

SKRIPSI

**STRATEGI PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD)  
PADA PERUSAHAAN DAEAH AIR MINUM (PDAM) JENEPONTO**



MUH. SALDI

Nomor Induk Mahasiswa : 105611 100 517

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2023**

**SKRIPSI**

**STRATEGI PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD)  
PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) JENEPONTO**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Studi Dan Memperoleh  
Gelar Sarjana Administrasi Publik (S.Ap)

Disusun Dan Diajukan Oleh :

**MUH SALDI**

Nomor Induk Mahasiswa : 105611100517

Kepada

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2023**

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Sripsi : Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD)  
Pada Perusahaan Daeah Air Minum (PDAM)  
Jenepono

Nama Mahasiswa : Muh. Saldi

Nomor Induk Mahasiwa : 105611100517

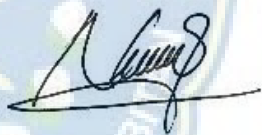
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyetujui:

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. H Mappamiring, M.Si

  
Nurbiah Tahir, S.Sos., M.AP


Mengetahui :

Dekan

Ketua Program Studi



Dr. Hi. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si  
NBM: 730727

  
Dr. Nur Wahid, S.Sos., M.Si  
NBM: 991742





## HALAMAN PENERIMAAN TIM

Telah diterima oleh Tim Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor 0174/FSP/A.4-II/VIII/45/2023 sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh gelar sarjana dalam Program Studi Ilmu Administrasi Negara yang dilaksanakan di Makassar pada hari Selasa, tanggal 15 Agustus 2023

Mengetahui:

|   |   |
|---|---|
| Ketua   | Sekertaris  |
|  |  |
| <b><u>Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si</u></b>                                    | <b><u>Andi Lubur Prianto, S.IP., M.Si</u></b>                                       |
| NBM: 730727   | NBM: 992797   |

Tim Penguji:

1. Dr. H. Muhammad Isa Ansyari, M.Si (  )
2. Dr. Nuryanti Mustari, S.IP., M.Si (  )
3. Dr. Haerana, S.Sos., M.Pd (  )
4. Nurbiah Tahir, S.Sos., M.AP (  )

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Muh. Saldi

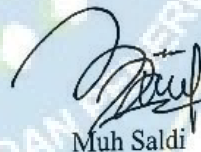
Nomor Induk Mahasiswa : 105611 100 517

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa benar Skripsi ini adalah karya saya sendiri dan bukan hasil plagiat dari sumber lain. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai aturan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 11 Agustus 2023

Yang Menyatakan,



Muh Saldi

## ABSTRAK

**Muh. Saldi, H Mappamiring, Nurbiah Tahir. 2023. Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto.**

Pendapatan Asli Daerah (PAD) memberikan kontribusi yang besar terhadap Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) untuk membiayai penyelenggaraan proses administrasi dan layanan pemerintahan dan pembangunan daerah. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana mengembangkan PAD serta strategi peningkatan melalui perusahaan daerah air minum (PDAM) Jeneponto. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) melaksanakan tugasnya sebagai pelayan masyarakat dalam penyediaan air bersih tidak semata – mata mencari keuntungan tetapi mengutamakan fungsi sosial sehingga dapat bekerja secara efisien dan efektif dalam menghadapi tantangan yang sangat kompleks dan bersifat politis. Maka pemerintah daerah harus memiliki strategi yang tepat dalam upaya penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data melalui reduksi, penyajian data, dan Penarikan kesimpulan/verifikasi. Keabsahan data diperoleh dari triangulasi sumber, triangulasi Teknik dan triangulasi waktu.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pertama strategi tenaga, dengan melakukan pengembangan keahlian dan pengetahuan karyawan, serta melakukan retensi karyawan secara efektif. Kedua strategi keuangan, dengan melakukan pengelolaan anggaran yang efektif, serta pengelolaan aset dengan baik. Ketiga strategi teknologi, dengan menerapkan sistem informasi yang terintegritas untuk mengelola berbagai aspek operasional, serta menggunakan sensor dan teknologi pemantauan cerdas.

**Kata Kunci :** Peningkatan PAD, Pengelolaan Sumber daya, Perusahaan Daerah



## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji dan syukur, penulis haturkan dan panjatkan atas kehadiran Allah SWT, sang pencipta yang telah melimpahkan rahmat dan hinayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto”.

Berbagai pihak yang telah memberikan semangat, dukungan dan bantuan kepada penulis dalam pembuatan skripsi ini, maka dari itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Kepada Bapak Prof. H. Ambo Asse M.Ag selaku rektor Universitas Muhammadiyah Makassar beserta jajarannya.
2. Ibu Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos. M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar beserta jajarannya.
3. Bapak Dr. Nur Wahid, S.Sos., M.Si selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara dan Ibu Nurbiah Tahir, S.Sos. M.Ap selaku Sekretaris Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar beserta jajarannya.
4. Bapak Dr. H Mappamiring, M.Si selaku pembimbing I dan Ibu Nurbiah Tahir, S.Sos.,M.AP selaku Pembimbing II yang tak kenal lelah memberikan bimbingan, mengarahkan, mengkoreksi, serta selalu mendorong dan membantu untuk memberikan semangat penulis hingga penyelesaian skripsi ini.

5. Terima Kasih Untuk Kedua Orang Tua saya Bapak Salahuddin Hs Djalle dan Hj. Nurtitin , saudara kandung saya Achmad Ramadhani S, Fahriwan S dan Muh Fiqry S serta segenap keluarga yang senantiasa memberikan semangat dan bantuan, baik moril maupun materil.
6. Segenap keluarga besar Himpunan Mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Negara (Humaniera) telah menjadi rumah kedua dalam berproses dalam banyak hal yang ada internal kampus.
7. Segenap Kepala dan Staff kantor PDAM kabupaten Jeneponto yang telah membantu dan memberikan informasi dalam penyelesaian penelitian.
8. Terima kasih kepada teman-teman saya dari awal perkuliahan sampai sekarang bersama berjuang untuk menyelesaikan studi di bangku kuliah yaitu Sry Devi Amaliah, Muh Dinul, Rahmat Muhajir, Andi Iqra.
9. Serta yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang telah memberikan doa dan dukungan.

Akhirnya skripsi ini telah selesai, semoga dan bermanfaat kepada semua pihak baik penulis maupun orang lain, Insya Allah. Semoga mendapat lindungan, berkah, dan karunia dari Allah Swt kepada bapak, ibu serta Saudara (i) atas segala bantuannya. Aamiin Ya Rabbal Aamiin.



*Jazakumullahu Khairan Katsiran*

*Billahi Fii Sabilil Haq. Fastabiqul Khairat*

*Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Makassar, 10 Agustus 2023

Muh Saldi



## DAFTAR ISI

|  |                                     |
|--|-------------------------------------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>               | <b>ii</b>                           |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b> | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| <b>HALAMAN PENERIMAAN TIM .....</b>      | <b>iii</b>                          |
| <b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>           | <b>v</b>                            |
| <b>ABSTRAK .....</b>                     | <b>vi</b>                           |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>               | <b>vii</b>                          |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                | <b>xii</b>                          |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                | <b>xii</b>                          |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>            | <b>1</b>                            |
| A. Latar Belakang .....                  | 1                                   |
| B. Rumusan Masalah .....                 | 7                                   |
| C. Tujuan Penelitian .....               | 7                                   |
| D. Manfaat Penelitian .....              | 7                                   |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>      | <b>9</b>                            |
| A. Penelitian Terdahulu Jenepono .....   | 9                                   |
| B. Teori Dan Konsep .....                | 12                                  |
| C. Kerangka Pikir .....                  | 33                                  |
| D. Fokus Penelitian .....                | 34                                  |
| E. Deskripsi Fokus.....                  | 34                                  |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>   | <b>36</b>                           |
| A. Waktu dan Lokasi .....                | 36                                  |
| B. Jenis dan Tipe Penelitian.....        | 36                                  |
| C. Informan.....                         | 37                                  |

|  |  |           |
|--|--|-----------|
| D.   | Tekhnik Pengumpulan Data.....  | 38        |
| E.   | Tekhnik Analisis Data.....   | 39        |
| F.   | Teknik Pengabsahan Data.....   | 40        |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b> |  | <b>42</b> |
| A.   | Deskripsi Lokasi Penelitian.....   | 42        |
| B.   | Visi Dan Misi .....  | 42        |
| C.   | Struktur Organisasi .....  | 44        |
| D.   | Sumber-Sumber Pendapatan Daerah.....   | 45        |
| E.   | Struktur Dan Variasi Tarif .....   | 48        |
| F.   | Kontribusi PDAM Pada PAD .....   | 49        |
| G.   | Kontribusi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dalam<br>Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten<br>Jeneponto ..... | 50        |
| H.   | Hasil Penelitian .....   | 50        |
| I.   | Pembahasan.....  | 74        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>             |  | <b>79</b> |
| A.   | Kesimpulan .....   | 79        |
| B.   | Saran.....   | 79        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                        |  | <b>81</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>                               |  | <b>85</b> |

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 4.1 Struktur Dan Variasi Tarif PDAM Jeneponto.....   | 49 |
| Tabel 4.2 Jumlah Penerimaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)Kabupaten<br>Jenepono Tahun 2020-2022 .....  | 49 |
| Tabel 4.3 Jumlah penerimaan perusahaan daerah air minum (PDAM) dan jumlah<br>pendapatan asli daerah (PAD) Kabupaten Jeneponto tahun<br>2020-2022 ..... | 50 |



## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 2.1, Kerangka Pikir.....   | 34 |
| Gambar 3.1: Model Analisis Data Interaktif dari Miles dan Huberman..... | 40 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi PDAM Jenepono.....                       | 44 |



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Indonesia sebagai negara yang menganut asas desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dengan memberikan kesempatan dan keleluasaan kepada daerah untuk mencapai otonomi daerah. Menurut UUD 1945 Pasal 18 Indonesia dibagi menjadi beberapa provinsi yang dimana setiap provinsi dibagi menjadi beberapa kabupaten/kota, dan mempunyai pemerintahan daerah yang diatur dengan undang-undang. Pemerintahan Daerah mengatur sendiri dan mengurus urusan pemerintahan berdasarkan asas otonomi.

Masalah yang sering muncul dalam pelaksanaan otonomi daerah adalah minimnya kemampuan anggaran pemerintah daerah dalam rangka melaksanakan fungsinya sebagai penyelenggara pembangunan, penyelenggaraan pemerintah serta melayani masyarakat setempat. Aspek utama yang perlu mendapat perhatian serius dalam manajemen penerimaan daerah adalah pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD). PAD kemudian berasal dari hasil pengelolaan kekayaan daerah yang merupakan pendapatan yang berasal dari Perusahaan Daerah (PD) atau Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). (Sumagiyo and Rostarum 2018)

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah menyebutkan bahwa Pemerintah Daerah dapat memiliki BUMD yang pembentukan, penggabungan, pelepasan kepemilikan, dan/atau pembubarannya ditetapkan dengan Peraturan Daerah yang berpedoman pada peraturan perundang-undangan. Tujuan Perusahaan Daerah adalah turut serta melaksanakan

pembangunan daerah khususnya dan pembangunan ekonomi nasional umumnya dalam rangka demokrasi ekonomi untuk memenuhi kebutuhan rakyat dengan mengutamakan industrialisasi dan ketentraman masyarakat adil dan makmur. (Saleh dkk., 2017)

Negara & Lemes (2019) menjelaskan bahwa pemerintah pusat melalui pemerintah daerah menyerahkan wewenang pengelolaan air bersih ini kepada pemerintah daerah dalam suatu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yaitu Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Menurut Jamiludin Hasan dkk (2021) Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan salah satu BUMD yang dimiliki Pemerintah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 tahun 1962 sebagai usaha milik Pemerintah Daerah (Pemda) yang memberikan jasa pelayanan dan menyelenggarakan kemanfaatan umum dibidang air minum. Aktivitas PDAM mulai dari memproduksi, mengelola, dan mendistribusikan air bersih ke pelanggan. PDAM menjalankan orientasi tujuan ganda yaitu *Public service oriented*, dalam rangka menyelenggarakan kemanfaatan umum dan profit oriented untuk mengakumulasikan pendapatan sebagai PAD.

PDAM sebagai perusahaan yang mengelola sumber daya air, dimana dalam Pasal 33 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia dinyatakan bahwa bumi, air, tanah dan kekayaan yang terkandung didalamnya, dikuasai oleh negara untuk sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat. Hal ini mempunyai implikasi bahwa tidak dapat berbuat layaknya perusahaan umumnya karena air sebagai sumber penghidupan masyarakat. Pengelolaan sumberdaya alam dengan melihat berbagai aspek kehidupan, terkait dengan peraturan daerah, tentunya Pasal



33 ayat 3 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945, sudah selayaknya patokan untuk ditetapkan dan diterapkan. (Susani 2019)

Meskipun pada dasarnya air termasuk dalam kategori benda bebas yang berarti dalam memperolehnya tidak memerlukan banyak pengorbanan, tetapi terkadang harus melewati jasa pelayanan dari Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Kebutuhan akan air bersih termasuk dalam kebutuhan sektor publik dan merupakan bagian dari perekonomian nasional yang dikendalikan oleh pemerintah. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) bertugas untuk menyelenggarakan sebagian dari tugas dan kewenangan pemerintah daerah dengan menyediakan pelayanan dasar dan pelayanan umum yang dapat memberikan kontribusinya bagi daerah dalam menghasilkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). (Hasan 2020)

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) memiliki tujuan untuk mengusahakan penyediaan air minum yang sehat dan memenuhi syarat bagi masyarakat dan turut serta melaksanakan pembangunan daerah serta melaksanakan pembangunan ekonomi. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang dibentuk di setiap daerah sebagai salah satu wujud keseriusan pemerintah dalam pengelolaan air, dan untuk meningkatkan pendapatan daerah, serta salah satu wujud desentralisasi. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan kuantitas, kualitas dan kontinuitas pelayanan, sehingga kemudian PDAM mampu menghasilkan keuntungan yang memadai untuk pengembangan usahanya dan mampu memberikan kontribusi melalui pendapatan asli daerah (PAD) sebagai hasil deviden atas ekuitas pemerintah daerah. (Salu dkk., 2019)

Beberapa penelitian Terdahulu hulu yang dilakukan peneliti-peneliti sebelumnya dalam menganalisis upaya dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Hal tersebut dapat dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh Susani (2019) yang menemukan bahwa PDAM tidak hanya mengejar pendapatan akan tetapi tetap mempertimbangkan kemampuan masyarakat, sedangkan kontribusi PAD telah ditetapkan sebesar 55% dari keuntungan bersih setiap tahunnya. Adapun hambatan yang ditemui yaitu besarnya biaya operasional yang tidak dapat dihindarkan dan juga biaya pemeliharaan peralatan.

Selanjutnya penelitian dilakukan oleh Silaban (2022) yang menemukan bahwa faktor pendukung dalam peningkatan PAD pada Perumda Air Minum Tirta Bangka karena hal tersebut bergerak pada bidang yang dibutuhkan oleh masyarakat dan berkomitmen untuk meningkatkan kualitasnya. Upaya Perumda Air Minum Tirta Bangka dalam meningkatkan pendapatan asli daerah adalah dengan meningkatkan kinerja dan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Karena apabila kinerja, manajemen, dan pelayanannya sudah baik maka akan mendukung Perumda Air Minum Tirta Bangka dalam meningkatkan pendapatan. Apabila pendapatan ataupun labanya besar maka akan dapat berkontribusi dalam bentuk deviden bagi pemerintah daerah.

Kemudian selanjutnya penelitian serupa juga pernah dilakukan oleh Saleh dkk (2017) dengan menemukan bahwa penyebab utama ruginya PDAM adalah disebabkan tarif yang masih rendah. Memang jadi delematis bagi Pemerintah Daerah untuk menaikkan tarif air. Jika dinaikkan tarif maka konsumen (masyarakat) berpenghasilan rendah akan tidak mampu membayarnya, padahal ada tugas Pemerintah Daerah untuk mensejahterakan rakyatnya dengan

mengonsumsi air bersih. Memang berbeda Perusahaan Negara/ Daerah dengan perusahaan swasta, jika perusahaan swasta yang tujuannya mencari keuntungan maksimum, tetapi perusahaan daerah tujuannya lebih banyak diartikan untuk mencapai kesejahteraan umum.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) melaksanakan tugasnya sebagai pelayan masyarakat dalam penyediaan air bersih tidak semata – mata mencari keuntungan tetapi mengutamakan fungsi sosial sehingga dapat bekerja secara efisien dan efektif dalam menghadapi tantangan yang sangat kompleks dan bersifat politis. Maka pemerintah daerah harus memiliki strategi yang tepat dalam upaya penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Menurut Irawan (2019) upaya peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dapat dilihat dari bagaimana proses upaya yang dilakukan pemerintah serta hambatan dalam upaya yang dilakukan yang dilihat dari faktor internal dan faktor eksternal.

Adapun indikator yang dapat digunakan sebagai tolak ukur dalam melihat strategi peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jenepono yakni menurut Koteen dalam Aliah (2016) yakni, (1) *Corporate strategy* (strategi organisasi), (2) *Program strategy* (strategi program), (3) *Resource support strategy* (strategi pendukung sumber daya), (4) *Strategy institutional* (strategi kelembagaan).

Faktor kemandirian daerah dalam melaksanakan otonomi tentunya dilihat melalui pemberdayaan BUMD yang ada di setiap daerah. Sebenarnya keberadaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) sebagai lembaga bisnis yang dimiliki dan dikelola oleh pemerintah yang pada penelitian ini tentunya pada daerah

Kabupaten Jenepono memiliki peran strategis dalam pembangunan ekonomi daerah. Setiap daerah memiliki bermacam-macam BUMD yang cukup strategis sebagai penyokong anggaran daerah, salah satu BUMD yang ada di Kabupaten Jenepono ialah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Perusahaan Daerah Air Minum yang bertujuan sebagai sumber Pendapatan Asli Daerah dan sebagai sarana pengembangan usaha dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui program penyediaan air bersih yang merata.

Pada observasi awal yang dilakukan peneliti dapat melihat bahwa Terdahulu pat beberapa masalah yang terjadi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jenepono. Salah satu masalah yang kemudian peneliti anggap sebagai suatu hal yang sangat penting untuk diperhatikan adalah volume ketersediaan air yang belum baik pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jenepono. Hal tersebut peneliti sampaikan karena secara langsung dilapangan peneliti melakukan pengamatan yang tentunya juga dikuatkan dengan wawancara terhadap beberapa konsumen dalam hal ini masyarakat dengan mengatakan bahwa ketersediaan air Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jenepono sering macet. Konsumen (masyarakat) menjelaskan bahwa biasanya air tersebut macet sampai 3 hari lamanya sehingga dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan sebagai konsumen pengguna Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jenepono.

