kesimpulan atau diagnosis. Teknik observasi yang penulis lakukan dalam penelitian ini adalah observasi non-partisipan, penulis berperan sebagai pengamat belaka, tidak turut sebagai aktor yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan.

3. Kepustakaan

Menurut Bungin (2012) studi pustaka adalah teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaah terhadap buku-buku, literatur-literatur, catatan-catatan, dan laporan-laporan yang memiliki hubungan dengan permasalahan yang akan diselesaikan. Teknik ini digunakan untuk memperoleh dasar-dasar dan pendapat secara tertulis yang dilakukan dengan cara mempelajari berbagai literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyajian Data

Hasil dari penelitian ini akan menunjukkan bagaimana kinerja Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu dengan pendekatan Balanced Scorecard yang dikembangkan BPPSPAM (2013) menggunakan empat aspek, yakni aspek keuangan, aspek operasional, aspek pelayanan dan aspek SDM pada tahun 2021-2022. Pengumpulan data dilakukan pada bulan April – Mei 2023 dengan datang langsung ke kantor Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu di Jalan Hibrida XV No. 81 Kelurahan Sidomulyo Kecamatan Gading Cempaka Kota Bengkulu. Data yang dikumpulkan berupa laporan tahunan perusahaan dan data lain yang terkait dengan kelengkapan Balanced Scorecard. Kemudian data-data tersebut dianalisis dan dijelaskan sebagai berikut.

Aspek Keuangan

Penilaian kinerja aspek keuangan pada prinsipnya merupakan penilaian yang mencakup kemampuan Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu untuk menciptakan laba dan mengefisienkan



kegiatan operasionalnya. Aspek keuangan memiliki 3 (tiga) indikator utama yaitu: Rentabilitas, Likuiditas, dan Solvabilitas.

Rentabilitas

Rentabilitas merupakan ukuran kemampuan Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu untuk menciptakan keuntungan atau memperoleh laba dan menjamin kesinambungan operasional (going concern). Ukuran tersebut digambarkan melalui ROE dan rasio operasi.

Return on Equity (ROE)

ROE sebagai suatu rasio untuk mengukur tingkat kemampuan memperoleh laba dari modal (ekuitas) yang ada. Hasil perhitungan ROE Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu periode 2021 dan 2022 sebagai berikut.

$$\begin{aligned} ROE\ 2022 &= \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak (Rp)}}{\text{Jumlah ekuitas (modal + cadangan) (Rp)}} \\ &= \frac{(3.726.430.468,45)}{95.591.339.934,98} \\ &= (3,90) \end{aligned}$$

Diketahui nilai ROE pada tahun 2022 sebesar -3,90 persen. Artinya pada tahun 2022, Perumda Tirta Hidayah tidak mampu menghasilkan laba bersih dari modal (ekuitas) yang ada.

$$\begin{aligned} ROE\ 2021 &= \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak (Rp)}}{\text{Jumlah ekuitas (modal + cadangan) (Rp)}} \\ &= \frac{(3.533.376.295,50)}{99.317.770.403,43} \\ &= (3,56) \% \end{aligned}$$

Diketahui nilai ROE pada tahun 2021 sebesar -3,56 persen. Artinya pada tahun 2021, Perumda Tirta Hidayah tidak mampu menghasilkan laba bersih dari modal (ekuitas) yang ada.

Rasio Operasi

Rasio operasi merupakan suatu rasio untuk mengukur tingkat efisiensi beban yang dikeluarkan untuk menghasilkan pendapatan.

$$\begin{aligned} \text{Rasio Operasi 2022} &= \frac{\text{Beban operasi (Rp)}}{\text{Pendapatan operasi (Rp)}} \\ &= \frac{46.494.730.277,94}{51.115.411.200} \\ &= 0,91 \% \end{aligned}$$

Diketahui nilai rasio operasi pada tahun 2022 sebesar 0,91 persen. Artinya pada tahun 2022, Perumda Tirta Hidayah dapat melakukan pengendalian atau efisiensi beban operasi untuk meningkatkan pendapatan hanya sebesar 0,91 persen.

$$\begin{aligned} \text{Rasio Operasi 2021} &= \frac{\text{Beban operasi (Rp)}}{\text{Pendapatan operasi (Rp)}} \\ &= \frac{47.812.663.956,61}{50.943.475.500} \\ &= 0,94 \% \end{aligned}$$

Diketahui nilai rasio operasi pada tahun 2021 sebesar 0,94 persen. Artinya pada tahun 2022, Perumda Tirta Hidayah dapat melakukan pengendalian atau efisiensi beban operasi untuk meningkatkan pendapatan hanya sebesar 0,94 persen.

Likuiditas

Likuiditas merupakan ukuran untuk mengetahui kemampuan Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu memenuhi kewajiban jangka pendeknya atau dengan kata lain kemampuan Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu untuk memenuhi kewajiban atau kewajiban yang harus segera dibayar dengan harta lancarnya. Ukuran likuiditas digambarkan melalui rasio kas dan efektivitas penagihan. Hasil perhitungan kedua rasio ini adalah sebagai berikut.

Rasio Kas

Rasio kas merupakan rasio untuk mengukur kemampuan kas Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu dalam rangka menjamin kewajiban jangka pendek.

$$\begin{aligned} \text{Rasio Kas 2022} &= \frac{\text{Jumlah Kas} + \text{Setara Kas (Rp)}}{\text{Jumlah Kewajiban Lancar (Rp)}} \\ &= \frac{4.668.928.620,41}{666.396.360} \\ &= 700,62 \% \end{aligned}$$

Diketahui nilai rasio kas pada tahun 2022 sebesar 700,62 persen. Artinya pada tahun 2022, kas atau setara kas yang dimiliki Perumda Tirta Hidayah mampu memenuhi kewajiban yang pendek sebesar 700,62 persen.

$$\begin{aligned} \text{Rasio Kas 2021} &= \frac{\text{Jumlah Kas} + \text{Setara Kas (Rp)}}{\text{Jumlah Kewajiban Lancar (Rp)}} \\ &= \frac{5.992.871.227,53}{73.857.353} \\ &= 8.114,12 \% \end{aligned}$$

Diketahui nilai rasio kas pada tahun 2021 sebesar 8.114,12 persen. Artinya pada tahun 2021, kas atau setara kas yang dimiliki Perumda Tirta Hidayah mampu memenuhi kewajiban yang pendek sebesar 8.114,12 persen.

