

## ANALISIS PENYERTAAN MODAL PT. PDAM DI KOTA X

**Pandji Anoraga**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bank BPD Jateng  
email: [agape.pusat@yahoo.com](mailto:agape.pusat@yahoo.com)

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to determine the feasibility of regional capital participation both economically and legally. The second is as a basis for formulating policies on the implementation of PDAM X Equity Participation. The methodology used in PDAM X's equity analysis is SWOT analysis, portfolio management, risk management and feasibility studies (organizational & human resources aspects, market and marketing aspects, production and operation aspects, audited data-based financial aspects). Financial aspects as a result of improved service and production are increased sales, cost efficiency and profit levels. From a financial aspect, the PDAM service portfolio must answer the problem, however it is very dependent on the funding for operating activities, and on the other hand, it must be able to meet the growing profitability. If there is additional investment funds, the direction is to be able to increase production capacity, service and ultimately be able to increase the volume of water services and be able to increase the profitability of PDAMs. Thus it can be concluded that the project can improve service to consumers and from better service, better water sales will be obtained and better profits.*

*Keyword: SWOT analysis, portfolio management, risk management, feasibility studies*

### **ABSTRAK**

Tujuan study ini meliputi yang pertama untuk mengetahui kelayakan penyertaan modal daerah baik secara ekonomi maupun hukum. Kedua adalah sebagai dasar penyusunan kebijakan dilaksanakannya penyerahan Penyertaan Modal PDAM X. Metodologi yang dilakukan dalam Analisis penyertaan modal PDAM X adalah dengan analisis SWOT, Portofolio manajemen, Manajemen Risiko dan Studi kelayakan (Aspek organisasi & SDM, aspek pasar dan pemasaran, aspek produksi dan operasi, aspek keuangan berbasis data audited). Aspek keuangan sebagai hasil dari perbaikan pelayanan dan produksi adalah peningkatan penjualan, efisiensi biaya dan tingkat laba. Portofolio pelayanan PDAM ditinjau dari aspek keuangan harus menjawab permasalahan bagaimanapun sangat tergantung pada dana pembiayaan kegiatan operasi, dan di pihak lain harus mampu memenuhi profitabilitas yang tumbuh dengan baik. Apabila ada dana tambahan investasi maka arahnya adalah mampu menambah kemampuan produksi, pelayanan dan akhirnya mampu meningkatkan volume layanan air serta mampu meningkatkan profitabilitas PDAM. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa proyek dapat meningkatkan pelayanan kepada konsumen dan dari pelayanan yang makin baik akan diperoleh penjualan air yang semakin baik serta keuntungan yang semakin baik.

Keyword: analisis SWOT, portofolio manajemen, manajemen risiko, studi kelayakan

### **Pendahuluan**

Pasal 18 ayat (2) dan ayat (5) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (UUD NRI 1945) menyatakan bahwa Pemerintahan Daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dan diberikan otonomi yang seluas-luasnya. Pemberian otonomi yang seluas-luasnya kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat. Di samping itu melalui

otonomi luas, dalam lingkungan strategis globalisasi, daerah diharapkan mampu meningkatkan daya saing dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan serta potensi dan keanekaragaman daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dalam rangka mencapai kemandirian keuangan daerah yaitu kemandirian pengelolaan dan sumber serta pendapatan daerah, maka langkah yang ditempuh Pemerintah Kota X antara lain adalah melakukan peningkatan pertumbuhan perekonomian daerah dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Peningkatan pelayanan kepada masyarakat selain dilakukan oleh dinas dan instansi juga dilakukan oleh Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dan Badan Layanan Daerah. Salah satu cara untuk memacu BUMD memberikan pelayanan yang semakin baik kepada masyarakat adalah Pemerintah Daerah Kota X menciptakan suatu iklim usaha dan mendorong kemampuan pelayanan BUMD kepada masyarakat yang semakin baik. Penciptaan iklim usaha yang makin baik ini dilakukan dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah yang makin nyata, dinamis dan bertanggung jawab, melalui upaya-upaya dan usaha untuk menambah dan mengembangkan sumber pendapatan asli daerah.