Dari pemaparan masalah yang terjadi diatas maka peneliti dapat simpulkan bahwa ketersediaan air yang sering macet pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jenepono dapat mengakibatkan ketidakpuasan konsumen sehingga berdampak pada kurangnya minat masyarakat dalam menggunakan layanan penyedia air bersih dalam hal ini PDAM yang kemudian tentunya dapat

menimbulkan ketidak seimbangan Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Dengan hal tersebut kemudian penulis berinisiatif melakukan penelitian dengan tema "upaya dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Jeneponto".

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan dengan latar belakang yang telah di uraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “bagaimana *resource support strategy* dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Jeneponto?”.

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan penelitian ini adalah “untuk mengetahui bagaimana *resource support strategy* dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Jeneponto”.

## **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan rumusan dan tujuan yang dipaparkan maka adapun manfaat dari penelitian ini, yaitu:

### 1. Manfaat teoritis

Adapun manfaat teoritis dalam penelitian tersebut sebagai referensi ilmiah dalam kajian Ilmu Administrasi Publik;

### 2. Manfaat praktis

Adapun manfaat praktis dalam penelitian tersebut yakni sebagai berikut:

- a. Sebagai persyaratan wajib dalam penyelesaian studi strata satu Ilmu Administrasi Negara Universitas Muhammadiyah Makassar;
- b. Sebagai sumber data, informasi, dan dasar pertimbangan bagi pihak pemerintah daerah khususnya pada sektor PDAM dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang ada di Kabupaten Jeneponto.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu Jeneponto

Adapun penelitian-penelitian Terdahulu Jeneponto yang relevan dalam mendukung penelitian ini, diantaranya :

1. Susani (2019) yang melakukan penelitian mengenai implementasi peraturan daerah nomor 6 tahun 2016 tentang Perusahaan Daerah Air Minum Kota Magelang dalam rangka meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Pemerintah di Kota Magelang. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa dalam rangka meningkatkan PAD Kota Magelang tetap memegang prinsip keseimbangan antara dimensi tanggung jawab sosial dan juga tanggung jawab PDAM terhadap Pemerintah Daerah Kota Magelang. PDAM tidak hanya mengejar pendapatan akan tetapi tetap mempertimbangkan kemampuan masyarakat, sedangkan kontribusi PAD telah ditetapkan sebesar 55% dari keuntungan bersih setiap tahunnya.

Selain itu hambatan yang ditemui yaitu meningkatkan pemeliharaan perpipaan karena adanya pembangunan gorong-gorong di perkotaan sehingga harus mengeluarkan biaya penggantian pipa. Solusi yang dilakukan yaitu dengan melakukan efisiensi pada biaya-biaya yang tidak mengganggu sistem operasional perusahaan. Kenaikan harga operasional PDAM sampai saat ini masih dapat diatasi dengan tarif air minum setiap tahunnya mengalami kenaikan sebagaimana tertuang dalam Keputusan Walikota Magelang Nomor 539/299/122 tahun 2016 tanggal 30 Nopember 2016 tentang Penetapan Tarif Air Minum Pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Kota Magelang.



Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis ialah terletak pada metode dan fokus penelitian yang sama-sama membahas mengenai upaya peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada lokus dan indikator yang digunakan dalam mengukur fokus penelitian tersebut.

2. Silaban (2022) yang melakukan penelitian dengan judul meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Pada Masa Pandemi Covid-19 Pada Perumda Air Minum Tirta Bangka Di Kabupaten Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang menemukan bahwa pelaksanaan penyertaan modal Pemerintah Daerah Kabupaten Bangka pada Perumda Air Minum Tirta Bangka dalam meningkatkan pendapatan asli daerah pada masa pandemi Covid-19 sudah baik. Faktor yang mempengaruhi penyertaan modal Pemerintah Kabupaten Bangka pada Perumda Air Minum Tirta Bangka dipengaruhi oleh faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor pendukung tersebut berupa Perumda Air Minum Tirta Bangka bergerak pada bidang yang dibutuhkan oleh masyarakat dan berkomitmen untuk meningkatkan kualitasnya.

Sedangkan faktor penghambat itu sendiri yakni penyertaan modal yang terlambat dan cakupan layanan yang masih 65%. Upaya Perumda Air Minum Tirta Bangka dalam meningkatkan pendapatan asli daerah adalah dengan meningkatkan kinerja dan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Karena apabila kinerja, manajemen, dan pelayanannya sudah baik maka akan mendukung Perumda Air Minum Tirta Bangka dalam meningkatkan pendapatan. Apabila pendapatan ataupun labanya besar maka akan dapat

berkontribusi dalam bentuk deviden bagi pemerintah daerah. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis ialah terletak pada metode dan fokus penelitian yang sama-sama membahas mengenai upaya dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada lokus dan indikator yang digunakan dalam mengukur fokus penelitian tersebut.

3. Saleh dkk (2017) yang melakukan penelitian dengan judul analisis hasil kinerja PDAM dalam upaya meningkatkan PAD Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota di Kalimantan Selatan dengan menemukan kinerja PDAM di Kalimantan Selatan yang tergolong sehat yaitu PDAM Intan Banjar, PDAM Bandarmasih dan PDAM Kabupaten Jeneponto pada tahun 2013-2014. Tetapi PDAM Kabupaten Jeneponto masih menanggung kerugian yang besar pada tahun-tahun sebelumnya sehingga jika keuntungan yang didapat pada tahun 2013 dan 2014 dikurangi dengan kerugian yang terjadi pada tahun sebelumnya maka PDAM Kabupaten Jeneponto masih mengalami kerugian. Jika PDAM sehat maka akan dapat menghasilkan laba sehingga dapat menyumbang Pendapatan Asli Daerah (PAD), atau minimal tidak membebani APBD.

Penyebab utama ruginya PDAM adalah disebabkan tarif yang masih rendah atau biasa disebut harga jual belum menutupi biaya produksi secara penuh. Memang jadi delematis bagi Pemerintah Daerah untuk menaikkan tarif air dikarenakan jika tarif dinaikkan maka konsumen (masyarakat) berpenghasilan rendah akan tidak mampu membayarnya, padahal ada tugas

Pemerintah Daerah untuk mensejahterakan rakyatnya dengan mengkonsumsi air bersih. Memang berbeda Perusahaan Negara/ Daerah dengan perusahaan swasta, jika perusahaan swasta yang tujuannya mencari keuntungan maksimum, tetapi perusahaan daerah tujuannya lebih banyak diartikan untuk mencapai kesejahteraan umum (*summum bonum*).

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis ialah terletak pada metode dan fokus penelitian yang sama-sama membahas mengenai upaya dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada lokus dan indikator yang digunakan dalam mengukur fokus penelitian tersebut.

## **B. Teori Dan Konsep**

### **1. Teori dan Konsep Strategi**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia strategi adalah ilmu dan seni yang menggunakan sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijakan tertentu dalam perang dan damai. Strategi diarahkan agar organisasi atau instansi dapat berupaya memanfaatkan atau mengusahakan mempengaruhi lingkungannya serta upaya pengorganisasian internal. Strategi merupakan suatu pernyataan yang mengarahkan bagaimana masing-masing individu dapat bekerja sama dalam suatu organisasi dalam upaya pencapaian tujuan dan sasaran. Strategi yang dijalankan oleh suatu organisasi adalah sekumpulan komitmen atas tindakan atau aksi yang terintegrasi dan terorganisasi. Agustine & Dwinugraha (2021)

Strategi pada prinsipnya merupakan rangkaian dari perencanaan dan manajemen dalam mencapai tujuan. Menurut David dalam Restiana dkk (2017)

isu-isu utama bagi penerapan strategi meliputi penetapan tujuan, pembuatan kebijakan, alokasi sumber daya, perubahan struktur organisasi yang ada, restrukturisasi dan rekayasa ulang, perbaikan program penghargaan dan insentif, meminimalisi penolakan terhadap perubahan, pengenalan manajer pada strategi, pengembangan budaya yang mendukung strategi.

Strategi merupakan salah satu cara penentu keberhasilan suatu kegiatan pada sebuah organisasi untuk mencapai tujuan. Strategi diartikan sebagai suatu cara untuk membantu organisasi mengatasi lingkungan yang selalu berubah serta membantu organisasi dalam memecahkan masalah terpenting yang mereka hadapi. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar. Selain itu strategi mempengaruhi perkembangan jangka panjang perusahaan, biasanya untuk lima tahun kedepan, dan karena berorientasi ke masa yang akan datang. (Purnama and Meirinawati 2020)

Adapun tipe-tipe strategi di kemukakan oleh Koteen dalam Aliah (2016) sebagai berikut,

- a. *Corporate strategy* (strategi organisasi). Strategi ini berkaitan dengan prumusan visi, tujuan, nilai-nilai, dan inisiatif stratejik yang baru.
- b. *Program strategy* (strategi program). Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi stratejik suatu program tertentu.
- c. *Resource support strategy* (strategi pendukung sumber daya). Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang esensial yang tersedia guna meningkatkan kinerja organisasi. Seperti tenaga, keuangan, teknologi dan sebagainya.

- d. *Institutional strategy* (strategi kelembagaan). Fokus dari strategi ini ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif strategis.
2. Teori pendukung terkait tipe strategi Kotler *Resource support strategy* (strategi pendukung sumber daya)

berikut teori pendukung terkait *Resource support strategy* (strategi pendukung sumber daya) :

#### A. Tenaga

Menurut Henry Simamora, Ibid, 1997, hal , Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang untuk meningkatkan produktivitas kinerja suatu organisasi atau instansi. Oleh karena itu, diperlukan Sumber Daya Manusia yang mempunyai kompetensi tinggi karena keahlian atau kompetensi akan dapat mendukung peningkatan prestasi kinerja karyawan. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan tenaga-kerjaan yang baik”

Menurut Sonny Sumarsono (2003, H 4), Sumber Daya Manusia (Human Resources) merupakan suatu usaha kerja atau jasa yang memang diberikan dengan tujuan dalam melakukan proses produksi. Dengan kata lain Sumber Daya Manusia adalah kualitas usaha yang dilakukan seseorang dalam jangka waktu tertentu guna menghasilkan jasa atau barang.

Menurut M.T.E Hariandja (2002,H 2) berpendapat bahwa Sumber Daya Manusia adalah salah satu faktor yang paling utama pada suatu perusahaan dilihat dari faktor-faktor lainnya selain modal usaha. Oleh karenanya, SDM sangat diperlukan untu dikelola dengan baik agar efektivitas dan efesiensi perusahaan semakin meningkat.

Manfaat sumber daya manusia bagi perushaaan :

Sumber daya manusia yang berkualitas akan membantu perusahaan berkembang dan mencapai tujuan perusahaan. Berikut adalah beberapa manfaat yang bisa diperoleh jika melakukan pengembangan sumber daya manusia (SDM), antara lain :

1. meningkatkan produktivitas kinerja karyawan
2. meningkatkan kuantitas dan kualitas hasil produksi
3. meningkatkan efesiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin produksi.
4. menekan biaya produksi sekaligus meningkatkan daya saing perusahaan.
5. mengurangi keruakan barang, hasil produksi, dan mesin-mesin produksi
6. mengurangi tingkat kecelakaan kerja
7. meningkatkan mutu pelayanan dari karyawan kepada konsumen atau rekan perusahaan
8. menjadikan moral karyawan menjadi lebih baik
9. meningkatkan karir karyawan, karena dengan keahlian, terampilan, dan prosuktivitas kinerja yang lebih bik, maka lebih

banyak kesempatan promosi untuk karyawan tersebut

10. meningkatkan kepemimpinan dan cara berkomunikasi manager

11. menjadikan motivasi lebih terarah

12. meningkatkan balas jasa (gaji, upah, insentif, dan benefits) karyawan

13. memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat atau konsumen.

#### B. Keuangan

Peningkatan PAD dengan kondisi sangat rentan (vulnerable) atas pengaruh situasi tertentu sebagaimana pandangan Mohamed (2017) menyatakan bahwa keuangan daerah mengalami banyak tantangan yang harus mampu dipecahkan oleh daerah. Beberapa hasil penelitian sebelumnya digunakan sebagai referensi dalam penelitian ini. Penelitian Mohamed (2017) menyimpulkan bahwa sumber keuangan daerah belum dilaksanakan secara optimal karena banyaknya tantangan. Penelitian tersebut membahas sistem perpajakan, strategi pengumpulan pendapatan.

Salah satu sumber keuangan daerah adalah Pendapatan Asli Daerah. PAD merupakan cermin pertumbuhan ekonomi di dalam suatu pemerintah daerah. Dalam hal ini PAD dapat dijadikan alat/tolok ukur untuk menilai perkembangan ekonomi di suatu kabupaten/kota.1 Melalui PAD pulalah maka dapat diukur tingkat kemandirian/ketergantungan daerah terhadap pemerintah pusat melalui transfer dana perimbangan, tingkat penyelenggaraan desentralisasi pemerintah daerah. Bila Daerah ingin dikatakan mandiri terutama dalam penyelenggaraan otonomi maka daerah tersebut harus banyak mengelola, menghimpun ataupun



menghasilkan PAD untuk memenuhi keuangannya sendiri. Oleh sebab itu kajian mengenai pendapatan asli daerah sangat penting bagi penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Faktor kemandirian daerah dalam melaksanakan otonomi juga dapat dilihat melalui pemberdayaan BUMD didaerahnya. Sebenarnya keberadaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) sebagai lembaga bisnis yang dimiliki dan dikelola oleh pemerintah daerah memiliki peran strategis dalam pembangunan ekonomi daerah. Setiap daerah memiliki bermacam-macam BUMD yang cukup strategis sebagai penyokong anggaran daerah, salah satunya BUMD tersebut adalah erusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jeneponto. PDAM sudah berdiri puluhan tahun yang lalu. Tujuannya didirikan secara umum adalah untuk memobilisasi kebutuhan masyarakat akan air bersih. Bahkan di Kabupaten Jeneponto adanya BUMD seperti PDAM sudah diatur dalam landasan yuridis yaitu perda Kabupaten Tingkat II Jeneponto Nomor 10 Tahun 1980 Perusahaan Daerah Air Minum. Tujuannya didirikan sebagai sumber PAD dan sebagai sarana pengembangan usaha dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui program penyediaan air bersih yang merata dan tersebar di seluruh wilayah Kabupaten Jeneponto baik wilayah perkotaan ataupun pedesaan.

Perusahaan ini juga termasuk dalam salah satu perusahaan yang strategis bagi daerah walaupun memang dalam menjalankan pola perusahaan PDAM ini berbeda dengan perusahaan swasta. Perusahaan swasta selalu mengedepankan profit oriented atau berorientasi pada

keuntungan dengan menekan biaya produksi seminimal mungkin dan mendapatkan untung sebanyak-banyaknya. Sedangkan PDAM bukan hanya sekedar mengedepankan keuntungan yang di peroleh untuk memenuhi target kuantitatif Pemerintah daerah dalam wadah PAD saja , tetapi juga harus melaksanakan pelayanan umum terhadap masyarakat luas.

Salah satu sumber keuangan daerah adalah Pendapatan Asli Daerah. PAD merupakan cermin pertumbuhan ekonomi di dalam suatu pemerintah daerah. Dalam hal ini PAD dapat dijadikan alat/tolok ukur untuk menilai perkembangan ekonomi di suatu kabupaten/kota.<sup>1</sup> Melalui PAD pulalah maka dapat diukur tingkat kemandirian/ketergantungan daerah terhadap pemerintah pusat melalui transfer dana perimbangan, tingkat penyelenggaraan desentralisasi pemerintah daerah. Bila Daerah ingin dikatakan mandiri terutama dalam penyelenggaraan otonomi maka daerah tersebut harus banyak mengelola, menghimpun ataupun menghasilkan PAD untuk memenuhi keuangannya sendiri. Oleh sebab itu kajian mengenai pendapatan asli daerah sangat penting bagi penyelenggaraan pemerintahan daerah.

### C. Teknologi

Toynbee pada tahun 2004 mengatakan bahwa teknologi merupakan ciri dari adanya sebuah kemuliaan manusia, dimana hal ini membuktikan bahwa manusia tidak bisa hidup hanya untuk makan semata, namun membutuhkan lebih dari itu. Lebih lanjut dikemukakan oleh Toynbee, bahwa teknologi dapat memungkinkan konstituen non material dari

sebuah kehidupan yang dimiliki manusia yaitu perasaan, ide, pemikiran, intuisi, dan juga ideal. Dan teknologi juga membuktikan sebuah manifestasi dari kecerdasan pikiran seorang manusia.

Berikut ini adalah beberapa kesimpulan umum mengenai definisi dari teknologi:

1. Teknologi adalah sebuah metode praktis yang digunakan untuk menciptakan sesuatu yang berguna dan bisa digunakan secara berulang kali.
2. Teknologi diciptakan oleh manusia, banyak berhubungan dengan kegiatan praktis yang dilakukan manusia sehari-hari.
3. Penciptaan dan juga pengembangan dari sebuah teknologi adalah untuk tujuan pengembangan diri manusia, dimana teknologi memang sengaja diciptakan untuk membantu mempermudah pekerjaan dan aktivitas manusia.
4. Dasar keilmuan yang dimiliki oleh teknologi adalah keilmuan sains, yang merupakan versi praktis atau praktikal dari sebuah sains.
5. Setiap teknologi bisa diciptakan dan juga dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan juga kemampuan yang dimiliki manusia. Batasan dari sebuah teknologi hanyalah pikiran manusia. Selama manusia bisa mencari ide – ide baru, maka pengembangan teknologi tidak akan pernah berhenti.

#### a) Manfaat dari Teknologi

Tentu saja teknologi saat ini berkembang bukan tanpa alasan. Salah satu alasan dari pesatnya perkembangan dari sebuah teknologi adalah karena teknologi memberikan banyak sekali manfaat bagi kehidupan manusia. Apa

saja manfaat teknologi. Berikut ini adalah beberapa manfaat dari teknologi :

1. Membantu dan mempermudah kegiatan manusia
2. Dapat digunakan oleh berbagai macam kalangan
3. Mudah untuk dioperasikan
4. Meringankan pekerjaan yang sangat berat
5. Dapat menambah lapangan pekerjaan

Anda bisa membayangkan, apabila teknologi pada saat ini tidak berkembang. Maka dapat dipastikan bahwa setiap pekerjaan yang dilakukan oleh manusia akan mengalami banyak kendala. Teknologi mampu membuat berbagai macam benda yang tentu saja sangat berguna. Karena itu, perkembangan teknologi saat ini sangat penting untuk kehidupan manusia.

### 3. Manfaat PDAM Pada Suatu Daerah

Perusahaan Daerah Air Minum (disingkat PDAM) merupakan salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum. PDAM Terdahulu pat di setiap provinsi, kabupaten, dan kota di seluruh Indonesia. PDAM merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh aparat-aparat eksekutif maupun legislatif daerah.