Efektivitas Penagihan

Efektivitas penagihan merupakan ukuran dalam menakar efektivitas kegiatan penagihan atas hasil penjualan air Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu. Hasil perhitungan efektivitas penagihan sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{EP 2022} &= \frac{\text{Jumlah Penerimaan Rekening Air (Rp)}}{\text{Jumlah Rekening Air (Rp)}} \times 100\% \\ &= \frac{42.223.256.700}{47.006.258.600} \times 100\% \\ &= 89,82 \% \end{aligned}$$

Diketahui efektivitas penagihan pada tahun 2022 sebesar 89,92 persen. Artinya pada tahun 2022, Perumda Tirta Hidayah mampu menagih tagihan air sebesar 89,82 persen dari piutang yang ada.

$$\begin{aligned} \text{EP 2021} &= \frac{\text{Jumlah Penerimaan Rekening Air (Rp)}}{\text{Jumlah Rekening Air (Rp)}} \times 100\% \\ &= \frac{41.014.125.900}{47.161.228.500} \times 100\% \\ &= 86,97 \% \end{aligned}$$

Diketahui efektivitas penagihan pada tahun 2021 sebesar 86,97 persen. Artinya pada tahun 2021, Perumda Tirta Hidayah mampu menagih tagihan air sebesar 86,97 persen dari piutang yang ada.

Solvabilitas

Solvabilitas sebagai suatu ukuran untuk mengetahui kemampuan Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu menjamin kewajiban-kewajiban jangka panjang dengan asetnya. Solvabilitas juga menunjukkan kemampuan Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu untuk melunasi seluruh kewajiban yang ada dengan menggunakan seluruh aset yang dimilikinya. Kondisi keuangan Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu yang solvable menjadi salah satu faktor penting dalam penentuan kelayakan diberikannya pinjaman kepada Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu terutama untuk mengembangkan pelayanan air minumnya. Hasil perhitungan rasio solvabilitas Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu tahun 2021 dan 2022 sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Solvabilitas 2022} &= \frac{\text{Jumlah aset (Rp)}}{\text{Jumlah kewajiban (Rp)}} \times 100\% \\ &= \frac{96.257.736.494,98}{666.396.560} \times 100\% \\ &= 14.444,51 \% \end{aligned}$$

Diketahui nilai solvabilitas pada tahun 2022 sebesar 14.444,51 persen. Artinya pada tahun 2021, Perumda Tirta Hidayah memiliki kemampuan aset dalam menjamin kewajiban atau hutang jangka panjang sebesar 14.444,51 persen.



$$\begin{aligned} \text{Solvabilitas 2021} &= \frac{\text{Jumlah aset (Rp)}}{\text{Jumlah kewajiban (Rp)}} \times 100\% \\ &= \frac{99.391.627.756,43}{73.857.353} \times 100\% \\ &= 134.572,42 \% \end{aligned}$$

Diketahui nilai solvabilitas pada tahun 2021 sebesar 134.572,42 persen. Artinya pada tahun 2021, Perumda Tirta Hidayah memiliki kemampuan aset dalam menjamin kewajiban atau hutang jangka panjang sebesar 134.572,42 persen.

Aspek Pelayanan

Penilaian kinerja aspek pelayanan bertujuan untuk mengukur beberapa perspektif pelayanan yang menggambarkan tingkat kemampuan Tirta Hidayah Kota Bengkulu memenuhi kebutuhan pelanggannya. Perspektif yang tercakup diantaranya: kualitas, kuantitas, kontinuitas, kepuasan pelanggan, kemampuan nyata pelayanan, dan pertumbuhan pelanggan. Berdasarkan perspektif tersebut, maka disimpulkan bahwa terdapat 5 (lima) aspek yang diperkirakan dapat mewakili perspektif pelayanan.

Cakupan Pelayanan Teknis

Cakupan pelayanan teknis merupakan ukuran untuk mengetahui berapa besar persentase jumlah penduduk terlayani oleh Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu dibanding dengan jumlah penduduk di wilayah pelayanan Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu. Hasil perhitungan cakupan pelayanan teknis sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2022} &= \frac{\text{Jumlah penduduk terlayani (jiwa)}}{\text{Jumlah penduduk di wilayah pelayanan (jiwa)}} \times 100\% \\ &= \frac{132.859}{294.869} \times 100\% \\ &= 45,06 \% \end{aligned}$$

Diketahui cakupan pelayanan teknis pada tahun 2022 sebesar 45,06 persen. Artinya pada tahun 2022, Perumda Tirta Hidayah mampu melayani sebesar 45,06 persen dari jumlah penduduk yang ada di Kota Bengkulu.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} &= \frac{\text{Jumlah penduduk terlayani (jiwa)}}{\text{Jumlah penduduk di wilayah pelayanan (jiwa)}} \times 100\% \\ &= \frac{127.943}{294.869} \times 100\% \\ &= 43,39 \end{aligned}$$

Diketahui cakupan pelayanan teknis pada tahun 2021 sebesar 43,39 persen. Artinya pada tahun 2021, Perumda Tirta Hidayah mampu melayani sebesar 43,39 persen dari jumlah penduduk yang ada di Kota Bengkulu.

