

DARI PDAM  
YANG SEHAT  
MENGALIR AIR  
YANG SEHAT

#### **Disclaimer**

Buku ini diterbitkan Badan Pendukung dan Pengembang Sistem Penyediaan Air Minum (BPPSPAM) dengan dukungan Environmental Service Program (ESP). Artikel dan foto dalam buku ini ditulis dan diambil oleh Asep Saefullah dan Sigit Pramono dari PENA Indonesia berdasar wawancara dengan pejabat dan petugas perusahaan daerah air minum (PDAM).

**Gambar Sampul:**  
Instalasi pengolahan air minum di PDAM Intan Banjar  
Kabupaten Banjarbaru, Provinsi Kalimantan selatan.  
Foto: Sigit Pramono/PENA Indonesia.

KATA PENGANTAR BPPSPAM	6
KATA PENGANTAR ESP	7



<b>PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor</b>	
DARI KOMUNIKASI YANG LANCAR, PERDA ITU MENGUCUR	10
- Kisah Sukses PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor menggalang dukungan parapihak untuk menggolkan peraturan daerah.	



<b>PDAM Tirta Raharja Kabupaten Bandung</b>	
KINERJA MENINGKAT DENGAN SISTEM ONLINE	24
- Pengalaman PDAM Tirta Raharja Kabupaten Bandung mengefektifkan potensi teknologi informasi.	



<b>PDAM Intan Banjar Kabupaten Banjarbaru</b>	
LIMA TAHUN YANG MENENTUKAN	38
- Pengalaman PDAM Intan Banjar Kabupaten Banjarbaru dalam melakukan percepatan pembenahan.	



<b>PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin</b>	
CAKUPAN BERLIPAT, TANGGUNGJAWAB PUN MENINGKAT	50
- Pengalaman PDAM Bandarmasih mengelola 96% cakupan pelanggan dan pembentukan PD-IPAL Kota Banjarmasin.	



<b>PDAM Tirta Musi Kota Palembang</b>	
PERLUNYA BERUBAH CEPAT DAN TOTAL	64
- Pengalaman PDAM Tirta Musi Kota Palembang lolos dari kebangkrutan.	



<b>PDAM Tirta Nauli Kota Sibolga</b>	
BERGERAK MAJU DENGAN KAPASITAS MINIMALIS	74
- Pengalaman PDAM Tirta Nauli Kota Sibolga memperbaiki kinerja dari kondisi serba pas-pasan.	



<b>PDAM Kota Malang</b>	
BUKA KRAN BERBAGAI SUMBER DANA KEMBANGKAN PDAM	86
- Pengalaman PDAM Kota Malang menghimpun dana untuk mendorong investasi.	



**Meter air diservis di bengkel meter PDAM Kota Malang  
agar tetap akurat dan presisi.**

Foto: Sigit Pramono/PENA Indonesia.





*Assalaamu'alaikum warahmatullaahi wabarakaatuh,*

Seperti kita maklumi bersama, apabila bercerita tentang PDAM, maka akan menghadirkan berbagai masalah kompleks, seperti manajemen yang tak pas, sumberdaya manusia (SDM) jauh dari memadai, perusahaan rugi, dan kondisi negatif lainnya. Tapi kenyataannya tidaklah sedemikian buruk. Ada beberapa PDAM yang telah berhasil lepas dari masalah tersebut.

Pengelola PDAM, berhasil mengubah perusahaan menjadi lebih sehat. Modal mereka adalah komitmen, tekad, ketegaran, serta kreativitas ke arah yang lebih baik. PDAM dengan pimpinan seperti itu cenderung mampu berkembang.

Komunikasi dengan berbagai pihak menjadi penting. Komunikasi berdasar pada ketulusan, keterbukaan, itikad baik, serta keyakinan kuat akan memberi hasil yang gemilang. PDAM yang berhasil biasanya memulai perubahan dari dirinya sendiri. Dukungan pemerintah daerah mengucur kemudian bila PDAM yang bersangkutan berhasil membuktikan kinerjanya yang baik.

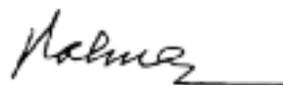
Para direksi PDAM dalam kisah sukses ini telah membuktikan itu. Mereka berhasil lepas dari penyakit yang umumnya menjangkiti PDAM. Buku ini mengupas tentang kelebihan spesifik beberapa PDAM. Di dalamnya tercakup berbagai inovasi para direksi dalam menggerakkan PDAM ke arah yang lebih baik. Inovasi yang mempertimbangkan kearifan lokal, yang dipadukan secara bijak, ternyata menumbuhkan semangat dan kepercayaan kuat di internal PDAM, dan itu mendorong perusahaan lebih berkembang.

Kupasan dalam buku ini diharapkan menjadi inspirasi bagi PDAM-PDAM lain, bahwa ada rekan mereka yang dapat melakukan perubahan ke arah yang lebih baik.

Terimakasih kami ucapkan pada semua pihak yang menyumbangkan pemikiran dalam penyusunan buku ini, terutama pada ESP, PENA Indonesia, PDAM, serta petugas di BPPSPAM. Semoga buku ini bermanfaat bagi perkembangan perairminuman di Indonesia.

*Wassalaamu'alaikum warahmatullaahi wabarakaatuh.*

Jakarta, 3 Desember 2009  
Ketua BPPSPAM,



**M. Rachmat Karnadi**

*Too many questions, too little time.* Pepatah ini rasanya cocok menggambarkan kegiatan Environmental Services Program (ESP), program jasa lingkungan yang dibiayai oleh United States Agency for International Development (USAID), dalam melakukan pendampingan terhadap perusahaan daerah air minum (PDAM) di Indonesia. Program jasa lingkungan ini memiliki sejumlah kegiatan pengerjaan proyek selama lima tahun yang berakhir pada 2009.

ESP adalah bagian dari Strategi Obyektif (SO) Layanan Dasar Kemanusiaan (BHS) USAID di Indonesia. Fokus strategi obyektif ini adalah keterkaitan antara kesehatan dan lingkungan hidup serta pengaruh mereka terhadap kondisi kesehatan secara umum. Mitra-mitra ESP di bawah payung BHS adalah Program Pelayanan Kesehatan (*Health Services Program, HSP*), Program Aman Tirta (*Safe Water Systems, SWS*), Program Dukungan Konservasi Orangutan (*Orangutan Conservation Services Program, OCSP*), program Pencegahan Flu Burung Berbasis Masyarakat (*Community-Based Avian Influenza Control, CBAIC*), dan mitra-mitra lembaga swadaya masyarakat (LSM) dalam hal Ketahanan Pangan dan Gizi – Program Bantuan Pembangunan (*Food Security and Nutrition – Development Assistance Program, DAP*).

Dan menjelang penutupan programnya, ESP juga bekerjasama dengan Badan Pendukung Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum (BPPSPAM) menyusun buku berisi praktik-praktik terbaik tujuh PDAM dalam menyediakan air minum. Buku ini dipersembahkan bagi masyarakat luas, terutama pemangku kepentingan di tingkat lokal, LSM, bank, dan Pemerintah. Sudah waktunya mereka mendapat pemahaman lebih baik mengenai peran PDAM dalam memberikan layanan air minum untuk masyarakat.

Tujuh PDAM dipilih dengan pertimbangan bahwa mereka memiliki kekhususan prestasi yang patut diangkat menjadi inspirasi bagi PDAM lain. Di antara ketujuh PDAM itu, ada empat yang selama ini menggalang kerjasama dengan ESP, yakni PDAM Kota Sibolga, PDAM Kabupaten Bandung, PDAM Kota Bogor, dan PDAM Kota Malang. Dalam kerjasama tersebut ESP memberikan dukungan pendampingan teknis dan pembiayaan bersama.

ESP berharap buku ini dapat menjadi inspirasi bagi PDAM-PDAM untuk mengambil langkah maju agar menjadi perusahaan yang sehat dan profesional. Sehingga mereka mampu memberikan layanan air minum berkualitas, efisien, dan terjangkau.

Jakarta, 3 Desember 2009  
Chief of Party,

**William J Parente**

# PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR

Para petugas pada laboratorium PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor sepanjang 24 jam sehari memantau keadaan fisik, kimia, dan biologi air minum yang dihasilkannya.





# DARI KOMUNIKASI YANG LANCAR, PERDA ITU MENGUCUR

**KISAH SUKSES PDAM  
TIRTA PAKUAN  
KOTA BOGOR  
MENGALANG  
DUKUNGAN  
PARAPIHAK UNTUK  
MENGGOLKAN  
PERATURAN DAERAH**



**A**di Gunadi (40 tahun) berhati-hati mengemudikan sepeda motornya. Pada sore itu, jalan tanah liat dan bebatuan di Ciherang Pondok, Kota Bogor, licin akibat hujan. Kepala Bagian Produksi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor itu tak menduga gerimis pada hari itu bakal berubah menjadi hujan se deras itu, mengingat September 2009 pun baru berjalan setengahnya.

Pada sore itu Adi dalam perjalanan kembali ke instalasi pengolahan air minum di Dekeng. Ia baru saja usai mengecek instalasi pasokan air dari Sungai Cisadane di Ciherang Pondok, sekitar lima kilometer dari Dekeng, terutama berkaitan dengan rencana pemasangan kamera televisi (CCTV)

untuk memantau ketinggian air di permukaan bendungan.

“Sedikitnya tiga kali dalam sepekan saya datang ke bendungan Ciherang Pondok untuk memastikan bahwa semua pekerjaan berlangsung sesuai standar operasi,” kata Adi.

## **BERSUMBER DARI KOMITMEN BERSAMA**

Adi hanya salah seorang karyawan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor yang menunjukkan kesetiaan pada pekerjaannya. Masih ada sedikitnya 490 karyawan dan karyawan di seluruh lapisan di situ yang memiliki semangat tinggi dalam bekerja seperti halnya Adi.



*Sigit Pramono/PENA Indonesia.*

### **Instalasi intake PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor di Sungai Cisadane.**

Menurut Memet Gunawan, Direktur Utama PDAM Tirta Pakuan, ada dua hal utama yang mendorong mereka begitu bekerja sepenuh hati.

Pertama, mereka menyadari bahwa sudah selayaknya mereka bekerja dengan disiplin, sebagai imbalan atas kesejahteraan yang mereka dapatkan dari perusahaan.

Kedua, mereka memahami bahwa bekerja sepenuh hati merupakan tuntutan yang tak terelakkan bagi seluruh personel PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dari terbitnya dua peraturan daerah (Perda). Yakni Perda Kota Bogor Nomor 5 Tahun 2006 tentang Pelayanan Air Minum Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Pakuan Kota Bogor serta Perda Kota Bogor Nomor 4 Tahun 2008 tentang

Perusahaan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor.

Direktur Utama PDAM Tirta Pakuan Memet Gunawan bersyukur telah memiliki kedua Perda. Memet memaparkan bahwa selain kesadaran para karyawan dan karyawan di semua bagian untuk bekerja dengan disiplin, Perda tersebut juga memacu serangkaian nilai positif lain yang sudah selainya dimiliki sebuah perusahaan seperti halnya PDAM Tirta Pakuan untuk bisa berkembang menjadi sebuah perusahaan yang sehat.

Dengan Perda tadi, PDAM terpicu untuk bersikap terbuka kepada semua pihak, terutama kepada para



Dokumentasi PDAM Kota Bogor

**Penyelesaian cepat administrasi bagi pelanggan.**

pemangku kepentingan (*stakeholder*), termasuk Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Bogor dan juga kepada masyarakat serta media massa. Kepada mereka itu, PDAM Tirta Pakuan secara berkala membagi informasi rinci tentang tiap perkembangan yang dicapai dan rencana yang akan dilaksanakan.

Menurut Memet, dari sikap terbuka ini kemudian muncul kepercayaan dari DPRD dan masyarakat. Sebagai perusahaan pelayanan publik, PDAM Tirta Pakuan sadar memiliki tugas dan tanggungjawab tak mudah. Pasalnya, layanan air minum adalah bidang yang berkaitan dengan hajat hidup orang banyak, sesuai amanat Undang-Undang Dasar 1945. Untuk

itu, atas dasar komitmen untuk memberi layanan prima yang *ajeg* pada pelanggan, maka perlu ada pengukuhan komitmen tersebut dalam suatu Perda.

Realisasi komitmen tersebut tak dapat berjalan sendiri oleh PDAM Tirta Pakuan saja. Itu perlu pemahaman dan dukungan dari berbagai pihak. “Di arena formal, kami menjalin komunikasi melalui berbagai lokakarya. Dari situlah kami mendapatkan komitmen para pihak untuk mendukung program PDAM Tirta Pakuan,” kata Memet.

#### **PERDA SEBAGAI PENDUKUNG KELANGSUNGAN PDAM**

Berkat kedua Perda tersebut, PDAM



Dokumentasi PDAM Kota Bogor

**Direktur Utama PDAM  
Kota Bogor Memet  
Gunawan.**

Tirta Pakuan memiliki pedoman dasar dalam menetapkan kebijakan dan menjalankan operasionalnya. Tak cuma itu, kedua Perda juga mencerminkan adanya dukungan dari parapihak terhadap program-program perusahaan untuk mencapai target kerja. Perda No. 5 Tahun 2006 tentang Pelayanan Air Minum PDAM TPKB, umpamanya, mengatur tentang hak dan kewajiban PDAM serta tentang hak dan kewajiban pelanggan dan masyarakat.

Dengan begitu, terlihat adanya upaya menyeimbangkan tanggungjawab masing-masing pihak dalam hal pelayanan air minum. Perda Pelayanan tersebut menyebutkan, PDAM berhak memperoleh kuantitas air baku secara kontinyu, dengan Pemerintah sebagai penanggungjawab ketersediaan air bakunya.

Sementara itu, dalam Perda No. 4 Tahun 2008 tentang PDAM TPKB, juga tercermin dukungan

**BERKAT KEDUA  
PERDA TERSEBUT,  
PDAM TIRTA  
PAKUAN MEMILIKI  
PEDOMAN DASAR  
DALAM  
MENETAPKAN  
KEBIJAKAN DAN  
MENJALANKAN  
OPERASIONALNYA.**



Sertifikat halal bagi air minum dari Majelis Ulama Indonesia (MUI)

Dokumentasi PDAM Kota Bogor

parapihak untuk peningkatan kualitas pelayanan PDAM melalui penyesuaian tarif air minum secara berkala. Kenaikan tarif merupakan hal yang tak terelakkan karena lebih 90% pemasukan PDAM memang berasal dari dana pelanggan.