Faktor kemandirian daerah dalam melaksanakan otonomi juga dapat dilihat melalui pemberdayaan BUMD didaerahnya. Sebenarnya keberadaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) sebagai lembaga bisnis yang dimiliki dan dikelola oleh pemerintah daerah memiliki peran strategis dalam pembangunan ekonomi daerah. Setiap daerah memiliki bermacam-macam BUMD yang cukup strategis sebagai penyokong anggaran daerah, salah

satunya BUMD tersebut adalah perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jeneponto. PDAM sudah berdiri puluhan tahun yang lalu.

Tujuannya didirikan secara umum adalah untuk memobilisasi kebutuhan masyarakat akan air bersih. Bahkan di Kabupaten Jeneponto adanya BUMD seperti PDAM sudah diatur dalam landasan yuridis yaitu perda Kabupaten Tingkat II Jeneponto Nomor 10 Tahun 1980 Perusahaan Daerah Air Minum. Tujuannya didirikan sebagai sumber PAD dan sebagai sarana pengembangan usaha dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui program penyediaan air bersih yang merata dan tersebar di seluruh wilayah Kabupaten Jeneponto baik wilayah perkotaan ataupun pedesaan.

Perusahaan ini juga termasuk dalam salah satu perusahaan yang strategis bagi daerah walaupun memang dalam menjalankan pola perusahaan PDAM ini berbeda dengan perusahaan swasta. Perusahaan swasta selalu mengedepankan profit oriented atau berorientasi pada keuntungan dengan menekan biaya produksi seminimal mungkin dan mendapatkan untung sebanyak-banyaknya. Sedangkan PDAM bukan hanya sekedar mengedepankan keuntungan yang di peroleh untuk memenuhi target kuantitatif Pemerintah daerah dalam wadah PAD saja, tetapi juga harus melaksanakan pelayanan umum terhadap masyarakat luas Secara ekonomi seharusnya PDAM cukup strategis dan menjanjikan karena BUMD ini menguasai sumber daya utama yang potensial dan dibutuhkan oleh manusia, yaitu air.

Tujuan dari adanya badan usaha legal milik negara adalah untuk meningkatkan pembangunan daerah (baik sarana maupun prasarana)

meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan air bersih . Disisi lain tujuan PDAM ini adalah untuk menambah kontribusi pos pendapatan dalam pendapatan asli di sebuah daerah melalui perolehan keuntungannya.

Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) adalah badan usaha milik pemerintah daerah yang melaksanakan fungsi pelayanan yang menghasilkan kebutuhan air minum/air bersih bagi masyarakat, diharapkan dapat memberikan pelayanan akan air bersih yang merata kepada seluruh lapisan masyarakat, membantu perkembangan bagi dunia usaha dan menetapkan struktur tarif yang disesuaikan dengan kemampuan masyarakat. Artinya PDAM sebagai BUMD memiliki dua fungsi, yaitu fungsi pelayanan kepada masyarakat dan menambah penerimaan daerah. Dalam hal ini keberadaan PDAM dapat membantu memenuhi kebutuhan masyarakat, menunjang bagi perkembangan kelangsungan dunia usaha dan perkembangan ekonomi di daerah, percepatan pembangunan di daerah, karena air bersih yang dihasilkan PDAM merupakan barang yang esensial yang menyangkut hajat hidup orang banyak. (Hasan dkk., 2021)

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) berbeda dengan perusahaan swasta murni yang selalu berorientasi pada keuntungan (profit oriented). Salah satu tujuan PDAM adalah turut serta dalam melaksanakan pembangunan daerah khususnya, dan pembangunan ekonomi nasional pada umumnya, dengan cara menyediakan air minum yang bersih, sehat, dan memenuhi persyaratan kesehatan bagi masyarakat di suatu daerah, yang sekaligus merupakan wujud pelayanan yang diberikan oleh pemerintah terhadap masyarakat. (Saleh dkk, 2017)

Mengingat keberadaan PDAM dibiayai oleh pemerintah daerah yang bersumber dari uang masyarakat (public fund) maka dalam pengelolaanya harus memperhatikan aspek transparansi dan akuntabilitas, baik dalam aspek pengelolaan keuangan, aspek operasional dan aspek administrasinya, karena ketiga aspek dimaksud sangat menentukan kinerja pengelolaan perusahaan termasuk di dalamnya adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

PDAM dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelayan masyarakat dalam penyediaan air bersih tidak semata – mata mencari keuntungan tetapi mengutamakan fungsi sosial maka harus dapat bekerja secara efisien atau berdaya guna dan efektif atau berhasil guna, menghadapi tantangan yang sangat kompleks dan bersifat politis, maka PDAM memerlukan sebuah manajemen strategi yang tepat. Manajemen strategi adalah suatu proses perencanaan masa depan untuk jangka pendek dan jangka panjang sebagai upaya untuk menghadapi tantangan organisasi atau perusahaan sebagai upaya perusahaan dalam upaya memaksimalkan kemampuan manusia sebagai tenaga kerja baik secara fisik maupun psikis. (Salu dkk, 2019)

#### 4. Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Pendapatan adalah arus masuk aktiva atau peningkatan lainnya atas aktiva atau penyelesaian kewajiban entitas (atau kombinasi dari keduanya) dari pengiriman barang, pemberian jasa, atau aktivitas lainnya yang merupakan operasi utama atau operasi sentral perusahaan. Penghasilan utama (*Revenue*) dari perusahaan dagang, jasa atau industri adalah berupa hasil penjualan barang atau jasa kepada pembeli atau hasil produksi perusahaan. (Zulkifli 2020)



Pendapatan Asli Daerah merupakan pendapatan daerah yang terdiri dari pajak, retribusi, hasil perusahaan milik daerah dan hasil pengelolaan kekayaan Daerah seperti bagian laba, deviden dan penjualan saham milik Daerah, serta pinjaman lain-lain. Penerimaan Pendapatan Asli Daerah merupakan akumulasi dari Pos Penerimaan Pajak yang berisi Pajak Daerah dan Pos Retribusi Daerah, Pos Penerimaan Non Pajak yang berisi hasil perusahaan milik daerah, Pos Penerimaan Investasi serta Pengelolaan Sumber Daya Alam. Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan semua penerimaan daerah yang berasal dari sumber ekonomi asli daerah. (Prana 2018)

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan pendapatan daerah yang bersumber dari hasil pajak daerah, hasil retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah, yang bertujuan untuk memberikan keleluasan pada daerah dalam menggali pendanaan dalam pelaksanaan otonomi daerah sebagai perwujudan asas desentralisasi. (Rumambi dkk, 2021)

Menurut Fawaidurrohman dkk (2019) tulang punggung pembiayaan daerah ialah PAD, oleh karenanya kemampuan melaksanakan ekonomi diukur dari besarnya sumbangan yang diberikan oleh Pendapatan Asli Daerah pada APBD, semakin besar sumbangan yang dapat diberikan oleh Pendapatan Asli Daerah pada APBD berarti semakin kecil ketergantungan pemerintah daerah terhadap bantuan pemerintah pusat. APBD merupakan dasar pengelolaan keuangan daerah dalam masa satu tahun anggaran terhitung mulai 1 Januari sampai dengan 31 Desember, dibahas dan disetujui oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Dan ditetapkan oleh Peraturan Daerah. Yang merupakan suatu



instrumen kebijakan bagi pemerintah daerah, karena APBD merupakan perencanaan strategi yang menghasilkan ukuran kinerja, sehingga dapat dipakai sebagai acuan apakah yang telah dilakukan Pemerintah Daerah telah sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati.

- a. APBD merupakan pendapatan yang memiliki unsur-unsur sebagai berikut:  
Rencana kegiatan suatu daerah, beserta uraiannya secara rinci.
- b. Adanya sumber penerimaan yang merupakan target minimal untuk menutupi biaya-biaya sehubungan dengan aktivitas-aktivitas tersebut, dan adanya biaya-biaya yang merupakan batas maksimal pengeluaran yang akan dilaksanakan.
- c. Jenis kegiatan dan proyek yang dituangkan dalam bentuk angka.
- d. Periode anggaran biasanya satu tahun.

Struktur pendapatan daerah terdiri atas: Pertama, PAD mencakup pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan keuangan daerah yang dipisahkan, dan penerimaan lain yang sah (misalnya hasil penjualan kekayaan daerah yang tidak bisa dipisahkan, jasa giro, pendapatan bunga, keuntungan selisih nilai tukar rupiah dengan uang asing, komisi, potongan, atau pun bentuk-bentuk lain sebagai akibat dari penjualan/pengadaan barang/jasa. Kedua, dana perimbangan yang terdiri atas dana bagi hasil atau DBH (dari pajak, kehutanan, pertambangan umum, perikanan, pertambangan minyak bumi, pertambangan gas bumi, dan pertambangan panas bumi), dana alokasi umum atau DAU yang bersumber dari pendapatan bersih dalam negeri, dan dana alokasi khusus atau DAK. Ketiga, lain-lain pendapatan daerah yang sah, yaitu dana hibah, dana darurat, dana

penyesuaian, dana otonomi khusus, dan bantuan dari daerah di atasnya atau daerah lain. (Anggara 2016)

Pengelolaan pendapatan dan belanja daerah mendasarkan pada prinsip bahwa pengeluaran harus didukung dengan kepastian penerimaan dalam jumlah yang cukup. Permasalahan keuangan daerah, antara lain kesenjangan fiskal (fiscal gap) yaitu tingginya kebutuhan fiskal daerah (fiscal need), sedangkan kapasitas fiskal daerah tidak mencukupi. Pengelolaan potensi daerah menentukan PAD atau kemandirian keuangan daerah. Penyesuaian tarif, perbaikan sistem pelayanan, penertiban obyek, dan pemberlakuan sistem denda bagi penunggak merupakan upaya intensifikasi, sedangkan menambah sumber pendapatan baru merupakan upaya ekstensifikasi. (Nilawati 2019)

Retribusi adalah pembayaran wajib dari penduduk kepada Negara karena adanya jasa tertentu yang diberikan oleh Negara bagi penduduknya secara perorangan. Retribusi daerah yang selanjutnya disebut Retribusi adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan. Sumber PAD juga meliputi retribusi atau perizinan yang diperbolehkan dalam undang -undang. Retribusi daerah merupakan salah satu jenis penerimaan daerah yang dipungut sebagai pembayaran atau imbalan langsung atas pelayanan yang diberikan oleh Pemerintah Daerah kepada masyarakat. (Alvonsus dkk, 2018)

Rumambi dkk (2021) menjelaskan Retribusi Daerah merupakan Sumber pendapatan daerah yang penting lainnya adalah retribusi daerah. Retribusi daerah

merupakan pungutan daerah sebagai pembayaran pemakaian atau karena memperoleh jasa atau pekerjaan atau pelayanan pemerintah daerah dan jasa usaha milik daerah bagi yang berkepentingan atas jasa yang diberikan oleh daerah baik langsung maupun tidak langsung. Retribusi jasa usaha pelayanan yang disediakan oleh pemerintah daerah:

- a. Perizinan Tertentu Obyek Retribusi perizinan Tertentu adalah pelayanan perizinan oleh pemerintah daerah kepada orang pribadi atau badan yang dimaksudkan untuk pengaturan dan pengawasan atas kegiatan pemanfaatan ruang, penggunaan sumber daya alam, barang, prasarana, sarana atau kelestarian lingkungan.
- b. Perusahaan daerah Pemerintahan daerah juga diberikan hak untuk mengelola perusahaan sendiri sebagai salah satu sumber pendapatan yang disebut perusahaan daerah. Sifat perusahaan daerah sesuai dengan motif pendirian dan pengelolaan adalah kesatuan produksi untuk menambah penghasilan daerah, member jasa, menyelenggarakan kemanfaatan umum dan memperkembangkan perekonomian daerah.

Prinsip pengelolaan perusahaan daerah tentunya harus tetap berdasarkan tujuan ekonomis perusahaan yaitu mencari keuntungan. Dari situlah keuntungan itulah sebagai disetorkan kepada kas daerah. Perusahaan daerah dapat beroperasi dalam bidang konstruksi, transportasi, pembuatan barang dan lain sebagainya. Rumambi dkk (2021) kembali menyimpulkan perusahaan daerah digolongkan dalam tiga macam, yaitu:

- a. Perusahaan yang diperoleh berdasarkan penyerahan dari pemerintah berupa perusahaan yang berasal dari nasional perusahaan asing.
- b. Perusahaan yang berasal dari perusahaan Negara yang diserahkan kepada pemerintah daerah.
- c. Perusahaan yang didirikan oleh pemerintah daerah dengan modal seluruh atau sebagian merupakan milik daerah.

Salah satu maksud yang didirikan perusahaan daerah adalah didasarkan pada pelayanan dan pemberian jasa kepada masyarakat. Namun bukan berarti bahwa perusahaan tidak memberikan kontribusi pada pendapatan asli daerah. Perusahaan daerah mempunyai dua fungsi yang berjalan secara bersamaan, dimana satu pihak dituntut untuk menyelenggarakan fungsi-fungsi sosial, yaitu memberikan pelayanan dan jasa kepada masyarakat dan pihak lain. perusahaan daerah menjalankan fungsi ekonomi yaitu memperoleh keuntungan dari kinerja. Keuntungan yang didapat inilah yang disebut dengan laba bagian badan usaha milik daerah. (Kireina and Octaviani 2021)

Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan selain pajak daerah dan retribusi daerah, bagian laba perusahaan milik daerah (BUMD) merupakan salah satu sumber yang cukup potensial untuk dikembangkan. Perusahaan milik daerah adalah badan usaha yang dimiliki oleh pemerintah daerah dimana pembentukan, penggabungan, pelepasan kepemilikan, dan atau pembubarannya ditetapkan dengan peraturan daerah yang berpedoman pada peraturan perundang-undangan. Perusahaan daerah seperti perusahaan air minum bersih (PDAM) adalah jenis BUMD yang memiliki potensi sebagai sumber-sumber PAD. Bagi daerah yang memiliki BUMD seperti Perusahaan Daerah Air Minum

(PDAM) keuntungannya merupakan penghasilan bagi daerah yang bersangkutan. Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan antara lain bagian laba, deviden, dan penjualan saham milik daerah. (Alvonsus et al. 2018)

Secara umum Syahrudin (2018) menjelaskan upaya yang perlu dilakukan oleh Pemerintah Daerah dalam rangka meningkatkan pendapatan daerah melalui optimalisasi intensifikasi pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah, antara lain dapat dilakukan dengan cara-cara sebagai berikut:

a. Memperluas Basis Penerimaan

Tindakan yang dilakukan untuk memperluas basis penerimaan yang dapat dipungut oleh daerah, yang dalam perhitungan ekonomi dianggap potensial, antara lain yaitu mengidentifikasi pembayar pajak baru/potensial dan jumlah pembayar pajak, memperbaiki basis data objek, memperbaiki penilaian, menghitung kapasitas penerimaan dari setiap jenis pungutan.

b. Memperkuat Proses Pemungutan

Upaya yang dilakukan dalam memperkuat proses pemungutan, yaitu antara lain mempercepat penyusunan Perda, mengubah tarif, khususnya tarif retribusi dan peningkatan SDM.

c. Meningkatkan Pengawasan

Hal ini dapat ditingkatkan yaitu antara lain dengan melakukan pemeriksaan secara dadakan dan berkala, memperbaiki proses pengawasan, menerapkan sanksi terhadap penunggak pajak dan sanksi terhadap pihak fiskus, serta meningkatkan pembayaran pajak dan pelayanan yang diberikan oleh daerah.

d. Meningkatkan Efisiensi Administrasi Dan Menekan Biaya Pemutaungn

Tindakan yang dilakukan oleh daerah yaitu antara lain memperbaiki prosedur administrasi pajak melalui penyederhanaan administrasi pajak, meningkatkan efisiensi pemungutan dari setiap jenis pemungutan.

- e. Meningkatkan Kapasitas Penerimaan Melalui Perencanaan Yang Lebih Baik  
Dalam meningkatkan kapasitas penerimaan melalui perencanaan yang lebih baik dapat dilakukan dengan meningkatkan koordinasi dengan instansi terkait di daerah.

Berikut beberapa

#### 5. Badan Usaha Milik Daerah (BUMD)

Pasal 7 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Daerah disebutkan sebagai berikut: Pendirian BUMD bertujuan untuk: (a) Memberikan manfaat bagi perkembangan ekonomi Daerah; (b) menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai kondisi, karakteristik dan potensi Daerah yang bersangkutan berdasarkan tata kelola perusahaan yang baik, dan (b) Berdasarkan peraturan perundang-undangan tersebut dapat diketahui bahwa salah satu sumber pendapatan daerah dan termasuk di dalam sumber PAD adalah hasil laba perusahaan daerah atau BUMD. (R and Murjiyanto 2020)

Adapun sumber PAD yaitu Pajak Daerah, Retribusi Daerah, Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan, dan Lain PAD yang Sah. Dalam hal ini pengembalian penyertaan modal atau laba BUMD termasuk kedalam Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan. (Ramadanti dkk, 2022)

a. Bentuk-Bentuk BUMD

Menurut Safira & Yafiz (2022) ada dua bentuk BUMD sebagai berikut:

- 1) Perusahaan Umum Daerah yaitu salah satu BUMD yang modalnya berasal dari Pemerintah Daerah tetapi tidak terbagi atas saham, karena perusahaan ini bersifat umum.
- 2) Perusahaan Perseroan Daerah adalah kebalikan dari Perusahaan Umum daerah, dimana dalam perusahaan ini modalnya terbagi atas saham paling sedikit 51 % dimiliki oleh daerah.

b. Sumber Modal BUMD

Sumber modal BUMD terdiri atas penyertaan modal daerah dalam hal ini yang dimaksud adalah APBD, anggaran APBD yang diberikan untuk pembiayaan modal BUMD dan atau bisa juga piutang pada BUMD yang dijadikan sebagai penyertaan modal Daerah, serta konversi dari pinjaman yang berarti bahwa pinjaman daerah yang telah disalurkan sebagai Modal kepada BUMD. (Nurmiati, Diana, and Murbayani 2019)

c. Kinerja BUMD

Menurut Dewi (2022) yang dimaksud kinerja adalah rekapan (catatan) atas hasil yang berkenaan atas suatu kegiatan yang dikerjakan, berupa pencatatan fungsional dari suatu kegiatan. Dalam hal ini yang menjadi kinerja BUMD sebagai sebuah lembaga daerah dalam rangka kemampuan untuk :

- 1) Dapat mampu membayar segala tanggungan (hutang hutang) dalam waktu jangka pendek
- 2) Memperoleh laba/keuntungan atas kinerja yang telah dilakukan



- 3) Hasil keuntungan/aset yang dimiliki lebih besar dari kewajiban tanggungan (misalnya hutang-hutangnya).

d. Fungsi dan Peranan BUMD

Rumambi dkk (2021) menjelaskan secara umum peranan BUMD pada kegiatan ekonomi dan pembangunan daerah dapat dilihat dari 3 aspek, yaitu:

- 1) Meningkatkan Produksi;
- 2) Perluasan Kesempatan Kerja, dan
- 3) Meningkatkan Pendapatan Daerah

Setiap kegiatan operasional memiliki fungsi tersendiri, begitu pun dengan BUMD, yang menjadi fungsi dan peranan BUMD adalah

- 1) Melaksanakan kegiatan yang berdasarkan atas kebijakan pemerintah daerah mengenai ekonomi maupun pembangunan daerah agar lebih maju.
- 2) Sebagai pemasok dana/membantu terhadap pembiayaan pembangunan, dalam hal ini laba yang dihasilkan akan mampu menambah ke kas daerah (PAD)
- 3) Menumbuhkan semangat masyarakat dalam bidang usaha, karena dalam hal ini BUMD membantu penyaluran pembiayaan usaha-Sebagai penghasil barang dan pelayanan jasa yang membantu terhadap kepentingan masyarakat.

e. Tujuan BUMD

Adapun yang menjadi tujuan didirikannya BUMD menurut Safira & Yafiz (2022) adalah :



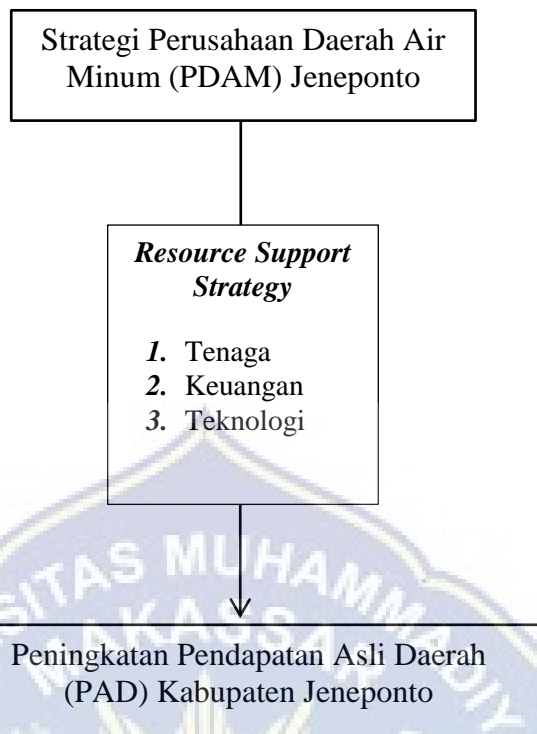
- 1) Memberikan manfaat terhadap ekonomi daerah, misalnya meningkatkan perekonomian daerah sesuai dengan jenis operasional yang dilakukan
- 2) Mampu memberikan kebermanfaatan umum bagi ekonomi daerah, misalnya penyediaan barang/jasa yang menjadi kebutuhan masyarakat daerah yang pengelolaannya berkaitan dengan potensi/sumber yang dimiliki daerah dan dikelola dengan baik sejalan dengan aturan yang berlaku. -mendapatkan Laba/keuntungan yang menjadi penambahan bagi keuangan daerah.