Pertumbuhan Pelanggan

Indikator ini digunakan untuk mengetahui berapa persentase peningkatan jumlah pelanggan Perumda Tirta Hidayah periode 2021 dan 2022. Indikator ini menunjukkan seberapa besar kemampuan Perumda Tirta Hidayah dalam memasarkan produknya. Selain itu, indikator ini juga dapat menunjukkan kemampuan Perumda Tirta Hidayah dalam berinvestasi untuk mengembangkan pelayanan air minumnya.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2022} &= \frac{\text{Jumlah pelanggan periode ini (SR)} - \text{jumlah pelanggan periode lalu (SR)}}{\text{Jumlah pelanggan periode lalu (SR)}} \times 100\% \\ &= \frac{1.144}{35.206} \times 100\% \\ &= 3,26 \% \end{aligned}$$

Diketahui pertumbuhan pelanggan pada tahun 2022 sebesar 3,26 persen. Artinya pada tahun 2022, kemampuan Perumda Tirta Hidayah dalam menambah jumlah pelanggan hanya sebesar 3,26 persen.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} &= \frac{\text{Jumlah pelanggan periode ini (SR)} - \text{jumlah pelanggan periode lalu (SR)}}{\text{Jumlah pelanggan periode lalu (SR)}} \times 100\% \\ &= \frac{(184)}{36.904} \times 100\% \\ &= (0,50) \end{aligned}$$

Diketahui pertumbuhan pelanggan pada tahun 2021 sebesar -0,50 persen. Artinya pada tahun 2021, Perumda Tirta Hidayah tidak memiliki kemampuan dalam menambah jumlah pelanggan.

Tingkat Penyelesaian Pengaduan

Tingkat penyelesaian pengaduan merupakan ukuran untuk menilai respons atau tanggapan Perumda Tirta Hidayah terhadap pengaduan pelanggannya. Hasil perhitungan tingkat penyelesaian pengaduan sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2022} &= \frac{\text{Jumlah pengaduan pelanggan yang tertangani}}{\text{Jumlah pengaduan}} \times 100\% \\ &= \frac{1.344}{1.356} \times 100\% \\ &= 99,12\% \end{aligned}$$

Diketahui tingkat penyelesaian pengaduan pada tahun 2022 sebesar 99,12 persen. Artinya pada tahun 2022, Perumda Tirta Hidayah mampu menyelesaikan pengaduan sebesar 99,12 persen dari jumlah keseluruhan pengaduan yang masuk.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} &= \frac{\text{Jumlah pengaduan pelanggan yang tertangani}}{\text{Jumlah pengaduan}} \times 100\% \\ &= \frac{956}{966} \times 100\% \\ &= 99,07 \end{aligned}$$

Diketahui tingkat penyelesaian pengaduan pada tahun 2012 sebesar 99,07 persen. Artinya pada tahun 2021, Perumda Tirta Hidayah mampu menyelesaikan pengaduan sebesar 99,07 persen dari jumlah keseluruhan pengaduan yang masuk.

Kualitas Air Pelanggan

Kualitas air pelanggan merupakan ukuran yang digunakan untuk mengetahui apakah kualitas air yang didistribusikan oleh Perumda Tirta Hidayah kepada pelanggan telah memenuhi kualitas air minum seperti yang ditetapkan dalam Permenkes Nomor 492/MENKES/PER/V/2010 tentang Persyaratan Kualitas Air Minum. Hasil perhitungan kualitas air pelanggan sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} &= \frac{\text{Jumlah uji yang memenuhi syarat}}{\text{Jumlah yang diuji}} \times 100\% \\ &= \frac{359}{488} \times 100\% \\ &= 73,57 \end{aligned}$$

Diketahui kualitas air pelanggan pada tahun 2022 sebesar 73,57 persen. Artinya pada tahun 2022, terdapat air yang memenuhi syarat sebesar 73,57 persen dari jumlah keseluruhan yang diuji di rumah pelanggan.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2022} &= \frac{\text{Jumlah uji yang memenuhi syarat}}{\text{Jumlah yang diuji}} \times 100\% \\ &= \frac{280}{488} \times 100\% \\ &= 57,38 \end{aligned}$$

Diketahui kualitas air pelanggan pada tahun 2021 sebesar 57,38 persen. Artinya pada tahun 2021, terdapat air yang memenuhi syarat sebesar 57,38 persen dari jumlah keseluruhan yang diuji di rumah pelanggan.

Konsumsi Air Domestik

Konsumsi air domestik adalah ukuran yang digunakan untuk menggambarkan tingkat pemakaian air oleh pelanggan kategori domestik (rumah tangga). Hasil perhitungan konsumsi air domestik sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2022} &= \frac{\text{Jumlah air terjual pelanggan domestik rata2 (m3) per bulan}}{\text{Jumlah pelanggan domestik (SR)}} / 12 \\ &= \frac{6.898.459}{35.513} \\ &= 16,19 \text{ m3 per bulan} \end{aligned}$$

Diketahui konsumsi air domestik pada tahun 2022 sebesar 16,19 m3 perbulan. Artinya pada tahun 2022, pelanggan kategori domestik (rumah tangga) memakai air sebesar 16,19 m3 per bulan.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} &= \frac{\text{Jumlah air terjual pelanggan domestik rata2 (m3) per bulan}}{\text{Jumlah pelanggan domestik (SR)}} / 12 \\ &= \frac{6.867.320}{34.403} \end{aligned}$$



$$= 16,19 \text{ m3 per bulan}$$

Diketahui konsumsi air domestik pada tahun 2021 sebesar 16,19 m3 per bulan. Artinya pada tahun 2021, pelanggan kategori domestik (rumah tangga) memakai air sebesar 16,19 m3 per bulan.

Aspek Operasional

Penilaian kinerja aspek operasional bertujuan untuk mengukur tingkat perspektif operasional seperti: efektivitas produksi dan distribusi, besarnya kehilangan air, kontinuitas pelayanan air kepada pelanggan, apresiasi terhadap alat ukur transaksi jual beli, produk yang dijual kepada pelanggan serta tekanan air rata-rata kepada pelanggan.

