

## Strategi pengembangan PDAM Tirta Musi Palembang dengan pendekatan balanced scorecard

M. Tanggung, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=108233&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Kinerja suatu perusahaan merupakan indikator bagi kesehatan perusahaan, perusahaan yang tidak sehat mencerminkan adanya permasalahan serius dalam tubuhnya, dan perlu diperbaiki. PDAM Tirta Musi merupakan salah satu perusahaan milik daerah yang berdasarkan hasil pemeriksaan lembaga independen (BPK, dan Akuntan Public), kinerjanya hampir selalu kurang memuaskan/kurang baik. Kondisi tersebut tentu perlu diupayakan solusinya karena sebagai BUMD, PDAM selain dituntut dapat memberikan kontribusinya bagi Pendapatan Asli Daerah, juga dapat melayani kebutuhan air bersih bagi masyarakat kota Palembang.

Penelitian ini berupaya mencari strategi yang tepat bagi pengembangan PDAM Tirta Musi agar dimasa mendatang dapat menjadi perusahaan yang sehat dalam rangka memenuhi tugas dan fungsinya sebagai BUMD. Metode pendekatan yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah Pendekatan Balanced Scorecard (BSC). Pertimbangan penggunaan BSC karena adanya komprehensifitas dan keseimbangan perspektif yang dipakai dalam pendekatan ini serta kemampuannya mewujudkan visi dan misi perusahaan kedalam strategi yang tepat dan memudahkan pihak manajemen untuk mengeksekusi (menjalankan), mengkomunikasikan strategi tersebut kedalam tindakan nyata dan mendapatkan kembali feedback atas strategi yang sudah dijabarkan.

Dalam tulisan ini, pembahasan dibatasi hanya pada model synthesis (disain model) yaitu. sampai pada penetapan target dan lima langkah implementasi Balanced Scorecard, yaitu Model synthesis, technical implementation, organisational integration, technical integration dan operation.

Formulasi strategi pengembangan PDAM Tirta Musi, penulis lakukan melalui analisis lingkungan eksternal, lingkungan industri dan lingkungan internal. Analisis lingkungan eksternal menggunakan PEST analisis, sedangkan analisis lingkungan industri menggunakan pendekatan five force analysis dari Porter, dan analisis lingkungan internal dilakukan melalui pendekatan empat perspektif BSC. Strategi diformulasikan dengan menggunakan matriks daya tarik industri (GE-McKensey Matrix), dan TOWS Matriks.

Data dan informasi untuk analisis lingkungan penulis peroleh melalui survey kepada pelanggan, dan karyawan PDAM, serta pengumpulan data sekunder dari dalam perusahaan maupun diluar perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis tersebut strategi yang tepat untuk mengembangkan PDAM Tirta Musi adalah selective growth dengan tema strategi berfokus pada perluasan pasar dan perbaikan operasional. Selanjutnya atas strategi terpilih ini dijabarkan lebih lanjut dalam berbagai sasaran strategis empat perspektif Balanced Scorecard. Kemudian, sasaran-sasaran strategis dan keempat perspektif itu ditetapkan ukuran-ukuran dan target bagi indikator keberhasilan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa sasaran strategis yang harus dicapai PDAM Tirta Musi pada perspektif keuangan adalah peningkatan pendapatan, guna memperbaiki kinerja keuangan perusahaan yang selalu merugi. Sasaran strategis pada perspektif keuangan ini hanya dapat dicapai bila PDAM Tirta Musi mengupayakan peningkatan kualitas layanan dan cakupan pelayanan pada perspektif pelanggan; menekan tingkat kebocoran, memperbaiki database pelanggan, meningkatkan tekanan aliran air, menciptakan sistem monitoring kebocoran yang efektif, dan memberantas sambungan pelanggan yang ilegal pada perspektif proses bisnis internal; dan memperbaiki kapabilitas pegawai serta memberikan insentif yang berbasis kinerja guna mendorong motivasi dan etas kerja pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Implementasi strategi dengan pendekatan Balanced Scorecard akan lebih mudah bila perusahaan menggunakan teknologi, khususnya teknologi informasi (IT), karena saat ini cukup banyak software berbasis teknologi komputer yang beredar dipasaran.

*The Performance of the company is an indicator of the company's well-being and also reflects how serious the problem that needs to be corrected. PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirta Musi is the local company that always has unsatisfactory results based on audits held by independent auditors such as BPK (Badan Pemeriksa Keuangan) and the public Auditor. This would make the company have an obligation to find a solution to improve their performance as a responsible local company. Not only as a main contributor to the city income, but also to serve the needs for water supply to the society in Palembang.*

This research will attempt to construct the appropriate strategy for development so that the company can work out and fulfill their obligation as a leading BUMD (Badan Usaha Milk Daerah) in the future. The method that has been used in BSC (Balanced Scorecard) Method, because of its comprehensive, balanced perspective, and the ability to create a vision and mission of the company into their appropriate strategy to be used by managers and to execute and communicate the strategy into action, and get feedback for doing so.

In this paper, the analysis is only a model synthesis, which is only up to the level of determination of the target from five steps BSC (Balanced Scorecard) implementation (by means synthesis model, technical implementation, organizational integration, technical integration and operation)

To formulate the appropriate strategy for PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirta Musi, in this paper, is conducted by the analysis of external environment, industrial environment and internal environment. PEST analysis is used for external environment, five force analysis from Porter for industrial environment, and four perspectives BSC (Balanced Scorecard) for internal environment. The strategy is formulated by using the industrial matrix technique (GE-McKensey Matrix) and TOWS Matrix.

Data and informations is collected form a survey to the customers and employees of PDAM. Secondary data are collected form inside and outside of the company.

Based on the analysis, the appropriate development strategies for PRAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirta Musi are selective growth focusing on extended market and operational improvement. The next step of

these strategies will be to make the strategic targets of four perspective BSC, that is determined to be the measurement and targets for a successful indicators

The results of the analysis show that strategic targets to be achieved, from financial perspective is by increasing the income to improve the financial performance of the company. This can only be held by PDAM Tirta Musi to improve quality of the services and to expand the services, from the customer perspective; by decreasing the leakage level, improving customers database, raising the water flow pressure, creating the effective leakage monitoring system and cutting off the illegal pipe connection, from the internal business process perspective; correcting the capabilities of the employees and incentives base on performance to motivate working ethos, from the learning and growth perspective.

The implementation of the strategies by the BSC method would be more convenient if the company is using the technology, especially Information Technology, for a lot of software computer base in the market at the moment.</i>