Berberapa upaya yang dilakukan pemerintah daerah Kota X untuk pengembangan BUMD dimaksudkan sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan pertumbuhan perekonomian daerah dan memupuk sumber pendapatan daerah pemerintah daerah mengupayakan cara dengan melakukan penyertaan modal pada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).
2. Peningkatan kemampuan pelayanan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) kepada masyarakat, dengan hasil selanjutnya adalah peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat, dalam hal ini penduduk yang bermukim di Kota X.

Menurut ketentuan perundang-undangan, penyertaan modal kepada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) memerlukan analisis dan perencanaan agar :

1. Dana atau aset yang diserahkan benar-benar dapat dimanfaatkan untuk pengembangan pelayanan, dan meningkatkan kinerja Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).
2. Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) perlu optimal pengelolaannya agar benar-benar menjadi kekuatan ekonomi yang handal sehingga dapat berperan aktif, baik dalam menjalankan fungsi dan tugasnya maupun sebagai kekuatan perekonomian daerah.
3. Peningkatan penyertaan modal daerah kepada PT. PDAM diharapkan dapat meningkatkan jangkauan pelayanan yang makin luas dan makin baik kualitas pelayanannya di masa mendatang.

Salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan pelayanan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) kepada masyarakat adalah melakukan penyertaan modal kepada salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dalam hal ini kepada PT. PDAM. Penyertaan Modal Pemerintah Daerah dalam arti luas bertujuan untuk meningkatkan:

- 1) Sumber Pendapatan Asli Daerah;
- 2) Peningkatan pelayanan;
- 3) Pertumbuhan kinerja perusahaan dan ekonomi melalui pemanfaatan SDA dan aset milik Pemerintah;
- 4) Kesejahteraan atau pendapatan masyarakat; dan
- 5) Penyerapan tenaga kerja atau perluasan kesempatan berusaha.

Penyertaan modal daerah dapat berasal dari APBD yang diwujudkan dalam bentuk penyerahan uang dan atau barang. Tambahan penyertaan modal dari Pemerintah Kota X yang dilakukan dalam bentuk penyerahan lahan dan uang, dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas kemampuan pelayanan. Penambahan penyertaan modal ini juga diharapkan akan berdampak pada peningkatan kinerja keuangan perusahaan, sehingga dapat memberikan sumbangan PAD semakin besar. Berdasar Evaluasi Kinerja PT. PDAM Kota X yang telah diaudit BPKP, tingkat laba yang dicapai pada tahun 2016 sebesar Rp.17.196.736.745,- pada tahun 2017 laba

perusahaan yang dicapai Rp. 22.250.297.350,- dan pada tahun 2018 turun menjadi Rp.17.165.869.781,-

Penyerahan modal baik dana maupun aset ini harus memperhatikan dan mengikuti kaidah-kaidah peraturan perundang-undangan yang berlaku, yaitu peningkatan penyertaan modal daerah memenuhi : asas-asas fungsional, kepastian hukum, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai. Untuk alasan-alasan itulah maka disusun Analisis Penyertaan Modal PT. PDAM. Azas-azas fungsional adalah azas penyerahan modal sesuai dengan fungsi dan tujuan penyerahan modal baik ditinjau dari Tupoksi Pemerintah Daerah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, maupun kepentingan peningkatan jangkauan pelayanan dan kualitas pelayanan oleh PDAM kepada masyarakat. Asas-asas kepastian hukum adalah bahwa penyerahan tambahan modal atau aset Pemerintah Kota X kepada PDAM memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Efisiensi adalah ukuran apakah dengan penambahan modal akan mampu menambah volume produksi sehingga tercapai efisiensi skala biaya pelayanan. Akuntabilitas dicapai melalui pelaksanaan penyerahan tambahan modal dilaksanakan sesuai dengan prosedur tahapan yang ditentukan, termasuk dengan proses pembuatan keputusan oleh pejabat yang berwenang. Asas-asas kepastian nilai, yaitu pengelolaan barang milik daerah harus didukung oleh adanya ketepatan jumlah dan nilai barang dalam rangka optimalisasi pemanfaatan dan pemindahtanganan barang milik daerah serta penyusunan Neraca Pemerintah.