Efisiensi Produksi (Faktor Pemanfaatan Produksi)

Efisiensi produksi (faktor pemanfaatan produksi) adalah indikator yang digunakan untuk mengukur efisiensi sistem produksi. Hasil perhitungan efisiensi produk Perumda Tirta Hidayah tahun 2021 dan 2022 sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2022} &= \frac{\text{Realisasi Produksi (m3)}}{\text{Kapasitas Terpasang (m3)}} \times 100\% \\ &= \frac{17.492.278,95}{18.921.600} \times 100\% \\ &= 92,45 \% \end{aligned}$$

Diketahui efisien produksi pada tahun 2022 sebesar 92,45 persen. Artinya pada tahun 2022, Perumda Tirta Hidayah mampu mengefisiensikan produksi air sebesar 92,45 persen dari kapasitas produksi yang terpasang.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} &= \frac{\text{Realisasi Produksi (m3)}}{\text{Kapasitas Terpasang (m3)}} \times 100\% \\ &= \frac{16.993.119}{18.921.600} \times 100\% \\ &= 89,81 \% \end{aligned}$$

Diketahui efisien produksi pada tahun 2021 sebesar 89,81 persen. Artinya pada tahun 2021, Perumda Tirta Hidayah mampu mengefisiensikan produksi air sebesar 89,81 persen dari kapasitas produksi yang terpasang.

Air Tak Berekening-ATR (NRW)

NRW merupakan selisih antara air yang masuk unit distribusi dengan air yang berekening dalam jangka waktu selama periode evaluasi. Hasil perhitungan NRW Perumda Tirta Hidayah tahun 2021 dan 2022 sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{NRW 2022} &= \frac{\text{Distribusi air (m3)} - \text{Air terjual (m3)}}{\text{Distribusi air (m3)}} \\ &= \frac{5.611.146,19}{13.018.404,19} \\ &= 43,10 \% \end{aligned}$$

Diketahui NRW pada tahun 2022 sebesar 43,10 persen. Artinya pada tahun 2022, Perumda Tirta Hidayah memiliki air tidak berekening atau tingkat kehilangan air sebesar 43,10 persen.

$$\begin{aligned} \text{NRW 2021} &= \frac{\text{Distribusi air (m3)} - \text{Air terjual (m3)}}{\text{Distribusi air (m3)}} \\ &= \frac{5.680.930}{13.039.447} \\ &= 43,57 \end{aligned}$$

Diketahui NRW pada tahun 2021 sebesar 43,57 persen. Artinya pada tahun 2021, Perumda Tirta Hidayah memiliki air tidak berekening atau tingkat kehilangan air sebesar 43,57 persen.

Jam Operasi Layanan

Jam operasi layanan merupakan indikator untuk mengukur efisiensi sistem secara keseluruhan dan kaitannya dengan kontinuitas pelayanan. Hasil perhitungan jam operasi layanan Perumda Tirta Hidayah tahun 2021 dan 2022 sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2022} &= \frac{\text{Waktu distribusi air ke pelanggan selama periode evaluasi}}{\text{Periode evaluasi (hari)}} \\ &= \frac{8.332,79}{365} \end{aligned}$$

$$= 22,83 \text{ jam per hari}$$

Diketahui jam operasi layanan pada tahun 2022 sebesar 22,83 jam per hari. Artinya pada tahun 2022, Perumda Tirta Hidayah mampu memberikan pelayanan air bersih kepada pelanggan sebesar 22,83 jam per hari.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} &= \frac{\text{Waktu distribusi air ke pelanggan selama periode evaluasi}}{\text{Periode evaluasi (hari)}} \\ &= \frac{8.305}{365} \\ &= 22,75 \text{ jam per hari} \end{aligned}$$

Diketahui jam operasi layanan pada tahun 2021 sebesar 22,75 jam per hari. Artinya pada tahun 2022, Perumda Tirta Hidayah mampu memberikan pelayanan air bersih kepada pelanggan sebesar 22,75 jam per hari.

Tekanan Air pada Sambungan Pelanggan

Tekanan air pada sambungan pelanggan merupakan indikator untuk mengukur jumlah pelanggan yang dilayani dengan tekanan sesuai dengan tekanan minimum yang ditentukan. Hasil perhitungan tekanan air pada sambungan pelanggan Perumda Tirta Hidayah tahun 2021 dan 2022 sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2022} &= \frac{\text{Jumlah pelanggan terlayani dengan tekanan minimal 0,7 bar (SR)}}{\text{jumlah pelanggan (SR)}} \\ &= \frac{29.668}{36.350} \\ &= 81,62 \% \end{aligned}$$

Diketahui tekanan air pada sambungan pelanggan tahun 2022 sebesar 81,62 persen. Artinya pada tahun 2022, terdapat 81,62 persen pelanggan yang memiliki tekanan air 0,7 bar dari keseluruhan jumlah pelanggan yang ada.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} &= \frac{\text{Jumlah pelanggan terlayani dengan tekanan minimal 0,7 bar (SR)}}{\text{jumlah pelanggan (SR)}} \\ &= \frac{25.704}{35.206} \\ &= 73,01 \% \end{aligned}$$

Diketahui tekanan air pada sambungan pelanggan tahun 2021 sebesar 73,01 persen. Artinya pada tahun 2021, terdapat 73,01 persen pelanggan yang memiliki tekanan air 0,7 bar dari keseluruhan jumlah pelanggan yang ada.

Penggantian Meter Air Pelanggan

Penggantian meter air pelanggan merupakan indikator untuk mengukur tingkat ketelitian/akurasi meter air pelanggan. Hasil perhitungan penggantian meter air pelanggan Perumda Tirta Hidayah tahun 2021 dan 2022 sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} &= \frac{\text{Jumlah meter air pelanggan yang diganti (SR)}}{\text{jumlah pelanggan (SR)}} \times 100\% \\ &= \frac{2.551}{36.350} \times 100\% \\ &= 7,02 \% \end{aligned}$$

Diketahui penggantian meter air pelanggan tahun 2022 sebesar 7,02 persen. Artinya pada tahun 2022, Perumda Tirta Hidayah mampu mengganti meter air yang tidak teliti atau akurat sebesar 7,02 persen.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2022} &= \frac{\text{Jumlah meter air pelanggan yang diganti (SR)}}{\text{jumlah pelanggan (SR)}} \times 100\% \\ &= \frac{3.673}{35.206} \times 100\% \\ &= 10,43 \% \end{aligned}$$

Diketahui penggantian meter air pelanggan tahun 2021 sebesar 10,43 persen. Artinya pada tahun 2021, Perumda Tirta Hidayah mampu mengganti meter air yang tidak teliti atau akurat sebesar 10,43 persen.