Dari dana pelanggan itu pulalah PDAM Tirta Pakuan dapat beroperasi sebagaimana mestinya. Ke dalam,

dana pelanggan bermanfaat untuk menyejahterakan pegawai PDAM, membangun sarana dan prasarana kantor untuk meningkatkan kinerja pegawai. Ke luar, dana pelanggan untuk meningkatkan mutu dan cakupan layanan.

Bahkan PDAM Tirta Pakuan berhasil mengupayakan air yang halal, berupa sertifikat halal dari Majelis Ulama

Sigit Pramono/  
PENA Indonesia.

### Instalasi pengolahan air tertutup untuk memenuhi syarat halal.

Indonesia (MUI), Ini mengingat 90% pelanggan pemeluk Islam. Untuk memastikan air produksinya halal PDAM Tirta Pakuan menambah fasilitas produksi berupa proses pengolahan yang tertutup.

“Untuk mendapatkan kepercayaan para pemangku kepentingan, kami senantiasa mencari nilai tambah yang bisa kami berikan pada pelanggan, bukan sekadar layanan standar. Saat ini kami persembahkan jaminan halal, mungkin esok kami berikan kelebihan lainnya,” kata Henry Darwin, Direktur Teknik PDAM Tirta Pakuan.

Kenaikan tarif juga merupakan kiat PDAM Tirta Pakuan untuk menyikapi kenaikan ongkos operasional akibat inflasi, sekitar 6% hingga 8% setahun. “Kenaikan ini untuk menjamin agar PDAM Tirta Pakuan sanggup melangsungkan layanannya pada pelanggan,” tandas Henry.



Sigit Pramono/PENA Indonesia.



Pria kelahiran Batusangkar (Sumatra Barat), itu melanjutkan, dalam Perda No. 4 Tahun 2008 tersebut juga memuat akad yang menyatakan bahwa Pemerintah Kota Bogor (Pemko) Bogor menanamkan kembali laba hingga terkumpul sebesar Rp 100 miliar kepada PDAM Tirta Pakuan. Dengan kata lain, Pemerintah Kota Bogor membebaskan PDAM Tirta Pakuan menyeter 55% laba tiap tahun kepada Pemko sampai PDAM berhasil menghimpun pelanggan hingga 80% dari seluruh penduduk di Kota Bogor. Sampai saat ini cakupan pelanggan PDAM Tirta Pakuan masih sekitar 83 ribu sambungan langganan atau 49% dari total penduduk Kota Bogor.

Dokumentasi PDAM Kota Bogor



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

**Instalasi  
penampungan  
air minum.**

Dukungan Pemerintah Kota Bogor tak hanya dalam bentuk pengembalian laba, melainkan juga bantuan rutin tiap tahun melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) untuk pengembangan perusahaan. Bantuan dari Pemko Bogor termasuk penyiapan dana pendamping untuk pinjaman ke Bank Dunia.

#### **KOMUNIKASI TIADA HENTI**

Untuk menyelaraskan pikiran dan pemahaman yang sama dengan DPRD, PDAM Tirta Pakuan dan Komisi B DPRD Kota Bogor melakukan kunjungan bersama ke PDAM lain. Pilihan mereka kala itu adalah PDAM Kota Makassar yang mereka kunjungi pada 2005.

“Dari kunjungan itu, kami simpulkan bahwa ternyata memang benar kami sudah cukup bagus. Ini menumbuhkan rasa percaya diri di kalangan para pemangku kepentingan. Dari rasa percaya diri inilah

**PENDEKATAN JUGA  
MEREKA LAKUKAN  
TERHADAP  
MASYARAKAT, BAIK  
SECARA LANGSUNG  
MAUPUN MELALUI  
MEDIA MASSA.**

kemudian muncul semangat bahwa kami harus mengembangkan diri agar terus menjadi lebih baik lagi, dan terus lebih baik lagi,” kata Henry Darwin.

Tak berhenti di situ. Untuk memberi pemahaman akan keadaan dan harapan PDAM, manajemen PDAM Tirta Pakuan rutin menggelar pertemuan resmi dengan parapihak dalam berbagai forum. Pertemuan berlangsung dalam bentuk *workshop*, seminar, dengar pendapat, diskusi ataupun rapat biasa.

Selain DPRD Kota Bogor, dalam forum tersebut hadir pula sejumlah pihak yang memang relevan dan punya kredibilitas dalam bidang sistem penyediaan air minum. Mereka itu antara lain konsultan profesional, akademisi, Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional (Bappenas), serta Badan Pendukung Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum (BPPSPAM).

Pendekatan juga mereka lakukan terhadap masyarakat, baik secara

## CATATAN PRESTASI PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR

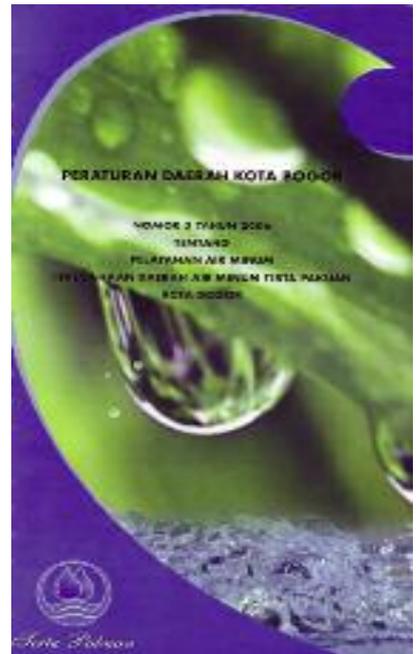
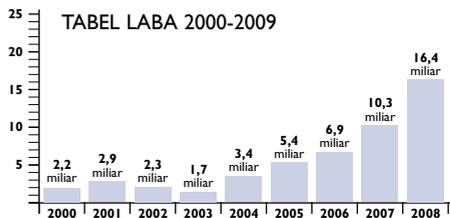
- **2005:** Peringkat tiga Penghargaan Cipta Karya untuk penyelenggaraan air minum kategori Kota besar dari Departemen Pekerjaan Umum.
- **2006:** Audit tahun buku 2005 dan 2006 menunjukkan kinerja PDAM Tirta Pakuan sesuai Kepmendagri nomor 47 tahun 1999, tentang pedoman kinerja PDAM masuk dalam katagori sehat. Hasil kepuasan pelanggan menunjukkan pelayanan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dinilai baik oleh pelanggannya.
- **2006:** Peringkat dua Penghargaan Cipta Karya untuk penyelenggaraan air minum kategori Kota besar dari Departemen Pekerjaan Umum.
- **2007:** PDAM terbaik Penghargaan Cipta Karya untuk penyelenggaraan air minum kategori Kota besar dari Departemen Pekerjaan Umum.
- **2008:** Sertifikasi ISO 9001:2000, standar international untuk sistem manajemen kualitas.
- **2009:** Sertifikasi halal dari Lembaga Pengkajian Pangan, obat dan Kosmetika Majelis Ulama Indonesia (LPPOM MUI), pertama di Indonesia.

langsung maupun melalui media massa. PDAM Tirta Pakuan mengundang wartawan sejumlah media massa untuk menyebarkan perkembangan yang dicapai serta rencana yang hendak dilaksanakan PDAM.

### MENJAGA KEPERCAYAAN PARAPIHAK

Segala bentuk dukungan para pemangku kepentingan yang tertuang dalam kedua Perda tersebut, tak serta-merta menjadikan PDAM Tirta Pakuan terlena dalam melaksanakan komitmennya. Untuk kenaikan tarif, misalnya, PDAM tetap mendiskusikannya bersama para pemangku kepentingan. Di situ PDAM memaparkan semua

## PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR



Sigit Pramono/PENA Indonesia.



**Membersihkan sampah dari sungai menuju saluran intake.**

latar belakang, tujuan dan manfaat dari kenaikan tarif tersebut.

Yang terjadi, pada saat PDAM melakukan sosialisasi penyesuaian tarif, para anggota DPRD Kota Bogor dari Komisi B ikut melakukan pendekatan pada masyarakat. Kehadiran anggota DPRD ini pada niscaya memberikan kepercayaan di kalangan pelanggan terhadap PDAM.

“Yang penting PDAM tetap memperhatikan hak pelanggan untuk mendapatkan layanan yang memuaskan. PDAM juga mesti mengedepankan peran sosialnya,” kata Achmad Chotib Aim, seorang pelanggan yang tinggal di Jalan Lolongok.



Dokumentasi PDAM Kota Bogor

**Melayani pemasangan sambungan baru.**

Dan agaknya PDAM telah menangkap dan menerjemahkan sinyal pelanggannya, seperti yang disuarakan Aim dan para pemangku kepentingan lainnya. Itu tampak pada semangat Adi Gunadi dan para sejawatnya dari berbagai tingkatan di dalam tubuh PDAM Tirta Pakuan dalam menghayati pekerjaan mereka.

Begitu erat PDAM Tirta Pakuan dengan Komisi B DPRD Kota Bogor. Beberapa hari menjelang Lebaran pada 20 September 2009, seorang anggota Komisi B Berkirim pesan pendek (SMS) kepada rekannya di PDAM Tirta Pakuan.

“DPRD mitra sejati PDAM. Selamat Lebaran, mohon maaf lahir batin...” ●



Sigit Pramono/PENA Indonesia.



# PDAM TIRTA RAHARJA KABUPATEN BANDUNG

Pengembangan sistem online pada PDAM Tirta Raharja Kabupaten Bandung menjadi efisien karena memanfaatkan perangkat keras dan lunak yang sudah mereka miliki.

---

Foto: Asep Saefullah/PENA Indonesia





# KINERJA MENINGKAT DENGAN SISTEM ONLINE

**PENGALAMAN PDAM  
TIRTA RAHARJA  
KABUPATEN BANDUNG  
MENGEFEKTIFKAN  
POTENSI TEKNOLOGI  
INFORMASI**

**P**erasaan gundah masih membuat sesak dada Ida Rosida. Warga Kecamatan Pangalengan, Kabupaten Bandung, yang juga menjadi petugas loket pembayaran Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Raharja Kabupaten Bandung itu belum bisa menepis duka melihat korban tewas dan luka serta kerusakan berbagai bangunan akibat gempa yang mengguncang kawasan selatan Provinsi Jawa Barat, tak terkecuali Pangalengan.

Gempa berkekuatan 7,3 Skala Richter (SR) di awal September 2009 itu mengakibatkan 31 warga Pangalengan tewas, 13 di antaranya meninggal seketika. Gempa juga mengakibatkan ribuan bangunan runtuh dan rusak, serta memaksa 49

ribu dari 200 ribu warga Pangalengan tinggal di pengungsian.

Tapi masih ada satu hal membuat hati Ida terhibur. Beberapa hari menjelang Lebaran 2009, kasir itu mampu menyettor pendapatan PDAM Tirta Raharja cukup besar. Sepanjang September 2009 ia sanggup memproses 566 rekening, dengan jumlah uang mencapai Rp 35,5 juta. Di tengah bencana alam yang merenggut jiwa dan harta, hasil kerja Ida merupakan prestasi luar biasa.

Pada sat yang sama, puluhan kilometer dari tempat Ida bertugas, Pambudi juga menuai senyum. Di ruang kerjanya yang berada di Cimahi, Direktur Umum PDAM Tirta Raharja itu memantau arus setoran



Asep Saefullah/PENA Indonesia

**Direktur Utama PDAM Tirta Raharja, Rudie Kusmayadi melibatkan para pimpinan unit mengidentifikasi masalah dan merumuskan solusi.**

dari 19 kantor pelayanan yang tersebar di seluruh Kabupaten Bandung. Itu semua berkat sistem pemantauan administrasi secara langsung yang beberapa tahun dikembangkan PDAM Tirta Raharja.

“Bukan hanya saya dan direksi, tapi semua karyawan dapat ikut mengamati tiap pergerakan keuangan. Ini merupakan langkah menuju transparansi,” kata Pambudi.

Melalui komputer yang terhubung dengan sambungan Internet, seluruh personel dapat melihat arus uang dari hasil pembayaran rekening pelanggan. Mereka bisa mengetahui setoran oleh tiap kantor pelayanan, lengkap dengan nama petugas loketnya. Melalui <http://www.tirtaraharja.co.id/sopp>,

semua karyawan di semua bagian dan tingkatan dapat memantaunya.

“Petugas yang rajin atau ogah-ogahan dapat kami pantau langsung saban hari. Transparansi manajemen melalui sambungan Internet ini juga menumbuhkan iklim kompetisi. Personel kami menjadi terpacu untuk lebih produktif. Petugas malu juga kalau dia belum mencapai target, sedangkan yang lainnya sudah,” imbuh Pambudi.

**MENGATASI MASALAH PEMBAYARAN REKENING PDAM** Tirta Raharja menyebut pemantauan manajemen melalui sambungan Internet itu sebagai *sistem online*



Asep Saefullah/PENA Indonesia

**Kepala Bagian  
Keuangan Tirta Raharja  
Rizal NS bekerjasama  
dengan bidang  
teknologi informasi  
menyusun sistem  
keuangan berbasis web.**

*payment point* (SOPP). Sistem itu baru terpasang pada pertengahan 2008. Dengan sistem tersebut, pengelolaan uang rekening pelanggan jadi lebih disiplin.

Pada 2007 pembayaran oleh pelanggan sekitar 83,03% dan menjadi 99,54% pada tahun berikutnya. Bisa saja ada penyebab lain yang mendorong peningkatan pembayaran pelanggan tersebut. Yang pasti, SOPP terbukti bermanfaat dalam mencegah keterlambatan laporan atas uang yang telah disetorkan pelanggan. “PDAM ini biaya operasionalnya sangat tergantung pembayaran rekening pelanggan. Dengan mengetahui kondisi keuangan secara langsung, kami dapat memenuhi kebutuhan biaya operasional tepat

waktu dan terukur,” papar Rizal NS, Kepala Bagian Keuangan PDAM Tirta Raharja.

Berkat SOPP kini tak ada lagi uang dari pembayaran pelanggan yang mengendap di laci petugas PDAM. “Pengendapan” yang dimaksud Rizal adalah ketika petugas melaporkan sebagian saja uang dari pembayaran pelanggan. Sisanya mereka gunakan dulu untuk keperluan pribadi. “Karena itu terus terjadi, tak jarang yang diendapkan itu kemudian malah tak dilaporkan,” tambah Pambudi.