### C. Kerangka Pikir

Penelitian ini dilakukan di Kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jeneponto dengan tujuan mendapatkan informasi secara langsung dari pegawai yang bekerja di instansi tersebut dan guna untuk mengumpulkan data-data dan dokumen tertulis sehingga dapat mengetahui bagaimana upaya dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

Strategi peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dapat dilihat dari indikator yang dikemukakan oleh Koteen dalam Aliah (2016) yakni dengan *Resource Support strategy* (strategi pendukung sumber daya). Hal tersebut yang kemudian peneliti akan jadikan sebagai tolak ukur atau indikator dalam menganalisis bagaimana upaya dalam peningkatan upaya peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Jeneponto sebagai berikut:

### BAGAN KERANGKA PIKIR



**Gambar 2.1, Kerangka Pikir**

#### D. Fokus Penelitian

Fokus penelitian sangat penting dan berkaitan erat dengan masalah maupun data yang dikumpulkan dimana fokus merupakan pecahan dari masalah. Berdasarkan uraian kerangka pikir diatas maka fokus dalam penelitian ini untuk mengetahui strategi dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dengan indikator yang digunakan berupa strategi pendukung sumber daya atau yang biasa disebut *Resource Support Strategy*.

#### E. Deskripsi Fokus

Dalam deskripsi berdasarkan fokus dan lokus penelitian dengan upaya dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jeneponto maka perlu memperhatikan upaya dan

hambatan strategi pendukung sumber daya yang ada di kantor Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) . *Resource support strategy* (strategi pendukung sumber daya) memusatkan perhatian pada memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang esensial yang tersedia guna meningkatkan kinerja PDAM Jeneponto.

1. Tenaga, sumber daya tenaga yang dimaksud dalam hal ini adalah kualitas sumber daya manusia yang ada dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Artinya dengan adanya strategi sumber daya manusia akan membantu kualitas perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jeneponto.
2. Keuangan, contoh sumber daya keuangan yang dimaksud ialah hasil keuntungan dari layanan perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jeneponto.
3. Teknologi, sumber daya teknologi yang dimaksud dalam hal ini adalah bagaimana teknologi yang digunakan dalam memanfaatkan sumber daya alam yang ada pada perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jeneponto. Kemajuan teknologi sangat membantu sebagai sumber kekuatan untuk industrialisasi dalam meningkatkan produktivitas perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jeneponto.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Waktu dan Lokasi**

Dalam penelitian ini diperlukan waktu selama dua bulan. Adapun lokasi pada penelitian ini bertempat pada Kantor PDAM Kabupaten Jenepono. Peneliti melihat tulang punggung pembiayaan daerah ialah PAD, oleh karenanya kemampuan melaksanakan ekonomi diukur dari besarnya sumbangan yang diberikan oleh Pendapatan Asli Daerah pada APBD. Dengan itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana upaya dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), Kabupaten Jenepono.

#### **B. Jenis dan Tipe Penelitian**

Pada penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan ialah penelitian kualitatif dikarenakan penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memiliki bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang masalah-masalah manusia dan sosial. Dengan itu, dalam memahami atau mengurai interaksi sosial yang kompleks diperlukan menggunakan metode penelitian kualitatif yaitu dengan ikut serta dalam wawancara yang mendalam mengenai interaksi sosial yang terkait.

Adapun tipe dalam penelitian ini ialah deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Alasan peneliti menggunakan jenis penelitian ini karena dengan deskriptif (menggambarkan) penelitian ini mampu menjawab sebuah

permasalahan secara mendalam sesuai dengan kondisi objektif yang terjadi dilapangan.

### C. Informan

Informan merupakan orang-orang yang mampu memberikan segala informasi mengenai penelitian yang akan dilakukan. Dalam metode penentuan informan, penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yang merupakan cara pengambilan sampel sumber data didasarkan pada tujuan dan peninjauan tertentu yang berkenaan dengan studi kasus yang diteliti dan tujuan peneliti. Adapun informan yang dipilih ialah orang yang dianggap mampu memberikan atau melengkapi informasi mengenai bagaimana bagaimana upaya dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jeneponto.

Berikut daftar informan pada penelitian ini, yakni:

**Tabel 3.1: Informan Penelitian**

| o | Informan   |
|---|--|
|   | Kepala bagian umum PDAM Jeneponto                  |
|   | Kepala bagian teknik PDAM Jeneponto                |
|   | Kepala seksi keuangan PDAM Jeneponto               |
|   | Kepala seksi pelayanan PDAM Jeneponto              |
|   | Kepala seksi hubungan dan langgaran PDAM Jeneponto |

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Peneliti merupakan alat kunci yang akan berhadapan atau bertatap muka langsung dengan orang-orang yang terkait dalam penelitiannya. Agar dapat memperoleh data ataupun informasi yang jelas dan dibutuhkan dalam penelitian ini untuk memperkuat hasil penelitian, maka teknik yang digunakan yaitu:

##### **1. Observasi**

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mengamati secara teratur objek-objek di lokasi yang sama atau berbeda di tempat. Dalam penelitian ini proses observasi ditargetkan pada pengamatan langsung mengenai layanan Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Tamanroya dalam upaya peningkatan PAD. Dengan melakukan observasi peneliti dapat lebih mudah memahami kondisi data dalam keseluruhan situasi sosial, dengan demikian peneliti dapat memperoleh pengetahuan yang menyeluruh.

##### **2. Wawancara**

Wawancara disebut sebagai proses interaktif pertukaran informasi atau ide antara dua orang melalui proses tanya jawab. Melalui proses ini peneliti dapat menjelaskan makna yang terkandung dalam topik penelitian. Wawancara dilaksanakan untuk mendapatkan data primer berkenaan dengan upaya dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tamanroya, Kecamatan Tamalatea, Kabupaten Jenepono.

##### **3. Studi dokumentasi**

Akumulasi dokumen dimaksudkan untuk melihat kebenaran atau ketepatan informasi yang diperoleh saat melakukan wawancara secara mendalam. Melalui analisis visual dan visual dokumen pribadi dan dokumen resmi, penelitian dokumen dilakukan untuk mendapatkan data bekas. Dalam bentuk tulisan yang berkaitan dengan pertanyaan penelitian.

### **E. Teknik Analisis Data**

Pada penelitian ini menggunakan teknik analisis data interaktif dari Miles dan Huberman yang dikutip dari Sugiyono (2017), yaitu sebagai berikut:

#### 1. Reduksi data

Reduksi data dilakukan dengan memilih atau meringkas hal-hal yang pokok, memusatkan perhatian pada bagian-bagian yang penting, dan menemukan tema dan model dari data.

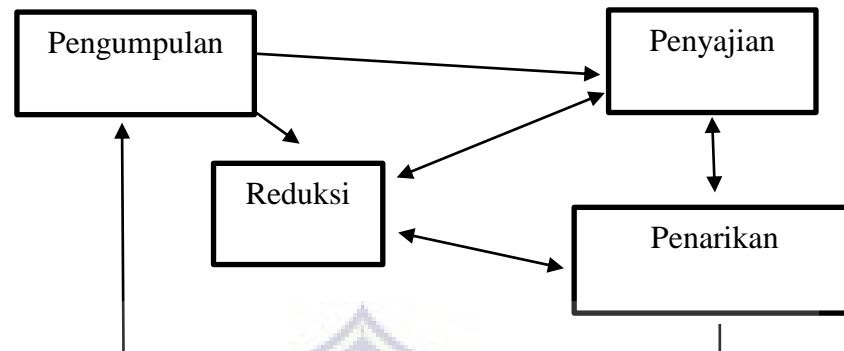
#### 2. Penyajian data

Penyajian data biasanya dikerjakan dalam bentuk penjabaran singkat, bagan keterkaitan antar golongan, dan sebagainya.

#### 3. Penarikan kesimpulan

Dalam penelitian kualitatif kesimpulan merupakan perancangan baru yang berupa penjelasan atau gambaran mengenai suatu objek yang sebelumnya masih samar-samar kemudian setelah diteliti, menjadi jelas. Dengan demikian, penarikan kesimpulan dilakukan dengan mendeskripsikan atau memverifikasi data yang akan diinterpretasi kedalam narasi kualitatif sehingga dapat menarik kesimpulan terhadap penjelasan yang muncul dari data yang ada .

Adapun model interaktif dalam analisis data ditunjukkan pada gambar 3.1, sebagai berikut:



**Gambar 3.1: Model Analisis Data Interaktif dari Miles dan Huberman**

#### **F. Teknik Pengabsahan Data**

Pada penelitian ini memuat teknik dalam pengabsahan data penelitian kualitatif dengan menggunakan triangulasi menurut Sugiyono, yaitu:

##### **1. Triangulasi Sumber**

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara memeriksa data yang diperoleh dari berbagai sumber. Peneliti mengumpulkan dan menguji data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan beberapa dokumen yang diperoleh. Setelah itu, peneliti kemudian membandingkan hasil observasi dengan wawancara sekaligus membandingkan hasil wawancara yang ada dengan dokumen yang diperoleh.

##### **2. Triangulasi Teknik**

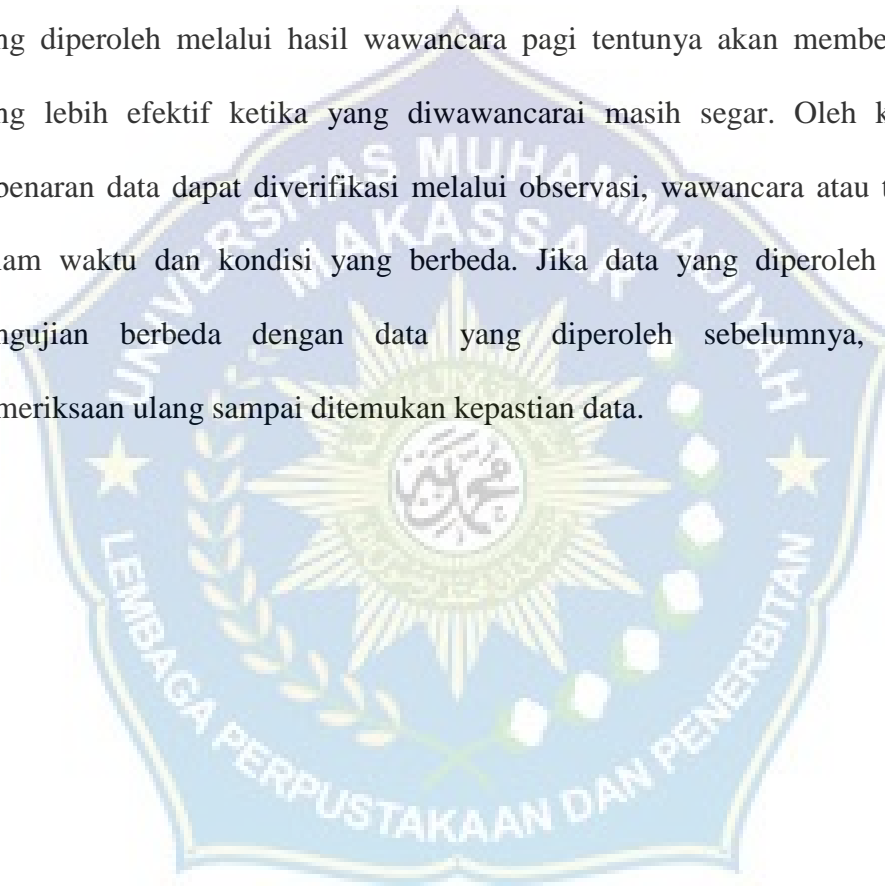
Triangulasi teknik dilakukan dengan cara meneliti data dari sumber yang sama tetapi dengan cara dan metode yang berbeda. Kemudian lagi memantau data yang diperoleh melalui wawancara melalui observasi dan dokumentasi. Jika



data yang dihasilkan oleh ketiga teknologi tersebut berbeda, maka peneliti akan melakukan diskusi lanjutan dengan sumber yang relevan atau sumber lain, untuk menentukan data mana yang dianggap benar, atau benar dari sudut pandang yang berbeda

### 3. Triangulasi Waktu

Terkadang, waktu juga mempengaruhi kredibilitas atau kejujuran data. Data yang diperoleh melalui hasil wawancara pagi tentunya akan memberikan data yang lebih efektif ketika yang diwawancarai masih segar. Oleh karena itu, kebenaran data dapat diverifikasi melalui observasi, wawancara atau teknik lain dalam waktu dan kondisi yang berbeda. Jika data yang diperoleh dari hasil pengujian berbeda dengan data yang diperoleh sebelumnya, dilakukan pemeriksaan ulang sampai ditemukan kepastian data.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto. PDAM Jeneponto didirikan sejak tahun 1988 oleh Pemerintah Daerah tingkat II Jeneponto sesuai yang tertuang dalam Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 1988 tanggal 15 Maret 1988 tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Jeneponto. PDAM Jeneponto merupakan unit usaha yang kegiatan usahanya mensuplai air bersih kepada masyarakat di Kabupaten Jeneponto (PDAM Jeneponto, 2023).

#### **B. Visi Dan Misi**

Dalam perencanaan strategi, visi dan misi organisasi sangat perlu dirumuskan dan diungkapkan dengan tepat dan jelas karena akan menjadi landasan dan menentukan arah, strategi dan sasaran utama perusahaan.

##### **1. Visi PDAM Kabupaten Jeneponto**

PDAM Kabupaten Jeneponto ingin menjadi satu kesatuan yang kompak dengan pelanggannya dan mempunyai komitmen yang tinggi untuk memberikan yang terbaik kepada para pelanggan melalui pelayanan yang kualitasnya terus meningkat secara berkesinambungan.

##### **2. Misi PDAM Kabupaten Jeneponto**

Menyediakan pelayanan air bersih kepada masyarakat dengan mutu yang baik, harga terjangkau dan suplay air pada tingkat gangguan yang minimal serta berupaya member kontribusi dalam peningkatan pendapatan asli daerah dengan tetap memperhatikan fungsi pelayanan sosial.

Pernyataan visi dan misi ini dituangkan dalam sasaran pengembangan sementara:

- a. Target memperoleh laba ditingkatkan agar mampu memberi peningkatan kesejahteraan kepada para pegawai.
- b. Efisiensi terus-menerus dalam rangka menekan barang-barang yang ekonomis
- c. Upaya penambahan sistem kapasitas produksi terus dapat dilakukan melalui kerjasama dengan pola kemitraan dengan pihak eksternal yang saling menguntungkan.
- d. Pelayanan langganan terus-menerus ditingkatkan untuk kepuasan pelanggan baik kualitas, kuantitas maupun kontinuitas.
- e. Perusahaan akan mampu mengantisipasi pangsa pasar yang akan semakin meluas.
- f. Pengurangan tingkat kebocoran.
- g. Memotivasi dan prestasi kerja akan dihargai dengan sistem balas jasa yang memuaskan.
- h. Kinerja pada hari ini harus lebih baik dari hari kemarin.
- i. Ilmu pengetahuan dan teknologi baru selalu dicari untuk memanfaatkan semaksimal mungkin untuk pengembangan perusahaan.
- j. Berupaya terus-menerus meningkatkan kualitas pekerjaan yang profesional dan dapat dipertanggungjawabkan.
- k. Kepuasan pelanggan menjadi cermin keberhasilan PDAM

### C. Struktur Organisasi

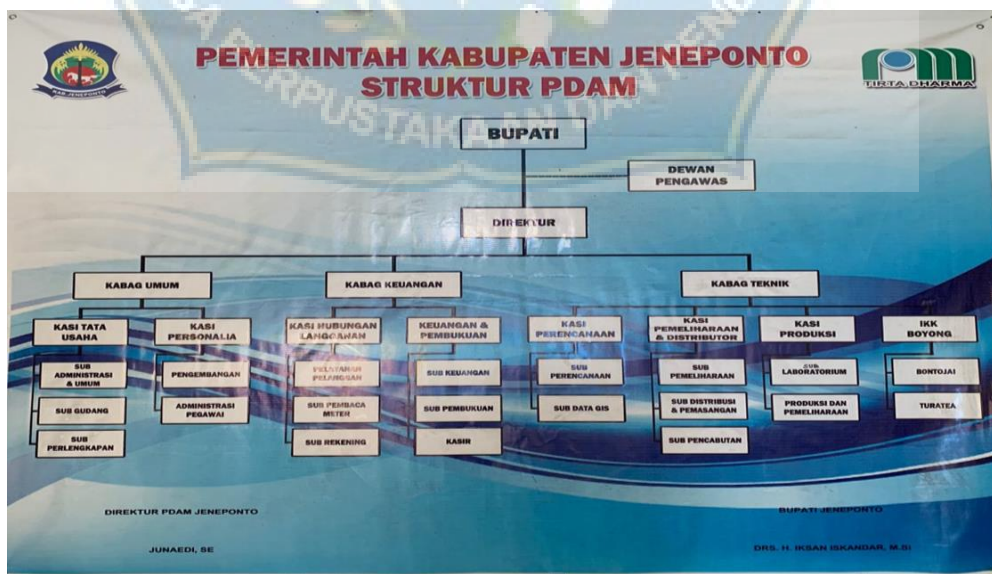
Struktur organisasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jeneponto dipimpin oleh seorang direksi yang diangkat sesuai Surat Keputusan Bupati Jeneponto No. 690/92/IV2011, tanggal 05 April 2011, dan diawasi oleh dua orang direktur lainnya, yaitu direktur teknik dan direktur umum dan administrasi keuangan.

