

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Letak Geografis Objek Penelitian

Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung terletak di Jl. Panglima Sudirman No. 12 Desa Kenayan, Kecamatan Tulungagung, Kabupaten Tulungagung, Provinsi Jawa Timur, Kode Pos 66219.

2. Sejarah Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung

Dasar Hukum pendirian Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung yaitu :

- a. Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Pekerjaan Umum Nomor : 3 Tahun 1984 tanggal 23 Januari 1984, 26/KPTS/ 1984, tentang Prosedur Pengusulan Pengadaan Proyek Air Bersih pengelolaan sementara dan penyerahan pengelolanya.
- b. Peraturan Daerah No. 19 tahun 2012 tentang Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Kabupaten Tulungagung, Junto No. 3 tahun 2008 Tentang : Perusahaan Daerah Air Minum Tulungagung, Junto Perda No. 1 tahun 1984 tentang Pendirian PDAM Tulungagung Kabupaten Dati II Tulungagung. Pada 8 Februari 2020 PDAM berubah nama menjadi Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Cahya Agung Tulungagung merupakan badan usaha milik pemerintah Kabupaten Tulungagung yang didirikan berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 1984 tanggal 8 Februari 1984 yang telah diubah terakhir dengan Peraturan Daerah Nomor 19 Tahun 2012 tanggal 3 September 2012. Dan pada tanggal 8 Februari 2020 Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) berubah nama menjadi Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PERUMDA)

3. Visi, Misi dan Moto Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung

Berikut adalah visi dan misi dari PERUMDA Tirta Cahya Agung Tulungagung:

a. Visi

Mensejahterakan masyarakat melalui pelayanan air bersih.

Visi bersama ini diartikulasikan dalam uraian prinsip dan wawasan sebagai berikut:

- 1) Kepuasan pelanggan adalah tujuan utama dan kebanggaan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung.
- 2) Untuk mencapai kinerja yang maksimal Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung dengan bijak akan memanfaatkan kemajuan teknologi.

- 3) Kualitas dan kreatifitas karyawan adalah kata kunci bagi keberhasilan perusahaan.
- 4) Keseluruhan masyarakat adalah sasaran pelayanan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung, kepuasan masyarakat dan pelanggan adalah tujuan utama kebanggaan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung.
- 5) Dengan segala upaya pelayanan terhadap masyarakat.

b. Misi

Memberi pelayanan air bersih kepada masyarakat baik kualitas, kuantitas maupun kontinuitas.

c. Moto

Kepuasan pelanggan dan masyarakat adalah tujuanku.

4. Struktur Organisasi Lembaga

Struktur organisasi dan tata kerja PERUMDA Tirta Cahya Agung Tulungagung di tetapkan berdasarkan keputusan Bupati Tulungagung Nomor 628 Tahun 1994 tanggal 29 April 1994 dengan susunan sebagai berikut:

a. Dewan Pengawas

Susunan dewan pengawas sesuai dengan Surat Keputusan Bupati Tulungagung Nomor 188.45/123/013/2015 tanggal 28 April 2015 untuk masa jabatan 2015-2018 adalah sebagai berikut:

- 1) Ketua : Ir. Indra Fauzi, MM
- 2) Sekretaris : Drs. Rudi Rusiyanto, M.Ak
- 3) Anggota : Drs. Edi Suyanto, M.Si

b. Direksi

Pejabat sementara Direktur Utama PERUMDA Tirta Cahya Agung Tulungagung adalah Drs. Windu Bijantara.

Dalam melaksanakan tugas, Direktur PERUMDA dibantu oleh 7 orang kepala bagian, yaitu :

- 1) Kepala Bagian Keuangan : Agung Hardoyo
- 2) Kepala Bagian Umum : Drs. Windu B.
- 3) Kepala Bagian Hubungan Pelanggan : Sunyoto A
- 4) Kepala Bagian Transmisi dan Distribusi : Sugeng
- 5) Kepala Bagian Perawatan : Joko Harianto
- 6) Kepala Bagian Perencanaan : Gianto Wibisono,SH
- 7) Kepala Bagian Produksi : M. Santoso

c. Pegawai

Jumlah pegawai PERUMDA Tirta Cahya Agung Tulungagung per 31 Desember 2018 sebanyak 155 orang terdiri atas 138 orang pegawai tetap dan 17 pegawai tidak tetap (honorar).

Berdasarkan jenjang pendidikannya dapat dirinci sebagai berikut:

Tabel 4.1
Pegawai Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Pegawai Tetap	Pegawai Tidak Tetap	Jumlah
Pasca Sarjana	-	-	0
Sarjana	17	2	19
Sarjana Muda	1	-	1
SLTA	115	11	126
SLTP	4	2	6
SD	1	2	3
Jumlah	138	17	155

Berdasarkan jabatannya, jumlah pegawai tetap dapat dirinci sebagai berikut:

Tabel 4.2
Pegawai Berdasarkan Jabatannya

Jabatan	Pegawai Tetap	Pegawai Tidak Tetap	Jumlah
Direksi	1	-	1
SPI	5	-	5
Kepala Bagian	6	-	6
Kepala Unit/Cabang	12	-	12
Kepala Sub bagian	40	-	40
Staf Administrasi	43	5	48
Staf Teknik	31	12	43
Jumlah	138	17	155

b. Jumlah Pelanggan/Sambungan

Jumlah pelanggan/sambungan aktif tahun 2018 adalah sebanyak 23.601 yang terdiri dari pelanggan domestik (rumah tangga) 22.944 pelanggan dan pelanggan sosial/usaha/instansi pemerintah 657 pelanggan.

5. Tugas Pokok dan Fungsi Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung

a. Tugas Pokok PERUMDA

Tugas pokok PERUMDA adalah mengusahakan dan menyelenggarakan pengelolaan air minum bagi penduduk di wilayah Kabupaten Tulungagung dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesehatan masyarakat dan pelayanan umum.

b. Fungsi PERUMDA

- 1) Perencanaan yang meliputi segala usaha dan kegiatan untuk merencanakan, mempersiapkan, mengolah, menelaah/ membahas dan menyusun non teknis serta program kerja.
- 2) Pelaksanaan yang meliputi segala usaha dan kegiatan untuk menyelenggarakan kegiatan teknis dan non teknis.
- 3) Koordinasi yang meliputi segala usaha dan kegiatan untuk menciptakan kesatuan dan keserasian langkah dalam rangka peningkatan perkembangan di bidang air minum.

- 4) Pengawasan yang meliputi segala usaha dan kegiatan untuk melaksanakan pengamanan terhadap segala pelaksanaan tugas-tugas baik di bidang teknis dan non teknis sesuai kebijaksanaan yang di tetapkan oleh kepala daerah serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

6. Maksud dan Tujuan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Tulungagung Nomor: 19 Tahun 2012 bahwa pendirian PERUMDA Tulungagung bertujuan untuk:

- a. Menyediakan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan ruang lingkup usahanya.
- b. Memberikan kontribusi pada pendapatan asli daerah.
- c. Turut serta meningkatkan perekonomian daerah.

7. Jenis Usaha Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung

Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung merupakan unit usaha jasa pelayanan penyedia / pengelola air bersih yang berorientasi kepada dua aspek antara lain :

- a. Aspek Sosial

Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung prioritasnya adalah memberikan pelayanan air bersih kepada masyarakat, karena tarif berlaku masih di bawah BEP (Break Event Point) sehingga secara tak langsung Perusahaan Umum Daerah

Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung telah memberikan subsidi kepada pelanggan / masyarakat.

b. Aspek Ekonomi / Profit

Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung selain memberikan pelayanan kepada masyarakat juga harus mampu meraih keuntungan sehingga secara kontinuitas pelayanan air bersih terselenggara dengan baik.

8. Cabang Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung

Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung membawahi 13 cabang PERUMDA yang bertempat di wilayah kecamatan antara lain :

- a. Perumda Pusat Tulungagung
- b. Perumda Cabang Ngunut
- c. Perumda Cabang Sendang
- d. Perumda Cabang Rejotangan
- e. Perumda Cabang Sumbergempol
- f. Perumda Cabang Karangrejo
- g. Perumda Cabang Campurdarat
- h. Perumda Cabang Pagerwojo
- i. Perumda Cabang Bandung
- j. Perumda Cabang Kauman
- k. Perumda Cabang Gambiran

- l. Perumda Cabang Gondang
- m. Perumda Cabang Boyolangu

B. Hasil Penelitian

1. Penilaian Kinerja Pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung

Penilaian kinerja pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PERUMDA) Tirta Cahya Agung Tulungagung berdasarkan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Timur (BPKP). Seperti yang diketahui bahwa PERUMDA Tirta Cahya Agung merupakan perusahaan di bidang jasa masyarakat umum yang melayani dan memenuhi pasokan air bersih bagi masyarakat khususnya kabupaten Tulungagung dan merupakan perusahaan yang berada di naungan pemerintah daerah sehingga penilaian kinerjanya pun juga berlandaskan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999.

Hasil penilaian kinerja yang dilakukan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung tahun 2017 dan 2018 yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.3
Penilaian Kinerja PERUMDA Tirta Cahya Agung

Aspek	Nilai	
	Tahun 2017	Tahun 2018
Keuangan	27,75	29,25
Operasional	20,43	16,17
Administrasi	11,67	12,08
Jumlah Nilai Kerja	59,84	57,50

Sumber: Laporan Evaluasi Kinerja PERUMDA

Di lihat dari pencapaian kinerja PERUMDA Tulungagung bahwasanya di tahun 2017 pada aspek keuangan yaitu 27,75 sedangkan di tahun 2018 aspek keuangan sebesar 29,25 sehingga pada aspek keuangan ini naik sebesar 1,50. Pada aspek operasional di tahun 2017 di peroleh 20,43 sedangkan tahun 2018 sebesar 16,17 sehingga dapat dikatakan bahwa di tahun 2018 aspek operasional mengalami penurunan sebesar 4,26. Pencapaian kinerja pada aspek administrasi di tahun 2017 yaitu 11,67 sedangkan di tahun 2018 yang dicapai yaitu 12,08 sehingga pada aspek operasional ini meningkat sebesar 0,41. Total nilai kerja keseluruhan baik pada aspek keuangan, operasional dan administrasi di tahun 2017 yaitu 59,84 sedangkan di tahun 2018 sebesar 57,50, sehingga dari total keseluruhan nilai kerja PERUMDA Tulungagung mengalami penurunan sebesar 2,34 yang disebabkan pada aspek operasional.

2. Penilaian Kinerja *Balance Scorecard* pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung

Penilaian kinerja dengan *Balance scorecard* merupakan sistem pendekatan untuk mengukur kinerja yang dilakukan oleh perusahaan melalui kerangka kerja pengukuran yang didasarkan atas empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta proses pembelajaran dan pertumbuhan. Pengukuran kinerja menggunakan *balance scorecard* tidak hanya memfokuskan pada bidang finansial tapi juga manusia yang menjadi titik tolak naik turunnya kinerja dalam suatu organisasi. Dengan memanfaatkan *balance scorecard*, akan dapat memberikan gambaran bagi organisasi yang memanfaatkan pengukuran kinerja terhadap tindakan tujuan jangka panjang.

Pengukuran kinerja yang dilakukan oleh Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung berdasarkan pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Timur (BPKP) yang berlandaskan pada Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999.

Berikut pengukuran kinerja Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung jika di ukur berdasarkan *Balance scorecard* :

a. Perspektif Keuangan

Penilaian kinerja perspektif keuangan menggunakan tiga rumus yaitu :

1) *Asset Turnover*

$$\frac{\text{Penjualan}}{\text{Total aktiva tetap}}$$

Tabel 4.4
Assets Turnover

Tahun	Penjualan Air	Aktiva Tetap	Asset Turnover
2017	14.206.379.993	41.240.549.276,58	0,34
2018	14.560.304.880	42.916.527.402,29	0,34

Sumber: Data yang diolah

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa *Assets Turnover* Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung pada tahun 2017 sebesar 0,34 sedangkan pada tahun 2018 *Asset Turnover* Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung mengalami peningkatan dengan nilai yang masih sama pada tahun 2017 yaitu 0,34. Sehingga Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung dalam mengoperasikan harta (*Assets Turnover*) dikatakan cukup baik.

2) *Return On Assets*

$$\frac{\text{Laba setelah pajak}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

Tabel 4.5
Return On Assets

Tahun	Laba Setelah Pajak	Total Aktiva	ROA
2017	652.901.551,40	55.849.306.532,91	0,12
2018	755.422.953,06	57.191.900.665,32	0,13

Sumber: Data yang diolah

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa *Return On Assets* Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung pada tahun 2017 sebesar 0,12% sedangkan pada tahun 2018 *Return On Assets* Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung sebesar 0,13%, hal menunjukkan bahwa *Return On Assets* pada tahun 2017 ke tahun 2018 mengalami peningkatan sebesar 0,1% Sehingga *Return On Assets* pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung dikatakan baik.

3) *Return On Equity*

$$\text{ROE} = \frac{\text{Laba setelah pajak}}{\text{Total Ekuitas}} \times 100\%$$

Tabel 4.6
Return On Equity

Tahun	Laba Setelah Pajak	Total Ekuitas	ROA
2017	652.901.551,40	54.285.970.292,15	0,12
2018	755.422.953,06	56.030.719.079,86	0,13

Sumber: Data yang diolah

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa *Return On Equity* Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung pada tahun 2017 sebesar 0,12% sedangkan pada tahun 2018 *Return On Equity* Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung sebesar 0,13%. *Return On Equity* pada tahun 2017 ke tahun 2018 mengalami peningkatan sebesar 0,1% hal ini menunjukkan bahwa efektivitas *Return On Equity* pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung dikatakan baik.

b. Perspektif Pelanggan

Pada Penilaian kinerja perspektif pelanggan ini menggunakan 2 kriteria penilaian yaitu :

1) Tingkat Kepuasan Pelanggan

Pada tingkat kepuasan pelanggan ditandai dengan jumlah pengaduan pelanggan, makin sedikit keluhan dan pengaduan pelanggan makin bagus reputasi perusahaan. Penilaian Kepuasan pelanggan pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung adalah data pengaduan pelanggan tahun 2017 dan 2018 yang berisi pengaduan tekanan air kecil, air kotor, pipa bocor dan stop kran rusak. Berikut data pengaduan pelanggan pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung:

Tabel 4.7
Pengaduan Pelanggan

No	Bulan	Hasil yang di capai				
		Jumlah	Tekanan Kecil	Air Kotor	Pipa Bocor	Stop Kran Rusak
1	Januari	76	24	11	32	9
2	Februari	42	10	3	25	4
3	Maret	39	7	4	24	4
4	April	49	12	5	26	6
5	Mei	51	14	6	22	9
6	Juni	32	10	5	15	2
7	Juli	67	13	18	30	6
8	Agustus	54	14	8	30	2
9	September	40	13	7	18	2
10	Oktober	62	7	25	28	2
11	November	54	9	15	26	4
12	Desember	27	6	4	16	1
		593	139	111	292	51

Sumber: Data Pengaduan Pelanggan PERUMDA Tulungagung 2017

Tabel 4.8
Pengaduan Pelanggan

No	Bulan	Hasil yang di capai				
		Jumlah	Tekanan Kecil	Air Kotor	Pipa Bocor	Stop Kran Rusak
1	Januari	33	7	6	15	5
2	Februari	52	14	14	19	5
3	Maret	58	10	20	18	10
4	April	54	12	7	30	5
5	Mei	35	9	10	10	6
6	Juni	36	11	7	13	5
7	Juli	54	18	10	20	6
8	Agustus	52	15	7	24	6
9	September	44	12	13	13	6
10	Oktober	50	12	14	16	8
11	November	52	22	10	10	10
12	Desember	78	34	22	10	12
		598	176	140	198	84

Sumber: Data Pengaduan Pelanggan PERUMDA Tulungagung 2018

Berdasarkan **Tabel 4.7 dan Tabel 4.8** mengenai data pengaduan pelanggan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung tahun 2017 dan 2018 menunjukkan bahwa pengaduan tekanan kecil tahun 2017 berjumlah 139 sedangkan pengaduan tekanan kecil tahun 2018 berjumlah 176, pengaduan air kotor tahun 2017 berjumlah 139 sedangkan pengaduan air kotor pada tahun 2018 berjumlah 140, untuk pengaduan pipa bocor tahun 2017 berjumlah 292 sedangkan pengaduan pipa bocor tahun 2018 berjumlah 198, dan pengaduan mengenai stop kran rusak tahun 2017 berjumlah 51 sedangkan pengaduan stop kran rusak tahun 2018 berjumlah 84.

Dari data rincian pengaduan pelanggan diatas dapat diketahui bahwa pengaduan pelanggan tahun 2017 berjumlah 593 sedangkan tahun 2018 berjumlah 598, hal ini menunjukkan bahwa pengaduan pelanggan tahun 2017 ke tahun 2018 mengalami peningkatan sebesar 5 sehingga tingkat kepuasan pelanggan berdasarkan data pengaduan pelanggan pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung dikatakan kurang.

2) Tingkat Pertumbuhan Pelanggan

Dalam penelitian ini tingkat pertumbuhan pelanggan di lihat dari jumlah data pelanggan dari tahun 2017 dan tahun 2018. Berikut data pertumbuhan pelanggan tahun 2017 dan 2018 pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung :

Tabel 4.9
Pertumbuhan Pelanggan

Pelanggan	Tahun 2017	Tahun 2018
Domestik (Rumah tangga)	24.035	22.944
Sosial/Usaha/Instansi Pemerintah	771	657
	24.806	23.601

Sumber: Data yang diolah

Berdasarkan **Tabel 4.9** mengenai data pertumbuhan pelanggan Perusahaan Umum Daerah Tirta Cahya Agung Tulungagung tahun 2017 yaitu pelanggan domestik berjumlah 24.035 sedangkan tahun 2018 berjumlah 22.944, untuk pelanggan

sosial/usaha/instansi pemerintah pada tahun 2017 berjumlah 771 sedangkan tahun 2018 berjumlah 657.

Dari data pertumbuhan pelanggan diatas dapat diketahui total semua pelanggan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung pada tahun 2017 berjumlah 24.086 sedangkan total semua pelanggan pada tahun 2018 berjumlah 23.601. Hal ini menunjukkan bahwa data pertumbuhan pelanggan pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung mengalami penurunan 485 pelanggan sehingga pertumbuhan pelanggan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung di katakan kurang.

c. **Perspektif Proses Bisnis Internal**

Penilaian kinerja dari perspektif proses bisnis internal pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung dilihat berdasarkan perkembangan jenis usahanya/Inovasi dan layanan purna jurnal.

1) **Perkembangan Jenis Usahanya/Inovasi**

Pada perkembangan jenis usaha Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung sudah membawahi 13 cabang PERUMDA yang bertempat di wilayah kecamatan antara lain Pusat Tulungagung, Cabang Ngunut, Cabang Sendang, Cabang Rejotangan, Cabang Sumbergempol, Cabang Karangrejo, Cabang Campurdarat, Cabang Pagerwojo, Cabang Bandung, Cabang

Kauman, Cabang Gambiran, Cabang Gondang dan Cabang Boyolangu.

Dengan adanya cabang Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung di 13 kecamatan ini dapat mempermudah masyarakat/pelanggan baik dalam melakukan administrasi maupun pengaduan, sebab pelanggan tidak harus melapor ke pusatnya langsung melainkan cukup ke wilayah kecamatan masing-masing. Dan inovasi dari Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung yaitu pada sistem administrasi sudah berbasis komputerisasi.

2) Layanan Purna Jurnal

Pada layanan purna jurnal Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung memberikan layanan yang prima yang mana jika ada pengaduan maka para petugas PERUMDA Tirta Cahya Agung Tulungagung akan datang pada hari itu juga untuk mengatasi pengaduan dari pelanggan.

d. **Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran**

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada penilaian kinerja *balance scorecard* berkaitan dengan karyawan. Dalam Organisasi bisnis harus terus memperhatikan karyawan. Memantau kesejahteraan karyawan dan meningkatkan pengetahuan karyawan karena dengan meningkatnya pengetahuan karyawan akan meningkat pula kemampuannya untuk berpartisipasi dalam pencapaian hasil yang di

inginkan perusahaan. Penilaian kinerja berdasarkan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran antara lain:

1) Produktivitas Karyawan

Pada tingkat produktivitas karyawan di nilai dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Produktiv Karyawan} = \frac{(\text{Pendapatan /jumlah karyawan})}{\text{Pendapatan}} \times 100\%$$

Tabel 4.10
Produktivitas Karyawan

Tahun	Jumlah Pendapatan	Jumlah Karyawan	Produktivitas Karyawan
2017	14.915.431.713	162	0,62
2018	15.272.680.120	155	0,65

Sumber: Data yang diolah

Berdasarkan **Tabel 4.10** dapat diketahui bahwa produktivitas karyawan pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung pada tahun 2017 sebesar 0,62% sedangkan pada tahun 2018 sebesar 0,65%, hal ini menunjukkan bahwa produktivitas karyawan pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung mengalami kenaikan, sehingga penilaian kinerja berdasarkan produktivitas karyawan dikatakan baik.

2) Kepuasan Karyawan

Pada tingkat kepuasan karyawan dilakukan penyebaran kuesioner sebanyak 52 kuesioner dan 9 pertanyaan yang mana point 1 sampai 5 berkaitan dengan kepuasan karyawan sedangkan

poin 6 sampai 9 berkaitan dengan perspektif islam baik mengenai pencatatan transaksi maupun bekerja sesuai syariat islam.

Metode penyebaran kuesioner dilakukan secara *simple random* mengapa demikian karena pengambilan sampel pada karyawan dilakukan secara acak tanpa memperhatikan Strata karyawan dan hasil dari penyebaran kuesioner di hitung berdasarkan rumus.

$$\frac{\text{Total nilai rata-rata responden}}{\text{Total Pernyataan}} \times 100\%$$

Tabel 4.11
Kepuasan Karyawan

No	Dimensi	Total Bobot	Skor Nyata Rata-rata	Skor Harapan Rata-Rata	Selisih	Kriteria
1	Pertanyaan 1	232	4,46	5	0,54	Sangat puas
2	Pertanyaan 2	218	4,19	5	0,81	Sangat puas
3	Pertanyaan 3	193	3,71	5	1,29	Puas
4	Pertanyaan 4	207	3,98	5	1,02	Puas
5	Pertanyaan 5	208	4	5	1	Puas
Total		1058	20,34	5	4,66	Sangat puas

Sumber: Data yang diolah

Tabel 4.12
Hasil Nilai Kepuasan Karyawan

Total Nilai Rata-Rata Responden	Total Pernyataan	Hasil
20,34	5	4,1

Sumber: Data yang diolah

Berdasarkan hasil penilain kinerja kepuasan karyawan pada **Tabel 4.12** menunjukkan bahwa hasil rata-rata sebesar 4,1, dengan skor tersebut maka kriteria penilaian dikatakan sangat puas, dengan begitu maka Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung telah memberikan kepuasan dalam bekerja kepada karyawan, sehingga kepuasan karyawan dikatakan baik.

Pada PERUMDA Tirta Cahya Agung Tulungagung juga memberikan pembelajaran antara lain kebebasan untuk mencari ilmu dalam bentuk Diklat Karyawan pada Tahun 2019. Berikut datanya :

Nama Diklat	Jumlah Pegawai Yang Mengikuti
Pelatihan Manajemen Air Minum Tingkat Muda Bersertifikat Kompetensi	2
Pelatihan Peningkatan Kualitas SDM Dalam Bidang Geographic Information System	1
Bimbingan Teknis Penyusunan Buku Kinerja Tahun 2018 ke BPKP	3
Bimbingan Teknis Data Hibah Air Minum MBR Tahun 2019	2
Pelatihan Program E-Chanel BPJS Ketenagakerjaan	2
Bimbingan Teknis Dokumen Rekomendasi Teknis Ijin Sumberdaya Air Bersih	2
Pelatihan Penyusunan Berita Acara Serah Terima Barang Milik Negara	1
Pelatihan Teknis Pelaksana Program Hibah Air Minum Perkotaan APBN TA 2019	2
Pendidikan dan Pelatihan Perpajakan Khusus Untuk PERUMDA	2
Pelatihan dan Pembahasan Review BPKP	4
Pelatihan Fasilitas Ronperda Kabupaten Tulungagung	3
Bimbingan Teknis Data Hibah Air Minum MBP Tahun 2019	2
Pelatihan Kepmenhan Terkait Penanganan Tagihan Air Minum Hankom	1
Workshop Pendampingan Satu Data	2

Diklat Perpajakan Pengurus Daerah Prov Jatim	2
Workshop Peningkatan Kinerja PERUMDA	2
Pelatihan Forum Group Discussion Pengurus Prov Jatim	3
Workshop Koordinasi Pelaksanaan SPKM IKK Hongaria Tahun 2019	2
Studi Banding Ke Pemerintah Kabupaten Ngawi	2
Workshop Singkronisasi Program 2021 dan KPJM 2022-2024 Bidang Cipta Karya	1

Sumber: Data Diklat PERUMDA Tulungagung 2019

Setelah di nilai dari berbagai perspektif maka langkah selanjutnya di tentukan hasil dari penilaian kinerja masing-masing perspektif. Cara penilaian kinerja berdasarkan *balance scorecard* di nilai seimbang antara perspektif satu dengan yang lainnya. Skor yang diberikan pada penilaiin kinerja ini berdasarkan *rating scale* yaitu :

Tabel 4.13
Rating Scale

Skor	Nilai
-1	Kurang
0	Cukup
1	Baik

Pada penelitian ini kinerja dapat dikatakan “baik” apabila penilaian kinerja terjadi peningkatan yang signifikan dari tahun ke tahun. Untuk kinerja yang “cukup” merupakan penilaian kinerja yang mengalami peningkatan tapi tidak signifikan. Sedangkan kinerja yang “kurang” merupakan penilaian kinerja yang mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Sesudah melakukan pengukuran maka langkah selanjutnya adalah di nilai kinerja perusahaan menggunakan *Balance Scorecard* yaitu :

- d. Kinerja tertinggi yaitu kinerja diatas 80% = rata-rata skor 0,6 – 1.00 yang menunjukkan “Kinerja Perusahaan Baik”
- e. Kinerja rata-rata yaitu kinerja antara 50%-80% = skor 0-0,6 yang menunjukkan “Kinerja Perusahaan Cukup Baik”
- f. Kinerja terendah yaitu kinerja yang kurang dari 50% = skor -1 – 0 yang menunjukkan “Kinerja Perusahaan Kurang”

Tabel 4.14
Hasil Pengukuran Kinerja PERUMDA Tirta Cahya Agung Tulungagung
Dengan Balance Scorecard

No	Perspektif	Tahun		Kriteria	Bobot
		2017	2018		
1	Perspektif Keuangan				
	a. <i>Assets Turnover</i>	0,34	0,34	Cukup	0
	b. <i>Return On Assets</i>	0,12	0,13	Baik	1
	c. <i>Return On Equity</i>	0,12	0,13	Baik	1
2	Perspektif Pelanggan				
	a. Kepuasan Pelanggan (Data pengaduan)	593	598	Kurang	-1
	b. Pertumbuhan Pelanggan	24.806	23.601	Kurang	-1
3	Perspektif Bisnis Internal	-	-	Cukup	0
4	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran				
	a. Produktivitas Karyawan	0,62	0,65	Baik	1
	b. Kepuasan Karyawan	-	4,1	Baik	1
Total					2

Sumber: Data yang diolah

Pada **Tabel 4.14** menunjukkan bahwa perspektif keuangan yaitu *Assets Turnover* mempunyai rata-rata yang cukup sebab dari tahun 2017 ke tahun 2018 mempunyai nilai sama tidak ada peningkatan. Untuk *Return On Assets* diberi skor 1 (baik) sebab mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.

Sedangkan untuk *Return On Equity* diberi skor 1 (baik) juga karena mengalami peningkatan. Pada perspektif pelanggan menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan yang dinilai berdasarkan data pengaduan pelanggan di beri skor -1 (kurang) sebab dari tahun 2017 ke tahun 2018 pengaduan pelanggan mengalami peningkatan. Untuk pertumbuhan pelanggan juga di beri skor -1 (kurang) sebab pertumbuhan pelanggan lebih banyak di tahun 2017 dibandingkan di tahun 2018 sehingga pertumbuhan pelanggan mengalami penurunan. Pada perspektif bisnis internal baik dari perkembangan usaha/inovasi maupun layanan purna jual dari tahun ke tahun selalu sama sehingga di beri skor 0 (cukup). Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan bahwa produktivitas karyawan mengalami peningkatan sehingga di beri skor 1 (baik), dan untuk kepuasan karyawan menunjukkan hasil yang baik sehingga diberi skor 1 (baik).

Dari **Tabel 4.14** diketahui bahwa total bobot skor adalah 2 sehingga rata-rata skor adalah $2/7 = 0,28$ jika di bulatkan menjadi 0,3. Setelah mengetahui total rata-rata skor langkah selanjutnya membuat skala untuk mengetahui dengan total rata-rata skor tersebut kinerja perusahaan bisa di katakan “kurang”, “cukup” atau “baik”.

Berikut skala kinerja PERUMDA Tirta Cahya Agung Tulungagung :

Gambar 4.1
Skala Kinerja

Kurang	Cukup	Baik
-1	0	1
0%	50%	100%

Setelah membuat skala, langkah selanjutnya menentukan batas area “kurang”, “cukup”, “baik”. Kinerja pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung jika dinilai menggunakan *Balance Scorecard* terdapat pada kategori “cukup, sebab total rata-rata skor yang didapatkan adalah 0,3 yang terletak pada 0-0,6.

3. Penilaian Kinerja Berdasarkan Perspektif Islam

Berdasarkan bukunya Fahmi Abu yang berjudul *Syariah teori dan Implementasinya* dan QS. An-Nahl ayat 90 mengenai pencatatan sesuai porsinya, yang mana jika di kaitkan di dalam Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung berkaitan dengan pencatatan transaksi baik transaksi keuangan maupun lainnya. Pada QS. An’am ayat 135 mengenai profesional bekerja dan juga pada QS. Al-Ahzab ayat 23 serta Hadis Riwayat Bukhori dan Muslim yang berkaitan dengan kejujuran dalam bekerja.

Maka dari itu dalam penelitian ini kinerja berdasarkan perspektif islam di ukur dengan penyebaran kuesioner kepada karyawan yang

terdapat pada pertanyaan poin 6 tentang membedakan antara tujuan yang benar dan salah baik atau buruk sesuai tuntutan agama islam, poin 7 mengenai pencatatan transaksi sesuai porsinya tidak dilebihkan maupun dikurangi, poin 8 bekerja dengan jujur sesuai syariat islam, dan poin 9 menyakini nilai kerja lebih ditentukan oleh niat dari pada hasil. Berikut hasil dari penyebaran kuesioner yang dihitung dengan rumus:

$$\frac{\text{Total nilai rata-rata responden}}{\text{Total Pernyataan}} \times 100\%$$

Tabel 4.15
Penilaian Perspektif Islam

No	Dimensi	Total Bobot	Skor Nyata Rata-rata	Skor Harapan Rata-Rata	Selisih	Kriteria
1	Pertanyaan 6	218	4,19	5	0,81	Baik
2	Pertanyaan 7	215	4,13	5	0,87	Baik
3	Pertanyaan 8	222	4,26	5	0,74	Baik
4	Pertanyaan 9	218	4,19	5	0,81	Baik
Total		873	16,77	5	4,66	Baik

Sumber: Data yang diolah

Tabel 4.16
Hasil Penilaian Perspektif Islam

Total Nilai Rata-Rata Responden	Total Pernyataan	Hasil
16,77	4	4,2

Sumber: Data yang diolah

Berdasarkan hasil penilaian kinerja perspektif islam pada **Tabel 4.16** menunjukkan bahwa hasil rata-rata sebesar 4,2, dengan skor tersebut maka kriteria penilaian dikatakan baik, dengan begitu maka Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Cahya Agung Tulungagung telah melakukan kinerja berdasarkan perspektif islam dengan baik.