Ketika terjadi “pengendapan pendapatan”, maka akan muncul masalah. “Pada saat kran pelanggan yang pembayarannya tak dilaporkan ke manajemen disegel, pelanggannya



Asep Saefullah/PENA Indonesia

**Petugas loket pembayaran yang tersebar pada berbagai pelosok di Kabupaten Bandung.**

mengaku sudah membayar. Itu masalah besar yang sangat memalukan bagi kami,” imbuhnya.

Perilaku-perilaku oknum petugas seperti itu disadari oleh manajemen PDAM Tirta Raharja sebagai masalah besar yang membuat perusahaan sakit dan citranya buruk di mata pelanggan.

#### **LANGKAH UNTUK MEMBANGUN SISTEM ONLINE**

Dengan tekad menjadi perusahaan air minum yang sehat dan mampu memberikan pelayanan prima, direksi beserta jajaran manajemen semua divisi duduk bersama. Mereka mengidentifikasi masalah, merumuskan pemecahannya, dan bersama-sama menyusun rencana aksi. “Semua bagian terlibat dari awal hingga akhir proses,” kata Rudie Kusmayadi, Direktur Utama PDAM Tirta Raharja.

**"BUKAN HANYA SAYA DAN DIREKSI, TAPI SEMUA KARYAWAN DAPAT IKUT MENGAMATI TIAP PERGERAKAN KEUANGAN. INI MERUPAKAN LANGKAH MENUJU TRANSPARANSI."**



Asep Saefullah/PENA Indonesia

**Dengan inovasi,  
perangkat sederhana  
yang murah mampu  
menjadi tulang  
punggung pelayanan.**

Identifikasi dan perumusan kerja itu menghasilkan beberapa indikator kunci kinerja, di antaranya yakni efektivitas penagihan, penanganan pengaduan, dan pemasangan baru. Untuk efektivitas penagihan, PDAM Tirta Raharja pada awal pelaksanaannya, mempunyai target 102%. Artinya, setiap bulan harus mampu menagih tagihan bulan berjalan dan tunggakan lebih besar dari jumlah rupiah rekening bulan berjalan yang diterbitkan. “Kalau hanya 100% pendapatan kita yang tertahan di pelanggan tak akan tertagih dong,” timpal Pambudi.

Sedangkan untuk penanganan pengaduan PDAM Tirta Raharja bertekad harus dapat menyelesaikannya kurang dari 24 jam. Dan untuk

pemasangan baru, mereka harus dapat mengatasinya dalam tiga hari. “Untuk menjaga kelancaran pelayanan, kami hanya melayani pemasangan baru jika kapasitasnya memungkinkan. Artinya, kalau bisa kami bilang bisa. Tapi kalau kapasitasnya tak mencukupi, kami jelaskan bahwa kami tak sanggup,” papar Rudie.

#### **PELAKSANAAN SISTEM ONLINE**

Saat mulai diterapkannya sistem baru yang berbasis pada kinerja pada ratusan karyawan itu berbagai masalah muncul. “Masih banyak yang sudah merasa nyaman dengan suasana kerja yang mereka alami bertahun-tahun sebelumnya,” kata Pambudi.



Asep Saefullah/PENA Indonesia

**Direktur Umum Pambudi tak kenal lelah memonitor dan memotivasi semua karyawan untuk mencapai target perusahaan.**

Hal paling sederhana, katanya, soal absen. Yang sudah biasa titip absen tetap saja mereka *mangkir* tapi di daftar absen beres. Apalagi lokasi kantor-kantor pelayanan banyak yang jauh jaraknya dari kantor manajemen memberikan peluang untuk titip absen. “Akhirnya kita pakai absen sidik jari. Tapi peluang untuk menitipkan jari kan sulit kemungkinannya,” kata Pambudi sambil tersenyum.

Dengan membeli mesin absen sidik jari seharga Rp 2 jutaan satu perangkat, manajemen PDAM Tirta Raharja mampu menghindari kecurangan karyawan nakal. Selain itu, dengan mesin *finger spot* itu, data absensi pegawai sudah dalam bentuk digital. “Kapan pun kami ingin tahu tingkat kehadiran karyawan yang jumlahnya mencapai 326 orang, saat itu juga kami dapat mengetahuinya,” kata Pambudi.



Asep Saefullah/PENA Indonesia



Asep Saefullah/PENA Indonesia

**Manajemen lebih memilih tenaga muda untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan.**

Bagi manajemen, kehadiran karyawan merupakan hal yang sangat penting. Setelah terbiasa hadir tepat waktu, manajemen melakukan bimbingan dan pemantauan kerja yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. “Kalau orangnya ada setidaknya dapat kita pantau terus perkembangan pekerjaannya,” kata Risa Widiati, Kepala Penelitian dan Pengembangan PDAM Tirta Raharja.

#### **MANFAAT SISTEM ONLINE**

Dengan sistem teknologi informasi yang dikembangkan PDAM Tirta Raharja Kabupaten Bandung, setidaknya terdapat tiga hal utama yang dapat dipantau secara *real time* oleh manajemen, bahkan semua karyawan; pembayaran rekening

pelanggan, perilaku penggunaan air oleh pelanggan, dan kinerja pencatat meter. “Tiga hal utama ini yang baru dapat kami optimalkan dari sistem teknologi informasi,” kata Asep Permana, Kepala Bidang Teknologi Informasi PDAM Tirta Raharja.

Pemantauan pembayaran rekening pelanggan mampu menghapus penggelapan uang pembayaran dari pelanggan. Karena semua petugas kasir pada setiap kantor pelayanan harus langsung memasukkan laporannya begitu pelanggan membayar. Sehingga peluang untuk mempergunakan uang pelanggan untuk keperluan pribadi menjadi hilang. Fungsi lainnya adalah memantau capaian target penagihan yang menjadi tanggungjawab suatu



Asep Saefullah/PENA Indonesia

Dengan Sistem Pelaporan Online, semua pihak di PDAM Tirta Raharja dapat melihat hasil pembayaran pelanggan secara real time.

kantor pelayanan. “Dengan sistem *real time* ini, kita dapat memantau setiap saat. Jika targetnya jauh, manajemen dapat menelusuri masalahnya hingga target dapat tercapai setiap bulannya,” kata Asep.

Soal pemantauan perilaku penggunaan air oleh pelanggan merupakan salah satu cara untuk menghitung kapasitas dan kebutuhan pelanggan. Selain itu, jika ada perubahan yang signifikan dalam perilaku konsumsinya, kita dapat menelusuri langsung ke lapangan. “Jangan sampai status rumah tangga tapi dia gunakan untuk bisnis atau dijual lagi airnya,” katanya.

Untuk fungsi pemantauan pencatat meter, Asep mengatakan ini sangat berguna untuk memantau kinerja dan keakuratan pencatatan meter pelanggan. “Dengan dibekali GPS (*Global Positioning System*), perjalanan pencatan meter akan terdeteksi. Jadi mereka tidak akan mereka-reka jumlah pemakaian pelanggan sekendak hatinya,” katanya.

**MELALUI KOMPUTER YANG TERHUBUNG DENGAN SAMBUNGAN INTERNET, SELURUH PERSONEL DAPAT MELIHAT ARUS UANG DARI HASIL PEMBAYARAN REKENING PELANGGAN.**

Menurut Asep, penerapan sistem teknologi informasi yang dilakukan pihaknya merupakan salah satu alat untuk mewujudkan dan memantau komitmen kerja yang diterapkan. “Awalnya manajemen memberikan tantangan kepada bagian kami untuk mencari cara membuat alat pemantauan kinerja. Tantangan itu kami jawab dengan belajar dan bekerja keras,” papar Asep.

Menurut Asep, dalam mengembangkan sistem informasi ini biayanya tidak murah. “Tapi bukan untuk pembelian perangkat, melainkan motivasi dan dorongan manajemen untuk mendorong Tim Teknologi Informasi bekerja dengan nyaman,” katanya. Dorongan itu berupa dukungan dalam

proses mempelajari, membangun, dan mengembangkan sistem serta komunikasi yang baik. “Manajemen sangat menghargai upaya kami untuk berkarya, tidak memandang tim teknologi informasi sebagai pelengkap saja. Dan itu jarang terjadi di perusahaan lain,” imbuh Asep.

Selain tiga aspek tersebut, sistem teknologi informasi PDAM Tirta Raharja juga memungkinkan pelanggan memantau biaya iurannya. “Melalui situs <http://www.tirtaraharja.co.id> saya dapat mengetahui status tagihan termasuk jumlahnya kapan saja,” kata Eko Nugroho, pelanggan di Perumahan Permata Biru, Cibiru. Untuk membangun sistem online ini selama dua bulan Asep beserta

## STRATEGI PENGEMBANGAN PDAM TIRTA RAHARJA 2006 - 2010

- Peningkatan sambungan pelanggan dan penjualan air
- Membuka kesempatan investasi pada pihak ketiga guna mempercepat peningkatan pelayanan
- Efisiensi operasional
- Kerjasama operasi dengan pihak ketiga
- Optimalisasi pelayanan
- Peningkatan efektifitas penagihan dan kualitas SDM
- Penurunan tingkat kehilangan air
- Pengamanan dan penguasaan sumber air baku



Asep Saefullah/PENA Indonesia

timnya bekerja keras hampir 24 jam dalam sehari. Mereka juga meminta dukungan dari bagian keuangan hingga direksi. “Kami butuh mereka, karena mereka yang tahu soal format keuangan dan kebutuhan-kebutuhannya,” imbuh Asep.

Setelah sistem dianggap selesai, tahap pertama diujicoba pada kantor pelayanan dengan pelanggan terbesar dan jaraknya dekat dari kantor pusat. Pertimbangannya, kantor pelayanan yang besar tentunya memiliki masalah yang jauh lebih kompleks dibanding kantor pelayanan lebih kecil. Dan jarak yang dekat dari kantor pusat agar jalur komunikasinya lebih mudah dan murah. “Tak sampai sepekan, ujicoba di Kantor Pelayanan Cimahi kami anggap tuntas. Selanjutnya dipasang pada semua kantor pelayanan lainnya. Alhamdulillah hingga kini sistem dapat berjalan lancar,” kata Asep.

Selain melayani tiga fungsi tadi, sistem teknologi informasi PDAM Tirta Raharja juga sudah



Asep Saefullah/PENA Indonesia

tersambung dengan jaringan *billing* PT Pos Indonesia. Dengannya pelanggan PDAM dapat membayar rekeningnya di kantor pos mana saja. “Bahkan jaringan *billing* PT Pos ini memungkinkan digunakan oleh PDAM lainnya. PDAM lainnya tidak perlu membangun sistem baru yang biaya investasinya cukup tinggi,” imbuh Asep.

#### DAMPAK POSITIF SISTEM ONLINE

Kerja keras bersama membangun PDAM Tirta Raharja kini telah mulai menuai hasil. Ida Rosida yang bertugas di Pangalengan dengan jarak puluhan kilometer dari kantor pusatnya di Cimahi juga turut

menikmati keuntungan perusahaan tempatnya bekerja.

“*Alhamdulillah*, saat ini suasana kerja perusahaan semakin nyaman dan makin menghargai prestasi karyawan. Dengan *sistem online*, begitu pelanggan bayar, kita masukkan datanya sudah langsung terkirim ke pusat,” papar Ida. “Dulu, selain harus merekap setiap pekan dan setiap bulan, penghargaan dari perusahaan juga minim.”

Bagi PDAM Tirta Raharja Kabupaten Bandung, keberhasilan membangun dan menerapkan sistem online ini merupakan langkah kecil yang bisa memacu mereka untuk meraih sukses

### CAKUPAN PELAYANAN PDAM TIRTA RAHARJA 2006 - 2010

Wilayah	Jumlah Kecamatan	Penduduk (Jiwa)	Jumlah Sambungan	Penduduk Terlayani
Kabupaten Bandung	30	2.916.480	28.850	229.144
Kota Cimahi	3	547.683	11.983	113.360
Kabupaten Bandung Barat	15	1.445.060	10.498	65.895
Jumlah	48	4.909.223	51.331	408.400



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

di bidang lain yang lebih besar dan bermanfaat bagi perusahaan. Setidaknya, untuk saat ini keberhasilan tersebut telah menjadi pelipur lara akibat bencana gempa bagi seluruh karyawan dan karyawatnya.

Tak terkecuali bagi Ida. ●



Asep Saejullah/PENA Indonesia



# **PDAM INTAN BANJAR KABUPATEN BANJARBARU**



**Kebiasaan disiplin di kalangan PDAM  
Intan Banjar Kabupaten Banjarbaru  
tampak pada peralatan produksi yang  
terawat dan terjaga kebersihannya.**

---

Foto: Sigit Pramono/PENA Indonesia.



# LIMA TAHUN YANG MENENTUKAN

PENGALAMAN PDAM  
INTAN BANJAR  
KABUPATEN  
BANJARBARU  
DALAM MELAKUKAN  
PERCEPATAN  
PEMBENAHAN.

**L**apangan dr Murdjani, Banjarbaru, pada Selasa 6 Oktober 2009 sekitar pukul 08.00 WIT menampilkan pemandangan lain dari biasanya. Tampak sekitar 1.000 laki-laki remaja dan dewasa berkumpul di tanah lapang di depan Kantor Pemerintah Kota (Pemko) Banjarbaru, Provinsi Kalimantan Selatan (Kalsel) itu. Mereka ada yang mengenakan seragam dinas dan sekolah, sebagian lagi berkopiah dan berbaju koko, bahkan ada yang bersarung. Pada hari itu, mereka melakukan Salat *Istisqo'*, salat memohon hujan pada Tuhan Yang Maha Esa.

Perusahaan daerah Air Minum (PDAM) Intan Banjar Kabupaten Banjarbaru menjadi koordinator Salat *Istisqo'* tersebut, bersama

Perusahaan Listrik Negara (PLN). Kedua instansi ini sangat mengharapkan hujan segera curah ke bumi, akibat musim kemarau yang memanggang sejak sekitar Juni 2009. Padahal, air ibarat nyawa bagi PDAM Intan Banjar maupun PLN.

PDAM Intan Banjar selama ini memang mengandalkan sebagian besar suplai bahan bakunya dari sungai dan bendungan irigasi, selain juga dari sumur bor. Itu artinya, curah hujan sangat mempengaruhi besar atau kecilnya pasokan. Musim kering yang masih berlangsung hingga awal Oktober 2009 membuat PDAM Intan Banjar berpikir dan bekerja ekstra keras. Kekeringan ibarat pisau bermata dua bagi PDAM Intan Banjar.