Aspek Sumber Daya Manusia

Penilaian kinerja aspek sumber daya manusia bertujuan untuk mengukur tingkat inovasi dan pembelajaran dalam kaitannya dengan pengelolaan Perumda Tirta Hidayah. Aspek sumber daya manusia yang dimaksud meliputi: efektivitas, apresiasi, peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja.

Rasio Pegawai terhadap Pelanggan

Rasio pegawai terhadap pelanggan adalah tingkat efisiensi dan efektivitas penggunaan tenaga kerja untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan. Hasil perhitungan rasio pegawai terhadap pelanggan Perumda Tirta Hidayah tahun 2021 dan 2022 sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2022} &= \frac{\text{Jumlah pegawai}}{\text{Jumlah pelanggan}} \times 1.000 \\ &= \frac{262}{36.350} \times 1.000 \\ &= 7,208 \text{ pegawai per 1000 pelanggan} \end{aligned}$$

Diketahui rasio pegawai terhadap pelanggan tahun 2022 sebesar 7,208 pegawai. Artinya pada tahun 2022, jumlah pegawai Perumda Tirta Hidayah sebanyak 7 (dibulatkan) orang terhadap 1000 pelanggan.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} &= \frac{\text{Jumlah pegawai}}{\text{Jumlah pelanggan}} \times 1.000 \\ &= \frac{235}{35.206} \times 1.000 \\ &= 6,4 \text{ pegawai per 1000 pelanggan} \end{aligned}$$

Diketahui rasio pegawai terhadap pelanggan tahun 2021 sebesar 6,4 pegawai. Artinya pada tahun 2021, jumlah pegawai Perumda Tirta Hidayah sebanyak 6 (dibulatkan) orang terhadap 1000 pelanggan.

Rasio Diklat Pegawai

Rasio diklat pegawai merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur kepedulian perusahaan dalam upaya meningkatkan efektivitas pegawai. Hasil perhitungan rasio diklat pegawai Perumda Tirta Hidayah tahun 2021 dan 2022 sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2022} &= \frac{\text{Jumlah pegawai yang mengikuti diklat (orang)}}{\text{Jumlah pegawai (orang)}} \times 100\% \\ &= \frac{231}{262} \times 100\% \\ &= 88,17 \text{ \%} \end{aligned}$$

Diketahui rasio diklat pegawai tahun 2022 sebesar 88,17 persen. Artinya pada tahun 2022, jumlah pegawai Perumda Tirta Hidayah yang telah mengikuti diklat sebesar 88,17 persen dari jumlah seluruh pegawai yang ada.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} &= \frac{\text{Jumlah pegawai yang mengikuti diklat (orang)}}{\text{Jumlah pegawai (orang)}} \times 100\% \\ &= \frac{223}{235} \times 100\% \\ &= 94,89 \end{aligned}$$

Diketahui rasio diklat pegawai tahun 2021 sebesar 94,89 persen. Artinya pada tahun 2021, jumlah pegawai Perumda Tirta Hidayah yang telah mengikuti diklat sebesar 94,89 persen dari jumlah seluruh pegawai yang ada.

Rasio Beban Diklat terhadap Beban Pegawai

Rasio beban diklat terhadap beban pegawai adalah mengukur upaya perusahaan dalam hal peningkatan kompetensi pegawai. Hasil perhitungan rasio beban diklat terhadap beban pegawai Perumda Tirta Hidayah tahun 2021 dan 2022 sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2022} &= \frac{\text{Jumlah beban diklat (Rp)}}{\text{Jumlah beban pegawai (Rp)}} \times 100\% \\ &= \frac{451.683.475}{20.840.839.188} \times 100\% \\ &= 2,17 \text{ \%} \end{aligned}$$

Diketahui rasio beban diklat terhadap beban pegawai tahun 2022 sebesar 2,17 persen. Artinya pada tahun 2022, jumlah beban diklat hanya sebesar 2,17 persen dari jumlah beban pegawai yang ada.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2021} &= \frac{\text{Jumlah beban diklat (Rp)}}{\text{Jumlah beban pegawai (Rp)}} \times 100\% \\ &= \frac{1.013.323.246}{21.584.282.539} \times 100\% \\ &= 4,69\% \end{aligned}$$

Diketahui rasio beban diklat terhadap beban pegawai tahun 2021 sebesar 4,69 persen. Artinya pada tahun 2021, jumlah beban diklat hanya sebesar 4,69 persen dari jumlah beban pegawai yang ada.

Penilaian Kinerja Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu

Berdasarkan skor yang telah dilakukan sebelumnya, selanjutnya dapat ditentukan bobot, nilai dan hasil indikator dari keempat aspek penelitian sebagai berikut:

Tabel 1. Perhitungan Nilai dan Bobot

Indikator	2022				2021			
	Skor	Bobot	Nilai	Hasil	Skor	Bobot	Nilai	Hasil
Aspek Keuangan								
1. ROE	(3,90)	0,055	1	0,055	(3,56)	0,055	1	0,055
2. Rasio Operasi	0,91	0,055	2	0,110	0,94	0,055	2	0,110
3. Rasio Kas	700,62	0,055	5	0,275	8.114,12	0,055	4	0,220
4. Efektivitas Penagihan	89,82	0,055	4	0,220	86,97	0,055	4	0,220
5. Solvabilitas	14.444,51	0,030	5	0,150	134.572,42	0,030	5	0,150
Jumlah nilai aspek keuangan				0,810				
Aspek Pelayanan								
1. Cakupan Pelayanan Teknis	45,06	0,055	3	0,150	43,39	0,055	3	0,150
2. Pertumbuhan Pelanggan	3,25	0,055	1	0,050	(0,50)	0,055	1	0,050
3. Tingkat Penyelesaian Aduan	99,12	0,025	5	0,125	99,07	0,025	5	0,125
4. Kualitas Air Pelanggan	73,57	0,075	4	0,300	57,38	0,075	3	0,225
5. Konsumsi Air Domestik	16,19	0,050	2	0,100	16,63	0,050	2	0,100
Jumlah nilai aspek pelayanan				0,725				
Apek Operasi								
1. Efisiensi Produksi	92,45	0,070	5	0,350	89,81	0,070	4	0,280
2. Tingkat Kehilangan Air	43,10	0,070	1	0,070	43,57	0,070	1	0,070
3. Jam Operasi Layanan	22,83	0,080	5	0,400	22,75	0,080	5	0,400
4. Tekanan Air Pelanggan	81,62	0,065	5	0,325	73,01	0,065	4	0,260
5. Penggantian Meter Air	7,02	0,065	2	0,130	10,43	0,065	3	0,195
Jumlah nilai aspek operasional				1,275				
Aspek SDM								
1. Rasio Jumlah Pegawai	7,208	0,070	4	0,280	6,400	0,070	4	0,280
2. Rasio Diklat Pegawai	88,17	0,040	5	0,200	94,89	0,040	5	0,200
3. Biaya Diklat terhadap Biaya	2,17	0,040	1	0,040	4,69	0,040	2	0,080
Jumlah nilai aspek operasional				0,520	Jumlah nilai aspek operasional			
Total Kinerja				3,33	3,17			

Setelah didapat nilai tiap-tiap aspek kemudian dilakukan penjumlahan untuk mengetahui skor total kinerja Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu. Hasil perhitungannya adalah sebagai berikut.

Kinerja tahun 2022 = 0,810 + 0,725 + 1,275 + 0,520 = 3,33

Kinerja tahun 2021 = 0,755 + 0,650 + 1,205 + 0,560 = 3,17

Nilai total kinerja Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu dapat diinterpretasikan berdasarkan penilaian Balanced Scorecard yang dikembangkan BPPSPAM (2013) sebagai berikut.

Tabel 2. Kinerja Perumda Tirta Hidayah

Nilai	Kategori	Hasil Kinerja			
		2022		2021	
		Skor	Kategori	Skor	Kategori
< 2,2	Sakit	3,33	Sehat	3,17	Sehat
2,2 – 2,8	Kurang sehat				
> 2,8	Sehat				



Tabel 2. diketahui nilai kinerja Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu tahun 2022 sebesar 3,33 dengan kategori sehat. Begitu juga dengan kinerja tahun 2021 sebesar 3,17 dengan kategori sehat. Namun demikian masih terdapat beberapa indikator yang menjadi perhatian dan harus ditingkatkan perusahaan. Indikator-indikator tersebut akan dibahas pada sub bab pembahasan.

Pembahasan

Hasil penelitian dapat dinyatakan bahwa kinerja Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu dengan menggunakan metode balanced scorecard tahun 2022 dengan kategori sehat (3,33) dan tahun 2021 dengan kategori sehat (3,17).

Aspek Keuangan

Dari lima indikator yang diukur dari aspek keuangan, tiga indikator (rasio kas, efektivitas penagihan dan solvabilitas) memiliki kinerja yang baik. Sedangkan dua indikator (ROE dan rasio operasi) memiliki kinerja yang kurang baik.

Rasio ROE Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu pada tahun 2022 sebesar -3,90 dan tahun 2021 sebesar -3,56. Hasil ini menunjukkan ROE bernilai negatif. Hal ini dikarenakan dalam dua tahun tersebut Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu mengalami kerugian yang disebabkan dari akumulasi kerugian tahun-tahun sebelumnya, yakni ditahun 2021 mempunyai beban penyisihan/penghapusan piutang.

Rasio operasi Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu pada tahun 2022 sebesar 0,91 dan tahun 2021 sebesar 0,94. Terlihat terjadi penurunan rasio operasi, namun nilai tersebut hampir mendekati angka satu. Hal ini menunjukkan pendapatan operasi yang bersumber dari seluruh pendapatan usaha yang meliputi pendapatan air dan pendapatan non air, belum mampu menutup beban operasi seperti beban sumber air, beban pengolahan air, dan beban transmisi dan distribusi.

Apabila dilihat dari rasio likuiditas, yakni rasio kas dan efektivitas penagihan. Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu memiliki rasio kas pada tahun 2022 sebesar 700,62 dan tahun 2021 sebesar 8.114,12. Artinya kemampuan kas Perumda Tirta Hidayah baik dari kas dan setara kas mampu menjamin seluruh kewajiban yang harus dapat dilunasi dalam satu tahun buku. Begitu juga dengan efektivitas penagihan, Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu memiliki efektivitas penagihan pada tahun 2022 sebesar 89,82 persen dan tahun 2021 sebesar 86,97 persen. Terjadi kenaikan efektivitas penagihan dari tahun sebelumnya. Artinya, Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu cukup efektif melakukan penagihan rekening air pelanggan menunggak.

Apabila dilihat dari kemampuan Perumda Tirta Hidayah menjamin kewajiban-kewajiban jangka panjang dengan asetnya. Perumda Tirta Hidayah memiliki rasio solvabilitas tahun 2022 sebesar 14.444,51 dan tahun sebesar 134.572,42. Ini menunjukkan Perumda Tirta Hidayah memiliki kemampuan yang sangat baik untuk menjamin kewajiban jangka panjang dengan aset yang dimiliki.

Berdasarkan uraian analisis dari aspek keuangan di atas, Perumda Tirta Hidayah harus meningkatkan rasio ROE dan rasio operasi. Rasio ROE dapat ditingkatkan dengan menurunkan akumulasi kerugian dan meningkatkan laba usaha, selain itu dapat melakukan efisiensi biaya dan optimalisasi operasi sistem. Sedangkan rasio operasi dapat ditingkatkan dengan efektivitas dan efisiensi biaya operasional dan meningkatkan mutu pelayanan serta kemudahan bagi pelanggan untuk melakukan pembayaran.