Susunan direksi dan bagian pengawas adalah sebagai berikut:

- a. Direktur utama : Junaedi, SE
- b. Direktur Umum dan Keuangan: Leo Senopati, SE
- c. Direktur Teknik : Baharuddin S
- d. Kasi Keuangan : Riska, SE
- e. Kasi Pelayanan : Fitriani Busran, SE dan Ahmad Ridah
- f. Kasi Pemeliharaan Teknik : Muhammad Nur Alim, SE

Struktur organisasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jeneponto dapat dilihat :

**Gambar 4.1 Struktur Organisasi PDAM Jeneponto**



Sumber: PDAM Jeneponto (2023)

#### **D. Sumber-Sumber Pendapatan Daerah**

Dalam hal pelaksanaan dan pengolahan Anggaran Pendapatan dan Belanja daerah Kabupaten Jeneponto, tentang penyusunan pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan daerah, yaitu:

1. Anggaran daerah meliputi semua sumber-sumber pendapatan daerah yang merupakan kredit-kredit guna melakukan belanja untuk satu tahun anggaran.
2. Anggaran daerah merupakan suatu kesatuan yang terdiri dari:
  - a. Anggaran rutin
  - b. Anggaran pembangunan Dari sektor pendapatan daerah tentang pokok-pokok pemerintahan di daerah meliputi:
    - 1) Pajak daerah
    - 2) Retribusi daerah
    - 3) Hasil dan perusahaan daerah
    - 4) Lain-lain usaha daerah yang sah.

Untuk kabupaten Jeneponto, maka pendapatan daerah terdiri dari:

1. Pendapatan Asli Daerah sendiri meliputi :
  - a. Pajak daerah
  - b. Retribusi daerah
  - c. Laba Badan Usaha Milik Daerah
  - d. Penerimaan dinas-dinas
  - e. Penerimaan lain-lain.
  - f. Penerimaan bagi hasil
2. Sementara penerimaan bagi hasil meliputi:
  - a. Bagi hasil pajak

b. Bagi hasil bukan pajak

Perincian sumber-sumber pendapatan daerah Kabupaten Jeneponto adalah sebagai berikut:

1. Pajak Daerah yang terdiri atas:

- a. Pajak atas pertunjukan dan keramaian umum
- b. Pajak reklame
- c. Pajak penerangan jalan
- d. Pajak pendaftaran perusahaan
- e. Tunggakan pajak-pajak

2. Retibusi Daerah terdiri dari:

- a. Uang leges
- b. Uang dispensasi jalan/jembatan daerah
- c. Uang pangkalan hasil bumi
- d. Uang sempadan/isin mendirikan bangunan
- e. Pemberian izin perusahaan industri kecil
- f. Pengujian kendaraan tidak bermotor
- g. Rumah sakit dan balai pengobatan
- h. Tempat rekreasi
- i. Bea sumpang pasar
- j. Sewa gudang/mess daerah
- k. Pengaturan tempat parkir kendaraan
- l. Pemberian tanda milik capa hewan
- m. Pemberian kartu RT dan KTP
- n. Penerimaan sewa mobil ambulance

- o. Penerimaan sewa kios dan los
3. Bagi laba BUMN/BUMD
  4. Penerimaan dinas-dinas, terbagi atas :
    - a. Penerimaan dinas perikanan
    - b. Penerimaan dinas peternakan
  5. Penerimaan lain-lain, yaitu :
    - a. Hasil penjualan milik daerah
    - b. Penerimaan wasel/oto
    - c. Penerimaan uang plat nomor bangunan
    - d. Penerimaan lain-lain
  6. Bagi hasil pajak, terbagi atas :
    - a. Pajak bumi dan bangunan
    - b. Iuran pengairan
    - c. Izin pertambangn bahan galian gol. C
    - d. Opsenten pajak kendaraan bermotor
  7. Bagi hasil bukan pajak, terbagi atas :
    - a. Penerimaan hak atas tanah pemerintah
    - b. Bagi hasil landrente

Sebagaimana telah dikemukakan, bahwa anggaran (budget) adalah suatu rencana yang meliputi bermacam-macam kegiatan dari berbagai tingkatan untuk jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam satuan uang. Anggaran daerah menyangkut mengenai rencana kegiatan daerah, baik mengenai kegiatan yang bersifat rutin maupun kegiatan pembangunan. Kegiatan pembangunan diwujudkan

dalam bentuk proyek-proyek, kegiatan yang bersifat rutin maupun proyek semuanya membutuhkan biaya.

#### **E. Struktur Dan Variasi Tarif**

1. Tarif dibedakan dalam 4 (empat) jenis, yaitu:
  - a. tarif rendah;
  - b. tarif dasar;
  - c. tarif penuh; dan
  - d. tarif kesepakatan.
2. Perhitungan tarif dilakukan sebagai berikut:
  - a. menghitung biaya dasar untuk menentukan tarif dasar;
  - b. menghitung subsidi untuk menentukan tarif rendah;
  - c. menghitung tarif penuh; dan
  - d. menetapkan tarif kesepakatan.
3. Struktur dan variasi tarif berdasarkan ketentuan kelompok pelanggan, blok konsumsi dan jenis tarif ditetapkan sebagai berikut :



**Tabel 4.1**  
**Struktur Dan Variasi Tarif PDAM Jeneponto**

| KELOMPOK PELANGGAN        | PERHITUNGAN PROGRESIF         |                        |                        |                     |
|---------------------------|-------------------------------|------------------------|------------------------|---------------------|
|                           | BERDASARKAN BLOK KONSUMSI AIR |                        |                        |                     |
|                           | 0 - 10 M <sup>3</sup>         | 11 - 20 M <sup>3</sup> | 21 - 30 M <sup>3</sup> | 30 M <sup>3</sup> > |
| 1                         | 2                             | 3                      | 4                      | 5                   |
| <b>KELOMPOK I</b>         |                               |                        |                        |                     |
| a. Sosial Umum            | 3.200                         | 3.200                  | 3.200                  | 3.200               |
| b. Sosial Khusus          | 3.200                         | 4.000                  | 6.000                  | 8.000               |
| <b>KELOMPOK II</b>        |                               |                        |                        |                     |
| a. Rumah Tangga           | 4.000                         | 6.000                  | 8.000                  | 12.000              |
| b. Instansi Pemerintah    |                               |                        |                        |                     |
| <b>KELOMPOK III</b>       |                               |                        |                        |                     |
| a. Niaga Kecil            | 8.250                         | 8.250                  | 13.750                 | 13.750              |
| b. Niaga Besar            | 11.000                        | 11.000                 | 16.500                 | 16.500              |
| c. Industri Kecil         | 13.750                        | 13.750                 | 22.000                 | 22.000              |
| d. Industri Besar         | 27.500                        | 27.500                 | 55.000                 | 55.000              |
| <b>KELOMPOK KHUSUS</b>    |                               |                        |                        |                     |
| a. Pelabuhan              | Berdasarkan Harga Kesepakatan |                        |                        |                     |
| b. Tempat Pendaratan Ikan |                               |                        |                        |                     |

Sumber: PDAM Jeneponto (2023)

#### F. Kontribusi PDAM Pada PAD

Untuk mengetahui jumlah penerimaan PDAM Kabupaten Jeneponto tahun 2020-2022 dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.2**  
**Jumlah Penerimaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jeneponto Tahun 2020-2022**

| TAHUN | JUMLAH<br>PENERIMAAN | PERKEMBANGAN<br>(%) |
|-------|----------------------|---------------------|
| 2020  | 1.029.672.921        | -                   |
| 2021  | 2.671.637.363        | 62,34%              |
| 2022  | 3.224.011.985        | 33,04%              |

Sumber: Kantor PDAM Kabupaten Jeneponto, 2023

Dengan melihat data tersebut diatas, pada tahun 2020 jumlah pendapatan yang diterima oleh PDAM. Sebesar Rp. 1.029.672.921. pada tahun 2021 jumlah

penerimaan pendapatan menjadi sebesar Rp. 2.671.637.363 atau mengalami peningkatan sebesar 62,34%. Pada tahun 2022 jumlah pendapatan yang diterima sebesar Rp. 3.224.011.985 atau mengalami peningkatan sebesar 33,04%.

#### **G. Kontribusi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dalam**

##### **Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto**

Mengenai berapa besar jumlah penerimaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dan jumlah Pendapatan Asli Daerah (PAD), dapat dilihat pada tabel 1 (tiga) di bawah ini :

**Tabel 4.3**  
**Jumlah penerimaan perusahaan daerah air minum (PDAM) dan jumlah pendapatan asli daerah (PAD) Kabupaten Jeneponto tahun 2020-2022**

| <b>Tahun</b> | <b>Jumlah Penerimaan (PDAM) (Rp)</b> | <b>Jumlah Pendapatan Asli Daerah (%) (Rp)</b> |
|--------------|--------------------------------------|---|
| <b>2020</b>  | <b>1.029.672.921</b>                 | <b>8.166.493.519,-</b>                        |
| <b>2021</b>  | <b>2.671.637.363</b>                 | <b>8.037.634.781,-</b>                        |
| <b>2022</b>  | <b>3.224.011.985</b>                 | <b>9.395.117.998,-</b>                        |

Sumber: Kantor PDAM dan Dinas PPKAD Kabupaten Jeneponto, 2023

Dengan melihat jumlah Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan jumlah penerimaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jeneponto tahun 2020-2022 dapatlah dikatakan bahwa tinggi rendahnya Pendapatan Asli Daerah tergantung pula oleh jumlah penerimaan PDAM Kabupaten Jeneponto.

#### **H. Hasil Penelitian**

Data dalam penelitian ini peneliti kumpulkan melalui proses wawancara bersama beberapa informan yang relevan dalam memberikan informasi terkait permasalahan yang sedang dikaji yaitu strategi peningkatan Pendapatan Asli

Daerah (PAD) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jenepono. Informan dalam penelitian ini adalah kepala bagian (Kabag) umum PDAM Jenepono, kepala bagian (Kabag) teknik PDAM Jenepono, kepala seksi (Kasi) keuangan PDAM Jenepono, kepala seksi (Kasi) pelayanan PDAM Jenepono, serta kepala seksi (Kasi) hubungan dan langganan PDAM Jenepono. Alasan peneliti mengumpulkan data wawancara dari beberapa informan tersebut, agar hasil penelitian yang diperoleh dan ditulis bersifat objektif.

Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan salah satu aspek utama dalam manajemen pemerintah daerah yang perlu mendapatkan perhatian serius, hal ini dikarenakan Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan tolak ukur terpenting bagi kemampuan suatu daerah dalam menyelenggarakan dan mewujudkan otonomi daerah, sehingga Pendapatan Asli Daerah (PAD) mencerminkan kemandirian suatu daerah. Salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) berasal dari perusahaan daerah (Soleh dan Rocmansjah, 2018).

Berdasarkan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Bagian (Kabag) Umum PDAM Jenepono, menjelaskan bahwa:

“PDAM memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jenepono. Kami menyediakan layanan air bersih kepada masyarakat yang menjadi sumber utama pendapatan PDAM. Semakin banyak pelanggan yang dilayani, maka semakin besar pula penerimaan yang dihasilkan”. (Hasil Wawancara LS, 4 Juni 2023)

Tugas dan fungsi pokok Perusahaan Daerah Air Minum, adalah menyelenggarakan pengelolaan air minum untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang menyangkut aspek sosial, ekonomi, kesejahteraan, dan pelayanan umum. Dalam melaksanakan tugas pokoknya, Perusahaan Daerah Air Minum melaksanakan fungsi sebagai, pelayanan umum atau jasa di bidang

penyediaan air minum, menyelenggarakan kemanfaatan umum penggunaan air bersih, memupuk pendapatan murni daerah, pelaksanaan sesuai dengan tugas pokok dan berdasarkan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku, penggunaan serta pengendalian teknis atas pelaksanaan tugas pokok sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan.

Air merupakan sumber kehidupan manusia, karena tanpa adanya air manusia tidak dapat bertahan hidup. Untuk terus dapat melangsungkan hidup, maka kebutuhan akan air harus selalu terpenuhi. Oleh karena itu, penyediaan air bersih atau air minum yang sehat selalu menjadi tuntutan, tidak terkecuali bagi masyarakat Indonesia, khususnya masyarakat Kabupaten Luwu Utara. Penyediaan air bersih untuk kelangsungan kehidupan merupakan kebutuhan primer manusia yang tidak bisa digantikan. Ketika kebutuhan tersebut tidak bisa dipenuhi, maka akan timbul mata rantai permasalahan-permasalahan lainnya, seperti kesehatan, lingkungan, kesejahteraan dan sebagainya

Sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Bagian (Kabag) Teknik PDAM Jeneponto, yang menjelaskan bahwa:

“Melalui penjualan air bersih kepada masyarakat, kami menghasilkan pendapatan yang memberikan kontribusi langsung pada Pendapatan Asli Daerah (PAD). Semakin banyak pelanggan yang dilayani dan semakin efisien operasional perusahaan, maka semakin besar pendapatan yang akan diterima PDAM. Selain itu, PDAM juga memberikan kontribusi pada Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui diversifikasi layanan. Kami menawarkan layanan tambahan seperti pengelolaan limbah, pengelolaan air limbah atau konsultasi teknis. Melalui perluasan portofolio layanan ini, kami dapat menghasilkan pendapatan tambahan yang mampu meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD)”. (Hasil Wawancara BS, 4 Juni 2023)

Secara ekonomi seharusnya PDAM cukup strategis dan menjanjikan karena BUMD ini menguasai sumber daya utama yang potensial dan dibutuhkan

oleh manusia, yaitu air. Tujuan dari adanya badan usaha legal milik negara adalah untuk meningkatkan pembangunan daerah (baik sarana maupun prasarana) , meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan air bersih . Disisi lain tujuan PDAM ini adalah untuk menambah kontribusi pos pendapatan dalam pendapatan asli di sebuah daerah melalui perolehan keuntungannya.

Sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Seksi (Kasi) Keuangan PDAM Jeneponto, yang menjelaskan bahwa:

“Perusahaan kami memberikan kontribusi dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pertama, kami menghasilkan pendapatan melalui penjualan air bersih kepada masyarakat. Pendapatan ini diperoleh dari tarif air yang ditetapkan. Kedua, perusahaan memberikan kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui pembayaran pajak dan retribusi yang dibayarkan kepada pemerintah daerah, karena sebagai entitas bisnis yang beroperasi dibawah pemerintah daerah, maka PDAM memiliki kewajiban untuk mematuhi peraturan yang berlaku dan kewajiban pajak yang berlaku”. (Hasil Wawancara RK, 4 Juni 2023)

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah menyebutkan bahwa Pemerintah Daerah dapat memiliki BUMD yang pembentukan, penggabungan, pelepasan kepemilikan, dan/atau pembubarannya ditetapkan dengan Peraturan Daerah yang berpedoman pada peraturan perundang-undangan. Tujuan Perusahaan Daerah adalah turut serta melaksanakan pembangunan daerah khususnya dan pembangunan ekonomi nasional umumnya dalam rangka demokrasi ekonomi untuk memenuhi kebutuhan rakyat dengan mengutamakan industrialisasi dan ketentraman masyarakat adil dan makmur.

Sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Seksi (Kasi) Pelayanan PDAM Jeneponto, yang menjelaskan bahwa:

“PDAM memberikan kontribusi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto. Pendapatan yang dihasilkan dari

penjualan air menjadi sumber utama pendapatan perusahaan. Selain itu, dengan memberikan layanan yang handal, responsif dan berkualitas tinggi kepada pelanggan, perusahaan mampu membangun kepercayaan dan kepuasan pelanggan, hal ini tentu dapat mendorong pertumbuhan pelanggan yang semakin banyak, yang pada gilirannya akan meningkatkan pendapatan perusahaan dan Pendapatan Asli Daerah (PAD)”. (Hasil Wawancara FR, 4 Juni 2023)

Kapasitas dan Layanan PDAM di Indonesia berdasar Peraturan Pemerintah Nomor 122 Tahun 2015 tentang Sistem Penyediaan Air Minum menerangkan bahwa Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM) adalah satu kesatuan sarana dan prasarana air minum. Air sebagai kebutuhan dasar hidup manusia, menjadi salah satu syarat yang harus dipenuhi dalam mewujudkan permukiman layak huni. Pemerintah bekerja sama dengan pihak-pihak terkait, yang salah satunya adalah PDAM berupaya untuk menyediakan air bersih untuk melayani kepentingan masyarakat. Tantangan yang dihadapi dalam penyediaan air minum saat ini antara lain masih rendahnya cakupan pelayanan. Rendahnya cakupan pelayanan tersebut secara operasional merupakan refleksi dari pengelolaan yang kurang efisien maupun kurangnya pendanaan untuk pengembangan sistem yang ada.

Serta sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Seksi (Kasi) Hubungan dan Langganan PDAM Jenepono, yang menjelaskan bahwa:

“PDAM memberikan kontribusi pada Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui suplai air bersih kepada masyarakat sebagai pendapatan utama. Selain itu melalui penerimaan dari pendaftara pelanggan baru, biaya pemasangan atau perubahan meteran serta biaya administrasi lainnya yang terkait dengan layanan PDAM. Seluruh penerimaan ini akan memberikan kontribusi pada pendapatan perusahaan, yang pada akhirnya tentu mampu meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD)”. (Hasil Wawancara SF, 4 Juni 2023)

Cakupan pelayanan merupakan persentase jumlah penduduk terlayani terhadap penduduk di wilayah pelayanan untuk mengetahui sejauh mana PDAM mampu memberikan pelayanan terhadap wilayah pelayanan teknisnya



Rata-rata tingkat kehilangan air untuk melihat efisiensi sistem distribusi terhadap penjualan air. Sementara rasio kapasitas produksi dengan jumlah penduduk terlayani sebagai informasi untuk mengetahui kemampuan PDAM dalam memproduksi air (l/dt) per 1000 pelanggan. Semakin tinggi nilai rasio kapasitas produksi terhadap jumlah penduduk terlayani, maka kemampuan PDAM dalam memproduksi air untuk melayani pelanggannya semakin baik dari sisi kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan yang telah dipaparkan sebelumnya menunjukkan bahwa Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pertama melalui pendapatan yang diperoleh dari penjualan air bersih sebagai pendapatan utama perusahaan. Kedua melalui pendapatan diversifikasi layanan sebagai pendapatan tambahan perusahaan. Ketiga melalui pembayaran pajak dan retribusi yang dibayarkan perusahaan kepada pemerintah Kabupaten Jeneponto.

Adanya peran serta Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto, maka penting untuk mengkaji secara mendalam terkait strategi yang digunakan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto sehingga mampu menghasilkan kinerja yang baik, yang tentunya akan berpotensi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto. Strategi yang dikaji dalam penelitian ini terkait *resource support strategy*, yang berfokus pada penggunaan tenaga, pengelolaan keuangan dan penggunaan teknologi.

## **1. Tenaga**

Tenaga adalah Sumber daya manusia (sering disingkat SDM) adalah salah satu yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Karyawan bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi. Karena itu kemudian muncul istilah baru di luar sumber daya manusia (human resources), yaitu modal manusia (human capital). Di sini sumber daya manusia dilihat bukan sekadar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan, dikembangkan (bandingkan dengan portofolio investasi) dan juga bukan sebaliknya sebagai liabilitas (beban). Di sini perspektif sumber daya manusia sebagai investasi bagi institusi atau organisasi lebih mengemuka.[1]

Pengertian sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua, yaitu pengertian mikro dan pengertian makro. Pengertian sumber daya manusia secara mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau institusi dan biasa disebut sebagai pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya. Sedangkan pengertian sumber daya manusia secara makro adalah penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja.

Sehingga secara menyeluruh, pengertian sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun



perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Bagian (Kabag) Umum PDAM Jeneponto, menjelaskan bahwa:

“Ada dua strategi yang sudah kami terapkan terkait sumber daya manusia. Pertama, perusahaan berfokus dalam mengembangkan keahlian dan pengetahuan karyawan, seperti pelatihan teknisi, dan pelatihan pelayanan pelanggan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan karyawan, karena melalui peningkatan ini perusahaan dapat memberikan layanan yang lebih baik dan efisien kepada pelanggan, yang tentu pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan pelanggan sehingga perusahaan bisa mendapatkan lebih banyak pelanggan. Kedua, perusahaan menerapkan pemberian insentif, hal ini bertujuan untuk bisa memotivasi karyawan agar mau bekerja lebih keras, meningkatkan produktivitas dan memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan. Insentif ini berupa bonus kinerja, program penghargaan, serta kesempatan pengembangan karir bagi karyawan yang berprestasi dan berdedikasi tinggi”. (Hasil Wawancara LS, 4 Juni 2023)

Pelatihan kerja berdasarkan UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Umumnya, pelatihan kerja atau training dalam sebuah perusahaan selalu berhubungan erat dengan hasil kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Dengan melakukan training, para karyawan dapat memiliki pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Perusahaan selalu membutuhkan tenaga-tenaga yang berkompeten di bidangnya untuk meningkatkan profit dan perkembangan perusahaan. Oleh karena itu, pelatihan dan pembinaan karyawan menjadi hal yang penting untuk dilakukan.

Sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Bagian (Kabag)

Teknik PDAM Jenepono, yang menjelaskan bahwa:

“Perusahaan mengembangkan program pelatihan dan pengembangan bagi karyawan, termasuk peningkatan keahlian teknis, manajerial dan pelayanan pelanggan. Melalui peningkatan kompetensi ini, diharapkan sumber daya manusia perusahaan mampu memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan, sehingga bisa menghasilkan pendapatan tambahan melalui kepuasan pelanggan yang meningkat”. (Hasil Wawancara BS, 4 Juni 2023)

Untuk memenuhi target peningkatan cakupan dan kualitas pelayanan air minum, tentunya kondisi PDAM harus sehat sehingga mampu mengoperasikan SPAM secara efektif dan efisien melalui manajemen internal PDAM yang kuat . Namun demikian masih banyak kinerja PDAM yang perlu ditingkatkan baik dari segi operasional, pelayanan, finansial dan Sumber Daya Manusia.

Sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Seksi (Kasi)

Keuangan PDAM Jenepono, yang menjelaskan bahwa:

“Strategi yang digunakan adalah perusahaan memprioritaskan merekrut dan memilih karyawan yang berkualitas, terutama dalam bidang keuangan dan akuntansi, sehingga perusahaan memiliki tim keuangan yang kompeten dan terampil yang mampu membuat laporan keuangan, perencanaan anggaran dan analisis keuangan secara profesional dan akurat. Selain itu, perusahaan juga menerapkan strategi pengembangan dan peningkatan kompetensi karyawan, sehingga karyawan bisa terampil dan terus mengembangkan dirinya, yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan pendapatan perusahaan dan tentunya kontribusi pada Pendapatan Asli Daerah (PAD)”. (Hasil Wawancara RK, 4 Juni 2023)

Kualitas sumber daya manusia yang beragam merupakan tantangan bagi sebuah organisasi pemerintah dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu setiap organisasi pemerintah harus melakukan program pengembangan kompetensi pegawai secara terencana, sebagai kebijakan yang terkait dengan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah. Badan

Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) melalui Pusat Pengembangan Kompetensi SDA dan Permukiman menyelenggarakan Bimbingan Teknis (Bimtek) Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dengan Pembelajaran Jarak Jauh (Distance Learning).

Kepala Pusat Pengembangan Kompetensi SDA dan Permukiman Ruhban Ruzziyatno dalam sambutan pembukaannya menyampaikan, "Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) telah diatur dalam Undang-undang dimana setiap pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran yang harus dievaluasi dan digunakan sebagai salah satu dasar dalam pengangkatan jabatan dan pengembangan karier. Dengan demikian ASN dapat melakukan pengembangan kompetensi selain dengan pelatihan dapat juga dilakukan melalui upaya lain seperti: Seminar, Bimtek, Magang, Workshop, Coaching, Mentoring dan Counseling."

Ruhban Ruzziyatno mengatakan, "Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM) adalah kegiatan yang bertujuan membangun, memperluas dan atau meningkatkan sistem fisik (teknik) dan non fisik (kelembagaan, manajemen, keuangan, peran serta masyarakat dan hukum) dalam kesatuan yang utuh untuk melaksanakan penyediaan air minum kepada masyarakat menuju keadaan yang lebih baik. Pengembangan SPAM dilakukan oleh penyelenggara SPAM yang salah satunya adalah PDAM yang merupakan badan usaha milik daerah, yaitu badan usaha yang pendiriannya diprakarsai oleh pemerintah daerah dan seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh daerah melalui penyertaan modal secara langsung yang berasal dari kekayaan daerah yang dipisahkan yang

dibentuk khusus sebagai Penyelenggara. Sebagai penyelenggara SPAM maka pengelolaan SPAM oleh PDAM perlu dipantau dan dievaluasi melalui suatu ukuran tingkat keberhasilan pengelolaan terutama dalam hal capaian pelayanan air minum kepada masyarakat baik kualitas, kuantitas maupun kontinuitas; capaian pengelolaan keuangan secara prinsip ekonomi yang sehat dan berkelanjutan; capaian operasional teknis sesuai dengan Norma, Standar, Pedoman, dan Manual (NSPM) yang seharusnya; serta capaian pertumbuhan organisasi secara profesional.

Sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Seksi (Kasi) Pelayanan PDAM Jeneponto, yang menjelaskan bahwa:

“Perusahaan meningkatkan pengelolaan kinerja karyawan dengan mengadopsi pendekatan yang jelas terkait dengan pengukuran kinerja, memberikan umpan balik yang teratur, serta menetapkan tujuan yang terukur, sehingga perusahaan dapat mendorong karyawan untuk mencapai target keuangan yang telah ditetapkan. Ini membantu dalam memastikan pencapaian tujuan keuangan perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Selain itu, perusahaan juga menerapkan strategi insentif terkait pencapaian tujuan keuangan perusahaan, insentif ini berupa insentif keuangan dan non keuangan yang dapat memberikan motivasi tambahan bagi karyawan untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan keuangan perusahaan”. (Hasil Wawancara FR, 4 Juni 2023).

Dataset ini berisi data Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Indonesia yang mencakup jumlah kondisi PDAM itu sendiri. Guna meningkatkan cakupan dan kualitas pelayanan air minum, kondisi PDAM harus sehat sehingga mampu mengoperasikan SPAM secara efektif dan efisien melalui manajemen internal PDAM yang kuat. Evaluasi kinerja penyelenggaraan SPAM PDAM setiap tahunnya menghasilkan PDAM yang memiliki kinerja sehat, kurang sehat, dan sakit. Penilaian kinerja PDAM tersebut dilakukan dengan melibatkan

empat aspek penilaian, yaitu keuangan, pelayanan, operasional, dan sumber daya manusia.

Indikator penilaian kinerja yang digunakan terdiri dari empat aspek yaitu aspek keuangan, pelayanan, operasional dan sumber daya manusia. Masing-masing aspek dirinci ke dalam beberapa parameter

Adapun masing-masing aspek dalam indikator kinerja BPPSPAM terdiri dari:

1. Aspek Keuangan, dengan bobot 25%
2. Aspek Pelayanan, bobot 25%
3. Aspek Operasional, bobot 35%
4. Aspek Sumber Daya Manusia, bobot 15%

Serta sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Seksi (Kasi) Hubungan dan Langganan PDAM Jeneponto, yang menjelaskan bahwa:

“Strategi sumber daya manusia yang digunakan perusahaan untuk bisa mempertahankan pelanggan dan mendapatkan langganan yang berkelanjutan, salah satunya dengan memberikan pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan kepada karyawan. Dengan memiliki karyawan yang terampil dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, perusahaan dapat mempertahankan pelanggan yang ada dan membangun basis langgan yang setia. Selain itu, perusahaan menerapkan strategi retensi karyawan yang efektif, ini mencakup pemberian insentif dan kepuasan kerja yang memadai bagi karyawan berprestasi, serta memastikan bahwa kebutuhan dan aspirasi karyawan dipertimbangkan oleh perusahaan. Dengan menjaga karyawan yang berkualitas dan berdedikasi, perusahaan dapat mempertahankan kontinuitas pelayanan yang baik kepada pelanggan, sehingga mampu mendukung hubungan yang kuat dan langganan yang berkelanjutan. Melalui penerapan strategi ini perusahaan mampu mendapatkan pendapatan yang meningkat setiap tahunnya, sehingga memberikan kontribusi yang besar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD)”. (Hasil Wawancara SF, 4 Juni 2023)

Karyawan merupakan salah satu aset terpenting bagi setiap perusahaan. Mereka bertanggung jawab untuk menjalankan operasi harian perusahaan dan mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, menjaga kualitas karyawan sangat penting bagi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Karyawan berkualitas tinggi akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan dengan efisien dan efektif, serta lebih mudah bekerja sama dengan rekan kerja lainnya. Mereka juga lebih mampu menjadi bagian yang positif dari budaya perusahaan dan menyebarkan semangat kerja yang baik kepada rekan kerja lainnya. Di sisi lain, karyawan yang kurang berkualitas dapat menyebabkan masalah yang merugikan perusahaan, seperti meningkatnya tingkat kegagalan dalam menyelesaikan pekerjaan, menurunnya produktivitas, dan meningkatnya tingkat kecelakaan kerja.

Oleh karena itu, PDAM harus terus berupaya untuk menjaga kualitas karyawan dengan berbagai cara. Pertama, perusahaan harus melakukan seleksi yang ketat dalam proses rekrutmen. Hal ini penting agar perusahaan hanya mendapatkan karyawan yang memiliki kemampuan dan kualifikasi yang sesuai dengan pekerjaan yang akan mereka jalani. perusahaan harus memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan. Dengan memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan terus belajar dan meningkatkan kemampuan mereka, sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih baik bagi perusahaan. Perusahaan harus memberikan kompensasi yang adil dan menarik bagi karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan diakui akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi perusahaan.



Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan yang telah dipaparkan sebelumnya menunjukkan bahwa ada dua strategi yang diterapkan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto terkait sumber daya manusia. Pertama, pengembangan keahlian dan pengetahuan karyawan seperti pelatihan teknisi, dan pelatihan pelayanan pelanggan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan karyawan, karena melalui peningkatan ini perusahaan dapat memberikan layanan yang lebih baik dan efisien kepada pelanggan.

Kedua, retensi karyawan yang efektif mencakup pemberian insentif dan kepuasan kerja yang memadai bagi karyawan berprestasi, serta memastikan bahwa kebutuhan dan aspirasi karyawan dipertimbangkan oleh perusahaan. Dengan menjaga karyawan yang berkualitas dan berdedikasi, perusahaan dapat mempertahankan kontinuitas pelayanan yang baik kepada pelanggan, sehingga mampu mendukung hubungan yang kuat dan langganan yang berkelanjutan. Melalui penerapan kedua strategi ini perusahaan dapat memaksimalkan pendapatannya, sehingga dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto.

## **2. Keuangan**

Menurut Fahmi (2012:239), keuangan merupakan suatu analisis yang dilakukan untuk melihat sejauh mana suatu perusahaan telah melaksanakan menggunakan aturan-aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar. Kinerja keuangan adalah gambaran tentang keberhasilan perusahaan berupa hasil yang telah dicapai berkat berbagai aktivitas yang telah dilakukan.

Menurut Bastian (2001:329), keuangan adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian keuangan dari suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi.

Dari pengertian diatas maka disimpulkan bahwa keuangan merupakan suatu analisis tingkat pencapaian keuangan yang menggambarkan sejauh mana perusahaan telah menggunakan atau mewujudkan aturan-aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar dengan sejalan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Bagian (Kabag) Umum PDAM Jeneponto, menjelaskan bahwa:

“Ada dua strategi yang diterapkan terkait keuangan perusahaan. Pertama, perusahaan menerapkan strategi pengelolaan anggaran yang efektif, ini mencakup pengalokasian dana yang tepat untuk berbagai kebutuhan operasional, investasi, pemeliharaan infrastruktur dan pengembangan bisnis. Melalui pengelolaan ini perusahaan dapat mencapai stabilitas keuangan dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia sehingga pendapatan perusahaan lebih maksimal. Kedua, perusahaan memastikan pengelolaan arus kas dilakukan secara tepat yang mampu memenuhi kewajiban keuangan dan menjaga likuiditas perusahaan, ini mencakup pengelolaan tagihan pelanggan yang efisien, pengendalian biaya operasional dan diversifikasi sumber pendapatan”. (Hasil Wawancara LS, 4 Juni 2023)

Keberhasilan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dalam mencapai tujuan, dapat dilihat pada 3 (tiga) aspek sesuai dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 Tentang Pedoman Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum yang meliputi: aspek keuangan, aspek operasional, dan aspek administrasi. Setiap aspek terdiri dari indikator-indikator. Aspek keuangan dapat



diukur dengan angka-angka yang terdapat di laporan keuangan yang disusun secara periode yang berupa neraca, laporan laba/rugi, dan laporan arus kas.

Sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Bagian (Kabag)

Teknik PDAM Jeneponto, yang menjelaskan bahwa:

“Strategi keuangan memiliki peran yang krusial dalam mencapai tujuan keuangan perusahaan PDAM. Perusahaan menerapkan strategi pengelolaan anggaran yang efisien seperti pemeliharaan infrastruktur, pengadaan peralatan dan investasi dalam teknologi yang lebih efisien. Melalui strategi ini perusahaan dapat mencapai efisiensi operasional yang lebih tinggi dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia. Selain itu, perusahaan juga melibatkan pengelolaan aset dengan baik, perusahaan memastikan bahwa aset perusahaan dikelola secara efektif dan memiliki nilai yang berkelanjutan. Melalui pengoptimalan ini, perusahaan dapat mengurangi biaya pemeliharaan jangka panjang dan meningkatkan nilai aset perusahaan”. (Hasil Wawancara BS, 4 Juni 2023)

Pemeliharaan SPAM ( Sistem Pengelolaan Air Minum ) menjadi tanggung jawab PDAM. Pemeliharaan SPAM bertujuan untuk menjamin pelayanan air minum kepada masyarakat yang berkesinambungan. Pemeliharaan SPAM dilaksanakan setelah prasarana dan sarana air minum siap beroperasi. Pemeliharaan SPAM meliputi pemeliharaan terhadap unit air baku, unit produksi, unit transmisi, unit distribusi, dan unit pelayanan. Dalam kondisi penyelenggara SPAM tidak dapat memberikan pelayanan air minum kepada sebagian masyarakat akibat kegiatan pemeliharaan, maka PDAM akan melakukan pemberitahuan terlebih dahulu paling lambat sehari sebelum penghentian pelayanan dan penghentian pelayanan paling lama tiga hari. Kegiatan pemeliharaan yang dilakukan oleh penyelenggara SPAM tidak diperkenankan menghentikan seluruh pelayanan air minum kepada masyarakat, guna kepuasan masyarakat agar tercapai tujuan PDAM.

Sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Seksi (Kasi) Keuangan PDAM Jeneponto, yang menjelaskan bahwa:

“Strategi yang digunakan adalah dengan mengadopsi pengendalian biaya yang efektif, perusahaan melakukan analisis biaya yang cermat untuk mengidentifikasi area yang dapat dioptimalkan seperti penggunaan energi, pengelolaan persediaan serta penggunaan teknologi yang lebih efisien. Dengan pengendalian biaya operasional ini, perusahaan dapat meningkatkan pendapatan yang diperoleh, sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD)”. (Hasil Wawancara RK, 4 Juni 2023)

Dalam menjalankan aktivitasnya, PDAM tentu membutuhkan biaya dan akan selalu mengeluarkan biaya operasional. Biaya operasional dapat dikatakan sebagai suatu pengorbanan yang harus dilakukan supaya proses produksi atau aktivitas perusahaan bisa berjalan. Pengorbanan ini dinyatakan dalam satuan uang, baik yang sudah terjadi maupun yang belum terjadi. Biaya operasional sudah memiliki peran penting bagi suatu perusahaan dalam mencapai keberhasilannya, ialah memperoleh keuntungan atau laba usaha.

Sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Seksi (Kasi)

Pelayanan PDAM Jeneponto, yang menjelaskan bahwa:

“Perusahaan mengalokasikan dana dengan bijaksana untuk meningkatkan infrastruktur dan pelayanan pelanggan, termasuk investasi dalam peralatan yang lebih canggih, teknologi informasi yang memadai, dan pemeliharaan yang rutin. Melalui pengalokasian ini, perusahaan dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan, sehingga mampu meningkatkan citra perusahaan dimata masyarakat, yang pada akhirnya dalam meningkatkan pendapatan perusahaan”. (Hasil Wawancara FR, 4 Juni 2023)

PDAM merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyediaan air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh badan eksekutif maupun legislatif. PDAM sebagai perusahaan daerah diberi tanggung jawab untuk mengembangkan dan mengelola sistem penyediaan air bersih serta melayani semua kelompok konsumen dengan harga yang terjangkau. Kualitas

pelayanan yang diberikan produsen kepada konsumen menentukan loyalitas konsumen maupun kepuasan konsumen terhadap perusahaan. Kualitas pelayanan menjadi suatu yang wajib dilakukan perusahaan agar mampu bertahan dan tetap mendapat kepercayaan konsumen. Pelayanan dalam hal ini diartikan sebagai jasa atau service yang disampaikan oleh pemilik jasa yang berupa kemudahan, kecepatan, hubungan, kemampuan dan keramahan yang ditujukan melalui sikap dan sifat dalam memberikan pelayanan untuk kepuasan konsumen.

Serta sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Seksi (Kasi) Hubungan dan Langgan PDAM Jeneponto, yang menjelaskan bahwa:

“Strategi keuangan yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional pelayanan perusahaan salah satunya dengan memprioritaskan alokasi dana untuk meningkatkan efisiensi pelayanan. Dengan pengalokasian dana yang memadai, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperoleh loyalitas pelanggan yang lebih tinggi. Melalui penerapan strategi ini perusahaan mampu mendapatkan pendapatan yang meningkat setiap tahunnya, sehingga memberikan kontribusi yang besar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD)”. (Hasil Wawancara SF, 4 Juni 2023)

Aktivitas dalam rantai nilai yang ada dalam perusahaan. Umumnya penilaian kinerja menggunakan informasi keuangan yang secara luas digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan. Secara khusus PDAM juga harus menyampaikan laporan kinerja sesuai dengan Kepmendagri No. 47 tahun 1999 tentang pedoman penilaian kinerja PDAM terdiri dari aspek keuangan, aspek teknis dan aspek manajemen. Keberadaan PDAM di Kabupaten Jeneponto sebagai perusahaan pemerintah daerah yang fungsinya sebagai menyediakan air bagi masyarakat dan menciptakan laba dan keuntungan perusahaan. Artinya fungsi PDAM selain

orientasi ke social service juga oriented profit. Untuk mencapai tujuan perusahaan PDAM harus mampu menciptakan laba yang optimal. Tercapainya laba perusahaan dapat menggambarkan kondisi dan hasil kerja PDAM dalam kegiatan operasional perusahaan dalam periode tertentu.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan yang telah dipaparkan sebelumnya menunjukkan bahwa ada dua strategi yang diterapkan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto terkait keuangan. Pertama, perusahaan menerapkan strategi pengelolaan anggaran yang efektif, dimana melalui pengelolaan ini perusahaan dapat mencapai stabilitas keuangan dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia sehingga pendapatan perusahaan lebih maksimal. Kedua, melakukan pengelolaan aset dengan baik secara efektif dan memiliki nilai yang berkelanjutan, dimana melalui pengoptimalan ini perusahaan dapat mengurangi biaya pemeliharaan jangka panjang dan meningkatkan nilai aset perusahaan. Melalui penerapan kedua strategi ini perusahaan dapat memaksimalkan pendapatannya, sehingga dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto.

### **3. Teknologi**

Teknologi adalah keseluruhan sarana untuk menyediakan barang-barang yang diperlukan bagi kelangsungan dan kenyamanan hidup manusia. Penggunaan teknologi oleh manusia dimulai dengan pengubahan sumber daya alam menjadi alat-alat sederhana. Penemuan prasejarah tentang kemampuan mengendalikan api telah menaikkan ketersediaan sumber-sumber pangan, sedangkan penciptaan roda telah membantu manusia dalam bepergian dan mengendalikan lingkungan

mereka. Perkembangan teknologi terbaru, termasuk di antaranya mesin cetak, telepon, dan Internet, telah memperkecil hambatan fisik terhadap komunikasi dan memungkinkan manusia untuk berinteraksi secara bebas dalam skala global. Tetapi, tidak semua teknologi digunakan untuk tujuan damai. Pengembangan senjata penghancur yang semakin hebat telah berlangsung sepanjang sejarah dari pentungan sampai senjata nuklir.

Teknologi telah memengaruhi masyarakat dan sekelilingnya dalam banyak cara. Di banyak kelompok masyarakat, teknologi telah membantu memperbaiki ekonomi (termasuk ekonomi global masa kini) dan telah memungkinkan bertambahnya kaum senggang. Banyak proses teknologi menghasilkan produk sampingan yang tidak dikehendaki yang disebut pencemar dan menguras sumber daya alam, merugikan, dan merusak Bumi dan lingkungannya. Berbagai macam penerapan teknologi telah memengaruhi nilai suatu masyarakat dan teknologi baru sering kali mencuatkan pertanyaan-pertanyaan etika baru. Sebagai contoh: meluasnya gagasan tentang efisiensi dalam konteks produktivitas manusia, suatu istilah yang pada awalnya hanya menyangkut permesinan. Contoh lainnya adalah tantangan norma-norma tradisional.

Bahwa keadaan ini membahayakan lingkungan dan mengucilkan manusia. Penyokong paham-paham seperti transhumanisme dan tekno-progresivisme memandang proses teknologi yang berkelanjutan sebagai hal yang menguntungkan bagi masyarakat dan kondisi manusia. Tentu saja, paling sedikit hingga saat ini diyakini bahwa pengembangan teknologi hanya terbatas bagi umat manusia, tetapi kajian-kajian ilmiah terbaru mengisyaratkan bahwa primata lainnya dan komunitas lumba-lumba tertentu telah mengembangkan alat-alat

sederhana dan belajar untuk mewariskan pengetahuan mereka kepada keturunan mereka

Berdasarkan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Bagian (Kabag) Umum PDAM Jeneponto, menjelaskan bahwa:

“Strategi teknologi dapat memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan efisiensi operasional perusahaan. Pertama, perusahaan menerapkan sistem informasi yang terintegrasi untuk mengelola berbagai aspek operasional seperti pemantauan jaringan distribusi, manajemen pelanggan, pembacaan meteran dan penagihan. Melalui penggunaan sistem ini, perusahaan dapat mengoptimalkan proses, pengurangan ketergantungan pada pekerjaan manual. Kedua, perusahaan menggunakan sensor dan teknologi pemantauan cerdas, seperti tekanan jaringan, kualitas air, dan deteksi kebocoran. Melalui penggunaan teknologi ini, perusahaan dapat memperoleh data yang lebih akurat dan cepat, mengidentifikasi masalah dengan cepat dan merespon keluhan pelanggan dengan tepat waktu. Penerapan strategi ini membantu meningkatkan efisiensi operasional perusahaan dan memperbaiki pelayanan yang diberikan kepada pelanggan, yang berujung pada peningkatan pendapatan perusahaan, dan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD)”. (Hasil Wawancara LS, 4 Juni 2023)

Pembacaan Meteran ditentukan oleh beberapa faktor, seperti jadwal serta rute baca meter, kesiapan petugas pencatat meter air, pencatatan posisi (stand) meter air sesuai dengan yang tertera pada meteran, hingga berbagai kondisi anomali lainnya. Ini mengapa pembacaan meteran air merupakan pekerjaan yang kompleks dan menyita waktu. Dahulu, pencatatan meteran air dilakukan secara manual dengan sistem tertulis seperti Daftar Pencatatan Pemakaian Meter Air (DPPM) yang kerap menghambat kinerja petugas PDAM. Namun, kini telah berkembang berbagai teknologi pembacaan meteran secara digital.

Sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Bagian (Kabag) Teknik PDAM Jeneponto, yang menjelaskan bahwa:

“Strategi teknologi memiliki peran yang krusial dalam meningkatkan efisiensi operasional perusahaan PDAM. Perusahaan mengadopsi sistem informasi dan teknologi yang terintegritas untuk mengelola



proses operasional perusahaan, sehingga perusahaan dapat mengoptimalkan banyak tugas, mengurangi ketergantungan pada pekerjaan yang bersifat manual, serta meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan operasional perusahaan sehari-hari. Selain itu, perusahaan juga menggunakan sensor dan teknologi cerdas untuk memantau kondisi infrastruktur secara *real time*". (Hasil Wawancara BS, 4 Juni 2023)

Menggunakan fitur OCR, aplikasi Bacameter dari PDAM Pintar kini dapat membantu akurasi pembacaan meteran. Bacameter menciptakan pembacaan yang akurat sesuai tanggal, dilengkapi dengan analisis reklasifikasi berdasar basis data pelanggan (Daya Listrik, Foto situasi & kondisi rumah pelanggan. Bacameter meningkatkan efisiensi waktu dan proses pembacaan meter hingga 90%. Bahkan, akurasi pembacaan meter terbukti meningkat hingga 95%.

Sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Seksi (Kasi) Keuangan PDAM Jeneponto, yang menjelaskan bahwa:

"Strategi yang digunakan adalah dengan menggunakan sistem informasi keuangan yang terintegritas untuk mengelola kegiatan keuangan secara efisien. Dengan sistem ini, proses seperti pengumpulan data keuangan, pembayaran atau pelaporan keuangan dapat diotomatisasi, serta mampu meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan data keuangan. Sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD)". (Hasil Wawancara RK, 4 Juni 2023)

Fitur OCR adalah sistem yang secara otomatis dapat mengenali serangkaian karakter yang berasal dari mesin ketik, mesin cetak maupun tulisan tangan dan mengubahnya ke format digital. OCR mempermudah pencatatan meteran saat ini yang mengharuskan petugas meter air mencatat meteran tiap pelanggan satu persatu lalu dipindahkan ke database di komputer. OCR dapat mempermudah proses pencatatan sehingga pembacaan citra meter air otomatis diubah menjadi file teks digital tanpa harus mengetik ulang. OCR juga dapat mengatasi rekayasa yang terjadi di lapangan sehingga meningkatkan akurasi penagihan.

Sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Seksi (Kasi) Pelayanan PDAM Jeneponto, yang menjelaskan bahwa:

“Strategi teknologi seperti penggunaan *platform* digital sangat membantu dalam meningkatkan interaksi dengan pelanggan, memberikan akses yang lebih mudah kepada pelanggan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan”. (Hasil Wawancara FR, 4 Juni 2023)

PDAM menyediakan layanan terkait pengaduan melalui call center. Pelanggan dapat langsung menyampaikan keluhan terkait PDAM tanpa harus mendatangi kantor PDAM. Layanan pengaduan online juga tersedia melalui aplikasi. Saat ini masyarakat dapat mengunduh berbagai macam aplikasi di Play Store bagi pengguna android. Dalam aplikasi, anda hanya diharuskan untuk login dengan nomor pelanggan yang ada kemudian memasukkan kendala yang terjadi pada PDAM.

Serta sejalan dengan hasil wawancara peneliti bersama Kepala Seksi (Kasi) Hubungan dan Langgan PDAM Jeneponto, yang menjelaskan bahwa:

“Strategi teknologi yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional pelayanan perusahaan salah satunya dengan menerapkan sistem manajemen pelanggan yang terintegritas, dengan menggunakan sistem ini, perusahaan PDAM dapat melacak dan memahami kebutuhan serta preferensi pelanggan secara lebih baik. Hal ini memungkinkan perusahaan memberikan layanan yang lebih personal, meresponden dengan cepat terhadap permintaan pelanggan dan membangun hubungan yang kuat dengan mereka. Melalui penerapan strategi ini perusahaan mampu mendapatkan pendapatan yang meningkat setiap tahunnya, sehingga memberikan kontribusi yang besar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD)”. (Hasil Wawancara SF, 4 Juni 2023)

Mengingat keberadaan PDAM dibiayai oleh pemerintah daerah yang bersumber dari uang masyarakat (public fund) maka dalam pengelolaanya harus memperhatikan aspek transparansi dan akuntabilitas, baik dalam aspek pengelolaan keuangan, aspek operasional dan aspek administrasinya, karena



ketiga aspek dimaksud sangat menentukan kinerja pengelolaan perusahaan termasuk di dalamnya adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). PDAM dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelayan masyarakat dalam penyediaan air bersih tidak semata – mata mencari keuntungan tetapi mengutamakan fungsi sosial maka harus dapat bekerja secara efisien atau berdaya guna dan efektif atau berhasil guna, menghadapi tantangan yang sangat kompleks dan bersifat politis, maka PDAM memerlukan sebuah manajemen strategi yang tepat. Manajemen strategi adalah suatu proses perencanaan masa depan untuk jangka pendek dan jangka panjang sebagai upaya untuk menghadapi tantangan organisasi atau perusahaan sebagai upaya perusahaan dalam upaya memaksimalkan kemampuan manusia sebagai tenaga kerja baik secara fisik maupun psikis. Serta PDAM Jeneponto juga terus mengembangkan teknologi guna kemajuan perusahaan serta peningkatan PAD yg signifikan dan memberikan kemudahan informasi kepada Masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan yang telah dipaparkan sebelumnya menunjukkan bahwa ada dua strategi yang diterapkan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto terkait teknologi. Pertama, perusahaan menerapkan sistem informasi yang terintegrasi untuk mengelola berbagai aspek operasional, melalui penggunaan sistem ini perusahaan dapat mengoptimalkan proses, serta pengurangan ketergantungan pada pekerjaan manual. Kedua, perusahaan menggunakan sensor dan teknologi pemantauan cerdas, melalui penggunaan teknologi ini perusahaan dapat memperoleh data yang lebih akurat dan cepat, mengidentifikasi masalah dengan cepat dan merespon keluhan pelanggan dengan tepat waktu. Melalui penerapan kedua strategi ini perusahaan

dapat memaksimalkan pendapatannya, sehingga dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto.

## I. Pembahasan

Pengelolaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan salah satu aspek utama dalam manajemen pemerintah daerah yang perlu mendapatkan perhatian serius, hal ini dikarenakan Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan tolak ukur terpenting bagi kemampuan suatu daerah dalam menyelenggarakan dan mewujudkan otonomi daerah, sehingga Pendapatan Asli Daerah (PAD) mencerminkan kemandirian suatu daerah. Salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) berasal dari perusahaan daerah (Soleh dan Rocmansjah, 2018).

Salah satu perusahaan daerah yang ada di Kabupaten Jeneponto adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), sebagaimana dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 5 tahun 1962 sebagai usaha milik Pemerintah Daerah (Pemda) yang memberikan jasa pelayanan dan menyelenggarakan kemanfaatan umum dibidang air minum. PDAM menjalankan orientasi tujuan ganda yaitu *public service oriented*, dalam rangka menyelenggarakan kemanfaatan umum dan *profit oriented* untuk mengakumulasi pendapatannya sebagai Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya menunjukkan bahwa Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Pertama melalui pendapatan yang diperoleh dari penjualan air bersih sebagai pendapatan utama perusahaan. Kedua melalui pendapatan diversifikasi layanan sebagai pendapatan tambahan perusahaan. Ketiga melalui

pembayaran pajak dan retribusi yang dibayarkan perusahaan kepada pemerintah Kabupaten Jeneponto.

Adanya peran serta Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto, maka perusahaan penting menerapkan strategi yang tepat sehingga mampu menghasilkan kinerja yang baik, yang tentunya akan berpotensi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto. Salah satu strategi adalah *resource support strategy*, yang berfokus pada penggunaan tenaga, pengelolaan keuangan dan penggunaan teknologi.

#### 1. Tenaga

Strategi tenaga merupakan pendekatan yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk mengelola dan memanfaatkan tenaga kerja yang dimiliki secara efektif. Hal ini melibatkan rencana dan kebijakan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia, termasuk perencanaan kebutuhan tenaga kerja, perakrutan, pengembangan karyawan, kebijakan kompensasi dan manajemen kinerja. Strategi tenaga bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang berkualitas, terampil dan memadai untuk mencapai tujuan bisnis (Tauhid dkk, 2021).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto terkait sumber daya manusia, meliputi pertama pengembangan keahlian dan pengetahuan karyawan seperti pelatihan teknis, dan pelatihan pelayanan pelanggan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan karyawan, karena melalui peningkatan ini

perusahaan dapat memberikan layanan yang lebih baik dan efisien kepada pelanggan. Kedua, retensi karyawan yang efektif mencakup pemberian insentif dan kepuasan kerja yang memadai bagi karyawan berprestasi, serta memastikan bahwa kebutuhan dan aspirasi karyawan dipertimbangkan oleh perusahaan. Dengan menjaga karyawan yang berkualitas dan berdedikasi, perusahaan dapat mempertahankan kontinuitas pelayanan yang baik kepada pelanggan, sehingga mampu mendukung hubungan yang kuat dan langganan yang berkelanjutan.

## 2. Keuangan

Strategi keuangan merupakan rencana jangka panjang yang dibuat oleh organisasi untuk mengelola aset keuangan dan sumber daya keuangan yang dimiliki. Ini melibatkan pengelolaan pendapatan, pengeluaran, investasi dan penggunaan modal secara efisien dan efektif. Strategi keuangan bertujuan untuk mencapai keberlanjutan keuangan organisasi dan mencapai tujuan keuangan yang telah ditetapkan (Tauhid dkk, 2021).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto terkait keuangan, meliputi pertama perusahaan menerapkan strategi pengelolaan anggaran yang efektif, dimana melalui pengelolaan ini perusahaan dapat mencapai stabilitas keuangan dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia sehingga pendapatan perusahaan lebih maksimal. Kedua, pengelolaan aset dengan baik secara efektif dan memiliki nilai yang berkelanjutan, dimana melalui pengoptimalan

ini perusahaan dapat mengurangi biaya pemeliharaan jangka panjang dan meningkatkan nilai aset perusahaan.

### 3. Teknologi

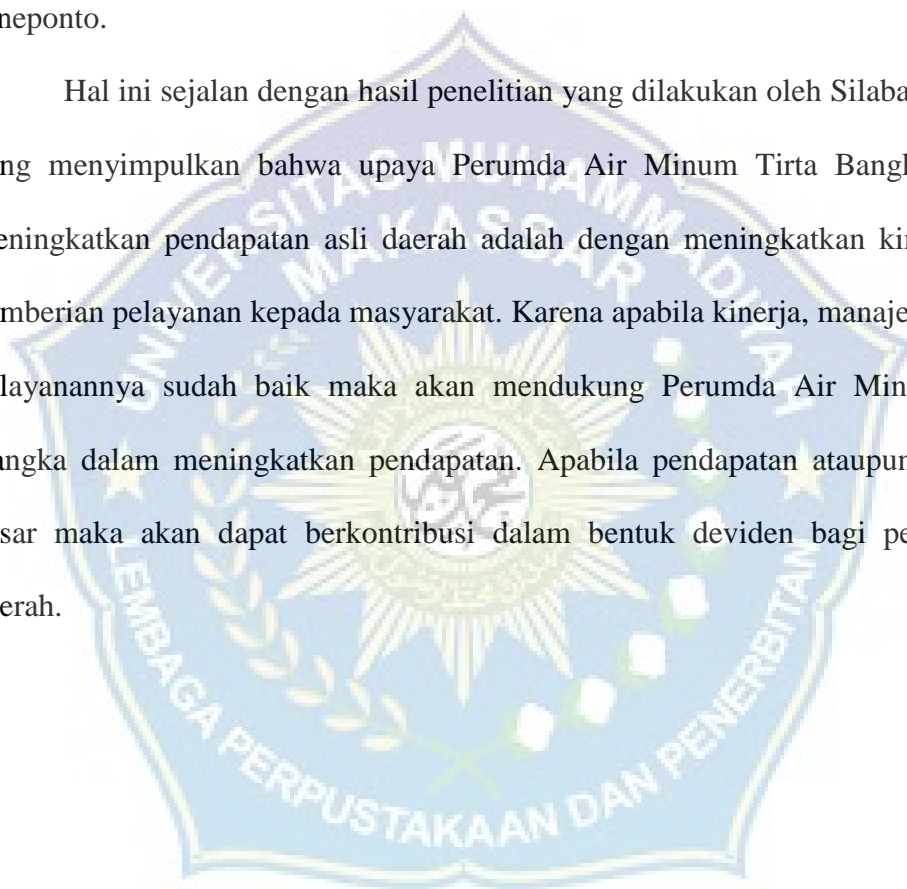
Strategi teknologi merupakan rencana dan pendekatan yang digunakan oleh organisasi untuk memanfaatkan teknologi informasi terkait dalam mencapai tujuan bisnis dan meningkatkan kinerja operaisoanl. Ini melibatkan penggunaan teknologi dalam berbagai aspek, termasuk infrastruktur TI, sistem manajemen informasi, pengolahan data, komunikasi, analisis data dan keamanan informasi. Strategi komunikasi bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, inovasi dan keunggulan kompetitif perusahaan melalui pemanfaatan teknologi yang tepat dan integrasi yang baik antara sisten dan proses bisnis (Tauhid dkk, 2021).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto terkait teknologi, meliputi pertama perusahaan menerapkan sistem informasi yang terintegrasi untuk mengelola berbagai aspek operasional, melalui penggunaan sistem ini perusahaan dapat mengoptimalkan proses, serta pengurangan ketergantungan pada pekerjaan manual. Kedua, perusahaan menggunakan sensor dan teknologi pemantauan cerdas, melalui penggunaan teknologi ini perusahaan dapat memperoleh data yang lebih akuran dan cepat, mengidentifikasi masalah dengan cepat dan merespon keluhan pelanggan dengan tepat waktu.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto memiliki komitmen untuk meningkatkan Pendapatan Asli

Daerah (PAD). Upaya yang dilakukan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto untuk mencapai peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD), berfokus pada pengelolaan tenaga atau sumber daya manusia, manajemen keuangan yang efektif dan penerapan teknologi yang modern. Melalui penerapan ketiga strategi ini perusahaan dapat memaksimalkan pendapatannya, sehingga dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Silaban (2022), yang menyimpulkan bahwa upaya Perumda Air Minum Tirta Bangka dalam meningkatkan pendapatan asli daerah adalah dengan meningkatkan kinerja dan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Karena apabila kinerja, manajemen, dan pelayanannya sudah baik maka akan mendukung Perumda Air Minum Tirta Bangka dalam meningkatkan pendapatan. Apabila pendapatan ataupun labanya besar maka akan dapat berkontribusi dalam bentuk deviden bagi pemerintah daerah.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya terkait strategi peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto memiliki komitmen untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Upaya yang dilakukan untuk mencapai peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) berfokus pada :

1. pertama strategi tenaga, dengan melakukan pengembangan keahlian dan pengetahuan karyawan, serta melakukan retensi karyawan secara efektif.
2. Kedua strategi keuangan, dengan melakukan pengelolaan anggaran yang efektif, serta pengelolaan aset dengan baik.
3. Ketiga strategi teknologi, dengan menerapkan sistem informasi yang terintegritas untuk mengelola berbagai aspek operasional, serta menggunakan sensor dan teknologi pemantauan cerdas.

Melalui penerapan ketiga strategi ini perusahaan dapat memaksimalkan pendapatannya, sehingga dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto.

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka saran yang diberikan peneliti kepada beberapa pihak yang relevan adalah sebagai berikut:



1. Bagi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)

Diharapkan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) khususnya yang ada di Kabupaten Jeneponto dapat lebih mengoptimalkan penerapan strategi yang telah ditetapkan, dengan memperhatikan setiap pengimplementasian strategi yang ada meliputi tenaga atau sumber daya manusia, keuangan dan teknologi. Sehingga pendapatan yang diperoleh perusahaan bisa lebih maksimal dan terus meningkat setiap tahunnya, yang tentunya akan memberikan kontribusi yang besar pula terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan peneliti selanjutnya yang sama-sama mengangkat topik penelitian terkait strategi perusahaan daerah dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), bisa lebih memperluas fokus penelitian seperti berfokus pada strategi program yang diterapkan perusahaan, strategi kebijakan yang diterapkan perusahaan dan lain-lainnya. Hal ini dimaksudkan agar hasil penelitian yang diperoleh bisa lebih kompleks.

3. Bagi Karyawan dan pegawai PDAM

Kepuasan bagi para karyawan/pegawai harus lebih memperhatikan baik dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam proses pembelajaran terhadap mereka guna meningkatkan skill dan pengetahuan agar proses-proses yang ada dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jeneponto dan berjalan lancar dan lebih berkualitas



## DAFTAR PUSTAKA

- Aliah, N. (2016). *Strategi Peningkatan Pelayanan Melalui Website Pada Upt-P2t BkpmD Provinsi Sulawesi Selatan*. Universitas Hasanuddin.
- Alvonsus, C., Watulingas, S., Kindangen, P., Engka, D. S. M., & Ratulangi, U. S. (2018). Pengaruh Pendapatan Asli Daerah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Pembangunan Ekonomi Dan Keuangan Daerah*, 19(3), 104–117.
- Anggara, S. (2016). *Administrasi Keuangan Negara*. CV Pustaka Setia.
- Astuti, A.R.T. (2019). *Manajemen Organisasi (Teori Dan Kasus)*. Pare-Pare: IAIN Pare-Pare Nusantara Press.
- Dewi, L. E. (2022). Analisis pertumbuhan, efektivitas dan kontribusi penerimaan BUMD terhadap pendapatan asli daerah Kabupaten Bandung. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(11), 5035–5040. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue%0AAalisis>
- Fawaidurrohman, A., Askanda, N. S., & Afifudin. (2019). Analisis Kontribusi Pendapatan Asli Daerah Terhadap APBD Kabupaten Bangkalan tahun 2014–2018. *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Malang*, 08(11), 87–103.
- Hasan, S. (2020). Performance of District Water Supply Companies (Pdam) Barru in Clean Water Provision Activities. *Meraja Journal*, 3(3), 473–482. <https://www.merajajournal.com/index.php/mrj/article/download/151/142>
- Hasan, J., Soleman, R., & Hadady, H. (2021). Analisis Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Pulau Morotai. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 7(6), 287–294. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5610442>
- Irawan, M. H. (2019). *Upaya Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Melalui Perusahaan Daerah Air Minum Di Kabupaten Pematang*. Universitas Negeri Makassar.
- Jamiludin Hasan, Rusman Soleman, & Hartaty Hadady. (2021). Analisis Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Pulau Morotai. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 7(6). <https://doi.org/10.5281/zenodo.5610442>

- Kireina, N. Y., & Octaviani, A. (2021). Analisis Pajak Daerah, Retribusi Daerah, dan Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Jeneponto Tahun 2016-2019. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 6(2), 32–37. <http://e-journal.stie-aub.ac.id>
- Negara, I. G. P., & Lemes, I. N. (2019). Upaya Pemenuhan Hak Konsumen Menurut Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1999 Tentang Perlindungan Konsumen oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Buleleng. *I Gede Punia Negara Nyoman Lemes*, 7(1), 49–70. <https://doi.org/10.37637/kw.v7i1.402>
- Nilawati, E. (2019). Analisis dan Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 9(1), 41–60. <https://ejournal.up45.ac.id/index.php/maksipreneur/article/view/469/446>
- Nurmiati, Diana, F., & Murbayani. (2019). Kontribusi Badan Usaha Milik Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kota Makassar. *Procciding of the National Seminar of Science, Technology, and Social Humanities*, 1(1), 5–10. <https://uit.e-journal.id/SemNas/article/view/687/577>
- Prana, R. R. (2018). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Tebing Tinggi. *Jurnal Ilman*, 4(1), 74–86.
- R, E. A., & Murjiyanto, R. (2020). Bentuk hukum badan usaha milik daerah sebagai sarana sumber pendapatan daerah di Kota Magelang. *Kajian Hasil Penelitian Hukum*, 3(2), 82–94.
- Ramadanti, A. M., Muhammad, R. N., & Rubianto, A. V. (2022). Analisis Efektivitas dan Kontribusi Laba BUMD Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Bandung (Studi Kasus Pada BUMD Kota Bandung). *Indonesian Accounting Research Journal*, 2(2), 94–105. <https://doi.org/10.35313/iarj.v2i2.3250>
- Rumambi, J. R., Sumampow, I., & Sampe, S. (2021). Kinerja Perusahaan Umum Daerah Klabat Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal Governance*, 1(2), 1–10.
- Safira, R., & Yafiz, M. (2022). Analisis Pengaruh Kontribusi BUMD Terhadap Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Provinsi Sumatera Utara.

*Jurnal Cakrawal Ilmiah (JCI)*, 1(7), 1887–1896.

- Saleh, M., Nasrudin, N., & Syafrudin, R. (2017a). Analisis Hasil Kinerja Pdam Dalam Upaya Meningkatkan Pad Pemerintah Provinsi Dan Kabupaten/Kota Di Kalimantan Selatan. *At-Taradhi: Jurnal Studi Ekonomi*, 8(1), 55. <https://doi.org/10.18592/at-taradhi.v8i1.1516>
- Saleh, M., Nasrudin, N., & Syafrudin, R. (2017b). Analisis Hasil Kinerja Pdam Dalam Upaya Meningkatkan Pad Pemerintah Provinsi Dan Kabupaten/Kota Di Kalimantan Selatan. *At-Taradhi: Jurnal Studi Ekonomi*, 8(1), 55–64.
- Silaban, A. M. W. (2022). *Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Pada Masa Pandemi Covid-19 Pada Perumda Air Minum Tirta Bangka Di Kabupaten Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung*. Keuangan Publik FMP.
- Soleh, C., & Rocmansjah, H. (2018). *Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah*. Jakarta: Fokus Media.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sumagiyo, S., & Rostarum, T. (2018). Kontruksi Yuridis Badan Usaha Milik Daerah Menurut Undang- Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. *Legalitas Edisi*, 10(1), 1–8.
- Susani, A. (2019). Implementasi Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2016 Tentang Perusahaan Daerah Air Minum Kota Magelang Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Pemerintah Di Kota Magelang [Universitas Muhammadiyah Magelang]. In *IPDN*. <http://eprints.ipdn.ac.id/id/eprint/11397>
- Syahrudin, H. (2018). Potensi Pengembangan Pendapatan Asli Daerah ( Studi di Kabupaten Lombok Timur ). *Ganec Swara*, 12(1), 67–72. <http://journal.unmasmataram.ac.id/index.php/GARA>
- Tauhid, S., & Dkk. (2021). *Strategi Cerdas Dalam Pengembangan, Inovasi Dan Perubahan Organisasi*. Klaten: Lakeisha.
- Zulkifli. (2020). Pengaruh Biaya Operasional Terhadap Pendapatan Perusahaan PDAM Kabupaten Majene. *Islamic Economics and Business Journal*, 2(2), 111–124.
- Harahap, P. 1982. *Ensiklopedi pendidikan*. Jakarta. Gunung Agung
- Miarso,. 2007. *Menyemai benih teknologi pendidikan*. Jakarta. Pustekom Dinas

Naisbitt. 2002. *High tech high touch*. Bandung. Mizan

Saliman.S. 1993. *Kamus pendidikan dan pengajaran umum*. Jakarta. Rineka Cipta

Referensi Tokoh Internasional : <http://id.wikipedia.org/wiki/Teknologi>

Bain, R. (1983). "Technology and State Government," *American Sociological Review* 2

Franklin, Ursula. "Real World of Technology". House of Anansi Press

Stiegler, Bernard (1998). *Technics and Time, 1: The Fault of Epimetheus*.

Stanford University Press. pp. 17, 82. ISBN 0-8047-3041-3



**L**

**A**

**M**

**P**

**I**

**R**

**A**

**N**



## **Lampiran 1 Pedoman Wawancara**

**Narasumber** :

1. Nama informan :
2. Hari/ Tanggal :

### **Pertanyaan**

1. Bagaimana pandangan bapak/ibu terkait peran PDAM dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto?
2. Apakah PDAM Jeneponto menerapkan strategi pada sumber daya manusia yang dimiliki?
3. Strategi sumber daya manusia apa saja yang telah diterapkan PDAM Jeneponto dalam upaya meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto?
4. Apakah PDAM Jeneponto menerapkan strategi pada pengelolaan keuangan yang dimiliki?
5. Strategi keuangan apa saja yang telah diterapkan PDAM Jeneponto dalam upaya meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto?
6. Apakah PDAM Jeneponto menerapkan strategi pada penggunaan teknologi?
7. Strategi teknologi apa saja yang telah diterapkan PDAM Jeneponto dalam upaya meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto?
8. Apa kendala yang dihadapi PDAM Jeneponto dalam memberikan kontribusi peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Jeneponto?

## **Lampiran 2 Dokumentasi**



1. Wawancara bersama KABAG Umum PDAM Jeneponto



2. Wawancara bersama KABAG Teknik PDAM Jeneponto



3. Wawancara bersama KASI Keuangan PDAM Jeneponto





4. Wawancara bersama KASI Pelayanan PDAM Jeneponto



5. Wawancara bersama Bapak Safri KASI Hubungan dan Langgan PDAM Jeneponto



6. Kantor PDAM Jeneponto



## LAMPIRAN PERSURATAN


**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

 LEMBAGA PENELITIAN PENGEMBANGAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT  
 Jl. Sultan Alauddin No. 259 Telp.866972 Fax (0411)865588 Makassar 90221 e-mail :lp3m@unismuh.ac.id

 Nomor : 1739/05/C.4-VIII/VI/1444/2023  
 Lamp : 1 (satu) Rangkap Proposal  
 Hal : Permohonan Izin Penelitian

 25 Dzulqa'dah 1444 H  
 14 June 2023 M

 Kepada Yth,  
 Bapak Gubernur Prov. Sul-Sel  
 Cq. Kepala Dinas Penanaman Modal & PTSP Provinsi Sulawesi Selatan  
 di -  
 Makassar

Berdasarkan surat Dekan Fakultas Sosial dan Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, nomor: 0903/FSP/A.6-VIII/VI/1444 H/2023 M tanggal 13 Juni 2023, menerangkan bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini :

 Nama : **MUH SALDI**  
 No. Stambuk : **10561 1100517**  
 Fakultas : **Fakultas Sosial dan Politik**  
 Jurusan : **Ilmu Administrasi Negara**  
 Pekerjaan : **Mahasiswa**

Bermaksud melaksanakan penelitian/pengumpulan data dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul :

**"STRATEGI PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI (PAD) PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) JENEPONTO"**

Yang akan dilaksanakan dari tanggal 22 Juni 2023 s/d 22 Agustus 2023.

Sehubungan dengan maksud di atas, kiranya Mahasiswa tersebut diberikan izin untuk melakukan penelitian sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan Jazakumullahu khaeran


 Ketua LR3M,  
 Universitas Muhammadiyah Makassar  
 NBM 101/7716

06-23

Surat Penulisan Skripsi





**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

LEMBAGA PENELITIAN PENGEMBANGAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT  
Jl. Sultan Alauddin No. 259 Telp.866972 Fax (0411)865588 Makassar 90221 e-mail :lp3m@unismuh.ac.id

Nomor : 1739/05/C.4-VIII/VI/1444/2023  
Lamp : 1 (satu) Rangkap Proposal  
Hal : Permohonan Izin Penelitian

25 Dzulqa'dah 1444 H  
14 June 2023 M

Kepada Yth,  
Bapak Gubernur Prov. Sul-Sel  
Cq. Kepala Dinas Penanaman Modal & PTSP Provinsi Sulawesi Selatan  
di -

Makassar

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ

Berdasarkan surat Dekan Fakultas Sosial dan Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, nomor: 0903/FSP/A.6-VIII/VI/1444 H/2023 M tanggal 13 Juni 2023, menerangkan bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : **MUH SALDI**  
No. Stambuk : **10561 1100517**  
Fakultas : **Fakultas Sosial dan Politik**  
Jurusan : **Ilmu Administrasi Negara**  
Pekerjaan : **Mahasiswa**

Bermaksud melaksanakan penelitian/pengumpulan data dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul :

**"STRATEGI PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI (PAD) PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) JENEPONTO"**

Yang akan dilaksanakan dari tanggal 22 Juni 2023 s/d 22 Agustus 2023.

Sehubungan dengan maksud di atas, kiranya Mahasiswa tersebut diberikan izin untuk melakukan penelitian sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan Jazakumullahu khaeran

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ



06-23

Surat Izin Penelitian LP3M



**PEMERINTAH KABUPATEN JENEPONTO  
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM  
( PDAM )**

Jalan : M. Ali Gassing No. 04 Belokallong Telpon (0419) 21273



**SURAT IZIN PENELITIAN**

Nomor : 65 /PDAM/JP/VII/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : JUNAEDI, SE  
NPP : 980 970 048  
Jabatan : Direktur PDAM

menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : MUH. SALDI  
Nomor Stambuk : 10561 1100517  
Fakultas : Fakultas Sosial dan Politik  
Jurusan : Ilmu Administrasi Negara  
Pekerjaan : Mahasiswa

Benar-benar telah melakukan penelitian pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kab. Jenepono dengan Judul "STRATEGI PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI (PAD) PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) JENEPONTO" mulai tanggal 22 Juni 2023 s/d 22 Agustus 2023.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jenepono, 28 Juli 2023



Tembusan :  
1. Arsip,-

Surat Izin Penelitian Kantor PDAM Jenepono

## RIWAYAT HIDUP



**Muh Saldi.** Lahir di Selayar, 23 November 1997. Anak Pertama dari pasangan Ayahanda Salahuddin Hs Djalle dan Ibunda Hj Nurtitin. Penulis Memulai Pendidikan pada tahun 2003 di Sekolah Dasar Inpres 122 Tamanroya Kabupaten Jeneponto tamat pada tahun 2009 kemudian melanjutkan Pendidikan di SMP Negeri 1 Tamalatea Kabupaten Jeneponto dan lulus 2012. Kemudian melanjutkan Pendidikan di SMA Negeri 1 Tamalatea dan lulus pada tahun 2015. Selanjutnya pada tahun 2017 penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Muhammadiyah Makassar pada Fakultas Sosial dan Politik dengan mengambil program Studi Ilmu Administrasi Negara dan meraih gelar sarjana S1 pada tahun 2023 dengan menyusun Skripsi berjudul “Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Jeneponto”.