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

### **Direktur Utama PDAM Intan Banjar Kabupaten Banjarbaru Muhammad Rifqie Basri.**

Menurut Direktur Teknik PDAM Intan Banjar Harmadi Budi Santoso, kekeringan membuat mereka kehilangan sebagian besar bahan baku. Pada saat yang sama, surutnya air sungai juga memaksa turbin pembangkit listrik PLN tak berputar. Dan tanpa listrik, PDAM tak punya tenaga untuk mengolah air.

“Kami memang punya beberapa set generator bertenaga diesel sebagai jalan keluar darurat. Masalahnya, kapasitas generator terbatas, tak sepenuhnya bisa menggantikan listrik PLN. Penggunaan generator juga berarti tambahan ongkos operasi untuk membeli solar,” kata Budi.

### **SI MUNGIL GESIT**

Gambaran di atas hanya sebagian kecil dari berbagai persoalan lain yang masih menjadi pekerjaan rumah bagi PDAM Intan Banjar. Meski begitu, Direktur Utama Muhammad Rifqie Basri optimistis PDAM yang ia pimpin bakal sanggup menemukan jalan keluar. Ia menjelaskan, bukan kali ini saja PDAM Intan Banjar menghadapi persoalan, dan berhasil mengatasinya.

Sejak melakukan “reformasi” 2004 silam, dan berlanjut terus hingga sekarang dengan berbagai upaya pembenahan serta terobosan baru, PDAM Intan Banjar memiliki catatan cemerlang dalam melalui masa-masa kritis, sampai bisa berkembang seperti sekarang. PDAM Intan Banjar



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

## Instalasi pengolahan air

mampu mengubah keadaan dari seperti kapal karam menjadi perusahaan yang sehat, mandiri, sanggup memberikan layanan pada pelanggan, mampu memberikan kesejahteraan karyawannya, memiliki program, target, serta strategi yang jelas untuk terus berkembang di masa datang.

“Yang menarik, kami meraih beberapa capaian itu dalam waktu lima tahun. Itu relatif cepat untuk sebuah perusahaan layanan masyarakat dengan infrastruktur serta aset bernilai puluhan miliar rupiah,” kata Rifqie.

Hingga Juni 2009 lalu catatan pada PDAM Intan Banjar menunjukkan bahwa aset badan usaha milik daerah

(BUMD) itu mencapai Rp 94 miliar. Sebagai perbandingan, pada 2003 sebelum mendapat sentuhan manajemen baru, aset mereka hanya Rp 11 miliar, yang kemudian mekar menjadi Rp 17 miliar pada 2004 begitu manajemen baru masuk.

Sementara itu, neraca laba-rugi menunjukkan bahwa sepanjang semester pertama 2009 saja PDAM Intan Banjar meraih laba hingga Rp 5,1 miliar. Padahal pada 2003, perusahaan itu masih rugi Rp 1,6 miliar. Kerugian sedikit reda menjadi Rp 312 juta pada tahun pertama manajemen baru masuk pada 2004. Dan hanya dalam setahun di bawah manajemen baru, keadaan keuangan PDAM Intan Banjar mulai bergeser ke arah positif menjadi Rp 719 juta.



Dokumentasi BP.

Salat *Istisqo'* memohon hujan.

Sedangkan dalam hal kemampuan belanja (*cash flow*), PDAM Intan Banjar hingga Juni 2009 mencapai Rp 20,2 miliar. Itu merupakan lompatan panjang dibanding pada akhir 2003 kemampuan belanja perusahaan itu hanya berkutat di kisaran Rp 209 juta. Perbaikan sebenarnya sudah tampak dalam tahun pertama operasi dengan manajemen baru, Pada akhir 2004, misalnya, PDAM Intan Banjar sanggup meningkatkan kemampuannya mencapai Rp 1,2 miliar.

Untuk skala operasi sebesar itu, PDAM Intan Banjar cukup mengerahkan 118 sumberdaya manusia (SDM) yang didukung 34 orang sewaan (*outsourcer*). Dalam keadaan seperti itulah, PDAM Intan Banjar menyita perhatian banyak pihak yang memandangnya sebagai sebuah perusahaan yang sekalipun skala operasinya kecil, sanggup melakukan gerak cepat dan terarah dalam berbenah.

**DENGAN DUKUNGAN PARAPIHAK, MANAJEMEN JADI SEPERTI MEMILIKI AMUNISI UNTUK MEMBERSIHKAN PERUSAHAAN DARI MEREKA YANG KORUP, TAK DISIPLIN, DAN TAK PROFESIONAL.**



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

**Melayani konsumen yang belum terjangkau jaringan pipa.**

### **BEBAS DARI CAMPUR TANGAN**

Rifqie menuturkan, PDAM Intan Banjar telah menempuh banyak jalan untuk berubah dari seperti “kapal karam”, sampai menjadi seperti saat ini. Menurutnya, komitmen parapihak merupakan salah satu paling utama dari beberapa jurus lainnya.

Dari luar, komitmen datang dari Pemerintah Kabupaten (Pemkab) dan Pemko Banjarbaru, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD), tokoh masyarakat, media massa, serta lembaga swadaya masyarakat (LSM). Sementara dari dalam, komitmen digalang dari seluruh jajaran karyawan.

Begitu Rifqie menjadi nahkoda PDAM Intan Banjar, langkah pertama yang ia

lakukan untuk memulai tugas adalah membuat evaluasi terhadap semua aspek perusahaan. Evaluasi ini membawa Rifqie sampai pada kesimpulan bahwa PDAM Intan Banjar pada saat itu sedang sakit parah. “Dan untuk membuatnya menjadi sehat kembali adalah perbaikan manjerial serta teknis yang didukung parapihak melalui komitmen mereka,” papar Rifqie.

Kepada parapihak, manajemen baru PDAM Intan Banjar menyodorkan sejumlah syarat yang mesti disetujui untuk menyembuhkan perusahaan. Beberapa syarat itu antara lain bahwa manajemen PDAM Intan Banjar harus independen, bebas dari intervensi, bebas melakukan terobosan strategis.

## MENGGALANG DUKUNGAN

Bagi Rifqie, dukungan penuh parapihak terhadap manajemen baru PDAM Intan Banjar adalah kebutuhan mutlak. Tanpa dukungan parapihak, terutama dukungan dari Pemkab Banjar, maka semua rencana dan upayanya akan seperti menabrak tembok. Itu karena begitu melongok isi perut PDAM Intan Banjar, ia mendapati keadaannya sudah begitu parah.

Ia mengisahkan, PDAM Intan Banjar saat itu mengalami krisis fisik dan krisis moral yang telah berlangsung lama. Secara fisik PDAM itu tak memiliki infrastruktur dan sumberdaya manusia (SDM) memadai untuk memberikan layanan sekalipun dengan standar minimum masyarakat. Sementara itu, keadaan manajemen pun setali tiga uang, sama saja.

Perusahaan tak memiliki aturan, program, ataupun rencana usaha. Masing-masing bagian berjalan sendiri-sendiri tanpa koordinasi. Perusahaan tak sanggup memenuhi kesejahteraan karyawan, dan ini memicu terjadinya kebocoran yang tak terkendali.

Dalam keadaan seperti itu muncul orang atau kelompok yang memanfaatkan keadaan untuk kepentingan pribadi. PDAM Intan Banjar pada masa itu tak ubahnya tanah tak bertuan. Pada saat itu, tak ada kedisiplinan di kalangan karyawan. "Hampir semua bermasalah, layanan buruk, internal buruk, ada kelompok-kelompok yang berkuasa, ada kelompok yang tertindas, karyawan umumnya bersikap masa bodoh, putus asa," kenang Rifqie tentang masa lalu PDAM Intan Banjar.

Dalam keadaan seperti itulah, Rifqie merasakan perlu adanya komitmen dan ketegasan parapihak.



Sigit Pramono/PENA Indonesia.



Sigt Pramono/PENA Indonesia.

**Pembangunan instalasi pengolahan baru untuk mengantisipasi kemarau.**

Dengan dukungan parapihak, manajemen jadi seperti memiliki amunisi untuk membersihkan perusahaan dari mereka yang korup, tak disiplin, dan tak profesional. Tanpa dukungan dan komitmen parapihak, manajemen bakal mendapatkan perlawanan dan pukulan balik dari mereka itu.

### **BERUBAH ATAU PUNAH**

Begitulah Rifqie beserta jajarannya memulai tugasnya membenahi kinerja PDAM Intan Banjar. Bermodal komitmen serta dukungan parapihak, mereka beranjak ke langkah berikutnya, yakni menata rumahtangga perusahaan.

”Kami membangun sistem kerja baru untuk memastikan bahwa perubahan menuju keadaan yang lebih baik ini akan berlangsung dengan sendirinya, tak tergantung pada kekuatan satu atau dua figur saja. Semangatnya adalah bahwa kami harus berubah atau punah,” tegas Rifqie.

Untuk mengetahui lebih rinci isi hati para karyawan, manajemen baru PDAM Intan Banjar lantas mengumpulkan seluruh personel dan mengajak mereka berdialog hati ke hati. Dari pendekatan tersebut, manajemen menemukan kata kunci bahwa ada satu hal yang para karyawan paling dambakan, yakni peningkatan kesejahteraan.



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

Direktur Teknik PDAM Intan Banjar Harmadi Budi Santoso dalam siaran interaktif di radio.

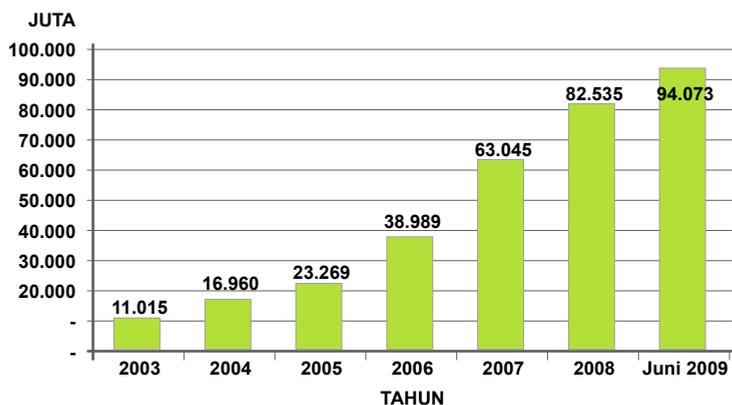
Pada tahap itu Rifqie masih mendapati karyawan yang penghasilannya Rp 400 ribu sebulan. Padahal menurut ukuran Rifqie, si karyawan tadi layak untuk mendapat Rp 1 juta. Melalui semangat untuk mengangkat kesejahteraan, para karyawan mendapatkan motivasi untuk bekerja lebih baik.

Hasilnya, menurut Rifqie, karyawan PDAM Intan Banjar kini memahami pentingnya menyikapi pekerjaan dengan profesional dan disiplin. Ia mengakui, adanya semangat yang naik-turun di kalangan karyawan. Tapi manajemen telah memiliki sistem untuk mengatasi itu. Yakni melalui penilaian terus menerus terhadap kinerja tiap personel, pemberlakuan kebijakan *punishment and reward*, mutasi tiap enam bulan, bahkan tak tertutup pemberhentian kerja.

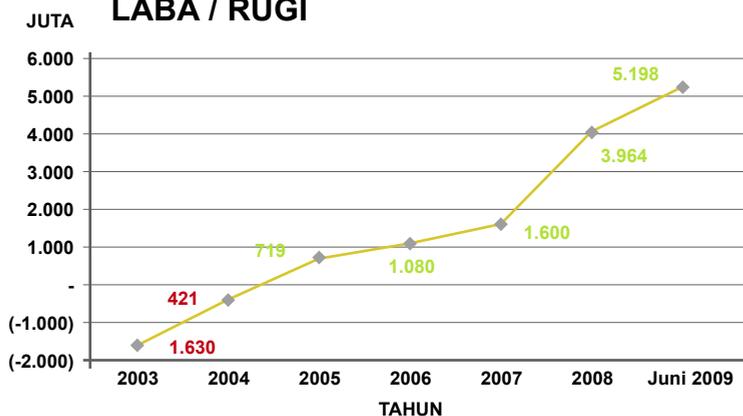
”Pada awalnya memang berat. Kami mendapat banyak tekanan dan cibiran. Tapi setelah beberapa tahun dan kami bisa membuktikan kinerja kami,

**UNTUK MENGETAHUI  
LEBIH RINCI ISI HATI  
PARA KARYAWAN,  
MANAJEMEN BARU  
PDAM INTAN  
BANJAR LANTAS  
MENGUMPULKAN  
SELURUH PERSONEL  
DAN MENGAJAK  
MEREKA BERDIALOG  
HATI KE HATI.**

## ASET



## LABA / RUGI



dukungan kepada kami makin mengalir. Keluhan memang masih ada, terutama oleh para pelanggan menyangkut layanan yang menurut kami memang masih harus terus ditingkatkan,” kata Rifqie.

Pembenahan oleh manajemen PDAM Intan Banjar juga merambah soal citra. Mereka merasa perlu memulihkan nama baik perusahaan, termasuk dengan cara menanggalkan atribut-atribut lama perusahaan lama dan menggantinya dengan atribut

baru. Seragam lama berwarna biru pucat pun serta merta diganti dengan biru yang lebih tegas.

”Orang-orang bilang warna biru kami sekarang ngejreng. Tapi tak masalah, sejauh karyawan makin percaya diri dengan citranya sebagai bagian dari perusahaan yang telah tampil dengan paradigma baru yang lebih baik dan meninggalkan citra lama sebagai perusahaan yang telah kehilangan kewibawaan,” kata Rifqie.

## BEKERJA DAN BERDOA

Berbagai langkah pembenahan perusahaan ke arah yang lebih sehat dan lebih profesional terus mereka lakukan. Hasilnya pun sudah bisa dilihat. Urusan manajerial PDAM Intan Banjar kini lebih rapi, disiplin, dan terprogram. Aset untuk menunjang produksi pun terus tumbuh. Begitu juga mutu layanan kepada pelanggan.

Meski begitu bukan berarti seluruh masalah telah selesai. Bahkan persoalan yang timbul akibat faktor alam, seperti kelangkaan air di musim kemarau, pun tetap mereka coba atasi. PDAM Intan Banjar kini sedang menyusun upaya teknis dan manajemen untuk menyiasati musim kering.

Upaya ke arah itu juga mereka lakukan melalui berserah diri pada Tuhan Sang Penguasa Alam. Ini mendorong mereka untuk memberi perhatian pada pembangunan spiritual para karyawan dan karyawan perusahaan.

”Intan Banjar sangat mengandalkan kemurahan alam untuk mendapatkan sumber air baku. Betapapun keras kami berupaya, betapapun canggih peralatan yang kami punya, akan percuma jika hujan tak juga turun dan sungai tak kunjung mengalir,” kata Budi.

Itu salah satu alasan mengapa PDAM Intan Banjar, bersama PLN, ikut aktif menjadi penyelenggara Salat *Istisqo'* di Lapangan dr Murjani. Dan sudah kehendak Tuhan, dua jam setelah salat, hujan pun tumpah dari langit Banjarbaru. ●



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

# PDAM BANDARMASIH KOTA BANJARMASIN

PDAM Bandarmasih Kota Banjarmasin mengemban misi melayani seluruh warga kota mengingat mutu air tanah dan sungai di wilayah tersebut jauh di bawah standar kesehatan.

Foto: Dokumentasi PDAM Kota Banjarmasin.





# CAKUPAN BERLIPAT, TANGGUNGJAWAB PUN MENINGKAT

PENGALAMAN PDAM  
BANDARMASIH  
MENGELOLA 96%  
CAKUPAN PELANGGAN  
DAN PEMBENTUKAN  
PD-IPAL KOTA  
BANJARMASIN

**A**da hubungan antara perusahaan daerah air minum (PDAM) dengan fakultas kedokteran gigi (FKG). Itu terutama berlaku di Provinsi Kalimantan Selatan (Kalsel). Gubernur Kalsel Rudy Ariffin menyinggung soal itu pada perhelatan hari jadi Kota Banjarmasin ke 483 di Taman Kamboja, awal Oktober 2009. Kata Rudy Ariffin fakultas kedokteran gigi dan PDAM sama-sama berperan memperbaiki kesehatan gigi masyarakat.

Itu sebabnya Pemerintah Provinsi (Pemprov) Kalsel memberikan perhatian khusus pada dua lembaga tersebut. Pemprov Kalsel mengambil peran dalam pembangunan Fakultas Kedokteran Gigi di Universitas Lambung Mangkurat (Unlam). Mulai

2009 fakultas ini sudah melakukan kuliah perdana.

Pada saat yang sama Pemprov Kalsel, bersama Pemerintah Kota (Pemko) Banjarmasin, mengambil kebijakan untuk mendorong PDAM Bandarmasih. Tujuannya jelas, yakni untuk meningkatkan layanan PDAM Bandarmasih pada masyarakat, baik dalam soal luasnya cakupan maupun mutu air minum yang dihasilkannya.

Rudy Ariffin menyatakan sedih mendengar laporan bahwa rata-rata remaja Banjarmasin, yang sejak lahir hingga remaja melewatkan waktunya di Banjarmasin dan sekitarnya tersendat masuk dinas militer gara-gara giginya kurang sehat. “Salah satu penyebabnya adalah air di



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

**Gubernur Kalsel Rudy Ariffin (kiri) dan Walikota Banjarmasin Yudi Wahyuni pada upacara Hari Jadi Kota Banjarmasin ke-483 pada Oktober 2009.**

Banjarmasin tak cukup mengandung flour,” ungkap Rudy Ariffin.

**CAKUPAN 100% DI AKHIR 2010**

Soal mutu air, Direktur utama PDAM Bandarmasih Zainal Arifin mengakui itu merupakan pekerjaan rumah yang ia terus carikan penyelesaiannya. Di samping soal mutu air, PDAM Bandarmasih juga menghadapi beberapa masalah lain. Persoalan itu mulai dari terbatasnya ketersediaan air baku dari sungai dan saluran irigasi, pencemaran air sungai oleh lumpur dan limbah bahan kimia dari hulu, intrusi air garam dari laut, hingga berbagai soal menyangkut pembenaan manajemen perusahaan serta layanan pada masyarakat.

Namun di tengah impitan beberapa persoalan, PDAM Bandarmasih masih memiliki catatan prestasi yang membanggakan, yakni dalam soal cakupan layanan. Hingga pertengahan 2009, cakupan layanan PDAM Bandarmasih mencapai 96%. Itu yang terbanyak dibanding seluruh PDAM lain di Indonesia.

Data yang ada pada PDAM Bandarmasih menyebutkan bahwa cakupan tersebut terdiri dari 112 ribu sambungan, Dengan perhitungan rata-rata satu sambungan melayani lima orang, maka terdapat sekitar 600 ribu lebih warga Kota Banjarmasin mendapat aliran air minum PDAM Bandarmasih. Dari pelanggan sejumlah itu, PDAM Bandarmasih mendapatkan



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

**Direktur Utama PDAM  
Bandarmasih Kota  
Banjarmasin Zainal  
Arifin.**

pemasukan kotor pada 2008 sekitar Rp 113,2 miliar.

Hingga kini angka pelanggan PDAM Bandarmasih terus bertambah. Itu membangkitkan optimisme di kalangan manajemen bahwa pada akhir 2010 mereka mampu melayani 100% penduduk Kota Banjarmasin yang pada 2008 mencapai 627,2 ribu jiwa. “Rata-rata kami melakukan 11 ribu pemasangan sambungan baru per tahun. Sementara, pertumbuhan penduduk di sini sekitar 1,2 % per tahun,” kata Zainal Arifin.

**PDAM TUMPUAN MASYARAKAT**  
PDAM Bandarmasih mulai tampak meningkatkan kinerjanya dan mendapat kepercayaan masyarakat

sejak 2001. Itu berbarengan dengan pergantian dari manajemen lama ke yang baru. Menurut Zainal, salah satu misi utama pengembangan PDAM Bandarmasih pada saat itu adalah untuk mengatasi penyakit diare akibat buruknya mutu air yang dimanfaatkan masyarakat. Sekalipun hidup di Kota Seribu Sungai, warga Banjarmasin tak begitu saja mudah mendapatkan air minum.

Bertahun-tahun kebanyakan warga Banjarmasin mengandalkan air sungai untuk memenuhi kebutuhan hidup. Mereka tak menggunakan air sumur yang keadaannya justru lebih parah. Air sumur di situ mengandung kadar asam tinggi. Itu karena lahan di situ seluruhnya berupa tanah gambut. Selain mengandung kadar



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

Loket bersama untuk pembayaran rekening air, listrik, dan telepon.

asam tinggi, air gambut juga berwarna gelap, seperti air rendaman cincau.

Persoalan muncul ketika mutu air di sungai-sungai di Banjarmasin makin buruk. Kota yang makin padat penduduk berimbas pada beban sungai. Belakangan sungai-sungai di Banjarmasin mengusung tumpukan sampah berbagai jenis. Sungai di sana juga menjadi muara bagi limbah jamban rumahtangga, termasuk deterjen. Masih saja ada warga Kota Banjarmasin, terutama yang tinggal di sepanjang tepi sungai, yang juga memperlakukan sungai sebagai tempat buang hajat.

Persoalan air sungai di Banjarmasin tak berhenti di situ. Hampir tiap tahun sungai mengalami intrusi air asin dari laut. Itu ketika air laut pasang dan permukaannya lebih tinggi dari sungai. Akibatnya arus air yang harusnya berasal dari sungai ke laut, menjadi berbalik dari laut masuk menyerbu sungai.

**HINGGA  
PERTENGAHAN  
2009, CAKUPAN  
LAYANAN PDAM  
BANDARMASIH  
TELAH MENCAPAI  
96%. ITU  
MERUPAKAN YANG  
TERBANYAK  
DIBANDING  
SELURUH PDAM LAIN  
DI INDONESIA.**



Dokumentasi PDAM Kota Banjarmasin

**Pekerjaan rumah bagi PDAM Bandarmasih untuk memenuhi kebutuhan 100% warga kota.**

”Jika air sungai mengandung endapan lumpur yang terlalu berat ataupun kadar garam yang kelewat pekat, alat kami untuk mengukur pun bisa error,” kata Goklas Sinaga, Manajer Produksi PDAM Bandarmasih.

#### **MELAYANI PELANGGAN**

Dalam keadaan seperti itulah, PDAM Bandarmasih dengan manajemen baru muncul sebagai jawaban atas langkanya air minum bagi warga Banjarmasin. Pergeseran dari manajemen lama ke manajemen baru tersebut berlangsung pada 2001. Manajemen baru menyikapi harapan masyarakat dengan meningkatkan layanan. Perbaikan mutu air mendapat sentuhan pertama.

Seperti masyarakat, PDAM Bandarmasih juga memanfaatkan air sungai dan irigasi sebagai sumber air baku. Bedanya, masyarakat langsung menggunakan air sungai tersebut. Sedangkan PDAM masih lebih dulu mengolahnya. Proses pengolahan air sungai menjadi air minum oleh PDAM mencakup penampungan, penjernihan dengan bahan pelarut kimiawi, membunuh kuman dan bakteri dengan zat klor.

Pelanggan juga mendapat kemudahan layanan sambungan baru. Penyambungan baru bahkan bisa berlangsung sehari saja (*one day service*). Caranya dengan menunjukkan bukti pembayaran air PDAM milik tetangga sebelah rumahnya yang lebih dulu menjadi pelanggan.



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

Cukup satu hari  
untuk menyelesaikan  
pemasangan  
sambungan baru.

”Pada bukti pembayaran itu terdapat data lengkap yang bersangkutan, termasuk gambar peta pelanggan serta rangkaian pipa di lingkungan tersebut. Kami memiliki semua itu pada database, ini dimungkinkan karena seluruh data pelanggan dan jaringan perpipaan sudah dikelola dengan program GIS (*Geographic Information System*). Dari situ kami bisa tepat menemukan alamat serta memasang instalasi air dengan cepat,” kata Supian, Manajer Pusat Data dan Informasi PDAM Bandarmasih.

#### DUKUNGAN PARAPIHAK

Zainal mengakui, terus meningkatnya pelanggan salah satunya terdorong oleh kelangkaan air minum di Banjarmasin. Namun menurutnya perkembangan itu juga berkat dukungan dari berbagai pihak. Antara lain Pemko dan DPRD Banjarmasin, Pemprov dan DPRD Kalsel, Departemen dan Dinas Pekerjaan Umum, Kepolisian, swasta, tokoh

**MANAJEMEN  
BARU PDAM  
BANDARMASIH  
MENYIKAPI  
HARAPAN  
MASYARAKAT  
DENGAN  
MENINGKATKAN  
LAYANAN.  
PERBAIKAN MUTU  
AIR MENDAPAT  
SENTUHAN  
PERTAMA.**



Dokumentasi PDAM Kota Banjarmasin

### Air minum murah untuk masyarakat ekonomi lemah.

masyarakat, lembaga swadaya masyarakat (LSM), media massa.

Kepada parapihak ini pula manajemen baru PDAM Bandarmasih membuka komunikasi. Mereka melakukan itu untuk mendapatkan dukungan sebagai modal awal untuk membuat perbaikan perusahaan. Ada beberapa langkah perbaikan yang mereka tempuh yang baru bisa terlaksana setelah menjalin komunikasi dengan parapihak.

Komunikasi yang baik, umpamanya, bermanfaat untuk menyelaraskan kebutuhan riil dan spesifik PDAM dengan proyek Pemerintah yang sifatnya lebih umum dan belum tentu pas bagi PDAM.



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

**Mobil tangki untuk membagikan air bagi konsumen yang saluran airnya macet.**

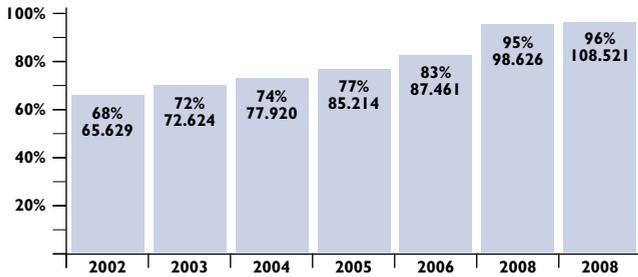
Proyek yang cocok dengan kebutuhan PDAM akan mendatangkan manfaat. Ia akan terbengkalai jika tak sesuai.

Dan menurutnya, itu sah-sah saja dan bukan merupakan pembangkangan. Ia menunjukkan di situ pentingnya komunikasi yang baik. Jika sejak awal hubungan baik telah terbina, semua bisa diselesaikan sesuai harapan. Ia justru menekankan bahwa PDAM mesti bersikap ramah pada semua pihak, termasuk pada Pemerintah di semua tingkat. “Jangan sekali-sekali PDAM bertikai dengan Pemerintah. Sudah banyak contoh PDAM gagal berkembang lantaran hubungan yang kurang harmonis dengan Pemerintah,” kata Zainal.

Buktinya, realisasi investasi PDAM Bandarmasih sepanjang tahun selalu menunjukkan adanya keterlibatan Pemerintah. Puncaknya terjadi pada 2008. Di situ sumber dana investasi PDAM ini mengalir dari Pemerintah Pusat melalui Anggaran



## PERTUMBUHAN JUMLAH PELANGGAN 2002 - 2008



Pendapatan dan Belanja daerah (APBN) sekitar Rp 36 miliar, Pemprov Kalsel melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) sekitar Rp 5 miliar, APBD Pemko Banjarmasin Rp 30 miliar, dan swasta Rp 20 miliar.

Ini mungkin salah satu sinyal bahwa Pemprov Kalsel bersungguh-sungguh menyokong PDAM Bandarmasih untuk memberikan layanan air minum pada masyarakat, seperti disebutkan Gubernur Rudy Ariffin di muka. Itu sama halnya dengan niat besar Pemprov Kalsel membuka Fakultas Kedokteran Gigi (FKG) tadi.

Kesungguhan Ariffin juga tampak ketika ia bersedia didaulat menyampaikan kuliah perdana. "Sebagian besar mahasiswa yang masuk. Moga-moga itu bukan alasan mengapa fakultas baru ini disingkat "FKG", fakultas kelebihan gadis," kata Ariffin berkelakar. ●

# MENYAPIH PD-IPAL AGAR MANDIRI

**S**elama berada di bawah manajemen baru, PDAM Bandarmasih berhasil meraih sederet cerita sukses. Seperti lokomotif, PDAM berhasil membawa maju rangkaian gerbong yang ada dalam sistem organisasi perusahaan. Salah satu gerbong tersebut adalah bagian instalasi pengolahan air limbah (IPAL). Tapi kini IPAL telah melaju sebagai perusahaan yang mandiri, dengan nama Perusahaan Daerah Instalasi Pengelola Air Limbah (PD-IPAL).

PD-IPAL resmi berdiri pada 2006, melalui Peraturan Daerah (Perda)



Sigit Pramono/PENA Indonesia



**Direktur Utama PD-IPAL  
Banjarmasin Muhammad  
Muhiddin**

Kota Banjarmasin  
Nomer 3 Tahun 2006  
Tentang Perusahaan  
Daerah Pengolahan Air  
Limbah Kota  
Banjarmasin. Direktur  
Utama PDAM  
Bandarmasih Zainal  
Arifin menegaskan,  
cikal-bakal PD-IPAL  
Kota Banjarmasin  
berasal dari PDAM

Bandarmasih, dengan nama Unit  
Pelaksana Teknis Pengelola Air  
Limbah (UPT-IPAL).

Zainal menambahkan, justru dengan disapih dari PDAM, IPAL berpeluang berkembang. Dengan berdiri sendiri, PD-IPAL bisa memberdayakan sumber dananya sendiri. Itu berbeda jika IPAL terus berada di bawah ketiak PDAM. “Pemberi bantuan selalu bilang, IPAL kan sudah mendapatkannya dari PDAM. Sekarang pemberi bantuan bisa langsung menyalurkannya ke PD-IPAL,” tambah Zainal.

Penjelasan Zainal dibenarkan Direktur Utama PD-IPAL Kota Banjarmasin Muhammad Muhiddin. Baru empat tahun dibentuk, PD-



**Perbaikan saluran siap dalam 24 jam sehari.**

*Dokumentasi PDAM Kota Banjarmasin*

IPAL sudah mendapat komitmen bantuan investasi dari Jepang, Belanda, dan Australia. Bantuan ini berupa pembangunan sistem instalasi pengolahan air limbah di beberapa tempat.

Bantuan juga datang dari Pemerintah Pusat melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) 2007 senilai Rp 5,4 miliar. "Kami juga mendapatkan dukungan dana datang dari Pemko Banjarmasin sekitar Rp 700 juta," kata Muhiddin.

Pembentukan PD-IPAL berangkat dari niat Pemko Banjarmasin membangun sistem kebersihan dan kesehatan masyarakat di wilayahnya. Itu terutama berkaitan

dengan rencana membersihkan sungai-sungai dan tanah di Banjarmasin dari kotoran manusia – baik yang berasal dari rumah tangga, perkantoran, serta hotel. Hasilnya, jumlah pelanggan PD-IPAL Banjarmasin mulai bergerak naik dari tahun ke tahun. Pada 2009 angkanya mencapai 3.500 pelanggan, naik hampir 100% dari tahun sebelumnya 1.973 pelanggan.

"Persoalan terbesar adalah pemahaman di masyarakat. Jadi promosi dan sosialisasi akan menjadi program besar kami di waktu-waktu ini. Kami perkirakan 40% anggaran akan kami belanjakan untuk keperluan itu," kata Muhiddin. ●

# PDAM TIRTA MUSI KOTA PALEMBANG

Instalasi pengolahan air minum  
PDAM Tirta Musi Kota Palembang  
yang terus ditingkatkan kapasitasnya  
untuk memberi layanan optimal bagi  
warga kota.

Foto: Asep Saefullah/PENA Indonesia





# PERLUNYA BERUBAH CEPAT DAN TOTAL

**PENGALAMAN PDAM  
TIRTA MUSI  
KOTA PALEMBANG  
LOLOS DARI  
KEBANGKRUTAN**



**H**emat itu sehat. Kira-kira seperti itulah kiat manajemen Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Musi Kota Palembang yang mengantar mereka sebagai salah satu PDAM yang baik di Indonesia. Setidaknya, itu telah dirasakan Muhammad Azharuddin hingga ia memahami makna kebijakan penghematan yang diterapkan manajemen PDAM Tirta Musi.

Bagi PDAM Tirta Musi, penghematan menjadi salah satu kunci untuk menuju sukses. “Dan itu memang sesuai dengan komitmen yang kami bangun bersama,” Azharuddin, karyawan bagian pengendalian kehilangan air itu.

Sebelum 2004, kondisi PDAM Tirta Musi ibarat pasien yang terbaring sakit. PDAM ini hanya mampu melayani 87.858 pelanggan, setara dengan 43% warga Kota Palembang. “Keadaan keuangan kami dalam posisi rugi Rp 16,30 miliar,” kata Syaiful, Direktur Utama PDAM Tirta Musi.

Saat itu, lanjut Syaiful, perusahaan hampir bangkrut. “Hasil penagihan bulanan sangat rendah. Mutu sumberdaya manusia (SDM) rendah dan struktur organisasi perusahaan tak berbasis pelayanan,” paparnya.

## **CEPAT TEMUKAN MASALAH**

Beruntung Pemerintah Kota (Pemko) Palembang segera menyadari keadaan PDAM Tirta Musi yang sudah



Dokumentasi PDAM Tirta Musi

### **Kepedulian Walikota Palembang, Eddy Santana Putra yang mendukung PDAM Tirta Musi dalam penyediaan air minum di Kota Palembang.**

seperti di ambang jurang tersebut. Pemko Palembang pun melakukan penyelamatan sebelum keadaannya menjadi lebih buruk. Jalan pertama yang diambil Pemko Palembang adalah membentuk manajemen baru.

Dalam keadaan darurat seperti itulah, manajemen baru PDAM Tirta Musi memulai tugasnya. Seketika itu mereka mencari tahu beberapa kemungkinan yang menjadi penyebab PDAM Tirta Musi sekarat. Setelah berhasil mengidentifikasi masalah-masalah, manajemen bergerak cepat. “Hal pertama dan utama adalah membuat mekanisme kerja berbasis pelayanan dan kompetensi sumberdaya manusia,” kata Syaiful.

Dengan semangat untuk menjadi pelayan yang baik dan kompeten, semua karyawan harus mengikuti aturan main baru. Karyawan yang berstatus diperbantukan dari Pemko dikembalikan kepada instansi mereka berasal. Sedangkan karyawan PDAM sendiri dipaksa berubah untuk berkarya dan berinovasi. Cara itu membuahkan hasil.

“Suasana kerja berubah dan dorongan untuk bekerja lebih baik terus dikobarkan oleh manajemen. Dan penghargaan bagi yang berprestasi juga ada,” kata Romli yang telah belasan tahun bekerja di PDAM Tirta Musi.

Upaya manajemen mengubah gaya kerja ratusan karyawan bukan hal



Asep Saefullah/PENA Indonesia

**Direktur Utama PDAM Tirta Musi Syaiful menerapkan konsep manajemen Change ala Renald Khasali.**

yang mudah. “Ada yang mau berubah tapi ada juga yang sulit,” kata Syaiful.

Bagi yang sulit berubah manajemen memberikan perhatian lebih. Motivasi dan supervisi diberikan secara intensif. Jika masih juga tidak mau berubah, langkah terakhir manajemen adalah memintanya untuk pensiun dini. “Daripada itu menjadi bibit penyakit menular,” kata Syaiful.

Selain program pensiun dini, ada juga karyawan yang dipaksa keluar karena kinerjanya buruk dan merusak citra PDAM sebagai pelayan warga. Pembuat sambungan liar, meminta uang ke pelanggan, dan yang sering bolos kerja dipaksa hengkang dari Tirta Musi.

#### **HARUS BERANI BERUBAH**

Berani melakukan perubahan adalah satu bagian terpenting dalam manajemen dan setiap pemimpin diukur keberhasilannya dari kemampuan mereka memprediksi dan mengelola perubahan sebagai suatu potensi. Adalah Rhenald Kasali, seorang doktor ilmu bisnis, yang menguraikan betapa pentingnya menyikapi perubahan secara bijaksana berdasar pada filosofi, sejarah, dan konsep dasar perubahan untuk mencapai sasaran melalui bukunya berjudul *Change!*

Apa yang dilakukan manajemen PDAM Tirta Musi sejak 2004 itu sejalan dengan konsep *Change*-nya Rhenald Kasali. Mempersiapkan konsep dasar, memulai perubahan,

hingga mengubah budaya korporat.

Usai membenahi kinerja dan kompetensi karyawan, manajemen dan karyawan PDAM Tirta Musi Kota Palembang bersepakat untuk berubah menjadi lebih baik. Mereka bertekad untuk memperluas cakupan pelayanan, menurunkan tingkat kehilangan air, meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan pendapatan, serta meningkatkan mutu sumberdaya manusia.

### TANDATANGAN IKRAR BERSAMA

Kamis 8 Januari 2009 hari yang bersejarah bagi PDAM Tirta Musi Kota Palembang. Saat itu karyawan dan direksi menandatangani komitmen bersama untuk mencapai target perusahaan pada 2009. Di hadapan Walikota Palembang, mereka bertekad pada 2009 menambah pelanggan baru sebanyak 21 ribu sambungan, mengatasi kehilangan air kurang dari 39%, serta efisiensi penagihan mencapai 80% hingga 90%.

Kinerja PDAM Tirta Musi dalam lima tahun terakhir terus menunjukkan peningkatan positif. Dalam 5 tahun telah menambah kapasitas produksi 3.750 liter per detik. PDAM juga telah membangun empat pompa pendorong (*booster*), memasang jaringan pipa transmisi dan distribusi sepanjang lebih kurang 1.308 kilometer. Tingkat kehilangan air juga menurun hingga 28%.

“Pada 2003 kehilangan air mencapai 68%, namun pada akhir Desember 2008 turun menjadi 40%,” kata Syaiful.

Dari aspek keuangan, pada 2008 PDAM meraup pendapatan Rp 184,6 miliar. Jumlah ini lebih besar dari 2007 yang sebesar Rp 156,8 miliar. Begitu juga dengan nilai investasi. Selama periode 2004 sampai 2008 investasi untuk pengembangan perusahaan mencapai Rp 370 miliar. Dana sebesar itu bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) sebesar Rp 16

**BAGI PDAM  
TIRTA MUSI,  
PENGHEMATAN  
MENJADI SALAH  
SATU KUNCI UNTUK  
MENUJU SUKSES.**



Asep Saefullah/PENA Indonesia

**Dengan motivasi dan penghargaan dari manajemen, disiplin dan kinerja karyawan meningkat.**

miliar, dari APBD Kabupaten/Kota Rp 62 miliar, serta dari keuangan PDAM sebesar Rp 292 miliar.

#### **BUKAN PERUSAHAAN DULUR, ANAK, MANTU**

Walikota Palembang Eddy Santana Putra mengaku sangat bangga dengan kinerja yang telah dicapai oleh PDAM Tirta Musi Palembang. “Keberhasilan Palembang memperoleh penghargaan PERPAMSI Award dan PKPD Award adalah bukti bahwa pelayanan air minum bagi warga Palembang sudah semakin baik. Dibandingkan dengan kota metropolitan di tanah air,” kata Eddy.

Persoalan penyediaan air minum, lanjut Eddy, memang kompleks.

Dibutuhkan kerja keras, komitmen dan inovasi yang tanpa henti, terutama dari internal PDAM sendiri untuk mewujudkan pelayanan publik paling mendasar ini.

Menurut Syaiful, dukungan yang datang dari Pemko dan DPRD Palembang menjadi salah satu pendorong meningkatnya kinerja PDAM Tirta Musi. “Mereka sepakat dan ikut serta mendukung kami untuk berubah menjadi perusahaan yang berbudaya baik dalam pelayanan,” katanya.

Selain dalam bentuk investasi untuk menambah jaringan, eksekutif dan legislatif juga tidak ikut campur tangan dalam kepegawaian. “Kesan PDAM yang menjadi Perusahaan



Asep Saefullah/PENA Indonesia

Untuk menghemat dan menjaga kualitas sarana pengolahan, PDAM Tirta Musi mengerjakan sendiri berbagai pembangunan dan pengadaan peralatan.

Dulur (kerabat) Anak, Mantu, di sini tak terjadi. Semua calon karyawan mengikuti mekanisme yang transparan dan terukur. Jadi tak ada titip-titipan,” kata Azang.

M Sangi Riswanto, Anggota DPRD Kota Palembang berpendapat kinerja PDAM Tirta Musi dalam memberikan pelayanan air minum kepada masyarakat sudah cukup baik. “PDAM telah berjalan sesuai program yang telah dibuat. Tekad dan komitmen mereka telah terbukti,” katanya.

#### BERTUKAR PENGALAMAN

Keberhasilan PDAM Tirta Musi dalam memberikan pelayanan air minum kepada masyarakat Palembang menjadi inspirasi bagi PDAM di Tanah Air. Dalam acara *Leadership Forum, Water for People: Transforming Business for Sustainability and Growth* yang berlangsung di Batam beberapa waktu lalu mereka berbagi pengalaman.



Asep Saefullah/PENA Indonesia



Asep Saefullah/PENA Indonesia

**Dengan global information system, mereka mampu memantau kondisi pelanggan dan jaringan dari kantor pusat.**

Walikota Palembang Eddy Santana Putra dan Direktur Utama PDAM Tirta Musi Syaiful memaparkan bagaimana mereka membenahi perusahaan daerah dengan cepat dan mampu meningkatkan pelayanan. Eddy Santana merupakan satu-satunya kepala daerah yang menjadi pembicara dalam forum yang dihadiri oleh puluhan peserta dari World Bank Institute (WBI), pejabat Pemerintah Pusat, bupati dan walikota se-Indonesia, ketua badan pengawas, serta direktur utama dari 19 PDAM se-Indonesia

*Leadership Forum Water for People* merupakan forum yang digagas oleh World Bank Institute (WBI) dan Persatuan Perusahaan Air Minum Seluruh Indonesia (PERPAMSI).

Forum ini bertujuan untuk berbagi dan bertukar pengalaman di antara walikota/bupati, direktur PDAM dan Badan Pengawas PDAM. Selain bertukar pengalaman, forum ini juga fokus pada pendefinisian bantuan konkret dan strategis bagi PDAM se-Indonesia guna meningkatkan efisiensi pengelolaan dan keberlanjutan keuangan.

Dukungan Walikota Palembang menjadi salah satu faktor sukses PDAM Tirta Musi. Dengan dukungan itu, Walikota mendapat penghargaan PKPD-PU Award 2007 lalu, sebagai peringkat pertama terbaik dalam penyelenggaraan air minum untuk kategori kota metropolitan.



Asep Saefullah/PENA Indonesia

Untuk memudahkan pelayanan kepada pelanggan, PDAM Tirta Musi membuka beberapa kantor unit pelayan di Kota Palembang.

Eddy Santana mengungkapkan keberhasilan dalam memberikan pelayanan air minum ini bukan hal yang mudah. Hanya dengan konsistensi serta upaya sungguh-sungguh semua itu akhirnya bisa juga terwujud. “Beberapa tahun lalu, pelayanan air minum di Palembang baru 40%. Sekarang sudah mencapai 80%. Cakupan 80% ini jarang terjadi di Indonesia,” kata Eddy.

Tahun-tahun sulit untuk memulai perubahan kini telah menuai hasil. Selain mampu meningkatkan pelayanan, penghargaan dan pengakuan pun mengalir dari berbagai pihak. ●

**KAMIS 8 JANUARI 2009 HARI YANG BERSEJARAH BAGI PDAM TIRTA MUSI KOTA PALEMBANG. SAAT ITU KARYAWAN DAN DIREKSI MENANDATANGANI KOMITMEN BERSAMA UNTUK MENCAPAI TARGET PERUSAHAAN PADA 2009.**

# PDAM TIRTA NAULI KOTA SIBOLGA

**Kantor PDAM Tirta Nauli Kota Sibolga, sekalipun berskala kecil, dengan kapasitas serba minimalis, tapi sanggup melakukan perubahan ke arah yang lebih baik.**

*Foto: Asep Saefullah/PENA Indonesia*





PDAM TIRTA NAULI SIBOLGA

# BERGERAK MAJU DENGAN KAPASITAS MINIMALIS

**PENGALAMAN PDAM  
TIRTA NAULI  
KOTA SIBOLGA  
MEMPERBAIKI  
KINERJA DARI  
KONDISI SERBA  
PAS-PASAN.**



**S**ibolga merupakan kota pantai di pesisir barat Pulau Sumatra yang indah. Berada di ketinggian, Sibolga menghadap ke laut lepas, ke Samudra Hindia. Kota pelabuhan di Provinsi Sumatra Utara (Sumut) ini berpenghuni penduduk dengan budaya beragam. Hanya saja jarang warga Indonesia yang tahu keberadaan Sibolga. Nama Sibolga tak sekondang Danau Toba yang memang telah menjadi ikon Sumut.

Sebagai kota kecil, Sibolga memiliki perusahaan daerah air minum (PDAM) yang skala kerjanya tak terlalu heboh. Kehebohan justru terjadi ketika ada kabar dari Pemerintah Pusat di Jakarta. Itu terjadi ketika Departemen Keuangan Republik Indonesia (Depkeu RI)

menyatakan menghapus utang PDAM Tirta Nauli Kota Sibolga sebesar Rp 2,06 miliar dari total Rp 3,36 miliar. PDAM Tirta Nauli memperoleh pinjaman tersebut dari Bank Pembangunan Asia (Asian Development Bank, ADB) pada 1991.

Kontan saja penghapusan itu membuat manajemen PDAM Tirta Nauli bersyukur tiada habisnya. Pengampunan utang terjadi karena PDAM Tirta Nauli Sibolga telah mengalami kemajuan. Antara lain berupa peningkatan jumlah pelanggan, cakupan pelayanan, serta keuntungan sekitar 10% tiap tahun.

Dulu, dengan dana pinjaman tersebut PDAM Tirta Nauli pernah mencoba melakukan investasi untuk beberapa



Asep Saefullah/PENA Indonesia

## Kualitas air minum untuk pelanggan menjadi perhatian utama PDAM Tirta Nauli Kota Sibolga.

infrastruktur produksi. Itu terutama berupa peningkatan pengembangan dan pengadaan sumber air, penambahan pipa distribusi. Semua itu untuk meningkatkan pelayanan air minum kepada warga Sibolga dan sekitarnya.

Namun sampai hampir 20 tahun berutang, PDAM Tirta Nauli tak juga sanggup melunasinya. Utang dengan bunganya yang kian gemuk justru membuat PDAM Tirta Nauli seolah tak sanggup bernapas. Hampir seluruh pikiran dan upaya perusahaan tersedot untuk membayar utang. Niat awal yang sedianya ingin mengembangkan investasi melalui utang, malah berlaku sebaliknya.

## RAPOR BIRU UNTUK MENGHAPUS UTANG

Pemutihan utang PDAM oleh Pemerintah Pusat pada Agustus 2008 bertujuan mengurangi beban keuangan dan memperbaiki manajemen PDAM. Itu terutama untuk PDAM yang berpotensi untuk maju dan mengembangkan diri. Dengan penghapusan utang tersebut PDAM dapat menyalurkan pendapatannya untuk proyek investasi.

Itulah sedikit latar belakang mengapa Pemerintah Pusat memutuskan untuk campur tangan dalam penyelesaian soal utang-piutang di PDAM. Caranya, dengan menghapus utang itu sendiri. Itu seperti penyakit kanker yang mesti diangkat untuk menyembuhkannya.



Asep Saefullah/PENA Indonesia

**Siap melayani semua pelanggan.**

“Tapi tetap saja sisa utang sebesar Rp 1,3 miliar itu harus kami bayarkan selama empat tahun terakhir ini, mulai 2009 hingga 2013,” kata Leonard Purba, Direktur PDAM Tirta Nauli.

Penghapusan utang PDAM Tirta Nauli tak terjadi begitu saja. Depkeu RI hanya menghapus utang PDAM mana pun yang memang telah membuktikan niat baik dan bersungguh-sungguh memperbaiki kinerjanya. Di lapangan, perbaikan kinerja tersebut memang telah dibuktikan PDAM Tirta Nauli. Baik dalam membenahan manajemen yang salah satunya berupa rencana perusahaan (*corporate plan*) yang jelas, maupun perbaikan infrastruktur produksi serta layanan, meski tak

semua tuntutan pelanggan telah terpenuhi.

Tapi rupanya bukti di lapangan saja tak cukup. Untuk lebih meyakinkan bahwa PDAM Tirta Nauli layak mendapatkan “hadiah” tersebut, pihak manajemen mesti melakukan presentasi di depan forum resmi yang melibatkan beberapa otorita keuangan negara di Jakarta.

Keberhasilan tim PDAM Tirta Nauli dalam memaparkan kondisi dan rencana bisnis pada pengambil kebijakan di Jakarta juga menimbulkan kebanggaan dan semangat kerja semua karyawan PDAM Tirta Nauli. “Awalnya bingung dan grogi bicara kepada penguji dari Komite Teknik Departemen



Asep Saefullah/PENA Indonesia

**Diretur Utama Leonard Purba menjadi bapak yang harus berhubungan baik dengan semua kalangan agar mampu melayani kebutuhan air warga Sibolga.**

Keuangan, Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Departemen Pekerjaan Umum dan Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS). Karena ini demi kemajuan Sibolga kami percaya diri dan akhirnya sukses,” kata Irvan Budi Harahap, Kepala Bagian Administrasi dan Keuangan PDAM Tirta Nauli.

“Itu adalah tonggak prestasi kami yang membanggakan. Itu berkat kerja keras kami selama ini untuk meningkatkan kinerja. Kami tak akan menyia-nyiakan kepercayaan berupa penghapusan utang ini dengan bekerja lebih baik dan lebih profesional dalam melayani kebutuhan air minum bagi warga Kota Sibolga,” tegas Purba.

#### **TUMBUHKAN RASA BERTANGGUNGJAWAB**

Pada saat kalangan manajemen memaparkan keberhasilan dan rencana bisnisnya di Jakarta, di pinggiran Kota Sibolga hujan cukup lebat. Hujan

deras ini membuat cemas Arman Mulyanus pemuda berusia 28 tahun. Petugas PDAM Tirta Nauli yang tengah berjaga di sumber air Sarudik ini terus mengawasi derasnya air hujan. Berkali-kali ia memasang telinga untuk mengetahui seberapa deras arus Sungai Sarudik yang berada di pinggir pos tempatnya berjaga.

Hujan kian besar dan suara aliran sungai kian bergemuruh. Tapi itu bukannya membuat Yudi takut. Ia langsung mengambil jas hujan dan melangkah menuju sungai. “Saya harus memastikan pipa kami tak rusak oleh terjangan hujan dan banjir,” katanya.

Sikap Mulyanus tersebut merupakan salah satu hasil perbaikan kinerja PDAM Tirta Nauli yang salah satunya berbuah penghapusan utang tadi. Mulyanus merasa bertanggungjawab dengan ketersediaan air minum bagi semua warga Sibolga. Ia juga sadar, walau bertugas jauh dari kantor pusat ia harus kerja sungguh-sungguh. “Tak perlu ada pengawas, karena kalau pasokan air terganggu pelanggan tak akan dapat air,” katanya.

#### **MEMBENAHI PRASARANA DAN ADMINISTRASI**

Pengembangan watak pribadi para personel PDAM Intan Nauli beriringan dengan pembenahan prasarana fisik



serta sistem administrasi. PDAM Tirta Nauli terbilang beruntung dengan keadaan permukaan areal di kawasan itu yang berbukit dan berlembah. Di kawasan perbukitan itulah PDAM Tirta Nauli mendapatkan sumber air baku. Dengan begitu, untuk mengalirkan air mereka sangat terbantu oleh gaya tarik bumi (gravitasi). Itu berbeda jika mereka mendapatkan air dari wilayah yang lebih rendah, atau setidaknya daerah



Asep Saefullah/PENA Indonesia

datar yang mesti memerlukan pompa bertenaga listrik untuk menyedot dan membaginya pada pelanggan.

PDAM Sibolga praktis tak mengeluarkan ongkos lebih besar lagi untuk membeli peralatan pompa serta biaya listriknya. Mereka hanya mengeluarkan Rp 2 juta rupiah tiap bulan untuk biaya listrik khusus perkantoran saja. Kabul Sumbawa, Kepala Teknik PDAM Tirta Nauli mengatakan itu merupakan penghematan besar. “Kalau tak berhemat dan berinovasi, kami pasti bangkrut,” imbuhnya.

Kondisi sumber air baku di bukit di atas Kota Sibolga, memungkinkan mereka menggunakan gravitasi untuk menyalurkan air.



Asep Saefullah/PENA Indonesia



Asep Saefullah/PENA Indonesia

### **Kepala Bagian Teknik PDAM Tirta Nauli Kabul Sibolga datang langsung ke sumber air untuk memastikan ketersediaan air baku.**

Langkah-langkah inovatif tak melulu mereka lakukan pada penyediaan air minum, melainkan juga dalam mengoptimalkan pendapatan dari iuran pelanggan. Sejak April 2008, PDAM Tirta Nauli menerapkan sistem komputerisasi pada setiap loket pembayarannya. Dengan sistem komputerisasi, lima loket pembayaran iuran pelanggan terhubung secara *real time*. “Masyarakat lebih mudah membayar dan pendapatan juga dapat termonitor secara *real time*,” kata Leonard.

Sebelum menerapkan sistem komputerisasi loket pembayaran, sistem keuangan PDAM Tirta Nauli cukup ruwet. Lima loket pembayaran menyetor laporan keuangan berkala. Begitu juga dengan bagian keuangan di kantor pusat yang harus merekap semua laporan. “Ketidakcocokan data sering terjadi. Dan kami tak bisa seketika tahu jumlah pendapatan,” kata Irvan.

Sebagai PDAM kecil yang tentunya pendapatannya kecil, cara kerja yang masih “primitif” dan serba manual

sangat merugikan. Kesalahan hitung sering terjadi. Percepatan dan pengembangan pun terhambat. “Saya harus bersabar kalau mau bekerja yang membutuhkan biaya,” kata kata Kabul. “Baru setelah tahu kondisi keuangannya, kami berani bekerja.”

Tapi kini karyawan bagian teknik dan operasional lainnya dapat bekerja sesuai agenda. “Selain melancarkan biaya operasi, peluang untuk ‘melipat’ uang oleh petugas loket dapat dihindari,” kata Irvan.

#### UTAMAKAN KEBUTUHAN PELANGGAN

Peningkatan layanan kepada pelanggan pun tak luput menjadi perhatian. Layanan air mengalir serta perbaikan selama 24 jam sehari telah mereka laksanakan. Hanya saja selalu ada kendala di luar kekuatan mereka. Sebagai PDAM yang menggantungkan sumber air bakunya dari sungai, Tirta Nauli Sibolga hampir pasti mengalami penurunan debit air sebagai dampak dari musim kemarau.

Pada puncak musim kering yang panjang, debit air yang bisa diolah dan didistribusikan PDAM Tirta Nauli bahkan bisa anjlok mencapai 75% di bawah normal. Akibatnya, layanan kepada pelanggan pun terganggu. Pada saat ketersediaan turun hingga titik yang paling kritis, aliran air dari keran cuma menetes, bahkan mampat sama sekali.

Tapi PDAM Tirta Nauli sudah siap mengantisipasi persoalan tersebut, meski sifatnya darurat. Untuk mengatasinya, PDAM Tirta Nauli menyiapkan suplai air minum menggunakan tiga unit truk tangki yang berjaga-jaga 24 jam sehari penuh. Dengan truk-truk tangki itulah PDAM Tirta Nauli membagikan air pengganti kepada pelanggan tanpa dipungut biaya.

**DEPKEU RI HANYA MENGHAPUS UTANG PDAM MANA PUN YANG MEMANG TELAH MEMBUKTIKAN NIAT BAIK DAN BERSUNGGUH-SUNGGUH MEMPERBAIKI KINERJANYA.**



Asep Saefullah/PENA Indonesia

**Dengan pelayanan yang baik, kesadaran masyarakat untuk membayar biaya langganan juga meningkat.**

Pembagian air darurat ini berlangsung bergiliran, dengan jadwal yang telah ditentukan.

Keterbatasan akan sumber air ini juga telah mendapat perhatian Pemerintah Kota (Pemko) Sibolga. Dengan dukungan Pemko Sibolga serta Departemen Pekerjaan Umum, PDAM Tirta Nauli dewasa ini tengah menyusun rencana penambahan debit untuk mengatasi kelangkaan air di musim kemarau. Salah satu langkah yang telah mereka lakukan adalah membangun instalasi pengolahan air (IPA) di Lubuk Sihopik.

#### **RAMAH DENGAN PENDUDUK**

Lingkungan Sibolga cukup rapi. Jalan

provinsi yang melintas dari Sumatra Barat (Sumbar) menuju Nangroe Aceh Darussalam (NAD) tak terlalu hiruk-pikuk. Saban sore di tengah jalan lintas pesisir barat Sumatra itu cukup meriah, terutama di depan Kantor Walikota Sibolga. Di situ warga kota Sibolga bercengkerama, menikmati angin laut sambil menunggu matahari tenggelam.

Puluhan orang berlari kecil mengitari lapangan di depan Kantor Walikota. Ada juga anak-anak bersepeda di tengah lapangan. Sebelum pulang, sebagian orang menuju satu sudut di lapangan kota itu. Mereka antri di sudut itu untuk melepas dahaga. Mereka antri bukan di kios penjual minuman, melainkan di gerai air siap minum yang disediakan PDAM.



Asep Saefullah/PENA Indonesia

**PDAM Tirta Nauli mengerahkan mobil tangki. Keterbatasan jaringan tidak menghalangi mereka melayani semua warga Kota Sibolga.**

Gerai air siap minum di sudut lapangan kota itu satu dari tiga gerai serupa yang disediakan PDAM Tirta Nauli untuk warga Kota Sibolga. Dua gerai lainnya di depan Kantor PDAM Tirta Nauli dan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) FL Tobing.

Selain memberikan layanan air minum gratis kepada masyarakat, depot ini menunjukkan bahwa air pipa PDAM Sibolga memiliki kualitas yang bisa dibanggakan. “Tiga gerai air siap minum itu mutunya terjamin karena melalui pipa baru yang bebas bakteri,” kata Kabul.

Jika semua pipa jaringan di Kota Sibolga ini seperti itu, lanjut Kabul, semua pelanggan Tirta Nauli akan mendapat air siap minum. ●



Asep Saefullah/PENA Indonesia

# PDAM KOTA MALANG

Beberapa meteran air di PDAM Kota Malang masih layak pakai setelah diperbaiki di bengkel meter milik mereka sendiri. Akurasinya tak kalah dari meteran baru.

Foto: Sigit Pramono/PENA Indonesia.



m<sup>3</sup>

0714887

13mm



KG.001

ASAHI  
OSAKA KIKO

GMK

# BUKA KRAN BERBAGAI SUMBER DANA UNTUK KEMBANGKAN PDAM

PENGALAMAN PDAM  
KOTA MALANG  
MENGHIMPUN  
DANA UNTUK  
MENDORONG  
INVESTASI.

**S**ebuah truk berukuran sedang tengah parkir di lahan samping Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang (Jawa Timur) pada pertengahan Oktober 2009. Beberapa pekerja menaikkan pipa saluran air yang masih baru ke bak truk. Sementara seorang lagi sibuk dengan kertas dan balpoin, sambil menyebutkan jumlah pipa yang sudah naik truk.

PDAM Kota Malang kala itu tengah menyiapkan pembangunan 5.000 sambungan rumah (SR) dan 25.000 sambungan masyarakat berpenghasilan rendah (MBR). Pembangunan kedua proyek tersebut mendapat kucuran dana insentif dari Direktorat Jenderal (Ditjen) air minum, Departemen Pekerjaan

Umum pada 2009. Kedua proyek melibatkan dana sekitar Rp 30 miliar.

## CERMAT MENGELOLA DANA

Menurut Direktur Utama PDAM Kota Malang Heryadi Santoso dana tersebut datang lantaran PDAM telah mendapat kepercayaan. Beberapa pihak, termasuk Pemerintah Pusat, melihat PDAM Kota Malang berhasil meningkatkan kinerjanya.

”Salah satunya, kami membangun disiplin tepat waktu dalam membayar utang kepada Departemen Keuangan (Depkeu) yang kami peroleh pada awal 1990-an,” kata Heryadi di kantornya di Jalan Terusan Danau Sentani, Nomer 100, Sawojajar, Malang.



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

**Direktur Utama PDAM Kota Malang Heryadi Santoso (tengah), Direktur Teknik Heru Teguh Cahyono (berdasi) dan Direktur Administrasi dan Keuangan Suroto.**

Rapor biru lain PDAM Kota Malang dalam mengelola utang juga tampak pada 2005. Ketika itu mereka mendapat pinjaman dari Bank Negara Indonesia (BNI) untuk membangun sarana produksi. Pinjaman dari BNI pada saat itu sebesar Rp 26,7 miliar, dengan bunga awal 16,25%.

Pada saat yang sama, PDAM Kota Malang juga menggandeng PT Sumber Kencana Perkasa. Sebagai mitra, PT Sumber Kencana Perkasa berperan menutup *self-financing* sebesar Rp 16,5 miliar, yang merupakan syarat yang diajukan BNI, melalui *built transfer* (BT). Pinjaman ini bunganya 2% di bawah bunga BNI. Dan pada 2008 utang swasta tersebut lunas sudah.

Pengalaman lain PDAM Kota Malang menghimpun dana pinjaman bisa dirunut lebih jauh lagi ke belakang. Pada 1991 perusahaan tersebut mendapatkan pinjaman Rp 10 miliar dari dana Direktorat Dana Investasi (DDI) Departemen Keuangan Republik Indonesia (Depkeu RI). Dengan bunga 9% per tahun, pinjaman ini berjangka waktu 20 tahun, sudah termasuk tenggang waktu lima tahun. Dengan 30 kali angsuran, utang ini bakal lunas pada November 2011.

Kepiawaian PDAM Kota Malang dalam mengelola utang mencuat pada 2005. Pada saat itu mereka berhasil tepat waktu melunasi utang jangka panjang dari International Bank for Reconstruction and



Sigt Pramono/PENA Indonesia.

**Mengangkut pipa untuk pemasangan sambungan baru.**

Development (IBRD). Dari situlah, parapihak kian mengakui keunggulan PDAM Kota Malang dalam mengelola dana dari utang.

”Karena tepat waktu dalam membayar utang jangka panjang, pada 2009 PDAM Kota Malang memperoleh dana insentif dari Pemerintah Pusat berupa bantuan jaringan pipa untuk menambah sambungan pelanggan,” kata Heryadi.

#### **MENJARING DANA UNTUK DORONG INVESTASI**

Menjaring dana dari luar memang tak terelakkan untuk badan usaha milik daerah (BUMD) seperti PDAM Kota Malang. Pasalnya sumber pembiayaan dari dana perusahaan

maupun dukungan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) sangat terbatas.

Direktur Administrasi dan Keuangan PDAM Kota Malang Suroto mengatakan perusahaannya memerlukan dana untuk mengembangkan aset perusahaan. Menurutnya sebuah perusahaan harus terus berinvestasi supaya maju. ”Tanpa berinvestasi, aset perusahaan akan susut. Setidaknya stagnan,” kata Suroto.

Untuk itulah, PDAM Kota Malang telah menyusun rencana perusahaan (*corporate plan*), yang salah satu isinya berupa program pengembangan sarana sumber air beserta pendukungnya. Untuk mendorong investasi fasilitas sumber



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

Air siap minum di instalasi Zona Air Minum Prima (ZAMP) di sebuah sekolah dasar.

air dan sarana pendukungnya di masa datang, PDAM Kota Malang memerlukan anggaran sekitar Rp 75 miliar.

”Itu cukup besar dan di luar kemampuan arus kas kami untuk mendanainya. Dan sebagaimana investasi besar lainnya, kami menutup dana untuk investasi tersebut dari pinjaman,” lanjut Suroto.

#### HARUS BERIKAN PROSPEK CERAH

Meski demikian, kata Suroto, dalam mencari pinjaman PDAM Kota Malang bukan tanpa syarat. Manajemen PDAM Kota Malang mengharuskan utang mesti digunakan untuk mengembangkan program atau proyek yang memang benar-benar memberikan prospek cerah.

Salah satu contohnya, ya itu tadi, dana insentif dari Pemerintah masing-masing senilai Rp 25 miliar untuk pemasangan sambungan baru 25 ribu MBR serta Rp 5 miliar untuk pemasangan 5.000 SR.

**MENURUT DIREKTUR UTAMA PDAM KOTA MALANG HERYADI SANTOSO DANA TERSEBUT DATANG LANTARAN PDAM TELAH MENDAPAT KEPERCAYAAN**



Sigt Pramono/PENA Indonesia.

**Mencatat setiap perkembangan di instalasi intake.**

Sesuai perhitungan manajemen PDAM Kota Malang, pada 2010 seluruh sambungan baru tersebut sudah akan terpakai.

”Tapi kami tetap berhati-hati, tak gegabah berutang. Kami tak ingin ada utang tak terbayar. Kami mesti menjaga kepercayaan para mitra kami sampai kapan pun,” kata Suroto.

Dengan prinsip bahwa utang harus untuk mendukung proyek investasi yang berprospek cerah, PDAM Kota Malang pernah membangun sarana produksi baru pada 2005 silam. Investasinya sekitar Rp 63 miliar, yang terbesar yang pernah dilakukan PDAM Kota Malang. ”Begitu besar dana ini, sehingga kami mesti menggالangnya dari beberapa sumber sekaligus. Antara lain dari

hasil usaha perusahaan, penyertaan modal, supplier, kredit perbankan, serta pihak ketiga,” kata Suroto.

#### **SESUAI CORPORATE PLAN**

Selain harus digunakan untuk mendanai investasi yang bisa memberikan prospek yang cerah serta untuk melaksanakan misi sosial, utang oleh PDAM Kota Malang juga mesti sesuai *corporate plan*. Itu agar nilai pinjaman sesuai dengan program yang telah dirumuskan dalam *corporate plan* tersebut. Dengan demikian, pelaksanaan investasi dari dana utang terlaksana dengan akurat.

Program yang termasuk mendesak, menurut Direktur Teknik Heru Teguh Cahyono, adalah penggantian pipa distribusi di beberapa ruas jalan karena



Sigit Pramono/PENA Indonesia.

Memperbaiki saluran  
pipa yang bocor.

bocor. Rata-rata kebocoran PDAM Kota Malang sekitar 39% dari total produksi sebesar 1.500 liter per detik. Teguh memperkirakan, penggantian pipa tuntas di semua jaringan di Kota Malang pada 2115 dengan dana sekitar Rp 170 miliar.

Sebelum itu pernah pula bergulir program zona air minum prima (ZAMP). Berbeda dari air minum biasa yang masih perlu dimasak sebelum dikonsumsi, air minum prima ini sudah bisa langsung diminum. Pada saat ini, penyediaan air siap minum ini masih merupakan proyek percontohan. Sekalipun begitu, air siap minum ini sudah mencakup 15 ribu pelanggan.

Dengan sejumlah capaian tersebut, PDAM Kota Malang beberapa kali mendapat kunjungan PDAM lain yang ingin mempelajari kiat mereka menuju sukses. ●

**"KARENA TEPAT WAKTU DALAM MEMBAYAR UTANG JANGKA PANJANG, PADA 2009 PDAM KOTA MALANG MEMPEROLEH DANA INSENTIF DARI PEMERINTAH PUSAT BERUPA BANTUAN JARINGAN PIPA UNTUK MENAMBAH SAMBUNGAN PELANGGAN."**

# MAJU DENGAN INTEGRASI SISTEM TEKNOLOGI INFORMASI

**P**DAM Kota Malang telah menempuh jalan hingga berhasil mendapat kepercayaan dari kreditor. Dan ada satu jalan yang diakui manajemen PDAM Kota Malang sebagai kunci menuju keberhasilan. Kunci tersebut adalah pengembangan sistem teknologi informasi yang mereka integrasikan di semua lini operasi.

Integrasi sistem teknologi informasi ini memungkinkan PDAM Kota Malang menjalankan manajemen perusahaan yang

transparan, hemat, cepat, tepat, urut, dan terukur. Sebuah pelaksanaan pekerjaan tak bakal bisa berlangsung tanpa lebih dulu memenuhi syarat yang telah ditentukan.

Sistem ini juga membantu manajemen mengukur kapasitas serta kinerja sumberdaya manusia (SDM). Berbekal hasil pengukuran potensi dan kinerja tiap SDM tersebut, pihak manajemen melakukan penilaian yang bisa saja berlanjut dengan mutasi.

”Dengan cara ini semua personel di sini bisa saja mengalami promosi atau degradasi. Direksi dan beberapa pihak yang berwenang bisa memonitor status keuangan perusahaan di mana saja, kapan saja,” kata Manajer Sistem Informasi Manajemen, Anita Sari.

Anita memaparkan, pembangunan sistem teknologi informasi tersebut berlangsung sejak 2004 dan terus berkembang hingga sekarang dengan penambahan berbagai aplikasi baru. Niat

## EFEKTIVITAS PENAGIHAN



## INTEGRASI 10 LANGKAH PROSES DAN 5 PERTANYAAN DALAM MANAJEMEN ASET



membangun sistem teknologi informasi timbul dari pemikiran bahwa urusan manajemen perusahaan di masa datang bakal kian rumit. Sementara cara pengelolaan manual yang sebelumnya ada sudah kelewat usang, dan tak sanggup menangani pengolahan begitu banyak data yang berseliweran dari seluruh lini perusahaan.

Tak main-main, PDAM Kota Malang langsung menjadikan sistem teknologi informasi kaliber internasional sebagai acuan. Menurut Heryadi, PDAM Kota Malang tak ingin setengah-

setengah dalam soal ini. "Kami ingin menjadi yang terbaik di Indonesia," kata Heryadi.

Menurutnya nilai investasi sistem ini sesuai dengan manfaat dan hasil yang telah dinikmati PDAM. Dengan mesin pintar ini sepertinya tak ada operasi perusahaan yang luput dari proses pengolahan data oleh sistem teknologi informasi.

Sistem teknologi informasi ini pula yang menjadi ujung tombak PDAM Kota Malang dalam menyusun *corporate plan*, termasuk untuk menentukan sumber dana serta skema pembiayaannya. ●







**USAID**  
DARI RAKYAT AMERIKA



**BPPSPAM**



**ENVIRONMENTAL  
SERVICES PROGRAM**

**ESP (Environmental Services Program)**  
Ratu Plaza Office Building 17th Floor  
Jl Jenderal Sudirman Kav. 9 Jakarta 10270  
Tel : + 62-21 - 720 9594  
Fax : + 62-21 - 720 4546

**BPPSPAM (Badan Pendukung dan Pengembang Sistem Penyediaan Air Minum)**  
Departemen Pekerjaan Umum  
Jl Wijaya I No 68 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan 12170  
Tel : + 62-21 - 7260 520  
Fax : + 62-21 - 7278 9126