Aspek Pelayanan

Dari lima indikator yang diukur dari aspek pelayanan, tiga indikator (cakupan pelayanan teknis, tingkat penyelesaian aduan dan kualitas air pelanggan) memiliki kinerja yang baik. Sedangkan dua indikator (pertumbuhan pelanggan dan konsumsi air domestik) memiliki kinerja yang kurang baik.

Cakupan pelayanan teknis Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu tahun 2022 sebesar 45,06 persen dan tahun 2021 sebesar 43,39 persen. Artinya, hampir setengah kepala keluarga di Kota Bengkulu telah terlayani melalui air Perumda Tirta Hidayah. Tingkat penyelesaian aduan juga memiliki kinerja yang baik, penyelesaian aduan pada tahun 2022 sebesar 99,12 persen dan tahun 2021 sebesar 99,07 persen. Artinya, hampir seluruh aduan pelanggan yang masuk ke Perumda Tirta Hidayah dapat diselesaikan. Begitu juga dengan kualitas air pelanggan yang memiliki kinerja baik. Kualitas air pelanggan yang memenuhi syarat kesehatan pada tahun 2022 sebesar 73,57 persen dan tahun 2021 sebesar 57,38 persen.

Pertumbuhan pelanggan Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu belum begitu baik, dimana tahun 2022 hanya tumbuh sebesar 3,25 dan tahun 2021 sebesar -0,50. Hal ini dikarenakan Perumda Tirta Hidayah belum mampu melakukan ekspansi pelayanan dan meniat berlangganan masyarakat rendah. Konsumsi air domestik juga belum memiliki kinerja yang baik, dari rata-rata 18 m³ yang diprasyarkan,

konsumsi air domestik Perumda Tirta Hidayah hanya sebesar 16,19 di tahun 2022 dan 16,63 di tahun 2021. Masih rendahnya konsumsi air domestik ini dikarenakan distribusi air ke pelanggan tidak lancar, kehilangan air relatif tinggi dan juga dapat disebabkan pelanggan membatasi pemakaian air.

Dengan demikian perusahaan harus meningkatkan pertumbuhan pelanggan dengan cara memperluas jaringan distribusi, terutama masyarakat yang belum dapat dijangkau pipa perusahaan. Kemudian dapat meningkatkan konsumsi air domestik dengan cara mengganti pipa yang sudah lewat usia dan melakukan manajemen tekanan air pelanggan.

Aspek Operasional

Dari lima indikator yang diukur dari aspek operasi, tiga indikator (efisiensi produksi, jam operasi layanan dan tekanan air pelanggan) memiliki kinerja yang baik. Sedangkan dua indikator (tingkat kehilangan air dan penggantian meter air) memiliki kinerja yang kurang baik.

Efisiensi produksi Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu memiliki kinerja yang baik, dimana efisiensi produksi tahun 2022 sebesar 92,45 persen dan tahun 2021 sebesar 89,81 persen. Artinya, Perumda Tirta Hidayah dapat melakukan produksi sesuai dengan kapasitas produksi terpasang. Perumda Tirta Hidayah juga memiliki kinerja jam operasi layanan yang baik, tahun 2022 sebesar 22,83 jam per hari dan tahun 2021 sebesar 22,75. Artinya, hampir 24 jam Perumda Tirta Hidayah melakukan operasi layanan air. Tekanan air pelanggan memiliki kinerja yang baik, dari 20 persen tekanan air pelanggan yang diprasyarakatkan, tahun 2022 sebesar 81,62 persen dan tahun 2021 sebesar 73,01 persen.

Tingkat kehilangan air Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu terbilang cukup tinggi, dimana tingkat kehilangan air Perumda Tirta Hidayah tahun 2022 sebesar 43,10 persen dan tahun 2021 sebesar 43,57 persen. Artinya, hampir setengah dari air yang diproduksi tidak menjadi uang. Hal ini juga dikarenakan pencatatan pemakaian air yang kurang baik dan air yang terjual rendah.

Begitu juga dengan penggantian meter air yang belum memiliki kinerja baik, dari di atas 5 persen yang diprasyarakatkan, penggantian meter air pelanggan tahun 2022 hanya sebesar 7,02 dan tahun 2021 sebesar 10,43. Hal ini dikarenakan jumlah meter pelanggan yang diganti sedikit dan alat kalibrasi yang ada belum dimanfaatkan secara maksimal.

Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu perlu mengurangi tingkat kehilangan air dan melakukan penggantian meter air yang melewati umur ekonomi atau sudah tidak akurat.

Aspek Sumber Daya Manusia

Dari tiga indikator yang diukur dari aspek SDM, dua indikator (rasio jumlah pegawai dan rasio diklat pegawai) memiliki kinerja yang baik. Sedangkan satu indikator (biaya diklat terhadap biaya pegawai) memiliki kinerja yang kurang baik.

Rasio jumlah pegawai Perumda Tirta Hidayah memiliki kinerja yang baik, dimana rasio jumlah pegawai tahun 2022 sebesar 7,208 dan tahun 2021 sebesar 6,4. Syarat jumlah pegawai adalah 1 pegawai berbanding 1000 pelanggan atau tidak boleh lebih dari rasio 12. Rasio diklat pegawai juga memiliki kinerja yang baik, dimana rasio diklat pegawai tahun 2022 sebesar 88,17 dan tahun 2021 sebesar 94,89. Persyaratan rasio pegawai yang berkinerja baik adalah tidak boleh kurang dari 12.

Biaya diklat terhadap biaya pegawai memiliki kinerja yang kurang baik, dimana tahun 2022 sebesar 2,17 dan tahun 2021 sebesar 4,69. Persyaratan Biaya diklat terhadap biaya pegawai yang baik yaitu harus lebih tinggi dari 2,5. Belum baiknya kinerja rasio ini dikarenakan program diklat yang diikuti karyawan Perumda Tirta Hidayah masih sedikit. Perusahaan harus melakukan seleksi bagi pegawai yang akan mengikuti diklat, mencari informasi mengenai fasilitas diklat serta dapat mengusulkan pelatihan kepada Pemerintah Pusat seperti Balai Teknik Sanitasi Air Minum dan BPPSPAM.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu dengan menggunakan metode *balanced scorecard* tahun 2022 dengan kategori sehat (3,33) dan tahun 2021 dengan kategori sehat (3,17).