Penyusunan studi kelayakan atau *feasibility study* ini merupakan sebuah tahapan yang harus diadakan untuk memenuhi ketentuan penyerahan modal atau aset pemerintah daerah kepada BUMD. Untuk Penyerahan Aset Pemerintah Kota X kepada PT. PDAM didasarkan pada Pasal 4 Bagian 4 Peraturan Menteri Keuangan No.181/PMK.06/2016 tentang Penatausahaan Barang Milik Negara. Khusus tentang penyertaan modal pada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) maka dapat mengacu pada pasal 2, pasal 3, pasal 19 dan pasal 23 PP Nomor 54 Tahun 2017 tentang BUMD. Pada pasal 23 PP tersebut dinyatakan bahwa : ayat (1) penyertaan modal daerah dalam rangka penambahan modal BUMD dilakukan untuk huruf a. pengembangan usaha; b. penguatan struktur modal dan c. penugasan Pemerintah Daerah. Pada ayat (2) dinyatakan Penyertaan modal daerah untuk penambahan modal BUMD sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan setelah dilakukan analisis investasi oleh Pemerintah Daerah dan tersedianya rencana bisnis Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

Penyertaan Modal Daerah dimaksudkan menurut PP 54/2017 pada Pasal 21 ayat (1) mengatur bahwa (1) Pendirian Badan Usaha Milik Daerah (BUMD); (2) Penambahan modal Badan Usaha Milik Daerah (BUMD); dan (3) Pembelian saham pada perusahaan perseroan daerah lain. Penyertaan modal tersebut dapat berupa uang dan barang milik daerah, untuk barang milik daerah yang dijadikan penyertaan modal harus dilakukan penafsiran harga barang milik daerah, penafsiran harga dilakukan untuk mendapatkan nilai riil pada saat barang milik daerah tersebut dijadikan penyertaan modal daerah. Berikut merupakan kerangka pemikiran penelitian:

### **Metode Penelitian**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Data sekunder dalam penelitian ini mencakup data yang diterbitkan oleh PT. PDAM Kota X serta Instansi Pemerintah BPKAD Kota X. Analisis SWOT telah digunakan untuk menentukan strategi pengembangan PT. PDAM Kota X.

### **Hasil dan Pembahasan**

Analisis Penyertaan Modal PT. PDAM Di Kota X didasarkan pada analisis yang lazim digunakan dalam analisis studi kelayakan dan sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Analisis yang dimaksud adalah sesuai dengan ketentuan Pasal 20 Ayat 4 4 Permendagri

Nomor 52 Tahun 2012 yang ditegaskan bahwa “Penyertaan modal dan pemberian pinjaman sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 huruf a dan huruf b, dilaksanakan berdasarkan pada analisis SWOT, analisis portofolio, analisis risiko dan analisis kelayakan.”

Berdasarkan pembahasan analisis SWOT sebagai strategi apabila ingin mengembangkan PT. PDAM maka strateginya adalah WO – TO, yaitu menutup kelemahan untuk memperbesar peluang usaha (WO); dan mengurangi ancaman untuk memperbesar peluang usaha (TO). Alternatif pertama mengurangi kebocoran dengan mengadakan investasi perbaikan saluran distribusi. Untuk keperluan itu bisa dilakukan penambahan modal keuangan. Alternatif kedua adalah memperbaiki fasilitas pengolahan, reservoir dan instalasi dengan kata lain menambah penampungan dan lahan untuk lokasi pengolahan. Ini diperlukan untuk mengantisipasi topografis X yang berbukit, dan juga adanya kendala sukarnya memanfaatkan sumber air dari wilayah lain, Satu-satunya jalan harus membangun instalasi pengolahan air, atau tandon air dan ini terkait dengan pengadaan lahan dan pendanaan.

Analisis kelayakan di bidang keekonomian akan dilakukan dengan pedoman Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional No.4 Tahun 2015. Analisis yang dilakukan antara lain:

1. Analisis SWOT – sebagai salah satu bentuk analisis yang memenuhi analisis multi kriteria: kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman – aspek eksternal dan internal; sintesis berupa penentuan posisi strategis bisnis.
2. Analisis manfaat sosial, atau *benefit cost ratio*.
3. Analisis kelayakan finansial yaitu *Economic IRR*, *Economic NPV*, *WACC*
4. Analisis kinerja keuangan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) antara lain *ROI* dan *ROE* serta *debt-coverage ratio*.

Dalam analisis SWOT terdapat empat posisi yang harus dipertimbangkan dengan penjelasan sebagai berikut :

**Gambar 2.** Matrik SWOT Kearns

**Matriks SWOT Kearns**

EKSTERNAL INTERNAL	OPPORTUNITY	TREATHS
STRENGTH	<i>Comparative Advantage</i>	<i>Mobilization</i>
WEAKNESS	<i>Divestment/Investment</i>	<i>Damage Control</i>

([http://daps.bps.go.id/file\\_artikel/66/Analisis%20SWOT.pdf](http://daps.bps.go.id/file_artikel/66/Analisis%20SWOT.pdf))

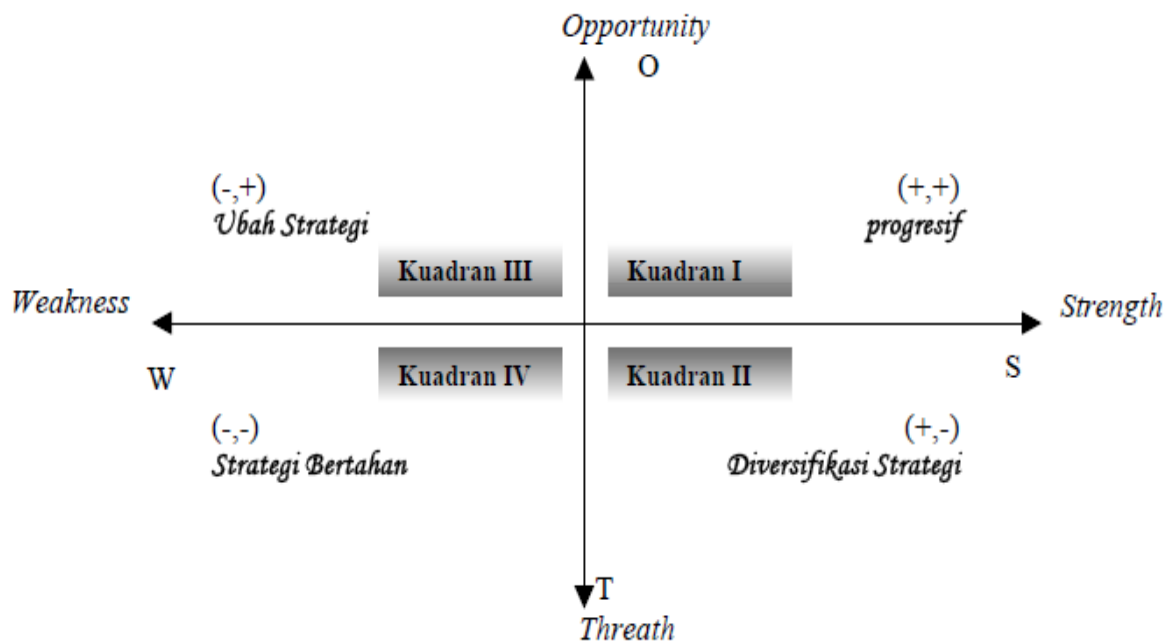
- 1) Sel A: *Comparative Advantages* – Keunggulan Komparasi  
Sel ini merupakan pertemuan dua elemen kekuatan dan peluang sehingga memberikan kemungkinan bagi suatu organisasi untuk bisa berkembang lebih cepat.
- 2) Sel B: *Mobilization* – Tahapan Mobilisasi atau Penguatan Sumberdaya

Sel ini merupakan interaksi antara ancaman dan kekuatan. Di sini harus dilakukan upaya mobilisasi sumber daya yang merupakan kekuatan organisasi untuk memperlunak ancaman dari luar tersebut, bahkan kemudian merubah ancaman itu menjadi sebuah peluang.

- 3) Sel C: *Divestment/Investment* – Tahapan Investasi atau Pengurangan Investasi  
Sel ini merupakan interaksi antara kelemahan organisasi dan peluang dari luar. Situasi seperti ini memberikan suatu pilihan pada situasi yang kabur. Peluang yang tersedia sangat meyakinkan namun tidak dapat dimanfaatkan karena kekuatan yang ada tidak cukup untuk menggarapnya. Pilihan keputusan yang diambil adalah (melepas peluang yang ada untuk dimanfaatkan organisasi lain) atau memaksakan menggarap peluang itu (investasi).
- 4) Sel D: *Damage Control* – Tahapan reorganisasi dan perbaikan pengendalian.  
Sel ini merupakan kondisi yang paling lemah dari semua sel karena merupakan pertemuan antara kelemahan organisasi dengan ancaman dari luar, dan karenanya keputusan yang salah akan membawa bencana yang besar bagi organisasi. Strategi yang harus diambil adalah *Damage Control* (mengendalikan kerugian) sehingga tidak menjadi lebih parah dari yang diperkirakan.

Terkait dengan kondisi-kondisi yang ada tersebut (sel A, B, C, D) maka dapat disusun alternatif strategi sebagai berikut:

**Gambar 3.** Strategi SWOT



- 1) Kuadran I (positif, positif)  
Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang, Rekomendasi strategi yang diberikan adalah **Progresif**, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.
- 2) Kuadran II (positif, negatif)  
Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah **Diversifikasi Strategi**, artinya

organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya, organisasi disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya.

3) Kuadran III (negatif, positif)

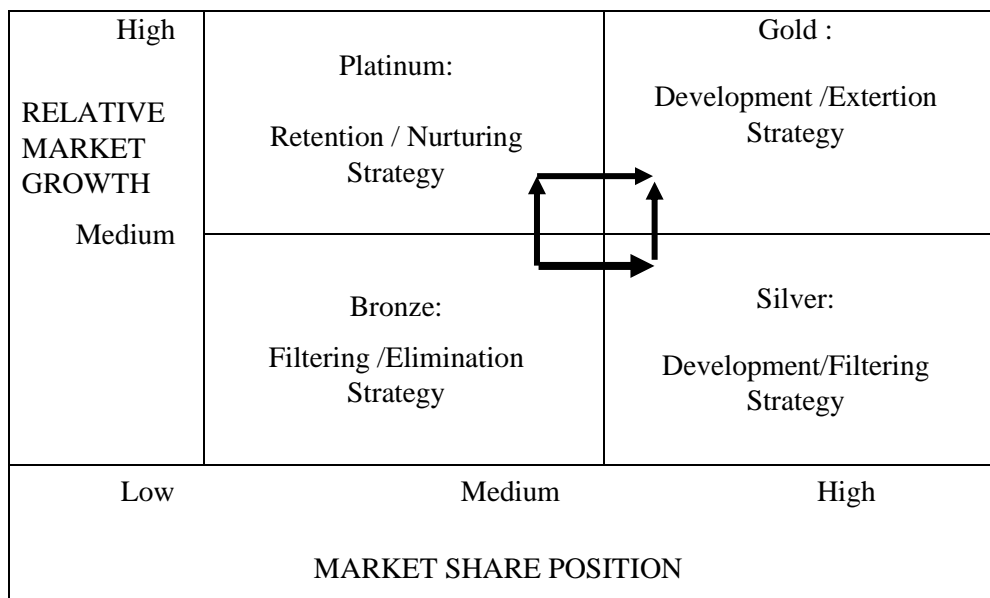
Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah **Ubah Strategi**, artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi.

4) Kuadran IV (negatif, negatif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Strategi Bertahan, artinya kondisi internal organisasi berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya organisasi disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

Analisis Portofolio. Satu manajemen yang banyak digunakan guna meningkatkan daya saing dan kelanjutan usaha adalah “*Customers Portfolio Management*” (CPM). *Customers Portfolio Management* (CPM) dianggap penting karena menghubungkan antara posisi strategis perusahaan dengan cara bagaimana merebut konsumen sebagai sumber pendapatan perusahaan. Selain itu CPM dapat dipergunakan untuk mengatur strategi bagi produk yang homogen atau relatif sama, namun pasarnya berbeda-beda dan tersebar. CPM dalam berbagai pendekatannya selalu mengkaitkan diri dengan Management Strategic berdasar BCG (*Boston Consulting Group*) - matrix. Konsep CPM terkait dengan posisi strategis adalah sebagai berikut.

**Gambar 4.** Strategy Customer Portfolio Management



Sumber : Ramendra Thakur, LettyWorkman, 2016 *Jurnal of Business Research*

Berdasarkan posisi yang dicapai PT. PDAM pada Gambar 5. dapat diketahui bahwa posisi PT. PDAM adalah pada **Silver**. Cirinya : Pertumbuhan pasar rendah, karena tingkat penambahan sambungan rendah (tidak mencapai target) dan tingkat kebocoran tinggi. Oleh karena itu PT. PDAM tidak bisa meningkatkan pemenuhan SR baru dengan cepat dan tidak mencapai target pertumbuhan laba dan penjualan. Posisi bagian pangsa pasar (*Market Share*

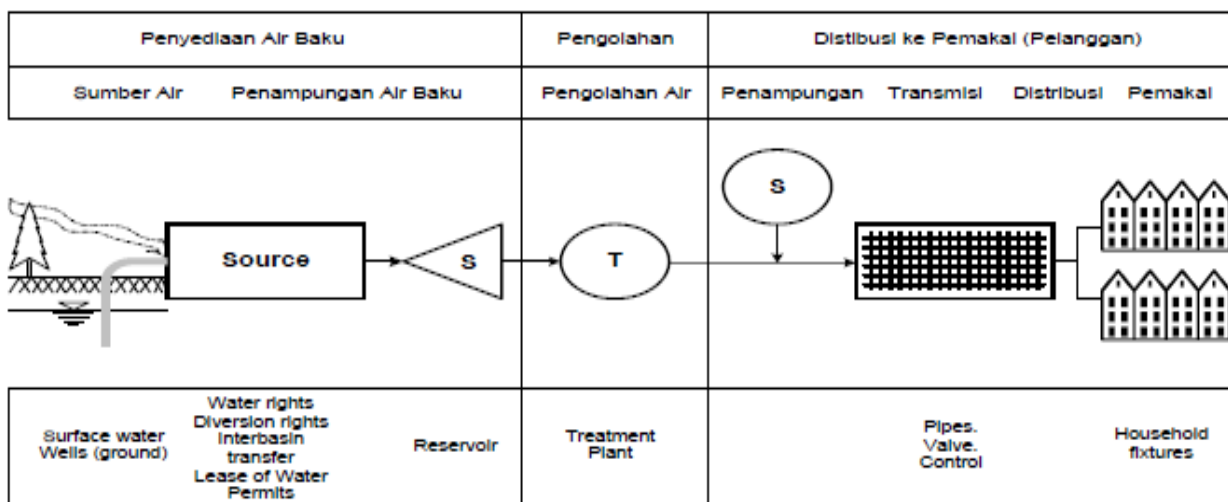
*Position*) tinggi, sebagai perusahaan yang bersifat monopoli dan dominan dalam penyediaan air bersih, jelas pangsa pasarnya tinggi. Terkait dengan PDAM manajemen portfolio bisnis PDAM adalah portfolio atau kombinasi yang dilakukan mencakup perbaikan atau peningkatan:

1. Faktor pelayanan konsumen,
2. Faktor produksi untuk memenuhi kebutuhan dan harapan konsumen,
3. Faktor manajemen pelayanan konsumen serta keuangan.

Analisis Risiko. Tujuan PDAM X adalah mewujudkan pemenuhan kebutuhan air minum yang berkualitas dengan harga terjangkau dalam rangka mendukung terwujudnya kesehatan masyarakat dan sebagai sumber Pendapatan Asli Daerah (Pasal 5, Perda No.8 Tahun 2013, Tentang Perusahaan Daerah Air Minum Kota X). Pasal 4 dalam Perda tersebut menyatakan bahwa : PT. PDAM dalam menjalankan usahanya berasaskan demokrasi ekonomi dengan prinsip efisiensi, transparansi, dan akuntabel. Berdasarkan hal tersebut maka risiko bisnis akan dinilai dari aspek pelayanan dan efisiensi. Segala elemen atau yang mengganggu pencapaian tujuan pelayanan PDAM utamanya aspek efisiensi dan pelayanan adalah risiko bisnis yang harus dikurangi atau dieliminasi. Risiko yang harus dikurangi dan dieliminasi antara lain : resiko kebocoran, resiko pelayanan pasar, resiko keuangan, resiko biaya dan resiko kinerja.

Infrastruktur air minum sebagai suatu sistem, sebagaimana didefinisikan dalam PP 16/2005 meliputi satu kesatuan sistem fisik (teknik) dan non fisik dari prasarana dan sarana air minum. Penjelasan yang lebih ilustratif mengenai sistem infrastruktur air minum ini dapat diacu pada sesuai Henny Fitriani (2010), dalam Analisa Risiko Investasi pada PDAM Tirta Musi Palembang berdasar pendekatan Grigg (1988), seperti gambar berikut :

**Gambar 3.** Konfigurasi Sistem Penyediaan Air Bersih Perkotaan (Grigg, 1988)



Grigg (1988) mengemukakan, suatu sistem infrastruktur air minum khususnya di kawasan perkotaan, secara umum terdiri dari bagian-bagain yang meliputi *intake* air baku, penampungan air baku sebelum proses pengolahan (*storage*), transmisi air baku ke instalasi pengolahan, instalasi pengolahan air (*water treatment plant*), transmisi air terolah ke *reservoir* distribusi/pelayanan serta pendistribusian kepada pemakai (konsumen).

Analisis Kelayakan. Menyangkut berbagai aspek diantaranya aspek organisasi dan SDM, aspek pasar dan pemasaran, aspek produksi dan operasi serta terakhir aspek keuangan. Hasil analisa berdasarkan analisis kelayakan dari berbagai aspek tersebut dapat dilihat dari aspek organisasi dan SDM bahwa PT. PDAM menunjukkan hasil kinerja manajemen Baik karena memiliki standar nilai di atas 2,80. Dilihat dari manfaat yang akan diperoleh perusahaan, dan bagaimana fungsi serta pengalamannya dalam mengelola perusahaan terkait dengan

penambahan investasi. Pemilik perusahaan dapat saja memberikan tambahan modal dalam memperluas usaha, peningkatan pelayanan konsumen dan menjaga posisi strategis perusahaan dalam rangka mencapai visi dan misinya. PDAM yang mempunyai visi dan misi pelayanan kepada masyarakat dan pengelolaan efisien, maka tambahan modal atau investasi akan selalu diarahkan untuk menunjang peningkatan pelayanan, dan makin baiknya efisiensi perusahaan agar di masa depan kondisi perusahaan makin baik di mata pelanggan serta mampu memberikan kontribusi yang semakin baik kepada pemilik.

Untuk aspek pasar dan pemasaran secara sederhana jumlah potensi permintaan atau kebutuhan, dibandingkan dengan kemampuan melayani yang secara riil sudah dimiliki oleh PDAM. Secara umum dapat dikatakan bahwa analisis aspek pasar diarahkan untuk menganalisis apakah tambahan investasi akan menutup permintaan atau kebutuhan pasar yang belum terlayani. Apabila masih ada potensi permintaan yang belum terlayani, maka itu berarti peluang pasar dan peluang meningkatkan penjualan yang akhirnya akan dapat meningkatkan pencapaian laba perusahaan. Dilihat dari kepentingan bisnis PDAM maka apakah investasi atau tambahan modal yang dilakukan akan mampu menambah jangkauan layanan konsumen (tambahan pelanggan). Jika tambahan modal investasi itu diperlukan untuk perluasan pelanggan atau meningkatkan volume produksi yang masih kurang, maka hal itu layak dilakukan.

Aspek Produksi dan operasi dimaksudkan untuk mengetahui perkembangan perusahaan dalam memproses air baku menjadi air bersih. Berbagai fasilitas dan kondisi yang ada mencerminkan biaya dan pendanaan yang diperlukan. Berdasarkan dari hasil analisa dari aspek produksi dan operasi PDAM kebocorannya tinggi. Sedangkan untuk aspek keuangan merupakan analisis yang menentukan layak atau tidaknya penyertaan modal untuk PDAM melalui analisis yang dilakukan a. Tujuan PDAM Pasal 5 Perda No.8 Tahun 2013 Tentang PDAM Kota X adalah : mewujudkan pemenuhan kebutuhan air minum yang berkualitas dengan harga terjangkau dalam rangka mendukung terwujudnya kesehatan masyarakat dan sebagai sumber Pendapatan Asli Daerah. b. Berdasarkan tujuan itu, maka pendirian PDAM dimaksudkan bukan semata-mata mencari laba, namun kebaikan dan keberlangsungan pelayanan kepada masyarakat. c. Jangka waktu pengembalian investasi karena alasan di atas dan karena faktor infrastruktur, maka diestimasikan 15 tahun ke atas seperti pada umumnya kredit infrastruktur.

## **Simpulan**

Hasil analisis kelayakan data dan pembahasan yang telah dilakukan pada PT. PDAM adalah bertujuan untuk meningkatkan (1) Pelayanan konsumen baik penyediaan jaringan, pelayanan pengaduan maupun pembayaran. Dapat ditangani dengan baik dan cepat, serta berapa banyak dan seberapa cepat pengaduan dapat dilayani; (2) Peningkatan penjualan, efisiensi biaya dan tingkat laba sebagai hasil dari perbaikan pelayanan dan produksi; (3) Produktivitas dan efisiensi produksi air antara lain kapasitas ketersediaan, menekan / mengurangi jumlah kebocoran, rehabilitasi jaringan demi peningkatan tekanan air dan waktu pengaliran air kepada konsumen; (4) Pelayanan permintaan sambungan baru untuk perluasan pasar pemenuhan kebutuhan pasar; penanganan keluhan / pengaduan, dan kontinuitas penyaluran air.

## **Referensi**

Undang-undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (UU 17/2003)

Undang-undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (UU 1/2004)



UU No.23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 2008 tentang Investasi Pemerintah (PP 8/2008) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah No. 49 Tahun 2011 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 1 Tahun 2008 tentang Investasi Pemerintah (PP 49/2011)

Peraturan Pemerintah No. 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah (PP 27/2014).

Peraturan Pemerintah No.54 Tahun 2017 tentang BUMD.

Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 52 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengelolaan Investasi Pemerintah Daerah (Permendagri 52/2012)

Peraturan Menteri Keuangan No.181/PMK.06/2016

Peraturan Menteri Dalam Negeri No.119 Tahun 2018 tentang Rencana Bisnis, Rencana Kerja dan Anggaran serta Kerjasama, Pelaporan dan Evaluasi BUMD

Peraturan Daerah Kota X, No. 8 Tahun 2013 Tentang Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Moedal Kota X

Peraturan Daerah Kota X, No. 11 Tahun 2013 Tentang Penambahan Modal Pemerintah Daerah Kepada Badan Usaha Milik Daerah Tahun 2013

Peraturan Daerah Kota X, No. 09 Tahun 2016 Tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota X No. 8 Tahun 2013 Tentang Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Moedal Kota X

[http://daps.bps.go.id/file\\_artikel/66/Analisis%20SWOT.pdf](http://daps.bps.go.id/file_artikel/66/Analisis%20SWOT.pdf)

Pemerintah Kota X. 2018. “Rencana Bisnis Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Moedal Kota X 2018 – 2022”.

Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan Perwakilan Provinsi X. 2017. “Laporan Evaluasi Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Kota X Tahun Buku 2016”. nan Perwakilan Provinsi X. 2018. “Laporan Evaluasi Kinerja Perusahaan Daera

Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembanguh Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Kota X Tahun 2017”.

Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan Perwakilan Provinsi X. 2019. “Laporan Evaluasi Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Moedal Kota X Tahun 2018”.

Yanuar Bey and Rekanan. 2019. “Laporan Penilaian Aset BPKAD Pemerintah Kota X”.