

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Air adalah sumber kehidupan makhluk hidup terutama manusia tanpa air manusia tidak akan bisa hidup. Ketersediaan air sangat berlimpah, tetapi tidak semua air yang ada di bumi dapat dikonsumsi, karena sebagian air yang tersedia adalah air laut. Oleh karena itu sumbernya harus dipelihara dan dikelola dengan baik.

Pengadaan, pengelolaan serta pengembangan air minum oleh pemerintah daerah/kota dikelola dalam bentuk perusahaan air minum daerah (PDAM). PDAM merupakan perusahaan daerah yang bersifat monopolis, karena PDAM merupakan satu-satunya perusahaan yang memonopoli pengelolaan air di setiap kabupaten/kota. Fungsi utama PDAM adalah memberikan pelayanan dengan menyediakan air bersih untuk masyarakat. Selain fungsi utamanya sebagai penyedia air bersih, PDAM juga mempunyai fungsi lain yaitu memberikan kontribusi bagi Pemerintah daerah karena sebagian besar dari laba yang diperoleh setelah pajak merupakan pendapatan asli daerah (PAD).

Evaluasi/pengukuran kinerja dan akuntabilitas dari suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting guna mengetahui tingkat keberhasilan yang telah dicapai, hambatan-hambatan yang ada dan upaya yang telah dilakukan untuk mengatasinya serta bagaimana meningkatkan kinerja di masa datang dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

Sebagai wujud dari prinsip keterbukaan dan akuntabilitas, pemilik (Pemerintah daerah) dan masyarakat sebagai konsumen serta pihak lain yang

berkepentingan harus diberi informasi mengenai tingkat kinerja yang telah dicapai dan standar apa yang digunakan untuk mengukurnya.

Kaplan dan Norton mendesain sebuah sistem yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan secara komprehensif yang disebut Balanced Scorecard. Definisi dari Balanced Scorecard menurut Kaplan dan Norton adalah "Balanced Scorecard provides executives with a comprehensive framework that translates a company's strategic objectives into a coherent set of performance measures". Berdasarkan konsep Balanced Scorecard pengukuran kinerja dibagi menjadi 4 (empat) perspektif, yaitu :

1. Persepektif keuangan (financial prespective)
2. Perspektif pelanggan/konsumen (customer perspective)
3. Perspektif proses bisnis internal (internal business process perspective)
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (learning and growth perspective)

Menurut Mulyadi (2002) pendekatan BSC memiliki keunggulan dalam sistem perencanaan strategis yaitu mampu menghasilkan rencana strategis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut (1) komprehensif; (2) koheren; (3) seimbang; dan (4) terukur. Pengukuran kinerja dengan metode BSC cocok diterapkan untuk mengukur kinerja organisasi sektor publik, termasuk pada PDAM, karena BSC tidak hanya menekankan pada aspek kuantitatif-finansial, tetapi juga aspek kualitatif dan nonfinansial. Hal tersebut sejalan dengan sifat sektor publik yang menempatkan laba bukan sebagai ukuran kinerja utama namun menempatkan pelayanan yang cenderung bersifat kualitatif dan nonfinansial sebagai ukuran kinerja utama.

PDAM termasuk ke dalam Quasi-Nonprofit Organization yaitu organisasi yang bertujuan menyediakan atau menjual barang dan/atau jasa dengan maksud utama untuk melayani masyarakat dan memperoleh keuntungan (surplus). PDAM memiliki sumber pendanaan yang terdiri dari investor pemerintah, investor swasta dan kreditor, Sebagai organisasi yang bersifat Quasi-Nonprofit Organization maka dalam penerapan BSC perspektif keuangan dan perspektif pelanggan lebih diutamakan yang seterusnya diikuti dengan perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Penelitian yang berkaitan dengan penilaian kinerja dengan pendekatan Balanced Scorecard pernah dilakukan oleh beberapa penelitian terdahulu, diantaranya oleh Gusti Ayu (2012) pada PDAM Kabupaten Tabanan yang menyatakan bahwa Kinerja Aspek Keuangan memperoleh kinerja baik namun menurun dari tahun sebelumnya, sedangkan aspek kinerja Non - Keuangan memperoleh kinerja baik, Sedangkan Kusumawati (2011) melakukan Analisis Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Gresik Dengan Pendekatan Balanced Scorecard dengan hasil Perspektif keuangan dan perspektif pelanggan memperoleh kinerja cukup baik. Perspektif proses bisnis internal memperoleh kinerja baik sedangkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memperoleh kinerja kurang baik.

PDAM Tirta Dharma Kabupaten Rejang Lebong sendiri sampai saat ini belum menerapkan pengukuran kinerja dalam bentuk apapun, pengukuran kinerja perusahaan saat ini dilakukan oleh BPKP Perwakilan Bengkulu yang berpedomankan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999, serta penilaian dengan indikator yang dikembangkan Badan Pendukung Pengembangan Sistem Penyedia Air

Minum (BPPSPAM). Penilaian kinerja yang berpedoman pada Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 hanya menilai kinerja perusahaan dari sisi internal bisnis perusahaan, seperti memberikan bobot terbesar pada aspek keuangan dan mengabaikan sisi eksternal perusahaan.

Melalui penulisan skripsi ini, penulis mencoba untuk menerapkan konsep Balanced Scorecard untuk mengukur kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupaten Rejang Lebong selama periode Tahun Anggaran 2014 s.d. 2015 dengan tolak ukur indikator kinerja yang mendukung visi dan misi perusahaan sehingga dapat diketahui tingkat kinerja yang dicapai, kelemahan atau kendala apa menghambat dalam proses pencapaiannya dan hasilnya diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi pihak yang berkepentingan guna meningkatkan kinerja di masa yang akan datang.

Penulis menggunakan pembobotan dan indikator pengukuran gabungan dari Sulisworo dan Nurmaningsih (2011) dan Fitriyani (2015) yang telah dimodifikasi dengan tidak digunakannya kuesioner pada penelitian ini. Sedangkan untuk skala rating kinerja penulis menggunakan rating nilai kinerja yang digunakan oleh Purwawinata (2014).

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah untuk penelitian ini adalah :

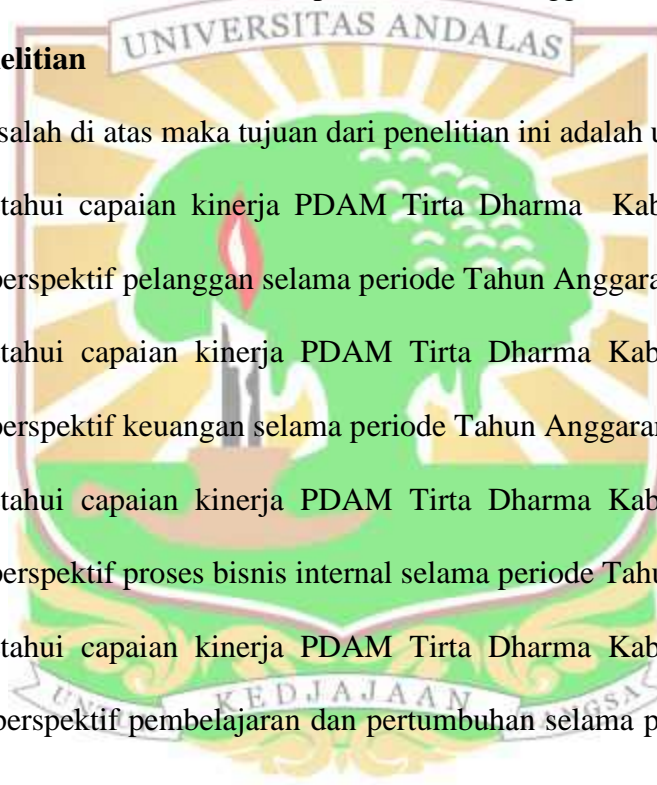
- 1) Bagaimana capaian kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupaten Rejang Lebong dilihat dari perspektif pelanggan selama periode Tahun Anggaran 2015?
- 2) Bagaimana capaian kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupaten Rejang Lebong dilihat dari perspektif keuangan selama periode Tahun Anggaran 2015?

- 3) Bagaimana capaian kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupaten Rejang Lebong dilihat dari perspektif proses bisnis internal selama periode Tahun Anggaran 2015?
- 4) Bagaimana capaian kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupaten Rejang Lebong dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan selama periode Tahun Anggaran 2015?
- 5) Bagaimana capaian kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupaten Rejang Lebong menurut Balanced Scorecard selama periode Tahun Anggaran 2015?

1.3 Tujuan Penelitian

rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

- 1) Mengetahui capaian kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupaten Rejang Lebong dilihat dari perspektif pelanggan selama periode Tahun Anggaran 2015;
- 2) Mengetahui capaian kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupaten Rejang Lebong dilihat dari perspektif keuangan selama periode Tahun Anggaran 2015;
- 3) Mengetahui capaian kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupaten Rejang Lebong dilihat dari perspektif proses bisnis internal selama periode Tahun Anggaran 2015;
- 4) Mengetahui capaian kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupaten Rejang Lebong dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan selama periode Tahun Anggaran 2015.
- 5) Mengetahui capaian kinerja PDAM Tirta Dharma Kabupaten Rejang Lebong menurut Balanced Scorecard selama periode Tahun Anggaran 2015.



1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

- 1) Bagi akademisi hasil penelitian ini diharapkan memberikan tambahan referensi mengenai kinerja PDAM yang diukur berdasarkan konsep balanced scorecard;
- 2) Bagi PDAM Tirta Dharma Kabupaten Rejang Lebong hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan untuk meningkatkan kinerjanya pada masa mendatang;
- 3) Bagi pembaca, sebagai tambahan dan pengetahuan bagi pembaca pada umumnya dan bagi mahasiswa pada khususnya.