Aspek keuangan dengan tiga indikator (rasio kas, efektivitas penagihan dan solvabilitas) yang memiliki kinerja baik, dan dua indikator (ROE dan rasio operasi) berkinerja kurang baik. Aspek pelayanan dengan tiga indikator (cakupan pelayanan teknis, tingkat penyelesaian aduan dan kualitas air pelanggan) memiliki kinerja yang baik, dan dua indikator (pertumbuhan pelanggan dan konsumsi air domestik) dengan kinerja yang kurang baik.

Aspek operasi memiliki tiga indikator (efisiensi produksi, jam operasi layanan dan tekanan air pelanggan) berkinerja baik, dan dua indikator (tingkat kehilangan air dan penggantian meter air)



berkinerja kurang baik. Aspek SDM dengan dua indikator (rasio jumlah pegawai dan rasio diklat pegawai) berkinerja baik, dan satu indikator (biaya diklat terhadap biaya pegawai) berkinerja yang kurang baik.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan kepada manajemen Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu untuk meningkatkan kinerja perusahaan sebagai berikut.

1. Aspek keuangan
Dapat meningkatkan rasio ROE melalui penurunan akumulasi kerugian dan meningkatkan laba usaha, selain itu dapat melakukan efisiensi biaya dan optimalisasi operasi sistem. Sedangkan rasio operasi dapat ditingkatkan dengan efektivitas dan efisiensi biaya operasional dan meningkatkan mutu pelayanan serta kemudahan bagi pelanggan untuk melakukan pembayaran.
2. Aspek pelayanan
Perusahaan harus meningkatkan pertumbuhan pelanggan dengan cara memperluas jaringan distribusi, terutama masyarakat yang belum dapat dijangkau pipa perusahaan. Kemudian dapat meningkatkan konsumsi air domestik dengan cara mengganti pipa yang sudah lewat usia dan melakukan manajemen tekanan air pelanggan
3. Aspek operasional
Perusahaan perlu mengurangi tingkat kehilangan air dan melakukan penggantian meter air yang melewati umur ekonomi atau sudah tidak akurat.
4. Aspek SDM
Perusahaan harus melakukan seleksi bagi pegawai yang akan mengikuti diklat, mencari informasi mengenai fasilitas diklat serta dapat mengusulkan pelatihan kepada Pemerintah Pusat seperti Balai Teknik Sanitasi Air Minum dan BPPSPAM.

DAFTAR PUSTAKA

- Amins, A., 2012. *Manajemen Kinerja Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: LaksBang.
- Anggara, S., 2015. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Arikunto, S., 2016. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- BPPSPAM, 2013. *Petunjuk Teknik Penilaian Kinerja PDAM*. Jakarta: Kementerian PUPR.
- Bungin, B., 2012. *Analisa Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Endarta, F. T., 2013. *Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor*. Abstrak Karya Ilmiah Skripsi: Universitas Telkom Bandung.
- Erlyna, D. D., 2020. *Analisis Kinerja Perusahaan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard pada Pdam Tirta Dharma Ponorogo Tahun 2017 – 2019*. Skripsi Akuntansi: Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Fahmi, I., 2018. *Analisis Kinerja Keuangan: Panduan bagi Akademisi, Manajer, dan Investor dan Menganalisis Bisnis dari Aspek Keuangan*. Jakarta: Alfabeta.
- Febriansyah, E., Yulinda, A. T. & Purnamasari, D., 2019. Analisis rasio keuangan untuk mengukur kinerja keuangan koperasi simpan pinjam Dua Muara Kota Manna tahun 2015-201. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 7(2), pp. 1-12.
- Fintari, I. H. & Fachrizal, 2018. Pengukuran Kinerja PDAM dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Bengi Kabupaten Bener Meriah). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 3(2), pp. 167-189.
- Ghozali, I., 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kaplan, R. S. & Norton, P. N., 2012. *Menerapkan Strategi menjadi Aksi Balanced Scorecard Edisi Revisi*. Jakarta: Erlangga.
- Mahmudi, 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM.
- Mahsun, 2014. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mardiasmo, 2018. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Marwal, M. R. & Abdullah, M. W., 2018. Pengukuran Kinerja PDAM Kota Makassar Berbasis Balanced Scorecard. *Akmen: Jurnal Ilmiah*, 15(4), pp. 654-669.
- Mulyadi, 2016. *Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan: Balanced Scorecard*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi & Setiawan, J., 2018. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.

- Prayudi, A. & Tanjung, M., 2018. Analisis Kinerja Perusahaan dengan Metode Balanced Scorecard pada PT. Ria Busana Medan. *Jurnal Manajemen*, 4(2), pp. 126-130.
- Prihadi, T., 2020. *Analisis Laporan Keuangan Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Purnami, I. K. Y. et al., 2019. Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Buleleng dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika*, 9(1), pp. 72-79.
- Rahayu, D. D., 2014. Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Batu. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Brawijaya*, 3(2), pp. 1-16.
- Rangkuti, F., 2011. *SWOT Balance Scorecard: Teknik Menyusun Strategi Koprporat yang Efektif Plus Cara Mengelola Kinerja dan Resiko*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Saraswati, P. S., Darmawan, D. P. & Suamba, K., 2017. Analisis Kinerja Perusahaan CV. Bali Indah dengan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Manajemen Agribisnis*, 5(1), pp. 45-63.
- Sawir, A., 2018. *Analisis Kinerja Keuanagn dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Setyaningsih & Suwitri, S., 2012. Evaluasi Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Kota Semarang. *Indonesian Journal of Public Policy and Management Review*, 2(1), pp. 1-37.
- Styaningrum, F., Sulistyadi, K. & Riani, A. L., 2014. Analisis Kinerja Perusahaan dengan Metode Balanced Scorecard pada Kusuma Sahid Prince Hotel Surakarta. *Jurnal Pendidikan Insan Mandiri*, 3(1), pp. 32-43.
- Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabet.