



**PERANAN AUDIT OPERASIONAL ATAS FUNGSI
PENJUALAN GUNA MENINGKATKAN EFEKTIVITAS
SISTEM PENGENDALIAN INTERN PENJUALAN
PADA PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

Skripsi

Dibuat oleh:

Oktiana
022106018

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

**JULI
2011**

**PERANAN AUDIT OPERASIONAL ATAS FUNGSI
PENJUALAN GUNA MENINGKATKAN EFEKTIVITAS
SISTEM PENGENDALIAN INTERN PENJUALAN
PADA PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,



(Prof.Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, MM.,SE.,Ak.)

Ketua Jurusan Akuntansi,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Ketut Sunarta', written over a horizontal line.

(Ketut Sunarta, MM.,Drs.,Ak.)

**PERANAN AUDIT OPERASIONAL ATAS FUNGSI
PENJUALAN GUNA MENINGKATKAN EFEKTIVITAS
SISTEM PENGENDALIAN INTERN PENJUALAN
PADA PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada Hari : Sabtu, Tanggal : 2 Juli 2011

Oktiana
022106018

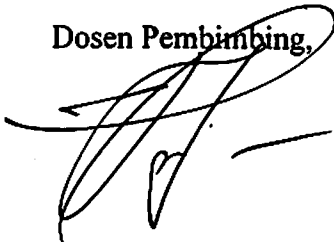
Menyetujui

Dosen Penguji,



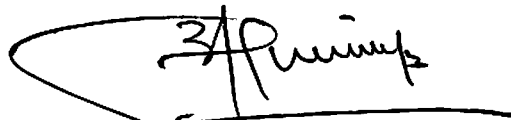
(Hj. Fazariah Mahruzar., MM., Dra., Ak)

Dosen Pembimbing,



(Monang Situmorang., MM., Drs., Ak)

Co. Pembimbing,



(Hanzarsyah., MSi., SE)

ABSTRAK

OKTIANA, 022106018. Peranan Audit Operasional atas Fungsi Penjualan Guna Meningkatkan Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Penjualan pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor. Di bawah bimbingan: MONANG SITUMORANG dan HANZARSYAH.

PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor merupakan perusahaan daerah milik Pemerintah Kota Bogor yang berlokasi di Jln. Siliwangi No. 112 Bogor dengan bidang usahanya adalah membentarkan pelayanan air minum melalui pipa distribusi air kepada masyarakat Kota Bogor. Permasalahan yang terjadi di dalam perusahaan adalah lemahnya pelaksanaan prosedur yang telah ditetapkan sehingga ditemukan adanya salah informasi; selain itu juga tingkat kehilangan air yang tinggi (faktor fisik dan nonfisik) menyebabkan tidak maksimalnya penjualan perusahaan.

Penjualan merupakan salah satu alat ukur dalam menilai apakah perusahaan telah melaksanakan sistem pengendalian internnya dengan efektif. Semakin berkembangnya suatu perusahaan dalam menghasilkan nilai jual yang optimal maka sistem pengendalian internnya pun dapat dinilai semakin efektif. Untuk menjaga agar sistem pengendalian intern penjualan tersebut dapat berjalan dengan baik, maka perlu dilakukan audit operasional yang bertujuan untuk mengevaluasi seberapa jauh pencapaian kinerja dalam aktivitas penjualan dan untuk menilai apakah ada kelemahan dalam pelaksanaannya tersebut. Hasil akhir audit operasional berupa rekomendasi untuk memperbaiki masalah yang terjadi agar dapat diminimalisasi dampaknya dengan harapan bahwa tujuan perusahaan dapat tercapai.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan audit operasional atas fungsi penjualan di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor, untuk mengetahui efektivitas sistem pengendalian intern penjualan yang dicapai di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor, dan untuk mengetahui peranan audit operasional atas fungsi penjualan guna meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern penjualan di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

Pelaksanaan audit operasional terdiri dari tahap-tahap yang dimulai dari perencanaan audit, pelaksanaan audit, pelaporan hasil audit dan tindak lanjut perbaikan. Sistem pengendalian intern penjualan di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor sudah terbentuk yaitu dalam pelaksanaan operasionalnya telah dipedomani prosedur-prosedur terkait penjualan yang dimulai dari prosedur pemasangan baru, prosedur pembacaan meter air dan prosedur tagihan pelanggan. Pengukuran efektivitas sistem pengendalian intern penjualan dilakukan dengan menilai ketiga aspek yaitu aspek keuangan, aspek operasional dan aspek administrasi dimana tingkat kesehatan perusahaan digolongkan dalam 5 tingkat dari 1-5 berdasarkan indikator-indikator yang ada. Aspek keuangan memperoleh nilai 5 (baik sekali), aspek operasional memperoleh nilai 2 (kurang) dan 3 (cukup) serta aspek administrasi memperoleh nilai 4 (baik) dan 3 (cukup). Dari penilaian tersebut, manajemen dan Direksi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dapat mengetahui pencapaian kinerja penjualan selama tahun berjalan dan menilai aspek mana saja yang masih memerlukan perbaikan agar dapat segera diatasi guna meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern penjualan yang sudah ada.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa karena atas kasih dan anugerah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul “Peranan Audit Operasional atas Fungsi Penjualan Guna Meningkatkan Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Penjualan Pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor”.

Penyusunan skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki penulis. Untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun bagi kesempurnaan skripsi ini.

Penulisan skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, semangat dan bimbingan untuk membantu menyelesaikan penulisan skripsi ini. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Monang Situmorang, MM., Drs., Ak., selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam pembuatan skripsi ini.
2. Bapak Hanzarsyah, MSi., SE., selaku Co. Pembimbing yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan dalam pembuatan skripsi ini.

3. Pimpinan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk melakukan riset.
4. Ibu Yani Iryani, Ibu R. Poppy Rustanti, Ibu Dina Febriana dan seluruh Staf di Departemen Satuan Pengawasan Intern PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor yang telah bersedia memberikan data dan informasi yang penulis butuhkan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Prof. Dr. Eddy Mulyadi Soepardi, MM., SE., Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
6. Bapak Ketut Sunarta, MM., Drs., Ak., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
7. Ibu Ellyn Octavianty, SE., MM., selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, Bogor.
8. Kedua Orang tuaku yang tercinta Mama dan Papa, serta kakak-kakak dan adikku tersayang yang tidak pernah bosan dalam memberikan nasehat, semangat dan doanya kepada penulis.
9. Teman-temanku, Herlin dan Devi yang telah memberikan bantuan moril kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Atas semua bantuan dan dukungan yang diberikan, penulis mengucapkan terima kasih.

Bogor, Juni 2011

Penulis

DAFTAR ISI

	Hal
JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah	2
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	3
1.4. Kegunaan Penelitian	4
1.5. kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian	5
1.5.1. Kerangka Pemikiran	5
1.5.2. Paradigma Penelitian	10
1.6. Hipotesis Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Audit Operasional	12
2.1.1. Pengertian Audit Operasional	12
2.1.2. Ruang Lingkup Audit Operasional	14
2.1.3. Tujuan Audit Operasional	15
2.1.4. Tahapan Audit Operasional	17
2.2. Pengendalian Intern penjualan	19
2.2.1. Pengendalian Intern	19
2.2.1.1. Pengertian Pengendalian Intern	20
2.2.1.2. Tujuan Pengendalian Intern	21
2.2.1.2. Komponen Pengendalian Intern	23
2.2.2. Penjualan	25
2.2.2.1. Prosedur Penjualan	25
2.2.2.2. Pengendalian Intern Penjualan	27
2.3. Efektivitas Pengendalian Intern Penjualan	28
2.3.1. Pengertian Efektivitas	28
2.3.2. Pengukuran Efektivitas Pengendalian Intern Penjualan	29
2.4. Peranan Audit Operasional Atas Fungsi Penjualan Guna Meningkatkan Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Penjualan	31
BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN	
3.1. Objek Penelitian	33

3.2.	Metode Penelitian	33
3.2.1.	Desain Penelitian	33
3.2.2.	Operasionalisasi Variabel	35
3.2.3.	Metode Penarikan Sampel	37
3.2.4.	Prosedur Pengumpulan Data.....	37
3.2.5.	Metode Analisis.....	38
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1.	Gambaran Umum Perusahaan	39
4.1.1.	Sejarah dan Perkembangan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.....	39
4.1.2.	Struktur Organisasi, Tugas, dan Wewenang.....	42
4.1.3.	Bidang Usaha dan Kegiatan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.....	61
4.2.	Bahasan Identifikasi dan Tujuan Penelitian pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor	66
4.2.1.	Sistem Pengendalian Intern Penjualan pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor	66
4.2.1.1.	Prosedur Pemasangan Baru	67
4.2.1.2.	Prosedur Pembacaan Meter Air.....	73
4.2.1.3.	Prosedur Tagihan Pelanggan	77
4.2.1.4.	Penilaian Efektivitas Pengendalian Intern Penjualan	79
4.2.2.	Pelaksanaan Audit Operasional pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.....	92
4.2.2.1.	Perencanaan Audit.....	93
4.2.2.2.	Pelaksanaan Audit.....	97
4.2.2.3.	Pelaporan Hasil Audit, Temuan dan Rekomendasi.....	99
4.2.2.4.	Tindak Lanjut Perbaikan.....	105
4.2.2.5.	Surat Keputusan Mendagri untuk PDAM....	106
4.2.3.	Peranan Audit Operasional atas Fungsi Penjualan Guna Meningkatkan Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Penjualan pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.....	112
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
5.1.	Simpulan.....	117
5.1.1.	Simpulan Umum.....	117
5.1.2.	Simpulan Khusus.....	118
5.2.	Saran	124
JADUAL PENELITIAN		
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1. : Operasionalisasi Variabel	36
Tabel 2. : Realisasi dan Anggaran Penjualan Air untuk Tahun 2008-2010..	80
Tabel 3. : Perbandingan Realisasi dan Anggaran Sambungan Langganan Baru untuk Tahun 2008-2010	80
Tabel 4. : Rekapitulasi Data Pelanggan yang Pemakaiannya 0 m ³ Selama ≥ 3 Bulan Berturut-turut untuk Tahun 2008 dan 2009	82
Tabel 5. : Data Kehilangan Air untuk Tahun 2008-2010	83
Tabel 6. : Reduksi Salah Baca dan Salah Input untuk Tahun 2008-2010.....	85
Tabel 7. : Hasil <i>Opname</i> Rekening Air untuk Tahun 2008-2010	86
Tabel 8. : Hasil <i>Opname</i> Rekening Nonair untuk Tahun 2008-2010	87
Tabel 9. : Order Pemasangan Baru yang Belum Terealisasi untuk Tahun 2009-2010	88
Tabel 10. : Realisasi Order Ganti Meter Periodik dan Pengecapan Eks Pelanggan untuk Tahun 2009-2010	89
Tabel 11. : Perbandingan Realisasi Tutupan untuk Tahun 2009-2010	90
Tabel 12. : Realisasi Perbaikan Kebocoran untuk Tahun 2009-2010.....	90
Tabel 13. : Program Kerja Pengawasan Tahunan (Dilihat dari Segi Objek yang Diperiksa) Tahun 2010	95
Tabel 14. : Program Kerja Pengawasan Tahunan (Dilihat dari Segi Pemeriksa) Tahun 2010	96
Tabel 15. : Program Kerja Pengawasan Tahunan (Dilihat dari Jumlah Hari Pemeriksa) Tahun 2010	96
Tabel 16. : Aspek Keuangan untuk Tahun 2008.....	108
Tabel 17. : Aspek Keuangan untuk Tahun 2009.....	109
Tabel 18. : Aspek Keuangan untuk Tahun 2010.....	109
Tabel 19. : Aspek Operasional untuk Tahun 2008	110
Tabel 20. : Aspek Operasional untuk Tahun 2009	110
Tabel 21. : Aspek Operasional untuk Tahun 2010	111
Tabel 22. : Aspek Administrasi untuk Tahun 2008-2010	111

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. : Paradigma Penelitian 10

Hal

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Keterangan Riset
- Lampiran 2 : Struktur Organisasi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor
- Lampiran 3 : Prosedur Pemasangan Baru
- Lampiran 4 : Prosedur Pembacaan Meter Air
- Lampiran 5 : Alur Proses Tagihan Pelanggan
- Lampiran 6 : Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 47 Tahun 1999

Untuk menilai apakah perusahaan telah melakukan aktivitas operasinya dengan efektif (terutama aktivitas penjualan), maka perlu dipertimbangkan untuk dilakukan audit operasional. Audit operasional (pemeriksaan operasional) merupakan aktivitas operasi suatu organisasi yang bertujuan memeriksa efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Aktivitas pemeriksaan operasional bermanfaat bagi perusahaan karena dapat menunjang kelancaran pelaksanaan operasional terhadap kontinuitas perusahaan di masa yang akan datang.

Pada umumnya setiap perusahaan memiliki tujuan yang sama untuk memperoleh laba yang maksimal. Dalam pencapaian tujuan tersebut diperlukan manajemen yang baik serta pengelolaan yang efektif atas semua kegiatan dan aktivitas yang ada dalam perusahaan. Salah satu aktivitas atau kegiatan perusahaan yang berperan penting adalah aktivitas penjualan; penjualan merupakan salah satu kegiatan utama yang dilaksanakan dalam suatu perusahaan, sehingga perlu mendapatkan perhatian yang cukup besar serta pengelolaan yang sebaik mungkin. Kegagalan dalam aktivitas penjualan sangat berpengaruh terhadap kontinuitas operasi perusahaan, sehingga diperlukan pengendalian intern yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan.

1.1. Latar Belakang Penelitian

PENDAHULUAN

BAB I

Melalui audit operasional ini, pihak manajemen perusahaan dapat mengetahui sampai sejauh mana pelaksanaan operasional telah tercapai dan mendapatkan informasi untuk memperbaiki hal-hal yang dianggap perlu agar tujuan tercapai semaksimal mungkin di masa mendatang.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul "Peranan Audit Operasional atas Fungsi Penjualan Guna Meningkatkan Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Penjualan pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor".

1.2. Perumusan dan Identifikasi Masalah

Perumusan masalah yang diangkat penulis mengenai efektivitas sistem pengendalian intern penjualan yang masih memiliki kelemahan sebagai akibat dari lemahnya pelaksanaan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan. Prosedur-prosedur tersebut diantaranya masih ditemukan adanya salah informasi, yaitu terdapatnya salah pencatatan terhadap pemakaian air pelanggan; selain itu tingkat kehilangan air meningkat yang menyebabkan tidak maksimalnya penjualan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan masalah yang akan dibahas sesuai judul yang penulis teliti mengenai peranan audit operasional atas fungsi penjualan guna meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern penjualan pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor. Agar pembahasan tidak terlalu luas, maka penulis mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan audit operasional atas fungsi penjualan di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor?
2. Bagaimana efektivitas sistem pengendalian intern penjualan yang dicapai di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor?
3. Bagaimana peranan audit operasional atas fungsi penjualan guna meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern penjualan pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan dalam penyusunan skripsi S1 di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor; selain itu juga mengetahui hubungan antara teori yang dipelajari dengan penerapannya dalam perusahaan, serta menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai peranan audit operasional atas fungsi penjualan guna meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern penjualan di perusahaan milik daerah.

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan audit operasional atas fungsi penjualan di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.
2. Untuk mengetahui efektivitas sistem pengendalian intern penjualan yang dicapai di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.
3. Untuk mengetahui peranan audit operasional atas fungsi penjualan guna meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern penjualan di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

1.4. Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan, penulis berharap hasil penelitian yang dituangkan dalam skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan terutama sebagai:

1. Kegunaan Teoretis

a. Bagi Penulis

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan menambah wawasan pengetahuan dan pemahaman penulis mengenai relevansi teori dan praktik yang sebenarnya terjadi dan sebagai dasar penerapan teori dengan fakta yang diterapkan di perusahaan.

b. Bagi Pembaca

Agar pembaca memahami dan menambah wawasan pengetahuan mengenai peranan audit operasional atas fungsi penjualan guna meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern penjualan pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan pemikiran pada manajemen PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor mengenai hal-hal yang perlu diperhatikan tentang pelaksanaan audit operasional, serta memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang pentingnya audit operasional terhadap efektivitas sistem pengendalian intern penjualan di masa mendatang.

1.5. Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian

1.5.1. Kerangka Pemikiran

Dengan makin besarnya skala suatu organisasi, pimpinan perusahaan tidak mungkin melakukan pengawasan terhadap kinerja manajemen apakah kebijakan dipatuhi dan aktivitas operasional perusahaan telah dijalankan sesuai harapan. Oleh karena itu, diperlukan suatu fungsi pendukung yang bertanggung jawab secara independen kepada pimpinan perusahaan untuk melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kinerja manajemen tersebut.

Fungsi pendukung yang dimaksud adalah internal audit. Internal audit dalam perusahaan dapat melakukan berbagai jenis audit yang salah satunya adalah pelaksanaan audit operasional (audit manajemen/audit kinerja). Sanyoto (2009, 20) menyatakan bahwa:

Audit operasional merupakan tinjauan terhadap sistem dan prosedur suatu organisasi dengan tujuan untuk menilai keberhasilannya (*effectiveness*) dan ketepatan (*efficiency*). Lazimnya pada akhir audit *performance* tersebut diajukan rekomendasi untuk perbaikan operasi/cara kerja organisasi kepada manajemen.

Pada umumnya, suatu audit operasional memiliki tujuan sebagai berikut:

Audit operasional bertujuan mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas perusahaan tersebut. Berkaitan dengan tujuan ini, titik berat audit diarahkan terutama pada berbagai objek audit yang diperkirakan dapat diperbaiki di masa yang akan datang, di samping itu juga mencegah kemungkinan terjadinya berbagai kerugian (IBK Bayangkara, 2008, 3).

Dalam pelaksanaannya, audit operasional dapat dikelompokkan menjadi lima tahapan: Audit pendahuluan, Reviu dan pengujian pengendalian manajemen, Audit terinci, Pelaporan, dan Tindak lanjut (IBK Bayangkara, 2008, 10). Suatu audit operasional memiliki ruang lingkup yang meliputi seluruh aspek kegiatan manajemen berupa seluruh kegiatan atau dapat juga mencakup bagian tertentu dari program atau aktivitas yang dilakukan perusahaan (IBK Bayangkara, 2008, 4) termasuk penilaian terhadap fungsi atau unit tertentu dalam organisasi (Sanyoto, 2009, 19).

Salah satu fungsi yang dapat menjadi objek audit operasional adalah fungsi penjualan. Arens, *et al* (2008, 5) menyatakan bahwa:

Siklus penjualan melibatkan keputusan serta proses yang diperlukan untuk mengalihkan kepemilikan barang dan jasa kepada pelanggan setelah keduanya tersedia untuk dijual. Hal ini diawali dengan permintaan seorang pelanggan dan diakhiri dengan konversi barang atau jasa menjadi piutang usaha yang akhirnya menjadi kas.

Siklus penjualan terdiri beberapa fungsi bisnis yang diperlukan dalam menghasilkan penjualan. Berikut merupakan fungsi bisnis untuk siklus penjualan dan penagihan, antara lain:

1. Pemrosesan pesanan pelanggan,
 2. Pemberian kredit,
 3. Pengiriman barang,
 4. Penagihan pelanggan dan pencatatan penjualan,
 5. Pemrosesan dan pencatatan penerimaan kas,
 6. Penghapusan piutang usaha tak tertagih, dan
 7. Penyediaan piutang tak tertagih
- (Arens, *et al*, 2008, 6-7)

Fungsi-fungsi bisnis tersebut selalu terjadi di setiap perusahaan ketika terjadi penjualan, sehingga dalam pelaksanaannya diperlukan

sistem pengendalian intern yang memadai dan merupakan tugas manajemen untuk menyusun dan memelihara pengendalian intern penjualan agar terdapat jaminan bahwa tujuan perusahaan akan tercapai. Amin (2008, 77) menyatakan bahwa:

Pengendalian intern adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini: (a) keandalan pelaporan keuangan, (b) efektivitas dan efisiensi operasi, dan (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Lima komponen pengendalian internal yang dirancang dan diimplementasikan manajemen untuk memberikan kepastian yang layak bahwa tujuan pengendaliannya akan tercapai, yaitu:

1. Lingkungan pengendalian.
2. Penilaian risiko.
3. Aktivitas pengendalian.
4. Informasi dan komunikasi.
5. Pemantauan.

(Arens, *et al*, 2008, 376)

Dari lima komponen pengendalian intern di atas, penulis membatasi pembahasan hanya pada dua komponen saja agar pembahasan tidak terlalu luas. Kedua komponen yang akan dibahas adalah aktivitas pengendalian dan pemantauan.

Mengingat pentingnya aktivitas penjualan dalam perusahaan, maka pengendalian internal atas aktivitas tersebut wajib dilakukan agar pengawasan jalannya kinerja penjualan yang bersangkutan dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Secara umum, tujuan pengendalian internal penjualan untuk menjamin bahwa:

1. Penjualan yang dicatat adalah yang benar-benar dikirim kepada pelanggan nonfiktif (keterjadian).
2. Transaksi penjualan yang ada telah dicatat (kelengkapan).
3. Penjualan yang dicatat adalah sebesar jumlah barang atau jasa yang dikirimkan dan ditagih serta dicatat dengan benar (keakuratan).
4. Transaksi penjualan dimasukkan dengan benar ke dalam *file* induk piutang usaha dan diikhtisarkan dengan benar (*posting* dan ikhtisar).
5. Transaksi penjualan diklasifikasikan dengan benar (klasifikasi).
6. Penjualan dicatat pada tanggal yang benar (waktu).
(Arens, *et al*, 2008, 18-19)

Semakin efektifnya suatu sistem pengendalian intern penjualan diharapkan akan semakin baik pula peran manajemen perusahaan dalam menjaga dan mengamankan sumber daya dan harta perusahaan.

Ihyaul (2009, 28) menyatakan bahwa:

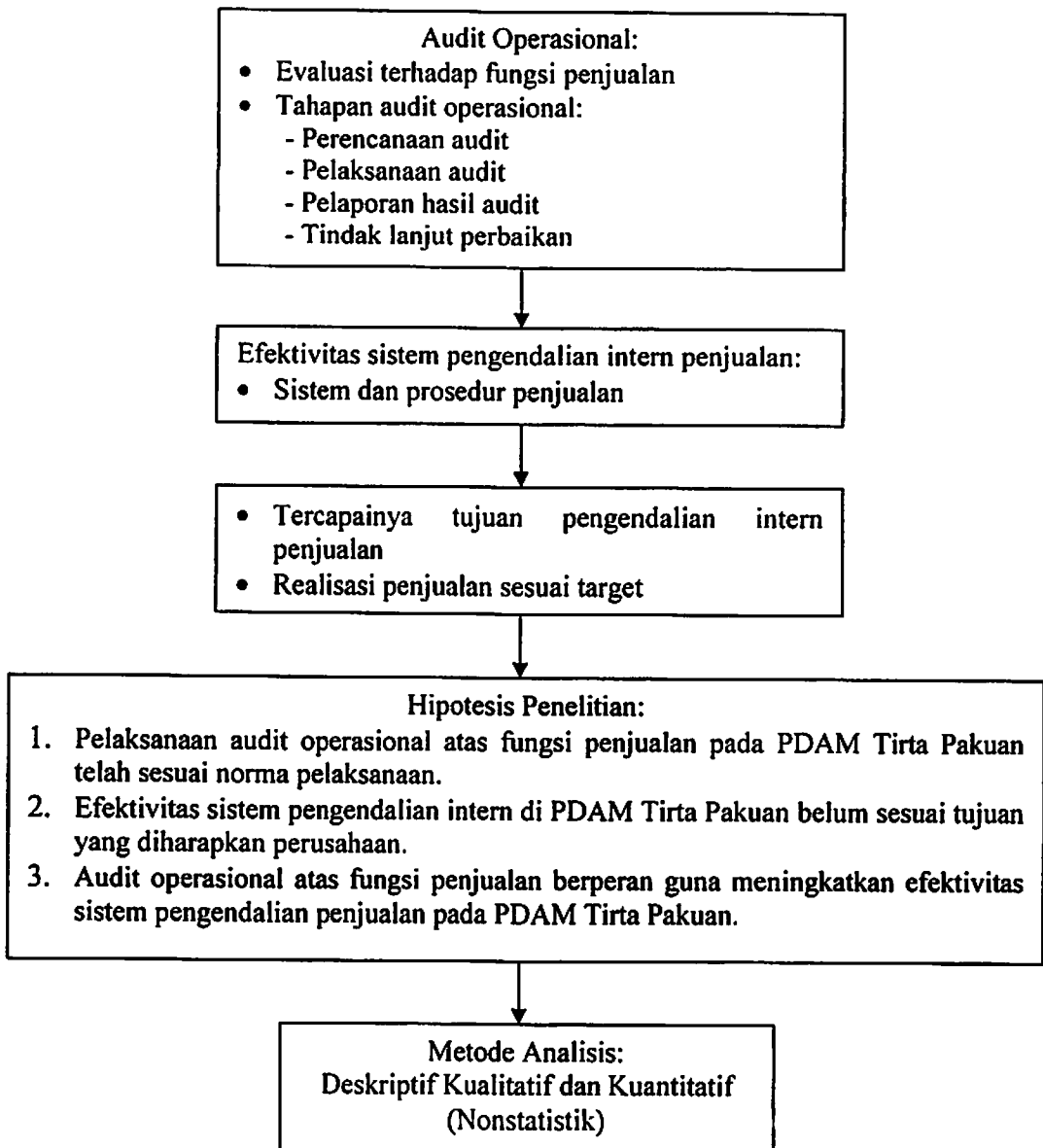
Efektivitas adalah ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuan, maka organisasi tersebut dikatakan telah berjalan dengan efektif. Efektivitas tidak menyatakan tentang berapa besar biaya yang telah dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut. Efektivitas hanya melihat apakah suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang ditetapkan.

Untuk menilai seberapa efektif perusahaan telah menjalankan pengendalian intern penjualannya diperlukan pelaksanaan audit operasional. Hasil audit operasional memberikan rekomendasi perbaikan jika dalam sistem pengendalian intern penjualan tersebut ditemukan adanya kelemahan.

Manajemen yang meminta dilaksanakannya audit operasional tersebut akan menindaklanjuti rekomendasi yang dihasilkan untuk perbaikan terhadap kelemahan yang ditemukan demi kontinuitas

entitas di masa mendatang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa audit operasional secara tidak langsung akan mendorong meningkatnya pengendalian intern penjualan agar efektivitas penjualan dan tujuan perusahaan tercapai.

1.5.2. Paradigma Penelitian



Gambar 1.
Paradigma Penelitian

1.6. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan asumsi atau dugaan sementara dari suatu masalah

yang kebenarannya harus diuji lebih lanjut secara empiris. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma di atas, maka penulis mengemukakan

hipotesis sebagai berikut:

1. Pelaksanaan audit operasional atas fungsi penjualan pada PDAM Tirta Pakuan telah sesuai norma pelaksanaan audit operasional.

2. Efektivitas sistem pengendalian intern di PDAM Tirta Pakuan belum

sesuai tujuan yang diharapkan perusahaan.

3. Audit operasional atas fungsi penjualan berperan guna meningkatkan efektivitas sistem pengendalian penjualan pada PDAM Tirta Pakuan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Audit Operasional

Bagi organisasi/perusahaan yang cukup besar, auditor internal merupakan salah satu fungsi pendukung penting keberadaannya dalam perusahaan. Auditor internal berfungsi melakukan audit bagi manajemen dan melaporkan hasilnya langsung kepada pemimpin perusahaan. Aktivitas audit internal akan memberikan kontribusi kepada perusahaan dengan melakukan audit operasional untuk menjamin bahwa aset perusahaan terjaga dengan baik serta keyakinan bahwa kebijakan dan aturan yang telah ditetapkan perusahaan telah dilaksanakan dengan semestinya.

2.1.1. Pengertian Audit Operasional

Audit operasional (pemeriksaan operasional/audit manajemen/audit kinerja) yang lebih memfokuskan penilaiannya pada ekonomis, efisiensi, dan efektivitas operasi suatu entitas. Berikut ini beberapa definisi audit operasional menurut para ahli, antara lain:

IBK Bayangkara (2008, 2) menyatakan bahwa:

Audit manajemen adalah pengevaluasian terhadap efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Dalam konteks audit manajemen, manajemen meliputi seluruh operasi internal perusahaan yang harus dipertanggungjawabkan kepada berbagai pihak yang memiliki wewenang yang lebih tinggi. Audit manajemen dirancang secara sistematis untuk mengaudit aktivitas, program-program yang diselenggarakan, atau sebagian dari entitas yang bisa diaudit untuk menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana telah digunakan secara efisien serta apakah tujuan

dari program dan aktivitas yang telah direncanakan dapat tercapai dan tidak melanggar ketentuan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan perusahaan.

Sedangkan Arens, *et al* (2008, 17) mengemukakan bahwa:

Audit operasional mengevaluasi efisiensi dan efektivitas setiap bagian dari prosedur dan metode operasi organisasi. Pada akhir audit operasional, manajemen biasanya mengharapkan saran-saran untuk memperbaiki operasi. Dalam audit operasional, reviu dan penelaahan yang dilakukan tidak terbatas pada akuntansi, tetapi mencakup evaluasi atas struktur organisasi, operasi komputer, metode produksi, pemasaran, dan semua bidang lain dimana auditor menguasainya.

Selanjutnya Amin (2010, 10) menyatakan bahwa:

Audit operasional mencakup memperoleh dan menilai bukti tentang aktivitas operasi suatu entitas berkenaan dengan tujuan khusus yang sering berkaitan dengan baik penilaian kinerja ataupun tujuan pengambilan keputusan.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa audit operasional merupakan aktivitas pemeriksaan untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas operasi termasuk penelaahan terhadap program, aktivitas, metode, dan prosedur operasi serta pemeriksaan terhadap sebagian/keseluruhan unsur-unsur entitas dengan tujuan menilai seberapa efisien dan efektifnya pemanfaatan sumber daya, sumber dana dan menilai ketaatan terhadap peraturan dan kebijakan yang berlaku, serta program dan aktivitas perusahaan yang telah tercapai.

Hasil akhir audit operasional dilaporkan kepada pihak *auditee* atau pimpinan perusahaan dengan pemberian rekomendasi untuk memperbaiki operasi dan kinerja perusahaan agar mencapai tujuan organisasi.

2.1.2. Ruang Lingkup Audit Operasional

Ruang lingkup audit operasional tidak hanya terbatas pada masalah aset, keuangan, catatan akuntansi dan dokumen-dokumen saja tetapi mencakup aspek nonaset dan nonkeuangan berupa tinjauan atas tujuan perusahaan, lingkungan operasi dan manajemen perusahaan, serta kebijakan operasi dan ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan. IBK Bayangkara (2008, 7-15) menyatakan bahwa:

Pada audit manajemen, ruang lingkup audit meliputi keseluruhan fungsi manajemen dan unit-unit terkait yang ada di dalamnya. Ruang lingkup ini dapat berupa seluruh program atau aktivitas atau dapat juga hanya mencakup bagian tertentu dari program atau aktivitas yang dilakukan. Dalam menentukan luas auditnya, auditor menekankan keyakinannya pada efektivitas pengendalian manajemen yang dimiliki perusahaan. Oleh karena itu, secara khusus dalam tahap-tahap auditnya, auditor melakukan tinjauan terhadap pengendalian manajemen perusahaan. Audit manajemen diarahkan untuk menilai secara keseluruhan pengelolaan operasional objek audit, baik fungsi manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian) maupun fungsi-fungsi bisnis perusahaan yang secara keseluruhan ditunjukkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Setiap fungsi bisnis, program, metode, dan kegiatan operasi organisasi yang diperiksa dalam audit operasional akan dinilai kinerjanya dalam menjalankan fungsinya masing-masing. Sanyoto (2009, 20) menyatakan bahwa dalam pelaksanaannya, audit operasional sering dibedakan ke dalam bagian-bagian berikut ini:

1. Fungsional
Audit operasional lazim dilakukan berdasarkan unit/fungsi organisasi.
2. Organisasional
Audit dilakukan berdasarkan struktur organisasi, pusat, divisi, cabang, maupun *subsidiary company*. Tekanannya pada baik atau tidaknya koordinasi.

3. Tujuan khusus

Audit dapat dilaksanakan secara khusus, misalnya evaluasi mengenai baik atau tidaknya suatu divisi.

Pada umumnya audit operasional menitikberatkan pada berbagai objek audit yang memiliki peluang untuk diperbaiki termasuk berbagai kelemahan manajemen, baik dalam bentuk operasional yang tidak berjalan efisien dan pada pencapaian tujuan yang tidak efektif maupun kegagalan dalam menerapkan berbagai ketentuan dan peraturan serta kebijakan yang telah ditetapkan agar mencapai kondisi optimal dalam pengelolaan sumber daya yang dimiliki perusahaan.

2.1.3. Tujuan Audit Operasional

Audit operasional bertujuan menemukan penyebab terjadinya kelemahan proses yang berjalan dan menganalisis akibatnya untuk menentukan langkah perbaikan dalam memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ditemukan. IBK Bayangkara (2008, 7) menyatakan bahwa:

Audit manajemen ditujukan untuk mencapai perbaikan atas berbagai program/aktivitas dalam pengelolaan perusahaan yang masih memerlukan perbaikan. Oleh sebab itu, auditnya dirancang untuk menemukan berbagai kelemahan dalam operasional perusahaan, menentukan penyebabnya, menganalisis akibat yang ditimbulkan, dan mencari jalan perbaikan atas kelemahan tersebut. Perbaikan-perbaikan yang mungkin direkomendasikan dari hasil audit manajemen dapat berupa perbaikan perencanaan program, metode kerja, standar penilaian, proses pengelolaan sumber daya, dan sebagainya tergantung pada kelemahan yang terdapat pada perusahaan tersebut. Tetapi dari keseluruhan perbaikan tersebut dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga), yaitu, penghematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan perusahaan.

Sedangkan Siti dan Ely (2010, 10-11) menyatakan bahwa suatu penugasan audit operasional untuk memenuhi kombinasi dari ketiga maksud berikut ini:

1. Penilaian performa organisasi adalah membandingkan dengan kebijakan, standar, dan tujuan yang ditetapkan manajemen atau kriteria pengukuran tepat yang lain.
2. Mengidentifikasi kesempatan perbaikan
Dari penilaian performa auditor pada umumnya mengetahui kesempatan baik untuk meningkatkan *economy* (sesuatu yang murah), *efficiency* (melakukan sesuatu dengan benar), dan *effectiveness* (melakukan hal yang benar).
3. Mengembangkan rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan yang lebih jauh
Rekomendasi akan bervariasi tergantung pada sifat masalah dan kesempatan untuk perbaikan.

Selanjutnya Siti dan Ely (2010, 11) mengemukakan bahwa audit operasional dapat juga mengungkap masalah-masalah sebagai berikut:

1. Kekurangan dalam perencanaan seperti kurang atau tidak adanya rencana standar, kebijakan dan prosedur yang baik dalam ruang lingkup fungsional maupun operasional kegiatan perusahaan.
2. Lemahnya struktur organisasi dan pola penempatan personil
3. Kelemahan dalam pengelolaan bahan dan fasilitas
4. Sistem pengawasan manajemen yang tidak efektif
5. Prosedur administrasi intern yang buruk.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa audit operasional bertujuan menyelesaikan berbagai permasalahan dalam operasional dengan menganalisis faktor penyebab, akibat serta memberikan rekomendasi perbaikan untuk melakukan tindak lanjut rekomendasi dengan pencapaian tujuan perusahaan.

2.1.4. Tahapan Audit Operasional

Dalam melakukan proses audit, auditor perlu melakukan tahapan-tahapan dalam penyelenggaraannya untuk mengumpulkan bukti audit agar dapat menilai dan mengevaluasi seberapa efektif pengendalian intern perusahaan dalam mencegah serta menemukan kekeliruan dan ketidakberesan. IBK Bayangkara (2008, 9-11) menyatakan bahwa secara garis besar tahapan audit operasional dapat dikelompokkan menjadi:

1. Audit Pendahuluan

Audit pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan informasi latar belakang terhadap objek yang diaudit. Di samping itu juga dilakukan penelaahan terhadap berbagai peraturan, ketentuan dan kebijakan yang berkaitan dengan aktivitas yang diaudit, serta menganalisis berbagai informasi yang telah diperoleh untuk mengidentifikasi hal-hal yang potensial mengandung kelemahan pada perusahaan yang diaudit.

2. Reviu dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Pada tahapan ini, auditor melakukan reviu dan pengujian terhadap pengendalian manajemen objek audit, dengan tujuan untuk menilai efektivitas pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

3. Audit Terinci

Pada tahap ini, auditor melakukan pengumpulan bukti yang cukup dan kompeten untuk mendukung tujuan audit yang telah ditentukan. Pada tahap ini dilakukan pengembangan temuan untuk mencari keterkaitan antara satu temuan dengan temuan yang lain dalam menguji permasalahan yang berkaitan dengan tujuan audit.

4. Pelaporan

Tahapan ini bertujuan untuk mengomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi yang diberikan kepada berbagai pihak yang berkepentingan. Hal ini penting untuk meyakinkan pihak manajemen (objek audit) tentang keabsahan hasil audit dan mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melakukan perbaikan terhadap berbagai kelemahan yang ditemukan.

5. Tindak Lanjut

Sebagai tahap akhir audit manajemen, tindak lanjut bertujuan untuk mendorong pihak-pihak yang berwenang untuk melaksanakan tindak lanjut (perbaikan) sesuai rekomendasi yang diberikan. Hasil audit akan kurang bermakna apabila rekomendasi yang diberikan tidak ditindaklanjuti pihak yang diaudit.

Sedangkan Ihyaul (2009, 61-87) menyatakan bahwa tahapan audit kinerja dibedakan menjadi dua kategori, yaitu di kantor sendiri dan di lapangan. Kegiatan yang dilakukan di kantor sendiri sebagai berikut:

1. Memahami informasi kinerja
Auditor harus melakukan penelitian awal terhadap dokumen yang menjadi sumber informasi kinerja (baik kinerja keuangan maupun nonkeuangan).
2. Perencanaan audit kinerja
Rencana audit pada umumnya berisi uraian mengenai area yang akan diaudit, jangka waktu pelaksanaan audit, personel yang dibutuhkan, dan sumber daya lain yang diperlukan untuk pelaksanaan audit.
3. Survei pendahuluan
Pada tahapan ini, auditor harus memperoleh informasi yang merupakan deskripsi tentang organisasi, aktivitas, program, dan sistem entitas yang diaudit.
4. Pelaporan
Laporan hasil audit kinerja merupakan dokumen atau media komunikasi auditor untuk menyampaikan informasi tentang kesimpulan, temuan, dan rekomendasi hasil audit kinerja yang telah dilakukan.

Sedangkan tahapan audit kinerja di lapangan (entitas auditan) adalah keempat tahapan di atas ditambah dengan tahapan pelaksanaan audit lapangan setelah melakukan tahapan survei pendahuluan. Pada tahap pelaksanaan audit lapangan, auditor melakukan beberapa aktivitas, antara lain:

1. Diagnosa pengendalian organisasi sektor publik,
2. Pengumpulan bukti audit, dan
3. Pengujian bukti audit.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tahapan audit operasional memfokuskan pada analisis kegiatan, aktivitas, program, ketentuan, sistem operasi dan pengendalian organisasi untuk menilai efektivitasnya dengan pengumpulan bahan bukti audit agar dapat merumuskan rekomendasi perbaikan untuk peningkatan kinerja organisasi di masa yang akan datang.

2.2. Pengendalian Intern Penjualan

Penjualan merupakan salah satu unsur penting yang perlu mendapatkan perhatian dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, pengendalian intern yang memadai atas aktivitas penjualan diperlukan untuk menghindarkan perusahaan dari kerugian karena kesalahan manusia dan penyimpangan terhadap prosedur yang mungkin terjadi.

2.2.1. Pengendalian Intern

Pengendalian internal diperlukan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya karena semakin luas dan kompleksnya perusahaan, manajemen dihadapkan keterbatasan kemampuan untuk mengawasi dan mengendalikan operasi perusahaan. Keadaan inilah yang menyebabkan manajemen melimpahkan tanggung jawab dan wewenangnya untuk memastikan bahwa kegiatan telah sesuai kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.

2.2.1.1. Pengertian Pengendalian intern

Pengendalian internal dibutuhkan dalam menjalankan perusahaan agar semua aktivitasnya terkendali dan terawasi dengan semestinya. Ikatan Akuntan Indonesia (2006, 319.2) menyatakan bahwa:

Pengendalian intern adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan berikut ini:

- (a) Keandalan pelaporan keuangan,
- (b) Efektivitas dan efisiensi operasi, dan
- (c) Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Sedangkan Hall (2007, 181) mengemukakan bahwa:

Sistem pengendalian intern terdiri atas kebijakan, praktik, dan prosedur yang diterapkan perusahaan untuk mencapai empat tujuan umumnya, yaitu:

1. Menjaga aset perusahaan.
2. Memastikan akurasi dan keandalan catatan serta informasi akuntansi.
3. Mendorong efisiensi dalam operasional perusahaan.
4. Mengukur kesesuaian dengan kebijakan serta prosedur yang ditetapkan pihak manajemen.

Selanjutnya Amin (2010, 77) menyatakan bahwa:

The policies, procedures, processes and organizational structures designed to provide reasonable assurance that business objectives will be achieved and that undesired events will be prevented, or detected, and corrected.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal merupakan suatu kebijakan, praktik, prosedur, proses, dan struktur organisasi yang dijalankan manajemen, pemimpin, dan seluruh anggota entitas yang

didesain untuk menjaga aset, memastikan keandalan dan keakuratan data dan informasi akuntansi, mendorong efisiensi dan efektivitas operasi, kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan, serta mengontrol dan mencegah kecurangan yang dapat merugikan organisasi.

2.2.1.2. Tujuan Pengendalian Intern

Pengendalian intern yang didesain sedemikian rupa oleh organisasi memiliki tujuan dalam meningkatkan efektivitas organisasi terutama untuk menjaga keamanan harta perusahaan. Arens, *et al* (2008, 370-371) mengemukakan bahwa biasanya manajemen memiliki tiga tujuan umum dalam merancang sistem pengendalian internal yang efektif, antara lain:

1. Reliabilitas Pelaporan Keuangan

Manajemen memikul baik tanggung jawab hukum maupun profesional untuk memastikan bahwa informasi telah disajikan secara wajar sesuai persyaratan pelaporan seperti prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum. Tujuan pengendalian internal yang efektif atas pelaporan keuangan adalah memenuhi tanggung jawab pelaporan keuangan tersebut.

2. Efisiensi dan efektivitas operasi

Pengendalian dalam perusahaan akan mendorong pemakaian sumber daya secara efisien dan efektif untuk mengoptimalkan sasaran-sasaran perusahaan. Tujuan yang penting dari pengendalian ini adalah memperoleh informasi keuangan dan nonkeuangan yang akurat tentang operasi perusahaan untuk keperluan pengambilan keputusan.

3. Ketaatan pada hukum dan peraturan Organisasi-organisasi publik, nonpublik, dan nirlaba diwajibkan menaati berbagai hukum dan peraturan.

Manajemen merancang sistem pengendalian internal untuk mencapai ketiga tujuan di atas dengan mempertimbangkan pentingnya pengendalian internal. Siti dan Ely (2010, 223) menyatakan bahwa:

1. Luas lingkup dan ukuran entitas bisnis semakin besar dan kompleks.
2. Pemeriksaan dan penelaahan bawaan dalam sistem yang baik memberikan perlindungan terhadap kelemahan manusia dan mengurangi kemungkinan kekeliruan dan ketidakberesan yang terjadi.
3. Pengendalian intern yang baik akan mengurangi beban pelaksanaan audit sehingga dapat mengurangi biaya audit.
4. Digunakan secara efektif untuk mencegah penggelapan maupun penyimpangan dalam organisasi.
5. Auditor menggunakan perolehan pemahaman atas struktur pengendalian intern untuk melakukan penaksiran risiko pengendalian untuk asersi dalam saldo akun, golongan transaksi, dan komponen pengungkapan dalam laporan keuangan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengendalian intern merupakan alat bantu manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan, yaitu keandalan laporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi, ketaatan pada peraturan yang berlaku serta untuk mengurangi kemungkinan kesalahan manusia dan mencegah terjadinya penyimpangan dalam organisasi.

2.2.1.3. Komponen Pengendalian Intern

Sistem pengendalian intern mencakup komponen-komponen dasar kebijakan dan prosedur yang dirancang dan digunakan manajemen untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan pengendalian tersebut dapat dicapai. Pengendalian internal yang paling luas diterima umum adalah lima komponen dasar yang dirancang dan diimplementasikan manajemen yang terangkum dalam *Internal Control-Integrated Framework* yang dikeluarkan COSO (*Committee Of Sponsoring Organization*). Arens, et al (2008, 376) menyatakan bahwa komponen pengendalian intern meliputi:

1. Lingkungan pengendalian.
2. Penilaian risiko.
3. Aktivitas pengendalian.
4. Informasi dan komunikasi.
5. Pemantauan.

Kelima komponen pengendalian intern di atas saling berhubungan dan merupakan persyaratan agar tujuan dari pengendalian internal suatu organisasi dapat tercapai. Berikut ini merupakan penjelasan kelima komponen di atas, yaitu:

1. Lingkungan pengendalian terdiri atas tindakan, kebijakan, dan prosedur yang mencerminkan sikap manajemen puncak, para direktur, dan pemilik entitas secara keseluruhan mengenai pengendalian internal serta arti pentingnya bagi entitas itu. Lingkungan pengendalian ini terbagi menjadi subkomponen berupa: integritas dan nilai-nilai etis, komitmen pada kompetensi, partisipasi dewan komisaris atau komite audit, filosofi dan gaya operasi manajemen, struktur organisasi, kebijakan dan praktik sumber daya manusia.

2. Penilaian risiko adalah tindakan yang dilakukan manajemen untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko-risiko yang relevan terutama dalam penyusunan laporan keuangan yang sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum.
3. Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan telah diambil untuk menangani risiko guna mencapai tujuan entitas. Aktivitas pengendalian umumnya terbagi menjadi lima jenis, yaitu pemisahan tugas yang memadai, otorisasi sesuai atas transaksi dan aktivitas, dokumen dan catatan yang memadai, pengendalian fisik atas aset dan catatan, serta pemeriksaan kinerja secara independen.
4. Informasi dan komunikasi memiliki tujuan untuk memulai, mencatat, memroses, dan melaporkan transaksi yang dilakukan entitas, serta mempertahankan akuntabilitas aset terkait. Sistem informasi dan komunikasi memiliki beberapa sub- komponen yang biasanya terdiri atas kelas-kelas transaksi seperti penjualan, retur penjualan, penerimaan kas, akuisisi, dan sebagainya.
5. Pemantauan berhubungan dengan penilaian mutu pengendalian internal secara berkelanjutan atau periodik oleh manajemen untuk menentukan bahwa pengendalian telah beroperasi seperti yang diharapkan, dan telah dimodifikasi sesuai perubahan kondisi. Bagi banyak perusahaan, terutama yang berukuran besar, departemen audit internal sangat penting demi tercapainya pengawasan yang efektif karena selain dapat mengurangi biaya audit eksternal, staf internal audit yang memadai juga dapat memberikan bantuan langsung kepada auditor eksternal.

Selanjutnya Meesier, *et al* (2006, 259) menyatakan bahwa:

Dalam melakukan pemeriksaan, auditor harus mendapatkan suatu pemahaman atas kelima komponen pengendalian internal diatas agar dapat melakukan perencanaan audit. Pemahaman ini termasuk pengetahuan mengenai rancangan pengendalian yang relevan dan apakah rancangan

pengendalian tersebut telah diterapkan dalam operasi suatu entitas.

2.2.2. Penjualan

Penjualan merupakan kegiatan yang sangat penting bagi kelangsungan hidup suatu organisasi, di mana pada proses ini terjadi penyerahan barang atau jasa kepada pihak lain dengan diikuti adanya timbal balik dari penyerahan tersebut yang dapat berupa kas atau janji untuk membayar piutang.

2.2.2.1. Prosedur Penjualan

Prosedur penjualan melibatkan langkah-langkah, proses dan bagian dalam fungsi bisnis perusahaan dengan maksud agar transaksi penjualan yang terjadi dapat teratur dan diawasi dengan baik. Arens, *et al* (2008, 5) menyatakan bahwa fungsi bisnis dalam aktivitas penjualan sebagai berikut:

Pada siklus penjualan dan penagihan melibatkan keputusan serta proses yang diperlukan untuk mengalihkan kepemilikan barang dan jasa kepada pelanggan setelah keduanya tersedia untuk dijual. Hal ini diawali dengan permintaan seorang pelanggan dan diakhiri dengan konversi bahan atau jasa menjadi piutang usaha yang akhirnya menjadi kas.

Dalam siklus penjualan, terdapat beberapa fungsi bisnis yang saling berkaitan dan selalu terjadi pada setiap perusahaan. Arens, *et al* (2008, 6-11) menyatakan bahwa fungsi bisnis untuk siklus penjualan dan penagihan adalah:

1. Pemrosesan pesanan pelanggan.
2. Pemberian kredit.
3. Pengiriman barang.
4. Penagihan pelanggan dan pencatatan penjualan.

5. Pemrosesan dan pencatatan penerimaan kas.
6. Penghapusan piutang usaha tak tertagih.
7. Penyediaan piutang tak tertagih.

Berikut ini penjelasan mengenai fungsi bisnis dalam siklus penjualan dan penagihan:

1. Pemrosesan pesanan pelanggan
Permintaan pelanggan atas barang atau jasa merupakan titik awal dari keseluruhan siklus penjualan. Secara legal, siklus tersebut merupakan penawaran untuk membeli barang atau jasa dengan syarat tertentu.
2. Pemberian kredit
Sebelum melakukan pemindahan kepemilikan barang atau jasa kepada pelanggan, terlebih dahulu harus mendapatkan persetujuan dari pihak yang berwenang. Dalam hal ini persetujuan pemberian kredit akan menghasilkan piutang usaha yang kemudian akan ditagih berdasarkan batasan kredit yang disetujui sebelumnya.
3. Pengiriman barang
Fungsi ini merupakan titik awal perusahaan melakukan penyerahan akan barang dan jasa kepada pelanggan.
4. Penagihan pelanggan dan pencatatan penjualan
Penagihan kepada pelanggan harus dilakukan dengan benar dan atas dasar tepat waktu. Menagih jumlah yang tepat sangat tergantung pada beban yang dikenakan kepada pelanggan atas kuantitas yang dikirimkan dengan harga yang disetujui.
5. Pemrosesan dan pencatatan penerimaan kas
Semua transaksi penjualan kepada pelanggan harus direfleksikan dalam bentuk informasi dan catatan akuntansi. Biasanya pemrosesan dan pencatatan penerimaan kas meliputi penerimaan, penyetoran, dan pencatatan kas.
6. Penghapusan piutang usaha tak tertagih
Apabila ada pelanggan yang belum membayar tagihannya, dan telah disimpulkan bahwa piutang tersebut tidak dapat ditagih, maka perusahaan dapat menghapusnya.
7. Penyediaan piutang tak tertagih
Karena perusahaan diperkirakan tidak dapat menagih 100% penjualannya, prinsip-prinsip

akuntansi mengharuskan perusahaan untuk mencatat beban piutang tak tertagih sebesar jumlah yang diperkirakan tidak dapat ditagih.

2.2.2.2. Pengendalian Intern penjualan

Komponen-komponen penting dalam pengendalian internal dapat diimplementasikan dalam fungsi penjualan suatu organisasi agar semua bagian terkait terkoordinasi dengan baik. Informasi dalam pengendalian intern penjualan meliputi prosedur-prosedur terkait penjualan yang akan digunakan auditor untuk memverifikasi tingkat keefektifannya. Arens, *et al* (2008, 14-15) menyatakan bahwa pengendalian intern penjualan sebagai berikut:

1. Pemisahan tugas yang memadai
Pemisahan tugas yang memadai dapat membantu mencegah berbagai jenis salah saji, baik akibat kesalahan maupun penipuan atau kecurangan.
2. Otorisasi yang tepat
Hal ini untuk mencegah hilangnya aset perusahaan akibat dikirim ke pelanggan fiktif atau pelanggan yang tidak bisa membayar.
3. Dokumen dan catatan yang memadai
Adanya pemrosesan dan pencatatan setiap transaksi penjualan yang didokumentasikan sesuai prosedur pencatatan dan sistem informasi yang memadai.
4. Prosedur verifikasi internal
Program komputer atau personil yang independen harus mengecek pemrosesan dan pencatatan penjualan dan reviu terhadap kinerja fungsional penjualan telah sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.

Pengendalian intern fungsi penjualan di atas akan diidentifikasi dan dipahami auditor untuk mengevaluasi

kelemahan dan dampak kelemahannya serta untuk mengukur tingkat efektivitasnya.

2.3. Efektivitas Pengendalian Intern Penjualan

Organisasi harus melaksanakan penilaian terhadap pengendalian intern penjualan untuk menjamin bahwa pengendalian tersebut telah berjalan sesuai ketentuan dengan penilaian secara objektif dan independen yang dilakukan auditor dalam menunjang efektivitas pengendalian intern penjualan.

2.3.1. Pengertian Efektivitas

Efektivitas diukur dengan membandingkan pencapaian program kerja dengan tujuannya, berupa kualitas maupun kuantitas kerja. Indra (2006, 280) menyatakan bahwa:

Efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan, di mana efektivitas diukur berdasarkan seberapa jauh tingkat output, kebijakan, dan prosedur organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan Ihyaul (2009, 26) mengemukakan bahwa:

Efektivitas pada dasarnya berhubungan dengan pencapaian tujuan atau target kebijakan (hasil guna). Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran dengan tujuan atau sasaran yang harus dicapai. Kegiatan operasional dikatakan efektif apabila proses kegiatan mencapai tujuan dan sasaran akhir kebijakan.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah hubungan output dengan tujuan yang diukur berupa produk, kebijakan, dan prosedur untuk mencapai tujuan/sasaran yang harus dicapai.

2.3.2. Pengukuran Efektivitas Pengendalian Intern Penjualan

Untuk menilai seberapa efektifnya kegiatan fungsional yang telah berjalan dalam suatu organisasi diperlukan pengukuran/indikator agar pengendalian internalnya dapat dikatakan efektif. Amin (2010, 209) menyatakan bahwa ciri-ciri pengendalian internal yang kuat adalah:

1. Karyawan yang kompeten dan jujur.
2. Transaksi diotorisasi pejabat yang berwenang (transaksi absah).
3. Transaksi dicatat dengan benar (jumlah, estimasi, dan perlakuan akuntansi).
4. Pemisahan tugas yang mengambil inisiatif timbulnya suatu transaksi, yang mencatat dan menyimpan.
5. Akses terhadap aset dan catatan perusahaan sesuai fungsi dan tugas karyawan.
6. Perbandingan secara periodik antara saldo menurut buku dengan jumlah secara fisik.

Amin (2010, 209) mengemukakan bahwa ciri-ciri di atas harus dapat memenuhi tiga kriteria pengendalian yang efektif, yaitu:

1. Bersifat preventif (dapat menghentikan kesalahan pada saat akan terjadi).
2. Detektif (segera dapat mengetahui kesalahan yang terjadi secara tepat waktu).
3. Korektif (membantu untuk memecahkan kesalahan yang terjadi), yaitu berupa audit trail untuk melacak urutan transaksi dari awal hingga akhir.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengendalian intern penjualan dapat dikatakan efektif apabila transaksi penjualan dicatat dengan akurat, adanya pemisahan tugas yang memadai, serta pemeriksaan periodik terhadap aktivitas penjualan untuk melacak kemungkinan terjadinya kesalahan dalam upaya korektif untuk penyelesaiannya.

Selanjutnya Arens, *et al* (2008, 18-19) menyatakan bahwa tujuan umum pengendalian intern penjualan yang berkaitan dengan transaksi penjualan adalah:

1. Penjualan yang dicatat adalah yang benar-benar dikirim kepada pelanggan nonfiktif (keterjadian).
2. Transaksi penjualan yang ada telah dicatat (kelengkapan).
3. Penjualan yang dicatat adalah sebesar jumlah barang atau jasa yang dikirimkan dan ditagih serta dicatat dengan benar (keakuratan).
4. Transaksi penjualan dimasukkan dengan benar ke dalam *file* induk piutang usaha dan diikhtisarkan dengan benar (*posting* dan ikhtisar).
5. Transaksi penjualan diklasifikasikan dengan benar (klasifikasi).
6. Penjualan dicatat pada tanggal yang benar (waktu).

Selanjutnya Annisa (2006, 48) menyatakan bahwa pemeriksaan terhadap aktivitas penjualan dilakukan dengan tujuan:

1. Menilai kegiatan penjualan.
2. Mendeteksi adanya kelemahan dalam kegiatan penjualan.
3. Mencari alternatif dalam usaha meningkatkan efektivitas penjualan.
4. Mengembangkan rekomendasi bagi penanggulangan kelemahan dan peningkatan prestasi.

Bagian dari tujuan pengendalian intern penjualan di atas berhubungan dengan pendokumentasian transaksi penjualan untuk dievaluasi auditor pada saat melakukan pengujian pengendalian atas siklus penjualan.

2.4. Peranan Audit Operasional atas Fungsi Penjualan Guna Meningkatkan Efektivitas Pengendalian Intern Penjualan

Audit operasional dilakukan dalam suatu organisasi untuk menilai efektivitas, efisiensi, dan ekonomis suatu program, kegiatan, dan aktivitas dalam perusahaan secara keseluruhan maupun tiap unit atau bagian dalam organisasi yang dapat diperiksa. Audit operasional dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan dalam manajemen organisasi berkaitan dengan kelemahan dalam aktivitas operasional perusahaan untuk kemudian diberikan rekomendasi perbaikan terhadap penyelesaian kelemahan tersebut. Hasil dari audit operasional akan bermanfaat bagi manajemen karena dapat meningkatkan kualitas operasional agar pencapaian tujuan perusahaan tercapai; salah satunya fungsi/aktivitas penjualan.

Audit operasional atas aktivitas penjualan dilakukan dengan tujuan untuk menilai seberapa efektif kinerja penjualan apakah telah tercapai. Salah satu cara yang dilakukan auditor untuk menilai pengendalian intern penjualan dengan menguji kememadain aktivitas pengendalian penjualan berupa pemisahan tugas, pencatatan dan dokumentasi penjualan, serta penelaahan prosedur penjualan dimulai dari pesanan pelanggan sampai dengan penagihan.

Dari kegiatan pelaksanaan audit operasional atas fungsi penjualan, auditor akan mengumpulkan bahan bukti audit agar diperoleh simpulan audit dan memberikan rekomendasi perbaikan terhadap kelemahan yang ditemukan kepada manajemen. Rekomendasi tersebut kemudian akan ditindak lanjuti manajemen (*auditee*) agar permasalahan yang terjadi dapat segera diatasi.

Hal ini secara tidak langsung akan mendorong terciptanya peningkatan efektivitas pengendalian intern penjualan agar kemungkinan kesalahan dan penyimpangan yang terjadi dalam aktivitas penjualan dapat diminimalisasi, sehingga penjualan yang terealisasi pun akan tercapai dengan maksimal sesuai tujuan perusahaan.

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Objek yang diteliti adalah peranan audit operasional atas fungsi penjualan guna meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern penjualan. Untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan, maka penulis melakukan penelitian di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Pakuan Kota Bogor yang beralamat di Jl. Siliwangi No. 112, Bogor. Kegiatan usaha PDAM Tirta Pakuan adalah menyalurkan dan menyediakan air minum kepada masyarakat khususnya warga masyarakat Kota Bogor.

Penelitian dilakukan dengan menilai prosesur-prosedur dan bagan alur penjualan dimulai dari pemasangan pipa distribusi, pembacaan meter air dan penagihan serta membandingkan antara realisasi dengan anggaran penjualan perusahaan.

3.2. Metode Penelitian

Dalam proses pengumpulan data dan informasi yang dibutuhkan, penulis menggunakan metode penelitian untuk memudahkan proses perolehan data dan informasi tertentu berkaitan dengan tujuan penelitian.

3.2.1. Desain Penelitian

Serangkaian kegiatan yang dilakukan penulis untuk melaksanakan penelitian dan pengumpulan data serta informasi yang

diperlukan dalam penyusunan skripsi ini, diperlukan rancangan/desain penelitian mencakup:

1. Jenis, Metode, dan Teknik Penelitian

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah Deskriptif Eksploratif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan dan status fenomena tertentu, serta menjelaskan hubungan antara variabel satu dengan variabel dua. Berdasarkan hipotesis yang ada, penelitian ini membantu penulis untuk menjelaskan karakteristik subjek yang diteliti, mengkaji berbagai aspek dalam fenomena tertentu serta menawarkan ide untuk pengerjaan atau penelitian selanjutnya.

b. Metode Penelitian

Metode penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah Studi Kasus, yaitu penelitian tentang status subjek penelitian yang berkenaan dengan fase spesifik dari keseluruhan personalitas yang bertujuan untuk memberikan gambaran tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter-karakter yang khas dari suatu kasus. Biasanya lebih menekankan pada pengkajian variabel. Dalam hal ini fase spesifik atau khas yang diteliti adalah peranan audit operasional atas fungsi penjualan guna meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern penjualan.

c. Teknik penelitian

Teknik penelitian yang digunakan adalah Analisis Kualitatif dan Kuantitatif (nonstatistik), yaitu menggali perilaku faktor penyebab yang menekankan pengungkapan perilaku variabel penelitian yang variasi sifatnya tidak dapat diukur tetapi dapat dihitung (kualitatif) dan yang variasi sifatnya dapat diukur dan dapat dihitung (kuantitatif). Dengan menggunakan kombinasi metode analisis tersebut diperoleh generalisasi yang bersifat komprehensif, karena penelitian yang dilakukan tidak berhubungan dengan analisis statistik.

2. Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah *organization*, yaitu sumber data yang unit analisisnya merupakan respon dari divisi organisasi/perusahaan di Departemen Satuan Pengawasan Intern pada Sub Bagian Pengawasan Keuangan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor yang berlokasi di Jl. Siliwangi No. 112, Bogor.

3.2.2. Operasionalisasi Variabel

Untuk memudahkan proses analisis, maka penulis terlebih dahulu mengklasifikasi variabel penelitian ke dalam kelompok:

1. Variabel Independen (variabel bebas/tidak terikat) adalah variabel yang dapat mempengaruhi keberadaan variabel dependen. Variabel ini dianggap menyebabkan, mempengaruhi atau menghasilkan suatu sebab akibat dan berfungsi untuk menerangkan variabel lainnya.

Dalam hal ini yang merupakan variabel independen adalah peranan audit operasional atas fungsi penjualan.

2. Variabel Dependen (variabel tidak bebas/terikat) adalah variabel yang dapat dipengaruhi keberadaan variabel independen. Dalam hal ini yang merupakan variabel dependen adalah meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern penjualan.

Variabel independen dan dependen tersebut di atas akan dipaparkan lebih lanjut pada tabel berikut ini:

Tabel 1.
Operasionalisasi Variabel
Peranan Audit Operasional atas Fungsi Penjualan Guna Meningkatkan
Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Penjualan pada
PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor

Variabel/Subvariabel	Indikator	Skala	Ukuran
• Peranan Audit Operasional	• Evaluasi terhadap Penjualan	• Aspek operasional • Aspek keuangan • Aspek administrasi	Nominal
	• Tahapan-tahapan audit operasional	• Perencanaan audit • Pelaksanaan audit • Pelaporan hasil audit • Tindak lanjut perbaikan	Nominal
• Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Penjualan	• Sistem dan Prosedur Penjualan	• Tercapainya tujuan pengendalian intern penjualan.	Nominal
		• Realisasi penjualan sesuai target	Rasio

3.2.3. Metode Penarikan Sampel

Penulis tidak menggunakan penarikan sampel dalam penelitian ini, karena penulis tidak mengetahui berapa banyak populasi dan sampel yang harus diambil. Walaupun tidak melakukan penarikan sampel, tetapi penulis menganalisis data dan informasi dari perusahaan, meliputi laporan evaluasi kinerja, alur proses siklus penjualan, dan program kerja satuan pengawas intern.

3.2.4. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mengumpulkan data, menganalisis, serta menarik simpulan. Adapun prosedur pengumpulan data dan informasi yang dilakukan penulis sebagai pendukung penyusunan skripsi ini sebagai berikut:

1. Riset Kepustakaan

Penelitian kepustakaan dilakukan untuk memperoleh data sekunder dengan mempelajari teori melalui literatur, buku, dan internet, sehingga memiliki landasan teoretis yang relevan dengan objek yang diteliti.

2. Riset Lapangan

Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data primer dari PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor, dengan cara:

- a. Wawancara yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung dengan pihak-pihak yang berwenang berkaitan dengan masalah yang diteliti agar diperoleh data dan informasi yang lebih jelas berkaitan dengan masalah yang

dibahas penulis dalam penelitian ini. Sifat wawancara yang dilakukan adalah informal (wawancara lisan).

- b. Kuisioner, yaitu pengumpulan data dan informasi dengan membuat daftar pertanyaan yang ditujukan kepada pihak yang berwenang untuk memperoleh informasi yang relevan. Sumber data ini digunakan sebagai landasan teoretis untuk melakukan evaluasi terhadap sumber data dari objek penelitian.

3.2.5. Metode Analisis

Dalam makalah ini digunakan metode analisis Kualitatif dan Kuantitatif (nonstatistik), yaitu menggambarkan keadaan objek penelitian yang sebenarnya dan mengumpulkan data relevan yang tersedia, kemudian disusun, dipelajari, dan dianalisis lebih lanjut. Penulis menggunakan teori dan rumus-rumus sebagai alat analisis dengan data-data yang digunakan berupa perbandingan realisasi dan anggaran penjualan dari tahun 2008-2010, laporan evaluasi kinerja, dan SK Mendagri tentang penilaian kinerja PDAM sebagai indikator dalam menilai tingkat kesehatan perusahaan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1. Sejarah dan Perkembangan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor

Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Pakuan Kota Bogor merupakan perusahaan daerah milik Pemerintah Kota Bogor yang didirikan berdasarkan Peraturan Daerah Kotamadya Bogor No. 5 Tahun 1977 tanggal 31 Maret 1977 dan diundangkan dalam lembaran Daerah Kotamadya Dati II Bogor No. 07 Tahun 1977 seri D dan Perubahan No. 4 Tahun 1990 tanggal 10 Januari 1990, terakhir dengan Perda No. 4 Tahun 2008 tanggal 28 April 2008 tentang Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Pakuan Kota Bogor.

Sesuai tujuan pendiriannya sebagai salah satu sektor publik, PDAM Tirta Pakuan menjalankan usahanya di bidang pelayanan sebagaimana tertulis dalam Keputusan Direksi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor No. 060/KEP.70/PDAM/2001 tanggal 21 November 2001, menetapkan visi PDAM Tirta Pakuan untuk menjadi perusahaan terdepan di bidang pelayanan air minum dan misinya memberikan kepuasan pelayanan air minum secara berkesinambungan kepada masyarakat sesuai standar kesehatan yang ada dengan mempertimbangkan keterjangkauan masyarakat dan berperan sebagai penunjang otonomi daerah serta meningkatkan sumber daya manusia secara maksimal.

Modal dasar PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor berasal dari kekayaan daerah sesuai dengan Perda No. 4 Tahun 2008 tanggal 28 April 2008 tentang perusahaan Daerah Air Minum Tirta Pakuan Kota Bogor sebagaimana dijelaskan dalam Pasal 8 ayat (1) menyatakan bahwa modal dasar PDAM Tirta Pakuan adalah sebesar 100.000.000.000 (Seratus Milyar Rupiah), sedangkan modal disetor yang dijelaskan dalam ayat (2) terdiri:

• Modal Pemerintah Pusat	Rp 644.946.000,00
• Modal Pemda DT. I Jabar	Rp 4.379.090.301,87
• Modal Pemda Kodya Dati II Kota Bogor	Rp 23.725.339.020,96
	<u>Rp 28.749.375.322,83</u>

Jumlah modal disetor tersebut di atas merupakan modal disetor per 31 Desember 2007 dengan rincian sebagai berikut:

1. Modal Pemerintah Pusat	<u>Rp 644.946.000,00</u>
2. Modal Pemda Dati I Jabar:	
• Modal Pemda Dati I Jabar	Rp 457.433.050,00
• Dana Pendampingan Pemda Dati I Jabar pada proyek P3KT	Rp 3.921.657.251,87
	<u>Rp 4.379.090.301,87</u>
3. Modal Pemda Kodya Dati II Kota Bogor:	
• Pemda Kota Bogor	Rp 20.729.509.528,52
• Pemerintah Pusat	Rp 1.036.740.801,44
• Bantuan Colombo Plan	Rp 1.508.260.000,00
• Hibah dari Belanda	<u>Rp 450.828.691,00</u>

Rp 23.725.339.020,96

Rp 28.749.375.322,83

Jumlah tersebut tidak termasuk modal PDAM Tirta Pakuan berupa biaya pembangunan gedung dan bengkel meter air sebesar Rp 331.203.000,00. Saat ini jumlah modal PDAM Tirta Pakuan per 31 Desember 2010 sebesar Rp 52.146.895.718,96 yang merupakan kekayaan bersih yang dipisahkan, terdiri:

1. Modal Pemda Bogor akhir tahun 2007	Rp 28.749.375.322,83
2. Modal Pemda Bogor akhir tahun 2008	Rp 7.058.651.000,00
3. Penyertaan modal Pemda Bogor 2009	<u>Rp 10.500.803.266,00</u>
	<u>Rp 46.308.829.588,83</u>
4. Penyertaan modal Pemda Bogor 2010	<u>Rp 19.299.836.000,00</u>
Jumlah	<u><u>Rp 65.608.665.588,83</u></u>

PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor yang memiliki moto kerja “Handal dalam pekerjaan dan prima dalam pelayanan” ini mendapatkan prestasi yang cukup baik selama perkembangannya. Hal ini terlihat dari semakin meluasnya daerah pelayanan PDAM Tirta Pakuan yaitu pada tahun 2008, cakupan pelayanan PDAM Tirta Pakuan sebesar ± 47% dan sampai saat ini meluas menjadi ± 50,68% di mana sebelum perluasan Kota Bogor (Bogor Lama), pelayanan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor telah mencapai 76%, sedangkan jaringan pipa distribusi sudah menjangkau hampir seluruh wilayah Kota Bogor.

Dengan terus bertambahnya jumlah penduduk Kota Bogor dan meningkatnya permintaan air bersih, mendorong PDAM Tirta Pakuan berupaya meningkatkan pelayanannya kepada pelanggan dengan terus memanfaatkan sumber mata air secara optimal dan memperluas daerah pelayanan dengan pembangunan Instalasi Pengolahan Air (IPA)/*Water Treatment Plant* (WTP) serta reservoir dalam rangka memenuhi pelayanan air minum yang berkesinambungan kepada masyarakat Kota Bogor.

4.1.2. Struktur Organisasi, Tugas, dan Wewenang

Struktur organisasi berdasarkan keputusan Walikota Bogor No. 22 Tahun 2008 tanggal 25 September 2008 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor, sebagai berikut:

1. Dewan Direksi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor terdiri:
 - a. Direktur Utama.
 - b. Direktur Umum.
 - c. Direktur Teknik.
2. Direktur Utama membawahi:
 - a. Direktur Teknik.
 - b. Direktur Umum.
 - c. Kepala Satuan Pengawas Intern.
 - d. Kepala Penelitian dan pengembangan, dan Pusat Data Elektronik (Litbang dan PDE).

3. Direktur Teknik membawahi tiga Kepala Bagian, terdiri:
 - a. Kepala Bagian Perencanaan dan Pengawasan Teknik.
 - b. Kepala Bagian Produksi.
 - c. Kepala Bagian transmisi dan Distribusi.
4. Direktur Umum membawahi empat Kepala Bagian, terdiri:
 - a. Kepala Bagian Keuangan.
 - b. Kepala Bagian Sumber Daya Manusia.
 - c. Kepala Bagian Hubungan Masyarakat.
 - d. Kepala Bagian Perlengkapan.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bogor No. 4 Tahun 2008 tentang Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor dalam Pasal 11 Ayat (4) menyatakan bahwa unsur Dewan Pengawas terdiri:

1. Pejabat Pemerintah Daerah,
2. Perorangan/profesional, dan
3. Masyarakat konsumen.

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Walikota No. 19 Tahun 2008 dalam Bab III Dewan Pengawas Pasal 4, menyatakan bahwa:

1. Tiga orang dari Pejabat Daerah yang bertugas di lingkungan Pemerintah Daerah.
2. Satu orang dari perorangan yang memiliki kemampuan profesional di bidang air minum dan atau dari mantan unsur pimpinan PDAM.

3. Satu orang dari unsur masyarakat konsumen, yaitu tokoh masyarakat pelanggan air minum yang mengetahui manajemen PDAM dan mampu menjembatani antara PDAM dengan masyarakat.

Berikut ini merupakan tugas dan wewenang masing-masing bagian yang terdapat dalam struktur organisasi PDAM Tirta Pakuan berdasarkan Peraturan Direksi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor No. 12 Tahun 2009 tentang Perubahan Uraian Tugas Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor adalah:

1. Kepala Satuan Pengawasan Intern

Memiliki fungsi jabatan dalam mengkoordinir kegiatan pemeriksaan, penyajian laporan keuangan, evaluasi, serta saran independen terhadap pengelolaan PDAM sesuai standar audit.

Berikut ini merupakan tugas pokok Kepala Satuan Pengawasan Intern:

- a. Menyusun rencana kerja Satuan Pengawasan Intern.
- b. Mengkoordinir kegiatan pemeriksaan, analisis, dan evaluasi terhadap kinerja fungsi organisasi, penyelenggaraan keuangan dan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku untuk mencapai efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kegiatan PDAM.
- c. Memberikan rekomendasi untuk penyelesaian masalah yang dihadapi PDAM.

- d. Mendampingi dan membantu kelancaran pelaksanaan tugas pemeriksa eksternal.
- e. Mengkoordinir pelaksanaan pengawasan dan pemeriksaan piutang rekening air dan rekening non air paling sedikit setahun sekali untuk memastikan kesesuaian dengan angka-angka akuntansi.
- f. Mengkoordinir pelaksanaan pengawasan dan pemeriksaan inventarisasi barang-barang milik PDAM di gudang, kantor maupun tempat lain paling sedikit setahun sekali untuk memastikan kesesuaian dengan angka-angka akuntansi.
- g. Mengawasi seluruh aset PDAM.
- h. Melakukan penyusunan laporan kinerja PDAM setiap tahun.
- i. Melakukan penghitungan dan efisiensi serta mempertanggungjawabkan seluruh biaya operasional di Satuan Pengawasan intern.
- j. Membuat laporan hasil pemeriksaan tugas kepada atasan.
- k. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Direktur Utama.

Kepala Satuan Pengawasan Intern memiliki wewenang sebagai berikut:

- a. Membentuk dan menugaskan tim pemeriksa internal untuk melaksanakan tugas pemeriksaan.
- b. Melakukan konfirmasi, pengujian, dan penilaian atas pemeriksaan.

- c. Menyampaikan rekomendasi hasil kajian atau temuan pemeriksaan.
- d. Melakukan pemeriksaan terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran peraturan PDAM dan memberikan rekomendasi hasil pemeriksaan kepada Direktur Utama.
- e. Memberikan persetujuan atas pelaksanaan rencana pekerjaan masing-masing unit kerja di Satuan Pengawasan Intern.
- f. Memberikan rekomendasi/penilaian atas kinerja pegawai di Satuan Pengawas intern.

2. Kepala Litbang & PDE

Memiliki fungsi jabatan dalam kegiatan penelitian untuk pengembangan PDAM serta penyelenggaraan kegiatan pengolahan dan penyajian data elektronik. Berikut ini merupakan tugas pokok Kepala Litbang dan PDE:

- a. Menyusun rencana kerja bagian penelitian dan pengembangan dan pengolahan data elektronik.
- b. Mengorganisir dan mengawasi seluruh kegiatan penelitian dan pengembangan di bidang teknik, bidang administrasi dan keuangan.
- c. Mengorganisir dan mengawasi seluruh kegiatan pengolahan data, penyimpanan data dan dokumen serta pemeliharaan program.
- d. Menyusun dan mengevaluasi rencana jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang pengembangan PDAM.

- e. Mengkoordinir kegiatan pengkajian serta memberikan rekomendasi dan usulan mengenai arah pengembangan PDAM, termasuk menganalisis dan mengusulkan kebijakan penyesuaian atau kenaikan tarif air minum.
- f. Melakukan sosialisasi hasil penelitian dan pengkajian kepada internal dan eksternal PDAM.
- g. Mengkoordinir pelaksanaan penyusunan *business plan* PDAM.
- h. Mempersiapkan kegiatan pekerjaan jasa konsultan untuk dilaksanakan penyedia jasa melalui penunjukan langsung.
- i. Melakukan penghitungan dan efisiensi serta mempertanggungjawabkan seluruh biaya operasional dan pemeliharaan Litbang & PDE.
- j. Membuat laporan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.
- k. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Direktur Utama.

Kepala Litbang & PDE memiliki wewenang sebagai berikut:

- a. Memberikan rekomendasi dan usulan dari hasil penelitian dan pengkajian kepada manajemen untuk perubahan dan pengembangan PDAM.
- b. Mengusulkan perubahan program sistem informasi manajemen sesuai kebijakan PDAM.
- c. Menandatangani Surat Perintah Kerja (SPK) untuk pelaksanaan pekerjaan jasa konsultan di Litbang & PDE dengan nilai pekerjaan yang ditetapkan Direksi.

- d. Memberikan persetujuan atas pelaksanaan pekerjaan masing-masing unit kerja di Litbang & PDE.
- e. Memberikan persetujuan atas biaya-biaya dalam pelaksanaan kegiatan operasional Litbang & PDE.
- f. Memberikan rekomendasi/penilaian atas kinerja pegawai di Litbang & PDE.

3. Kepala Sub Bagian Perencanaan & Pengawasan Teknik

Memiliki fungsi jabatan dalam mengkoordinir dan mengendalikan kegiatan perencanaan dan pengawasan bidang teknik untuk pengembangan PDAM. Berikut ini merupakan tugas pokok Kepala Sub Bagian Perencanaan & Pengawasan Teknik, antara lain:

- a. Menyusun rencana kerja Bagian Perencanaan dan Pengawasan Teknik.
- b. Mengkoordinir perencanaan pengembangan dan pemeliharaan jaringan pipa, bangunan instalasi dan gedung perkantoran.
- c. Mengkoordinir penyusunan pedoman dan petunjuk teknis kegiatan perencanaan dan pengawasan untuk pekerjaan konstruksi sesuai perencanaan PDAM.
- d. Mengkoordinir dan mengendalikan kegiatan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan konstruksi berdasarkan spesifikasi teknis.
- e. Melakukan analisis terhadap rencana yang ditetapkan dengan hasil pelaksanaan dan mengusulkan tindakan-tindakan yang perlu

- diambil untuk menghindari/memperbaiki penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.
- f. Mempersiapkan kegiatan perencanaan pekerjaan jasa konsultan yang dilaksanakan penyedia jasa melalui penunjukan langsung.
 - g. Melakukan penghitungan dan efisiensi serta mempertanggungjawabkan seluruh biaya operasional dan pemeliharaan di Bagian Perencanaan dan Pengawasan Teknik.
 - h. Membuat laporan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.
 - i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Direktur Teknik.

Kepala Sub Bagian Perencanaan & Pengawasan Teknik memiliki wewenang sebagai berikut:

- a. Melakukan koordinasi dengan perusahaan jasa konsultan.
- b. Memberikan persetujuan atas pelaksanaan rencana pekerjaan pada masing-masing unit kerja di Bagian Perencanaan dan Pengawasan Teknik.
- c. Menandatangani Surat Perintah Kerja (SPK) untuk pelaksanaan pekerjaan jasa konsultan di Bagian Perencanaan dan Pengawasan Teknik dengan nilai pekerjaan yang ditetapkan Direksi.
- d. Memberikan persetujuan atas biaya-biaya dalam pelaksanaan kegiatan operasional Bagian Perencanaan dan Pengawasan Teknik.
- e. Memberikan rekomendasi/penilaian atas kinerja pegawai di Sub Bagian Perencanaan dan Pengawasan Teknik.

4. Kepala Bagian Produksi

Memiliki fungsi jabatan dalam mengkoordinir dan mengendalikan kegiatan pengembangan serta pengelolaan produksi air, baik yang berasal dari mata air maupun air permukaan (sungai) sesuai standar kualitas yang ditetapkan. Berikut ini merupakan tugas pokok Kepala Bagian Produksi, antara lain:

- a. Menyusun rencana kerja Bagian Produksi.
- b. Mengkoordinir dan mengendalikan kegiatan produksi air minum yang memenuhi standar air minum secara terus menerus dan berkesinambungan.
- c. Mengkoordinir kegiatan pemeliharaan bangunan sumber air, instalasi pengolahan air dan peralatan laboratorium.
- d. Merencanakan pengembangan produksi air berdasarkan potensi sumber air berkoordinasi dengan Bagian Perencanaan dan Pengawasan Teknik serta Litbang dan PDE.
- e. Melakukan evaluasi atas kegiatan produksi air minum.
- f. Mempersiapkan kegiatan pekerjaan jasa konstruksi atas dokumen perencanaan yang dibuat Bagian Perencanaan dan Pengawasan Teknik untuk dilaksanakan penyedia jasa melalui penunjukan langsung.
- g. Mengusulkan langkah-langkah yang perlu diambil jika ditemukan keadaan yang menghambat produksi air.

- h. Melakukan penghitungan dan efisiensi serta mempertanggungjawabkan seluruh biaya operasional dan pemeliharaan di Bagian Produksi.
- i. Membuat laporan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.
- j. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Direktur Teknik.

Kepala Bagian Produksi memiliki wewenang sebagai berikut:

- a. Memberikan persetujuan atas kualitas air minum berdasarkan standar yang berlaku.
 - b. Memberikan persetujuan atas pelaksanaan rencana pekerjaan pada masing-masing unit kerja di Bagian Produksi.
 - c. Memberikan persetujuan jenis bahan kimia yang dipergunakan dalam proses pengolahan.
 - d. Menandatangani Surat Perintah Kerja (SPK) untuk pelaksanaan pekerjaan jasa konstruksi di Bagian Produksi dengan nilai pekerjaan yang ditetapkan Direksi.
 - e. Memberikan persetujuan atas spesifikasi peralatan yang dipergunakan di Bagian Produksi.
 - f. Memberikan persetujuan atas biaya-biaya dalam pelaksanaan kegiatan operasional Bagian Produksi.
 - g. Memberikan rekomendasi/penilaian atas kinerja pegawai di Bagian Produksi.
5. Kepala Bagian Transmisi & Distribusi

Memiliki fungsi jabatan dalam mengkoordinir kegiatan pengaliran air, baik melalui pipa transmisi air baku, pipa transmisi air bersih,

pipa distribusi dan pipa dinas maupun melalui mobil tangki sampai ke pelanggan serta melakukan tindakan preventif dan kuratif terhadap pemerataan gangguan pengaliran. Berikut ini merupakan tugas pokok Kepala Sub Bagian Transmisi & Distribusi, antara lain:

- a. Menyusun rencana kerja Bagian Transmisi dan Distribusi.
- b. Mengkoordinir dan mengendalikan tugas-tugas di Bagian Transmisi dan Distribusi yang meliputi pemasangan pipa baru, pemeliharaan aset, pengaturan pengaliran dan tugas-tugas yang berhubungan dengan pendistribusian air kepada pelanggan untuk pemerataan pengaliran.
- c. Mengkoordinir dan mengendalikan kegiatan pemeliharaan, perbaikan dan penggantian pipa transmisi, distribusi, retikulasi, meter air, jembatan termasuk perlengkapan mekanikal dan elektrikal.
- d. Mengkoordinir dan mengendalikan penyelenggaraan pemasangan jaringan perpipaan yang dilaksanakan PDAM maupun pihak ketiga.
- e. Mengkoordinir dan mengendalikan pelaksanaan pemutusan saluran air minum pelanggan yang bermasalah.
- f. Mempersiapkan kegiatan pekerjaan jasa konstruksi atas dokumen perencanaan yang dibuat oleh Bagian Perencanaan dan Pengawasan teknik untuk dilaksanakan penyedia jasa melalui penunjukan langsung.

- g. Melakukan penghitungan dan efisiensi serta mempertanggungjawabkan seluruh biaya operasional dan pemeliharaan di Bagian Transmisi dan Distribusi.
- h. Membuat laporan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.
- i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Direktur Teknik.

Kepala Bagian Transmisi & distribusi memiliki wewenang sebagai berikut:

- a. Memberikan persetujuan atas tindakan-tindakan preventif maupun kuratif yang akan diambil dalam rangka pelaksanaan tugas di Bagian Transmisi dan Distribusi.
- b. Mengusulkan jenis meter air dan peralatan lainnya yang akan dipergunakan Bagian Transmisi dan Distribusi.
- c. Menandatangani Surat Perintah Kerja (SPK) untuk pelaksanaan pekerjaan jasa konstruksi di Bagian Transmisi dan distribusi dengan nilai pekerjaan yang ditetapkan Direksi.
- d. Memberikan persetujuan atas pelaksanaan rencana pekerjaan pada masing-masing unit kerja di Bagian Transmisi dan Distribusi.
- e. Memberikan persetujuan atas biaya-biaya dalam pelaksanaan kegiatan operasional Bagian Transmisi dan Distribusi.
- f. Memberikan rekomendasi/penilaian atas kinerja pegawai di Bagian Transmisi dan distribusi.

6. Kepala Bagian Keuangan

Memiliki fungsi jabatan dalam mengkoordinir dan mengendalikan pengelolaan finansial PDAM secara optimal dengan memperhatikan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaannya. Berikut ini merupakan tugas pokoknya, antara lain:

- a. Menyusun rencana kerja Bagian Keuangan.
- b. Mengkoordinir pengaturan administrasi keuangan yang sesuai standar keuangan yang berlaku.
- c. Mengkoordinir penyusunan anggaran operasional dan keuangan PDAM, mengevaluasi pelaksanaannya dan memberikan rekomendasi kepada manajemen.
- d. Menganalisis dan mengendalikan penerimaan, penggunaan dan penyimpanan dana PDAM termasuk alat-alat pembayaran dan kertas berharga serta mengawasi dan memeriksa penyelenggaraan kas besar dan kas kecil sesuai kebijakan dan ketentuan yang berlaku.
- e. Melakukan penghitungan tarif air minum berdasarkan hasil kajian penyesuaian atau kenaikan tarif air minum.
- f. Mencari sumber pendanaan/investor dan melaksanakan evaluasi atas investasi-investasi yang dilakukan PDAM.
- g. Mempersiapkan kegiatan pekerjaan jasa konsultan untuk dilaksanakan penyedia jasa melalui penunjukan langsung.

- h. Melakukan penghitungan dan efisiensi serta mempertanggungjawabkan seluruh biaya operasional di Bagian Keuangan.
- i. Membuat laporan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.
- j. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Direktur Umum.

Kepala Bagian Keuangan memiliki wewenang sebagai berikut:

- a. Memberikan persetujuan atas pelaksanaan rencana pekerjaan masing-masing unit kerja di Bagian Keuangan.
 - b. Memberikan persetujuan atas biaya-biaya dalam pelaksanaan kegiatan operasional Bagian Keuangan.
 - c. Memberikan rekomendasi atas rencana investasi yang dapat memberikan keuntungan pada PDAM.
 - d. Menandatangani Surat Perintah Kerja (SPK) untuk pelaksanaan pekerjaan jasa konsultan di Bagian Keuangan dengan nilai pekerjaan yang ditetapkan Direksi.
 - e. Memberikan rekomendasi/penilaian atas kinerja pegawai di Bagian Keuangan.
7. Kepala Bagian Sumber Daya Manusia

Memiliki fungsi jabatan dalam mengkoordinir hak dan kewajiban pegawai, kegiatan pembinaan dan pengembangan pegawai untuk meningkatkan produktivitas dan motivasi kerja. Berikut ini merupakan tugas pokoknya, antara lain:

- a. Menyusun rencana kerja Bagian Sumber Daya Manusia.
- b. Mengkoordinir pelaksanaan kegiatan pembinaan bidang administrasi kepegawaian, pengembangan karir, pendidikan dan pelatihan, serta kesejahteraan pegawai.
- c. Mengusulkan kebijakan penyesuaian kesejahteraan pegawai.
- d. Mengkoordinir dan menjaga rasio pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan.
- e. Mengkoordinir dan mengawasi penyelesaian masalah Pajak Penghasilan pegawai dan asuransi meliputi asuransi jiwa, asuransi pensiun, jamsostek, dan lain-lain yang terkait dengan hak dan kewajiban pegawai.
- f. Mempersiapkan kegiatan pekerjaan jasa konsultan untuk dilaksanakan penyedia jasa melalui penunjukan langsung.
- g. Melakukan penghitungan dan efisiensi serta mempertanggungjawabkan seluruh biaya operasional di Bagian Sumber Daya Manusia.
- h. Membuat laporan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.
- i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Direktur Umum.

Kepala Bagian Sumber Daya Manusia memiliki wewenang sebagai berikut:

- a. Melakukan pemeriksaan/koreksi terhadap keputusan, nota, memo yang menyangkut kepegawaian.

- b. Melakukan pembinaan pegawai dan memberikan teguran secara lisan maupun tertulis terhadap pegawai yang melakukan tindakan indisipliner.

- c. Mengusulkan kepada Direksi untuk dilaksanakannya mutasi pegawai.
- d. Memberikan persetujuan atas pelaksanaan pekerjaan masing-masing unit kerja di lingkungan Bagian Sumber Daya Manusia.
- e. Memberikan persetujuan atas biaya-biaya dalam pelaksanaan kegiatan operasional Bagian Sumber Daya Manusia.

- f. Menandatangani Surat Perintah Kerja (SPK) untuk pelaksanaan kegiatan operasional Bagian Sumber Daya Manusia dengan nilai pekerjaan yang ditetapkan Direksi.

- g. Memberikan rekomendasi/penilaian atas kinerja pegawai di Bagian Sumber Daya Manusia.

8. Kepala Bagian Hubungan Masyarakat

Memiliki fungsi jabatan mengkoordinir dan mengendalikan kegiatan penyampaian informasi untuk eksternal dan internal, pembacaan meter air, kesekretariatan dan administrasi serta penyusunan produk-produk hukum PDAM. Berikut ini merupakan tugas pokoknya, antara lain:

- a. Menyusun rencana kerja Bagian Hubungan Masyarakat.
- b. Mengkoordinir kegiatan pemasaran, penyuluhan dan penyampaian informasi atas kebijakan PDAM untuk eksternal dan internal melalui program kehumasan.

- c. Memonitor dan mengendalikan kegiatan operasional hubungan langganan, pembuatan produk hukum, kegiatan administrasi dan kesekretariatan.
- d. Mengkoordinir penyelesaian pengaduan masyarakat/pelanggan sesuai peraturan yang berlaku.
- e. Mengkoordinir kegiatan survei kepuasan pelanggan.
- f. Mempersiapkan kegiatan pekerjaan jasa konsultan untuk dilaksanakan penyedia jasa melalui penunjukan langsung.
- g. Melakukan penghitungan dan efisiensi serta mempertanggungjawabkan seluruh biaya operasional di Bagian Hubungan Masyarakat.
- h. Membuat laporan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.
- i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Direktur Umum.

Kepala Bagian Hubungan Masyarakat memiliki wewenang sebagai berikut:

- a. Memberikan keringanan pembayaran rekening air pelanggan dalam bentuk cicilan paling banyak 10 (sepuluh) kali, memberikan reduksi dan restitusi atas rekening pelanggan yang diatur Direksi.
- b. Memberikan keterangan/informasi tentang produk dan kegiatan PDAM kepada media massa.
- c. Memberikan persetujuan atas pelaksanaan pekerjaan masing-masing unit kerja di Bagian Hubungan Masyarakat.

- d. Memberikan persetujuan atas biaya-biaya dalam pelaksanaan kegiatan operasional Bagian Hubungan Masyarakat.
- e. Menandatangani Surat Perintah Kerja (SPK) untuk pelaksanaan pekerjaan jasa konsultan di Bagian Hubungan Masyarakat dengan nilai pekerjaan yang ditetapkan Direksi.
- f. Memberikan rekomendasi/penilaian atas kinerja pegawai di Bagian Hubungan Masyarakat.

9. Kepala Bagian Perlengkapan

Memiliki fungsi jabatan dalam mengkoordinir dan mengendalikan kegiatan penyediaan sarana dan prasarana untuk menunjang operasional PDAM. Berikut ini merupakan tugas pokoknya, antara lain:

- a. Menyusun rencana kerja Bagian Perlengkapan.
- b. Mengusulkan standar harga barang setiap tahun anggaran dengan memperhatikan harga pasar/pabrik.
- c. Mengkoordinir dan mengendalikan pelaksanaan pengadaan, penyimpanan, pendistribusian peralatan, perlengkapan.
- d. Mengkoordinir kegiatan pembangunan dan pemeliharaan sarana dan prasarana perkantoran.
- e. Mengkoordinir proses persertifikatan tanah.
- f. Menyusun petunjuk teknis di bidang pengadaan/pembelian barang dan peralatan yang dibutuhkan PDAM.

- g. Mempersiapkan kegiatan pengadaan barang dan jasa konstruksi untuk dilaksanakan penyedia barang dan jasa melalui penunjukan langsung.
- h. Mengkoordinir kegiatan rumah tangga, pengadaan dan persediaan, urusan kendaraan, serta sistem pengamanan di lingkungan PDAM.
- i. Melakukan penghitungan dan efisiensi serta mempertanggungjawabkan seluruh biaya operasional dan pemeliharaan di Bagian Perlengkapan.
- j. Membuat laporan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.
- k. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Direktur Umum.

Wewenang Kepala Bagian Perlengkapan sebagai berikut:

- a. Merekomendasikan rekanan setelah melalui proses seleksi.
- b. Memberikan persetujuan atau pelaksanaan pekerjaan masing-masing unit kerja di Bagian Perlengkapan.
- c. Menandatangani Surat Perintah Kerja (SPK) untuk pelaksanaan pengadaan barang dan jasa konstruksi di Bagian Perlengkapan dengan nilai pekerjaan yang ditetapkan Direksi.
- d. Memberikan persetujuan atas biaya-biaya dalam pelaksanaan kegiatan operasional Bagian perlengkapan.
- e. Memberikan rekomendasi/penilaian atas kinerja pegawai di Bagian Perlengkapan.

4.1.3. Bidang Usaha dan Kegiatan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor

Sesuai tugas pokoknya, PDAM Tirta Pakuan merupakan Perusahaan Daerah yang bergerak di bidang pelayanan publik dalam memenuhi kebutuhan air bersih secara memadai, adil dan merata, serta berkesinambungan kepada masyarakat kota Bogor dan merupakan salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) bagi Pemerintah Kota Bogor.

PDAM Tirta Pakuan memanfaatkan sumber air minum yang berasal dari dua sumber utama, yaitu dari mata air dan Sungai Cisadane. Sumber dari mata air terdiri:

1. Mata air Kota Batu dengan kapasitas terpasang 70L/detik.
2. Mata air Bantar Kambing dengan kapasitas terpasang 170L/detik.
3. Mata air Tangkil dengan kapasitas terpasang 170L/detik.
4. Mata air Palasari dengan kapasitas terpasang 30L/detik.

Sedangkan dari sumber Sungai Cisadane terdiri:

1. WTP Cipaku dengan kapasitas terpasang 240L/detik.
2. WTP Dekeng dengan kapasitas terpasang 1.000L/detik.
3. WTP Palasari dengan kapasitas terpasang 20L/detik.

Dari berbagai sumber mata air tersebut, PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor mampu mengalirkan zona-zona pelayanan air minumnya, seperti:

1. Mata air Kota Batu melayani pelanggan zona 6 (Kelurahan Loji, Gunung Batu, dan sekitarnya) dan terinterkoneksi dengan pelayanan zona tiga.

2. Mata air tangkil 53% melayani pelanggan di zona satu (Kelurahan Katulampa, Tajur dan sekitarnya) dan 47% lainnya untuk melayani pelanggan di zona empat melalui Reservoir Padjajaran.
3. Mata air Bantar Kambing, 14% melayani zona dua (Perumda Cipaku) dan 86% untuk membantu melayani pelanggan zona tiga melalui Reservoir Cipaku.
4. WTP Dekeng melayani pelanggan zona empat (Kelurahan Babakan, Sempur, dan sekitarnya).
5. WTP Cipaku melayani pelanggan zona tiga (Kelurahan Empang, Batutulis dan sekitarnya).

Saat ini, dalam keadaan normal, PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor memiliki kapasitas terpasang sebesar 1.720 liter per detik dengan kapasitas produksi sebesar 1.371 liter per detik, sehingga mempunyai sisa kapasitas sebesar 349 liter per detik. Total produksi tersebut berasal dari:

1. Total produksi mata air:

Kota Batu	= 53 liter/detik
Mata air Bantar Kambing	= 156 liter/detik
Tangkil	= 137 liter/detik

2. Total produksi air permukaan:

IPA Cipaku	= 193 liter/detik
IPA Dekeng	= 811 liter/detik
IPA Palasari	= 21 liter/detik

Proses pengaliran layanan air PDAM dilakukan melalui sistem gravitasi dengan jaringan pipa distribusi air untuk menjangkau wilayah pelayanannya. Proses tersebut dimulai dari Bangunan *Intake* untuk mengambil air dari sungai dilengkapi dengan alat penyaring lumpur yang kemudian dialirkan lewat pipa distribusi air baku ke Instalasi Pengolahan Air (IPA) untuk diproses agar bersih dari pasir dan telah memenuhi kualitas air minum. Setelah itu, air akan disalurkan dengan pipa transmisi air ke Reservoir yang tujuannya untuk mengatur fluktuasi air pemakaian harian dan juga sebagai cadangan air sebelum disalurkan ke daerah pelayanan/perumahan warga dengan pipa distribusi air.

Dalam memberikan pelayanan, PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor mengelompokkan pelanggan-pelanggannya ke dalam beberapa kelompok, sebagai berikut:

1. Sosial

Kelompok ini terdiri atas kelompok umum dan kelompok sosial khusus, di mana yang termasuk kelompok umum adalah rumah ibadah, tangki air dan hidran umum; sedangkan yang termasuk kelompok sosial khusus adalah panti asuhan, sekolah negeri, serta yayasan sosial.

2. Rumah tangga

Kelompok ini terdiri atas rumah-rumah warga.

3. Instansi pemerintah

Yang termasuk dalam kelompok ini adalah badan atau instansi-instansi pemerintah lainnya.

4. Niaga

Kelompok ini terdiri atas niaga kecil dan niaga khusus.

Dari pengelompokan tersebut, PDAM Tirta Pakuan mengklasifikasikan tarif air minum yang berbeda-beda atas penjualannya (termasuk reklasifikasi tarif air minum) berdasarkan golongan pelanggan dari tiap kelompok sesuai Peraturan Walikota Bogor. Proses penjualan yang umum di PDAM adalah penjualan berbentuk kredit dengan kepemilikan rekening air yang dimulai setelah adanya permohonan pemasangan baru dari pelanggan, kemudian pembacaan meter air oleh Petugas Pembaca Meter serta penagihan rekening air setiap bulannya sesuai pemakaian air yang tercatat dalam meter air pelanggan. Bagi pelanggan yang terlambat melakukan pembayaran rekening air sesuai waktu yang ditentukan tanggal 2-20 setiap bulannya, maka dikenakan sanksi berupa denda dan pemutusan sambungan air jika selama 3 (tiga) bulan berturut-turut tidak dilakukan pembayaran.

Dalam menunjang penjualannya tersebut, PDAM Tirta Pakuan menawarkan produk pelayanan baik teknis maupun nonteknis. Yang termasuk pelayanan teknis antara lain:

1. Pengaliran 24 jam dengan tekanan cukup dan merata.
2. Kualitas air sesuai Standar Departemen Kesehatan RI.

3. Pelayanan teknis secara rutin ke rumah-rumah (*house to house program*).
4. Penggantian meter air secara periodik.
5. Pelayanan mobil tangki.
6. Pemindahan letak meter air.
7. Kran siap minum langsung yang ditempatkan di beberapa tempat.
8. ZAMP (Zona Air Minum prima).

Sedangkan yang termasuk pelayanan nonteknis terdiri administrasi pemasangan baru, balik nama pelanggan, bukaan kembali, tutupan sementara atas permintaan pelanggan dan pelayanan nonteknis lainnya. Setiap pelayanan jasa yang diberikan PDAM Tirta Pakuan akan dikenakan biaya pelayanan yang terdiri biaya pemasangan baru, biaya beban tetap (biaya pemeliharaan meter air dan biaya administrasi), serta biaya non air yang terdiri biaya bukaan kembali, biaya balik nama, biaya penggantian meter air, biaya pindah letak meter air, biaya tera meter air, biaya pengujian kualitas air dan biaya beban pasif.

Secara garis besar, PDAM Tirta Pakuan mengembangkan pelayanannya untuk mencapai tujuan perusahaan, yaitu tujuan ekonomi bagi perusahaan sendiri sekaligus sebagai tulang punggung bagi perekonomian Pemerintah Daerah Kota Bogor.

4.2. Bahasan Identifikasi dan Tujuan Penelitian pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor

4.2.1. Sistem Pengendalian Intern Penjualan pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor

Dalam setiap kegiatan penjualan perusahaan dibutuhkan pengendalian yang salah satunya dengan penerapan kebijakan perusahaan berupa prosedur untuk dapat dipedomani seluruh anggota organisasi. Sama halnya dengan PDAM Tirta Pakuan yang melaksanakan kegiatan operasionalnya berdasarkan Peraturan Direksi Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Pakuan No. 2 Tahun 2011 tentang Prosedur Standar Operasional Pelayanan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

Prosedur tersebut mengatur mekanisme penyelenggaraan kegiatan pelayanan PDAM meliputi semua bentuk pelayanan yang berkaitan dengan air minum dan nonair yang dibuat dengan tujuan untuk memberikan kepastian kepada pelanggan dalam menerima pelayanan PDAM dan menjaga kualitas pelayanan PDAM kepada pelanggan. Prosedur-prosedur penjualan di PDAM Tirta Pakuan terdiri prosedur pemasangan baru, prosedur pembacaan meter air, dan prosedur penagihan pelanggan. Prosedur tersebut dibuat secara sederhana agar dapat lebih mudah dipahami dalam bentuk alur proses *flowchart* yang penjabarannya diatur dalam Pedoman Akuntansi PDAM.

4.2.1.1. Prosedur Pemasangan Baru

Prosedur ini berlaku untuk standar permohonan pemasangan baru yang diajukan calon pelanggan baru dan calon pelanggan yang berstatus eks pelanggan yang ingin kembali memasang sambungan air minum. Berikut ini bagian-bagian yang bertanggung jawab dalam pemasangan baru, antara lain:

1. Staf Hubungan Langganan bertanggung jawab menerima dan memproses permohonan pemasangan sambungan baru air minum, baik melalui survei atau tanpa melalui survei, serta monitoring pemasangan baru telah dipasang.
2. Kepala Sub Bagian bertanggung jawab dan memastikan permohonan pemasangan baru dilaksanakan sesuai prosedur serta monitoring pemasangan baru telah dipasang.
3. Kepala Bagian bertanggung jawab dan berwenang terhadap pemasaran pemasangan baru serta monitoring terhadap pelaksanaan prosedur, instruksi kerja, standar, dan lain-lain untuk memastikan semua sistem tersebut berjalan dengan benar dan konsisten.
4. Direksi bertanggung jawab memastikan bahwa sistem berjalan sesuai prosedur yang ada.

Alur proses pemasangan baru dimulai dari permintaan calon pelanggan untuk menggunakan jasa PDAM. Atas dasar permintaan calon pelanggan tersebut, Petugas Pelayanan

Pelanggan akan mencatat nama dan alamat Pemohon. Jika alamat Pemohon berbeda dengan alamat sambungan air yang diminta, maka Petugas akan mencatat kedua alamat tersebut dengan menandai secara jelas alamat sambungan air. Petugas kemudian memeriksa apakah Pemohon atau alamat sambungan air yang diminta mempunyai tunggakan rekening dengan PDAM. Jika terdapat tunggakan, maka Petugas meminta agar Pemohon menyelesaikan tunggakannya terlebih dahulu melalui Kasir. Setelah menyelesaikan tunggakannya, Pemohon diminta menyerahkan kuitansi lembar ke-1 kepada Petugas.

Selanjutnya Pemohon mengisi tiga lembar formulir Permohonan Menjadi Pelanggan (PMP) dan surat Pernyataan Pemohon (PP) agar kemudian Proses Pelaksanaan Menjadi Pelanggan (PPMP) dapat dilaksanakan dan Petugas akan mengembalikan kuitansi lembar ke-1 kepada Pemohon. Jika Pemohon adalah penyewa rumah, maka Petugas meminta Surat Kuasa dari pemilik rumah kepada Pemohon yang isinya mengizinkan PDAM memasang sambungan air pada rumah tersebut. Setelah itu, Petugas mencatat secara kronologis proses permohonan menjadi pelanggan di dalam buku permohonan pemasangan air minum dan mengarsipkan Surat Kuasa yang diterima dari Pemohon untuk selanjutnya

meneruskan lembar PMP, PP, dan PPMP kepada Kepala Unit Kerja yang menangani sambungan baru pelanggan.

Atas dasar PMP, PP dan PPMP yang diterima dari Petugas Pelayanan Pelanggan, maka Kepala Unit Kerja yang menangani hubungan pelanggan akan memeriksa permohonan tersebut dan meneruskannya kepada Direktur Teknik untuk diteliti dan ditetapkan apakah cukup air untuk diberikan dan apakah terdapat pipa pada daerah permohonan sambungan. Kepala Unit Kerja yang menangani hubungan pelanggan kemudian menerima kembali dari Direktur Teknik ketiga lembar permohonan dan dokumen lainnya termasuk bagan rencana teknik dan spesifikasi material beserta uraian lainnya setelah *opname* di lapangan selesai dilaksanakan.

Jika distribusi air dan pipa ternyata cukup untuk melayani permohonan sambungan, unit kerja yang menangani perencanaan teknik membuat perencanaan teknik dan taksiran biaya untuk pemasangan serta membuat rekapitulasi taksiran biaya di dalam PMP dan meminta persetujuan Direktur Teknik untuk dilakukan pemasangan. Tetapi jika distribusi air dan keadaan pipa tidak cukup, maka segera diberitahukan kepada Pemohon dan meneruskan kepada Direktur Teknik lembar ke-1 dan ke-2 dari permohonan untuk tujuan perencanaan. Setelah itu, Petugas Pelayanan Pelanggan mencantumkan beban biaya lainnya dalam ketiga lembar PMP untuk

kemudian diteruskan kepada Pemohon berikut dokumen lainnya dan bagan rencana teknik serta spesialisasi material untuk keperluan pembayaran biaya yang dibebankan.

Setelah pembayaran biaya dilakukan, maka menerima dari Pemohon lembar ketiga PMP dan lembar asli dari kuitansi. Jika pembayaran dilakukan dengan angsuran, maka Pemohon diwajibkan membuat surat Pernyataan Pelanggan dalam rangkap 2 (dua) yang disetujui lebih dahulu oleh Direksi. Setelah itu, mencatat uraian (nomor kuitansi dan tanggal pembayaran) dari pembayaran ke dalam PMP, kemudian dikembalikan kepada Pemohon. Selanjutnya meneruskan kepada Direktur Administrasi dan Keuangan dengan dokumen lembar ke-1 sampai ke-3 PMP berikut dokumen-dokumen pendukung lainnya beserta bagan rencana teknik dan spesifikasi material. Kemudian menerima kembali dari Direktur Administrasi dan Keuangan dokumen-dokumen yang disetujui beserta bagan rencana teknik dan spesifikasi material serta menyiapkan Bon Bukaan dalam rangkap 2 (dua). Dokumen tersebut kemudian didistribusikan ke Unit Kerja yang menangani transmisi dan distribusi, yaitu Bon Bukaan lembar ke-1 dan ke-2, Gambar lembar ke-2 dan Rencana Biaya Penggunaan Alat lembar ke-1 dengan berkas dokumen kecuali gambar dan Rencana Biaya Penggunaan Alat

lembar ke-1 sebagai arsip sementara menunggu pemasangan selesai.

Kepala Unit Kerja yang menangani transmisi dan distribusi setelah menerima Bon Bukaan lembar ke-1 dan ke-2, Gambar lembar ke-1, serta Rencana Biaya dan Penggunaan Alat lembar ke-1 akan membuat Surat Perintah Kerja (SPK) berdasarkan dokumen-dokumen yang diterima tersebut dalam rangkap 2 (dua) dan mengarsipkan sementara Surat Perintah Kerja lembar ke-2. Setelah itu, Kepala Unit Kerja yang menangani transmisi dan distribusi memerintahkan kepada Pelaksana untuk melaksanakan bukaan sambungan baru dan menyerahkan kepada Instalatur dokumen-dokumen Surat Perintah Kerja lembar ke-1, Bon Bukaan lembar ke-1, Gambar lembar ke-3, dan Rencana Biaya Penggunaan Alat lembar ke-3.

Setelah menerima perintah pelaksanaan dari Kepala Unit Kerja yang menangani transmisi dan distribusi untuk bukaan sambungan baru berikut dokumen-dokumennya, kemudian Pelaksana mengajukan permintaan alat dan *water meter* dari gudang untuk melakukan penyambungan baru dan menandatangani Bon Bukaan lembar ke-1 serta mencatat tanggal pembukaan di dalamnya. Setelah selesai melaksanakan pemasangan sambungan baru, maka Pelaksana menyerahkan kembali dokumen-dokumen yang diterima

sebelumnya kepada Kepala Unit Kerja yang menangani transmisi dan distribusi.

Dokumen-dokumen yang diterima kembali dari Instalatur tersebut ditandatangani Kepala Unit Kerja yang menangani transmisi dan distribusi, yaitu menandatangani Bon Bukaan lembar ke-1 dan mengarsipkannya. Jika seluruh proses pekerjaan telah selesai, Kepala Unit Kerja yang menangani transmisi dan distribusi tersebut akan menerima kembali Surat Perintah Kerja lembar ke-1 dan mengirimkannya kembali kepada Petugas Pelayanan Pelanggan dengan berkas-berkas dokumen berupa Bon Bukaan Lembar ke-1, Gambar lembar ke-3, dan Rencana Biaya Penggunaan Alat lembar ke-3. Setelah menerima dokumen tersebut, kemudian Kepala Unit Kerja yang menangani hubungan pelanggan akan mengambil kembali dari arsip sementara berkas dokumen penyambungan dan mendistribusikan dokumen-dokumen sebagai berikut:

1. Ke Kepala Unit Kerja yang menangani keuangan:

PMP lembar ke-1, PP lembar ke-1, Rencana Penggunaan Alat-alat lembar ke-1, Gambar lembar ke-1, Rekapitulasi Rencana Biaya lembar ke-1, Perincian Rencana Biaya lembar ke-1, Surat Panggilan lembar ke-2, dan Pernyataan Pelanggan lembar ke-1.

2. Ke Kepala Unit Kerja yang menangani perencanaan teknik:
PMP lembar ke-2, PP lembar ke-2, Rencana Penggunaan Alat-alat lembar ke-2, Gambar lembar ke-2, Rekapitulasi Rencana Biaya lembar ke-2, dan Perincian Rencana Biaya lembar ke-2.

3. Arsip

PMP lembar ke-3, PP lembar ke-3, PPMP lembar ke-3, Rencana Penggunaan Alat-alat lembar ke-3, Gambar lembar ke-3, Rekapitulasi Rencana Biaya lembar ke-3, Perincian Rencana Biaya lembar ke-3, dan Surat Panggilan lembar ke-3.

Berdasarkan dokumen dalam arsip, Kepala Unit Kerja yang menangani hubungan pelanggan kemudian membuat Kartu Pelanggan dan Kartu Baca Meter Air dan mencatat tanggal penyambungan pelanggan ke dalam Buku Induk Pelanggan dan mendistribusikan Kartu Pelanggan tersebut kepada Unit Kerja yang menangani rekening serta Kartu Baca Meter kepada Petugas Pembaca Meter.

4.2.1.2. Prosedur Pembacaan Meter Air

Prosedur ini mencakup semua kegiatan yang dilaksanakan dalam proses pembacaan meter air di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dengan tujuan agar hasil pembacaan yang diperoleh merupakan data yang akurat, faktual sesuai

jadual. Berikut ini merupakan bagian-bagian yang bertanggung jawab terhadap pembacaan meter air, antara lain:

1. Petugas Pembaca Meter bertanggung jawab terhadap keakuratan dan ketetapan pembacaan meter air pelanggan, melakukan pembaharuan data pelanggan apabila terdapat ketidaksesuaian data di lapangan, melaporkan setiap temuan di lapangan yang berhubungan dengan pelayanan PDAM Tirta Pakuan serta bertanggung jawab atas arsip ataupun fisik daftar pembacaan meter.
2. Staf Administrasi Pembaca Meter bertanggung jawab atas administrasi pembacaan meter, antara lain pencetakan Daftar Pembacaan Meter (PDAM TP-QR-HMS.PM/01-01) dan cek ulang (PDAM TP-QR-HMS.PM/01-02) serta mengarsipkan fisik Daftar Pembacaan meter dan cetak ulang.
3. Koordinator Petugas Pembaca Meter bertanggung jawab atas pembagian dan pendistribusian DPM kepada petugas pembaca meter, melakukan pemasukan data sesuai hasil pembacaan yang dilakukan Petugas Pembaca Meter, dan bertanggung jawab atas hasil pembacaan meter air yang dilakukannya.
4. Kepala Sub Bagian bertanggung jawab atas proses pembacaan meter air telah dilaksanakan sesuai prosedur.

5. Kepala Bagian bertanggung jawab mengawasi prosedur yang dilaksanakan sesuai yang dipersyaratkan dan memastikan semua sistem berjalan dengan benar dan konsisten.

Alur proses pembacaan meter air dimulai dari mencetak DPM untuk daftar rute pembacaan meter pertama (PDAM TP-QR-HMS.PM/01-01) yang dilakukan Staf Administrasi pembaca meter, kemudian DPM tersebut dibagikan untuk dilakukan pembacaan meter ke lapangan. Setelah pembacaan meter selesai dilakukan, maka data hasil pembacaan rute pertama tersebut akan diisi datanya oleh Petugas Pembaca Meter untuk kemudian diinput datanya oleh Koordinator Pembaca Meter. Pembacaan meter pertama dilaksanakan selama 15 hari pembacaan mulai dari tanggal 2 setiap bulannya. Pada hari-hari libur nasional yang jatuh antara tanggal 2 s/d 16, pembacaan meter tetap dilakukan kecuali pada hari raya keagamaan (Idul Fitri). Jika terdapat ketidaksesuaian hasil input, maka dilakukan kembali pengisian data DPM oleh Pembaca Meter, kemudian penginputan data ulang.

Jika hasil input tidak ditemukan masalah, maka dicetak (cek ulang) daftar rute pembacaan meter ke-2 menggunakan dokumen PDAM TP-QR-HMS.PM/01-02 yang dilaksanakan 2 hari setelah pembacaan pertama oleh Staf Administrasi dan

membagikan cek ulang pembacaan kedua kepada Petugas Pembaca Meter. Setelah selesai dilakukan pengecekan ulang ke lapangan, maka Pembaca Meter akan mengisi data cek ulang pembacaan ke-2 untuk diinput datanya oleh Koordinator Pembaca Meter. Jika hasil input tidak ada masalah, maka dilakukan *pra calculate* pertama oleh Bagian Pengolahan Data dan Arsip untuk kemudian diinput kembali datanya oleh Koordinator Pembaca Meter. Sebaliknya, jika ada ketidaksesuaian hasil input, maka dilakukan pengisian ulang pembacaan meter ke-2 dilanjutkan dengan menginput data dan *pra calculate* pertama.

Laporan Per Petugas (PDAM TP-QR-HMS.PM/01-03) merupakan rekap data pelanggan yang pembacaan meternya masih memerlukan pemeriksaan di lapangan dan merupakan output *pra calculate* pertama untuk kemudian didistribusikan kepada Petugas Pembaca Meter sesuai inisialnya dan dicek ke lapangan, kemudian hasil pembacaan diinputkan oleh Koordinator mulai tanggal 20 s/d akhir bulan. Jika hasil input tidak ditemukan masalah, maka dilakukan *pra calculate* ke-2 oleh Bagian Pengolahan Data dan Arsip, kemudian penginputan data oleh Koordinator Pembaca Meter. Sebaliknya, jika hasil input terdapat ketidaksesuaian, maka dilakukan penginputan ulang hasil *pra calculate* pertama oleh Koordinator Pembaca Meter dan dilakukan *pra calculate* ke-2.

Hasil input terakhir oleh Koordinator Pembaca Meter akan dilakukan *final calculate* oleh Bagian Pengolahan Data dan Arsip. Jika ditemukan ketidaksesuaian hasil input, maka dilakukan penginputan ulang oleh Koordinator Pembaca Meter untuk kemudian dilakukan *final calculate*.

Berikut ini merupakan ketentuan umum prosedur pembacaan meter, antara lain:

1. Pembacaan dan pencatatan meter air pada setiap daerah atau wilayah pelanggan harus dilakukan tiap-tiap bulan dengan jadwal yang teratur.
2. Daerah atau wilayah pembacaan meter air pelanggan harus diatur bergilir secara periodik di antara para Petugas Pembaca Meter.
3. Petugas Pembaca Meter berkewajiban menerima pengaduan pelanggan dan menginformasikan/melaporkan kejadian-kejadian atas kondisi instalasi saluran air minum pelanggan dan mencatatnya dengan menggunakan formulir Bon Permintaan *Service* Pelanggan (BPS).

4.2.1.3. Prosedur Tagihan Pelanggan

Alur proses tagihan pelanggan dimulai dari pra perhitungan rekening dengan dokumentasi berupa jadwal pra perhitungan rekening PDAMTP-QP-LPD.PDA/01-01 yang dilakukan Staf Bagian Rekening. Pra perhitungan rekening dilakukan sebelum final perhitungan rekening yang jadwalnya

sudah dibuat Sub Bagian Pembaca Meter selama 1 tahun ke depan. Sebelum mencetak laporan harus dipastikan terlebih dahulu bahwa semua data yang berhubungan dengan pra perhitungan rekening telah diinputkan ke dalam sistem CIS (*Customer Information System*) berkoordinasi dengan Sub Bagian Pembaca Meter dan Sub Bagian Rekening; kemudian mencetak data-data *upnormal* dan dikirim ke Sub Bagian Pembaca Meter untuk diperiksa ulang ke lapangan.

Sesuai jadwal yang telah ditetapkan bahwa pra perhitungan rekening dilaksanakan 2 kali sebelum final perhitungan; namun bila ada permintaan khusus dari Sub Bagian Pembaca Meter, maka dapat dilakukan lebih dari 2 kali pra perhitungan rekening. Sebelum melakukan final perhitungan rekening perlu dilakukan kompensasi Uang Jaminan Pelanggan (UJPA) PDAMTP-IK-LPD.PDA/01-03 terhadap eks pelanggan, yaitu melakukan pelunasan rekening air dengan uang jaminan pelanggan. Setelah itu dilakukan restor data ke eksternal *payment point* yang bertujuan memberikan data tagihan baru yang sudah dihitung untuk tagihan rekening air bulan berikutnya (menyiapkan data untuk *house to house*). Kemudian dilakukan entri data TTB (Tanda Terima Barang), LPB (Laporan Penerimaan Barang), dan koreksi (baik yang berasal dari Sub Bagian Akuntansi, Gudang, SPI maupun Sub Bagian Pengolahan Data dan Arsip)

dan melakukan pencetakan transaksi yang sudah dientri ke dalam sistem LIS (*Logistic Information System*) untuk diperiksa kesesuaian antara barang yang dikeluarkan dan yang dientri. Bila terdapat ketidaksesuaian antara barang yang dikeluarkan dengan data yang ada di sistem harus diinformasikan ke Sub Bagian Gudang untuk diperiksa kebenarannya. Perhitungan saldo dilakukan setelah transaksi harian sudah selesai dalam 1 (satu) bulan.

4.2.1.4. Penilaian Efektivitas Pengendalian Intern Penjualan

PDAM Tirta Pakuan mengawali proses penjualannya dengan adanya permintaan atau pesanan dari pelanggan yang terealisasi dalam bentuk pemasangan sambungan baru, kemudian diotorisasi dalam bentuk persetujuan pembukaan rekening air. Setelah itu, barang akan dikirim dengan mendistribusikan air melalui pipa distribusi ke daerah pesanan pelanggan di mana hasil pemakaian air tersebut akan tercatat dalam kartu meter air untuk kemudian ditagih melalui rekening air pelanggan setiap bulannya. Berikut ini merupakan kondisi, kriteria, sebab, akibat dan rekomendasi yang pembahasannya dapat ditunjukkan dalam data-data berikut ini:

Tabel 2.
Realisasi dan Anggaran Penjualan Air untuk Tahun 2008-2010

Uraian	Realisasi (m ³)	Anggaran (m ³)	Realisasi (m ³)	Anggaran (m ³)	Realisasi (m ³)	Anggaran (m ³)
	2008	2008	2009	2009	2010	2010
Penjualan						
Langganan Umum	24.486.956	26.431.043	25.286.461	26.158.855	27.458.730	25.040.327
Langganan ABRI	632.783	624.000	708.589	804.000	645.568	804.000
Pemda Kota Bogor	40.652	96.000	86.702	175.200	81.016	1.752.000
Melalui Tangki	123	191	117	72	87	72
Jumlah	25.160.514	27.151.234	26.081.869	27.138.127	28.185.401	27.596.399

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Evaluasi Kinerja, Tahun 2009 dan 2010)

Perbandingan sambungan langganan per 31 Desember 2010 dengan anggaran dan realisasi sambungan langganan tahun 2008-2010 sebagai berikut:

Tabel 3.
Perbandingan Realisasi dan Anggaran Sambungan Langganan Baru untuk Tahun 2008-2010

No	Golongan tarif dan jenis langganan	Realisasi SL aktif	Anggaran SL aktif	Realisasi SL aktif	Anggaran SL aktif	Realisasi SL aktif	Anggaran SL aktif
		2008	2008	2009	2009	2010	2010
I	Sosial						
1.	Sosial Umum	772	719	833	777	1.024	839
2.	Sosial Khusus	469	441	506	477	521	505
II	Nonniaga						
1.	Rumah Tangga A	10.276	10.533	10.265	10.296	18.034	17.881
2.	Rumah Tangga B	46.837	43.018	52.786	54.631	54.356	53.054
3.	Rumah Tangga C	17.103	16.162	17.912	16.929	16.292	18.051
4.	Instansi pemerintah	308	310	314	313	312	317
III	Niaga/Industri						
1.	Niaga Kecil/Industri Kecil	2.044	2.019	2.179	2.047	3.880	2.172
2.	Niaga Besar/Industri Besar	1.776	1.696	1.792	1.775	576	1.796
	Jumlah	79.585	74.898	86.587	87.245	94.995	94.615

(Sumber: PDAM; Laporan hasil Evaluasi Kinerja, Tahun 2009 dan 2010)

Berdasarkan tabel 2. dan 3. di atas dapat disimpulkan bahwa realisasi penjualan air tahun 2009 tercapai sebanyak 26.081.869 m³ atau 96,11% (26.081.869 m³/27.138.127 m³ x 100%) dari anggarannya sebesar 27.138.127 m³ dan lebih besar (meningkat) 3,66% (921.355 m³/25.160.514 m³ x 100%) atau 921.355 m³ (26.081.869 m³ - 25.160.514 m³) dari

realisasi tahun 2008 sebesar 25.160.514 m³. Hal ini disebabkan adanya peningkatan jumlah pelanggan aktif sebanyak 7.002 SL (87.245 SL – 79.585 SL). Demikian juga pada tahun 2010 di mana realisasi penjualan air sebesar 28.185.401 m³ atau 102,13% ($28.185.401 \text{ m}^3 / 27.596.399 \text{ m}^3 \times 100\%$) dari anggarannya sebesar 27.596.399 m³ dan lebih besar (meningkat) 8,07% ($2.103.532 \text{ m}^3 / 26.081.869 \text{ m}^3 \times 100\%$) atau 2.103.532 m³ ($28.185.401 \text{ m}^3 - 26.081.869 \text{ m}^3$) dari realisasi tahun 2009 sebesar 26.081.869 m³. Hal ini terjadi karena penambahan pelanggan aktif sebanyak 8.408 SL (94.995 SL – 86.587 SL). Secara umum, peningkatan jumlah SL tersebut disebabkan karena adanya penambahan jaringan pipa retikulasi/distribusi air serta masih banyaknya permintaan masyarakat Kota Bogor untuk menjadi pelanggan PDAM karena terdapatnya alternatif pembayaran pemasangan baru, yaitu berupa cicilan tanpa bunga sebanyak 3 (tiga) kali dan potongan sebesar 20% jika pembayaran secara tunai atau melalui fasilitas kredit dari pihak Bank yang bekerja sama dengan PDAM. Selain itu pada tahun 2010 juga terdapat promosi pemasangan baru dengan alternatif pembayaran cicilan sebanyak 12 (dua belas) kali. Walaupun terjadi peningkatan realisasi penjualan air, namun tidak mencapai anggaran yang direncanakan dikarenakan rata-rata pemakaian SL per bulannya di bawah yang dianggarkan, yaitu dari harga

jualan rata-rata air/m³ berada di bawah anggaran, sehingga direkomendasikan kepada Bagian Keuangan agar dalam perhitungan anggaran penjualan air dapat memprediksi perubahan status pelanggan dari pelanggan aktif menjadi eks pelanggan. Pada tahun 2009 realisasi penambahan pelanggan aktif juga belum mencapai anggaran dikarenakan adanya peningkatan pelanggan aktif yang menggunakan air 0 m³ selama 3 bulan berturut-turut. Berikut ini merupakan rekapitulasi data pelanggan dengan pemakaian 0 m³:

Tabel 4.
Rekapitulasi Data Pelanggan yang Pemakaiannya 0 m³ selama
≥ 3 Bulan Berturut-turut untuk Tahun 2008 dan 2009

Bulan	Jumlah Pelanggan		Kenaikan
	2008	2009	
Januari	154	752	598
Februari	177	788	611
Maret	208	893	685
April	170	946	776
Mei	155	976	821
Juni	529	935	406
Juli	587	937	350
Agustus	576	891	315
September	635	929	294
Oktober	699	985	286
Jumlah	3890	9032	5142
Rata-rata	389	903	514

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Pra Audit, Tahun 2009)

Kenaikan pelanggan dengan pemakaian 0 m³ meningkat signifikan dari tahun 2008 ke tahun 2009 di mana kondisi ini merupakan salah satu penunjang kehilangan air (ada pemakaian yang tidak tertagih). Pemakaian 0 m³ dapat terjadi karena beberapa faktor, yaitu perilaku pelanggan dan meter air yang rusak/macet (termasuk faktor nonfisik). Oleh karena itu, direkomendasikan kepada Petugas Pembaca Meter agar

melakukan pembacaan meter sesuai prosedur dan melaporkan kepada Bagian Teknik jika terjadi kemacetan/kerusakan meter air pelanggan serta kepada Koordinator Pembaca Meter agar meningkatkan pengawasan dalam menangani pemakaian air pelanggan yang 0 m³ berturut-turut di mana pada bulan-bulan sebelumnya ada pemakaian.

Tingkat kehilangan air menjadi salah satu permasalahan yang akan menghambat realisasi penjualan secara maksimal. Seiring dengan meningkatnya penjualan air dan penambahan pemasangan pipa retikulasi air untuk perluasan cakupan pelayanan menyebabkan semakin tingginya risiko tingkat kehilangan air. Berikut ini data kehilangan air dari tahun 2008-2010:

Tabel 5.
Data Kehilangan Air untuk Tahun 2008-2010

Realisasi (m ³) 2008	Anggaran (m ³) 2008	Realisasi (m ³) 2009	Anggaran (m ³) 2009	Realisasi (m ³) 2010	Anggaran (m ³) 2010
12.770.434	12.376.652	13.648.983	12.389.759	14.445.807	11.931.487
33,65%	31,26%	34,33%	31,29%	33,86%	30,13%

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Evaluasi Kinerja, Tahun 2009 dan 2010)

Berdasarkan tabel 5. di atas dapat diketahui bahwa tingkat kehilangan air tahun 2009 sebesar 13.648.983 m³ atau meningkat 6,88% ((13.648.983 m³ - 12.770.434 m³)/12.770.434 m³ x 100%) bila dibandingkan dengan kehilangan air secara kubikasi tahun 2008 sebesar 12.770.434 m³. Pada tahun 2010, tingkat kehilangan air sebesar 14.445.807 m³ atau meningkat 5,84%

$((14.445.807 \text{ m}^3 - 13.648.983 \text{ m}^3)/13.648.983 \text{ m}^3 \times 100\%)$ bila dibandingkan dengan kehilangan air secara kubikasi tahun 2009 sebesar $13.648.983 \text{ m}^3$. Tingkat kehilangan air tersebut melebihi standar yang ditetapkan (menurut Instruksi Mendagri No. 690-149 Tahun 1985) bahwa tingkat kehilangan air yang diperkenankan sebesar 20%. Hal tersebut dikarenakan faktor fisik dan nonfisik. Yang termasuk faktor fisik antara lain:

1. Umur teknis pipa sudah tua.
2. Kebocoran fisik pada pipa distribusi dan pipa dinas akibat tekanan pengaliran yang terlalu tinggi dan berfluktuasi serta terkena galian pekerjaan pihak lain.

Sedangkan yang termasuk faktor nonfisik antara lain karena:

1. *Illegal Connection*, seperti pengaliran air dengan cara mengambil air dari pipa dinas (sambungan liar) termasuk eks tutupan.
2. Ketidak akuratan meter air pelanggan, seperti umur meter yang sudah melebihi 4 tahun, meter dalam kondisi macet, meter dalam kondisi buram, sehingga pembacaan stan meter berdasarkan pemakaian rata-rata, kualitas meter air yang kurang baik, serta karena konsumen sengaja membalikkan angka meter akibatnya angka meter menjadi mundur dan tidak akurat.
3. Kesalahan pencatatan/penanganan data yang biasanya dilakukan Pembaca Meter yang menaksir angka meter

karena petugas kesulitan mendapatkan angka meter yang akurat, sehingga terkadang angka meter pembacaan dengan angka meter konsumen berbeda. Selain itu juga sering terjadi kesalahan input data oleh Operator yang disebabkan penulisan pembaca meter tidak jelas dan kurang ketelitian dari Operator tersebut.

Berikut ini daftar perubahan rekening yang setiap bulan terjadi karena kesalahan baca dan input tahun 2008-2010:

Tabel 6.
Reduksi Salah Baca dan Salah Input untuk Tahun 2008-2010

Keterangan	Tahun 2008		Tahun 2009		Tahun 2010	
	m ³	Rupiah	m ³	Rupiah	m ³	Rupiah
Salah baca	31.025	119.511.800	53.989	229.336.040	159.338	479.357.560
Salah input	7.349	34.217.850	26.077	210.260.443	20.747	(22.621.943)

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Pra Audit, Tahun 2010)

Berdasarkan tabel 6. di atas dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan salah catat dan salah input dari tahun 2008-2010. Kesalahan baca tersebut dikarenakan kesalahan Petugas Pembaca Meter yang salah membaca meter air pelanggan dan kesalahan menaksir angka meter air pelanggan. Petugas Pembaca Meter wajib mencatat dengan tepat dan akurat atas pemakaian air pelanggan sesuai prosedur pembacaan meter air pelanggan karena hasil pemakaian air akan dicatat dalam rekening air masing-masing pelanggan untuk kemudian ditagih, sehingga tidak terjadi kesalahan yang berdampak terhadap ketidakefektifan sistem informasi di PDAM yang berpengaruh terhadap citra pelayanan PDAM kepada masyarakat. Untuk itu direkomendasikan kepada Bagian

Teknik untuk memprioritaskan pada zona yang paling tinggi kehilangan airnya dengan melakukan program penanggulangan fisik dan nonfisik dan melakukan penggantian meter air secara periodik serta kepada Bagian Pembaca Meter agar mencatat secara akurat terhadap pemakaian air pelanggan.

Selain itu, kesalahan input tagihan maupun kesalahan input atas perubahan rekening pelanggan dapat menyebabkan adanya perbedaan antara saldo rekening di Buku Besar dengan data yang ada di CIS. Berikut ini merupakan data hasil *opname* rekening air dan rekening nonair per 31 Desember 2009-2010 adalah:

Tabel 7.
Hasil *Opname* Rekening Air untuk Tahun 2008-2010

Uraian	Tahun 2008	Tahun 2009	Tahun 2010
Buku besar	Rp 9.748.090.570	Rp 11.823.373.334	Rp 12.331.812.551
Data komputer	Rp 9.749.398.890	Rp 11.818.619.334	Rp 13.334.516.599
Hasil <i>opname</i>	Rp 9.748.032.890	Rp 11.818.498.584	Rp 13.332.830.924

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Evaluasi Kinerja, Tahun 2008-2010)

Berdasarkan tabel 7. terlihat bahwa pada tahun 2008-2010 terdapat selisih saldo yang disebabkan karena adanya perbedaan antara tunggakan rekening air cicilan aktif yang sudah lunas dengan data yang ada di CIS, saldo piutang air aktif dan eks pelanggan yang belum dikompensasikan dengan UJPA (Uang Jaminan Pemakaian Air), dan adanya pembuatan rekening ekspel secara manual. Sedangkan data rekening nonair sebagai berikut:

Tabel 8.
 Hasil *Opname* Rekening Nonair untuk Tahun 2008-2010

Uraian	Tahun 2008	Tahun 2009	Tahun 2010
Buku Besar	Rp 639.567.719	Rp 864.552.068	Rp 562.576.110
Data Komputer	Rp 636.285.347	Rp 854.904.317	Rp 562.697.524
Hasil <i>Opname</i>	Rp 635.158.840	Rp 854.904.317	Rp 562.697.524

Berdasarkan tabel 8. di atas dapat diketahui bahwa selisih perbedaan dikarenakan adanya *double entry* data dan pembatalan atas pemasangan baru serta adanya pembayaran yang belum dihapuskan. Oleh sebab itu direkomendasikan kepada Subbag Pengolahan Data dan Arsip agar melakukan koreksi tambah/kurang untuk rekening air cicilan pelanggan aktif dan rekening air eks pelanggan, Subbag Akuntansi melakukan koreksi atas saldo piutang rekening air dan rekening nonair (PB) serta mengurangi kesalahan *double* data dan memonitor tunggakan pelanggan (buku besar dengan data), Subbag Rekening dan Penagihan dalam pembuatan rekening cicilan dan rekening yang dibuat manual atas perubahan-perubahan yang terjadi agar selalu dapat berkoordinasi dengan Subbag Pengolahan Data dan Arsip serta dengan Subbag Akuntansi agar mengurangi terjadinya kesalahan dalam pembuatan rekening pelanggan, serta Subbag Pengawasan Keuangan agar memonitor tunggakan pelanggan dan melakukan konfirmasi terhadap tunggakan rekening air khususnya yang memiliki jumlah yang besar, serta sesuai Keputusan Menteri Negara Otonomi Daerah RI No. 8 Tahun 2000 bahwa nilai piutang di atas 2 (dua) tahun untuk

dihapuskan melalui Keputusan Direksi setelah ada persetujuan dari Badan Pengawas.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan sistem pengendalian intern di PDAM Tirta Pakuan belum sepenuhnya efektif karena walaupun prosedur operasi telah dibuat secara memadai namun tidak sepenuhnya dilaksanakan dengan baik, sehingga masih terjadi permasalahan yang mengakibatkan salah informasi yang berpengaruh terhadap penjualan/pelayanan PDAM kepada pelanggan. Berikut ini merupakan data order dari pelanggan untuk penyambungan baru yang belum terealisasi:

Tabel 9.
Order Pemasangan Baru yang Belum Terealisasi untuk Tahun
2009-2010

Tahun 2009	Tahun 2010
813 SL	240 SL

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Pra Audit, Tahun 2008-2009)

Tidak terselesaikannya permintaan pelanggan tersebut dikarenakan rumah pelanggan yang selalu kosong, belum adanya jalur pipa dinas atau jarak pipa dinas dengan lokasi pemasangan cukup jauh (lebih dari 10 meter), alamat tidak ditemukan, serta menunggu pemasangan pipa retikulasi selesai. Sedangkan berdasarkan Perda Pelayanan No. 5 Tahun 2006 menyatakan bahwa permohonan pemasangan baru yang diterima harus dilaksanakan paling lama 10 (sepuluh) hari kerja setelah permohonan pemasangan baru diterima dan biaya pemasangan dilunasi. Apabila secara teknis permohonan

sambungan baru tidak dapat dilaksanakan, harus dikembalikan segala biaya pemasangan dan dibatalkan secara sistem dan administrasi yang berakibat PDAM kehilangan kesempatan untuk mendapatkan pelanggan baru. Selain itu, untuk penggantian meter air periodik dan pengecapan eks pelanggan dapat ditunjukkan dengan data di bawah ini:

Tabel 10.
Realisasi Order Ganti Meter Periodik dan Pengecapan Eks Pelanggan untuk Tahun 2009-2010

No.	Pekerjaan	Target/Order 2009	Realisasi 2009	Target /Order 2010	Realisasi 2010
1	Ganti meter periodik	19.000	14.267	17.500	16.280
2	Pengecapan eks pelanggan	720	549	653	577

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Pra Audit, Tahun 2009)

Dari tabel 10. di atas dapat diketahui bahwa realisasi penggantian meter air periodik tahun 2010 sebanyak 16.280 unit masih tidak mencapai target sebanyak 1.220 (17.500 – 16.280) unit karena *stock* meter air kurang menunjang untuk pencapaian target penggantian meter dan rumah kosong serta kondisi macet air yang sulit diganti dikarenakan rumah/pagar terkunci atau tertimbun. Sedangkan untuk pengecapan eks pelanggan sebanyak 577 pelanggan sudah terealisasi namun belum dapat memenuhi target pekerjaan yang harus diselesaikan sebanyak 76 (653 - 577) pelanggan dan jika dibandingkan dengan realisasi tahun 2009 terjadi peningkatan pelaksanaan kerja sebesar 5,10% $((577 - 549)/549 \times 100\%)$. Berikut ini merupakan data realisasi tutupan karena tunggakan air pelanggan tahun 2009 dan 2010:

Tabel 11.
Perbandingan Realisasi Tutupan untuk Tahun 2009-2010

Keterangan	2010	2009	Naik/Turun	
			SL	%
Sisa sebelumnya	2	274		
Jumlah order tunggakan	30.442	25.383	5.039	19,85
Jumlah order lain-lain	78	78	-	-
Jumlah order	30.502	25.753	4.767	18,52
Realisasi tutupan tunggakan	1.595	1.310	285	21,76
Meter hilang dan pelanggaran	68	47	21	44,68
Melunasi tunggakan	28.333	23.989	4.344	18,11
Jumlah realisasi	29.996	25.346	4.650	18,35
Sisa	506	389	117	30,08

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Pra Audit, Tahun 2010)

Berdasarkan tabel 11. di atas dapat diketahui bahwa realisasi tutupan tahun 2010 sebanyak 29.996 pelanggan dan masih belum merealisasikan tutupan pelanggan sebanyak 506 pelanggan dan jika dibandingkan dengan realisasi tahun 2009 meningkat sebanyak 4.650 pelanggan atau 18,35%. Tidak tercapainya permintaan tersebut dikarenakan target yang cukup tinggi dan terdapat kesulitan alamat dan lokasi pelanggan dikarenakan perubahan nomor jalan pelanggan dari Petugas Pembaca Meter, serta order tersebar di lokasi yang berjauhan berakibat menyita waktu untuk menuju order serta waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan satu order selama \pm 15 menit tergantung kesulitan/kemudahan faktor cuaca. Berikut ini merupakan perbandingan realisasi penerbitan meter air dan perbaikan kebocoran tahun 2009-2010:

Tabel 12.
Realisasi Perbaikan Kebocoran untuk Tahun 2009-2010

No.	Pekerjaan	2010	2009	Naik/Turun	
				Unit	%
1	Penerbitan Letak Meter	257	345	(88)	(25,51%)
2	Perbaikan Kebocoran	7.000	6.736	264	3,92%

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Pra Audit, Tahun 2010)

Penerbitan letak meter air pelanggan tahun 2010 sebanyak 257 unit terjadi penurunan sebanyak 88 unit atau 25,51% dibandingkan dengan tahun 2009 sedangkan perbaikan kebocoran tahun 2010 sebanyak 7.000 titik mengalami peningkatan sebanyak 264 titik atau 3,92% dibandingkan dengan tahun 2009. Hal ini dikarenakan:

1. Jaringan pipa PDAM yang sudah mengalami perluasan seiring dengan penambahan pelanggan.
2. Adanya Perda Kota Bogor No.5 Tahun 2006 tentang pelayanan air PDAM yang menyatakan bahwa apabila selama 3 (tiga) hari berturut-turut PDAM terlambat menindaklanjuti laporan kebocoran pipa persil di rumah pelanggan terhitung sejak laporan yang mengakibatkan pemakaian air minum menjadi tinggi, maka pelanggan mendapatkan keringanan pembayaran rekening air minum.
3. Adanya program *House to House* (HOTOHO), yaitu pemeriksaan dari rumah ke rumah.
4. Adanya penghargaan untuk masyarakat maupun karyawan yang menemukan kebocoran pipa.
5. Adanya unit tim pelayanan gangguan/kebocoran selama 24 jam.
6. Pelacakan kebocoran dengan alat deteksi *leak Correlator*.
7. Kecepatan penanganan kebocoran (*Quick Response*).
8. Dibentuknya tim penelusuran kebocoran.

Walaupun realisasi perbaikan kebocoran meningkat tetapi masih banyak faktor lain yang menyebabkan kehilangan air menjadi tinggi seperti faktor nonteknis yang telah dijelaskan sebelumnya. Sesuai bidang usaha PDAM, maka diperlukan peningkatan kompetensi pegawai terutama Bagian Teknis mengingat masalah-masalah teknis yang seringkali terjadi agar peningkatan penjualan/pelayanan kepada pelanggan terwujud dengan tujuan untuk pencapaian ekonomi perusahaan.

4.2.2. Pelaksanaan Audit Operasional pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor

Secara umum, pelaksanaan audit operasional/audit kinerja harus memiliki indikator-indikator khusus agar dapat menilai efektivitas operasional yang telah dilakukan perusahaan. Hal tersebut tidak terlepas dari kebutuhan organisasi sektor publik termasuk PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dalam melaksanakan audit kinerja dengan berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 47 Tahun 1999 tanggal 31 Mei 1999 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum. Dalam praktiknya, PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor melaksanakan audit kinerja dengan tahapan audit: perencanaan audit, pelaksanaan audit, pelaporan hasil audit dan tindak lanjut perbaikan atas rekomendasi hasil audit, sebagai berikut:

4.2.2.1. Perencanaan Audit

Pada tahap ini dilakukan persiapan rencana audit oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI) dengan membuat konsep audit yang diberikan kepada Sub Bagian Hukum untuk dibuatkan Surat Perintah Audit dan kemudian diteruskan kepada Direktur Utama untuk disetujui dan ditandatangani. Setelah itu dilakukan penyusunan personil dan uraian tugas meliputi pembagian tugas audit sesuai tanggung jawab, mempersiapkan kertas kerja dan perlengkapan yang dibutuhkan, serta menyusun jadwal waktu pelaksanaan *opname*. Langkah selanjutnya yang dilakukan adalah menyusun Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) meliputi nama objek yang diperiksa, kegiatan yang diperiksa, lokasi yang diperiksa, dan periode waktu pemeriksaan dengan formulir-formulir yang dipergunakan untuk pengisian PKPT adalah:

1. *Form* SPI I memuat daftar perincian Program Kerja Pengawasan Tahunan dilihat dari segi objek yang diperiksa.
2. *Form* SPI II memuat daftar perincian Program Kerja Pengawasan Tahunan dilihat dari segi pemeriksa.
3. *Form* SPI III memuat rekapitulasi Program Kerja Pengawasan tahunan.

Form tersebut diisi secara berurutan dari *form* SPI I, *form* SPI II, dan *form* SPI III, di mana *form* SPI III merupakan

produk berupa PKPT yang diambil dari *form* SPI I dan *form* SPI II. Setelah itu meneruskan PKPT untuk disetujui Direktur Utama dan menyampaikan *form* SPI III Rekapitulasi Program Kerja Pengawasan Tahunan (Lampiran III/1) pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Deputi Bidang Pengawasan BUMN dan BUMD disertai ikhtisar PKPT dalam bentuk susunan sebagai berikut:

1. Data mengenai perhitungan Hari Pemeriksa (HP) dan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP), yaitu:
 - a. Jumlah satuan Organisasi/program/kegiatan dan fungsi yang diperiksa = ... objek
 - b. Jumlah tenaga pemeriksa = ... orang
 - c. Jumlah hari pemeriksaan yang tersedia selama 1 (satu) tahun = ...hari
 - d. Jumlah Hari Pemeriksa (HP) yang tersedia selama 1 (satu) tahun (jumlah tenaga pemeriksa kali hari pemeriksaan yang tersedia) = ...HP
 - e. Jumlah Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) yang akan diterbitkan = ...LHP

Dalam penentuan objek pemeriksaan, SPI melakukan perencanaan pemeriksaan sesuai kebutuhan dan kemampuan SPI PDAM selama tahun buku yang bersangkutan. Berikut ini merupakan PKPT kegiatan penjualan yang diperiksa pada tahun 2010:

Tabel 13.
Program Kerja Pengawasan Tahunan
(Dilihat dari Segi Objek yang Diperiksa) Tahun 2010

Satuan organisasi, Program Kegiatan, Fungsi yang diperiksa	Kode	Hari Pemeriksaan												Jan	Ket	
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ag	Sep	Okt	Nov	Des	2011		
(2)	(3)	(4)													(5)	
Bagian Transmisi dan Distribusi Pemeriksaan operasional: <ul style="list-style-type: none"> • Kelancaran pelayanan kepada masyarakat • Realisasi penggantian meter air periodik 	II B B2						30									
Bagian Keuangan dan Litbang & PDE Pemeriksaan keuangan: <ul style="list-style-type: none"> • Penilaian atas pengendalian akuntansi dan keuangan • Pemeriksaan terhadap pengamanan kekayaan perusahaan • Piutang rekening air dan rekening nonair 	I A A4 A4						30							30		
Bagian Perlengkapan, Produksi, Transmisi dan Distribusi, Perencanaan Teknik Pemeriksaan operasional: <ul style="list-style-type: none"> • Pemeriksaan ketaatan terhadap ketentuan yang berlaku • Pelaksanaan SPK pekerjaan 	II B B2								60							
Bagian Perlengkapan, Produksi, Transmisi dan Distribusi, Humas Pemeriksaan operasional: <ul style="list-style-type: none"> • Pemeriksaan ketaatan terhadap ketentuan yang berlaku • Pelaksanaan Pra Audit 	II B B2											30				

Sumber: PDAM; PKPT *Form SPI I*, Tahun 2010)

Sedangkan dalam pembentukan tim audit dilihat dari segi pemeriksa dibagi sesuai tugas masing-masing SPI, yaitu pemeriksaan oleh Subbag Pengawasan Keuangan, SPI Subbag Pengawasan Peralatan dan Lapangan, dan SPI Subbag Pengawasan Personalia dan Tata Laksana yang disusun sebagai berikut:

Tabel 14.
Program Kerja Pengawasan Tahunan
(Dilihat dari Segi Pemeriksa) Tahun 2010

No	Nama Pemeriksa	Hari Pemeriksaan												Jan 2011	Ket
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags	Sep	Okt	Nov	Des		
(1)	(2)	(3)												(4)	(5)
1	Yani Iryani Dina Febriana Rahmat Ramdani				I A3		A5-B3	I A1-A4		A4-B2		I A4-B2			I A1-A4
2	Bambang Irawan R. Poppy Rastanti Irvan Firdaus Hera Choerudin M. Sumarsono Bambang Gunawan						II				II			II	II
						A.4 B.3	B.2	A.4 B.3			B.2			B.2	A.4 B.3
3	Wiwik Nugraheni Ismail Fahmi Yuliana Astuti				III B.2				III						

Sumber: PDAM; PKPT Form SPI II, Tahun 2010)

Dari form SPI I dan SPI II di atas dibuat form SPI III yang memuat PKPT dilihat dari jumlah hari pemeriksa, seperti di bawah ini:

Tabel 15.
Program Kerja Pengawasan Tahunan
(Dilihat dari Jumlah Hari Pemeriksa) Tahun 2010

No	Satuan Organisasi, Program Kegiatan, Fungsi yang Diperiksa	Kode Sasaran Pemeriksaan	Tenaga Pemeriksa	Hari Pemeriksaan	Hari Pemeriksa	Bulan Rencana Penerbitan Laporan	Jumlah LHP	Ket
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1	Bagian Transmisi dan Distribusi Pemeriksaan Operasional <ul style="list-style-type: none"> Kelancaran pelayanan kepada masyarakat Realisasi penggantian meter air periodik 	II B B2	6	5	30	Juni 2010	1	
2	Bagian Keuangan dan Litbang & PDE Pemeriksaan keuangan <ul style="list-style-type: none"> Penilaian atas pengendalian akuntansi dan keuangan Pemeriksaan terhadap pengamanan kekayaan negara Piutang rekening air dan rekening nonair 	I A A4 A4	12	5	60	Juli 2010 Januari 2011	2	
3	Bagian Perlengkapan, Produksi, Transmisi dan Distribusi, Perencanaan Teknik Pemeriksaan operasional <ul style="list-style-type: none"> Pemeriksaan ketaatan terhadap ketentuan yang berlaku Pelaksanaan SPK pekerjaan 	II B B2	6	10	60	Agustus 2010	1	
4	Bagian Perlengkapan, Produksi, Transmisi dan Humas	II						

	Pemeriksaan operasional • Pemeriksaan ketaatan terhadap ketentuan yang berlaku • Pelaksanaan Pra Audit	B B2	6	5	30	November 2010	1	
--	--	---------	---	---	----	------------------	---	--

(Sumber: PDAM; PKPT *Form* III, Tahun 2010)

Setelah PTKP selesai dibuat dan telah disetujui Kepala Satuan Pengawasan Intern dan Direktur Utama, maka audit dapat dilakukan SPI.

4.2.2.2. Pelaksanaan Audit

Pada tahap ini dilakukan pelaksanaan audit dengan melakukan langkah awal sebagai berikut:

1. Survei Pendahuluan dilakukan dengan memahami informasi dari Peraturan Perundang-undangan mengenai PDAM antara lain: Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 47 tentang Pedoman Kinerja PDAM dan Surat Keputusan Menteri Negara Otonomi Daerah No. 8 tentang Pedoman Akuntansi PDAM, Program Kegiatan, Keputusan Badan Pengawas PDAM Tirta Pakuan, serta Peraturan lain yang terkait dengan kegiatan perusahaan pada umumnya.
2. Penelaahan terhadap prosedur operasi, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Laporan Bulanan, Laporan kinerja tahun sebelumnya, Arsip, *Database*, dan dokumen-dokumen lain yang dibutuhkan serta melakukan pengukuran pencapaian kinerja dengan membandingkan data realisasi dengan anggaran/target periode sebelumnya dan menganalisis, serta mengidentifikasi permasalahan.

3. Mengembangkan temuan dan tinjau ulang temuan dengan melakukan observasi (Pemeriksaan Lapangan) dalam mendapatkan bukti yang objektif dengan melakukan *opname* fisik di lapangan dan bertanya langsung dengan petugas (secara lisan).
4. Semua temuan dan bukti relevan yang diperoleh dicatat dalam Kertas Kerja Pemeriksaan/*form* Audit (KKP) sebagai bukti hasil pemeriksaan.
5. Menentukan rekomendasi perbaikan.
6. Buat simpulan hasil audit berikut penjelasannya.

Dalam pelaksanaan *opname* fisik, dilakukan sesuai program kerja/PKPT dengan langkah-langkah pemeriksaan dimulai dari memeriksa objek apakah telah melakukan tindak lanjut atas rekomendasi hasil pemeriksaan sebelumnya, kemudian dilanjutkan pemeriksaan terhadap dokumen yang diperlukan. Pada pemeriksaan terhadap rekening pelanggan, dilakukan reviu data/daftar saldo termasuk data yang ada di sistem komputer (LIS) dengan data saldo buku besar rekening air dan nonair pelanggan serta dilakukan perhitungan ulang secara manual dan koreksi oleh SPI untuk memverifikasi saldo yang tercatat dengan menelaah sejumlah dokumen dari Subbag *Database* dan Arsip dan Subbag Akuntansi serta Subbag lainnya yang mendukung.

Demikian juga dengan pemeriksaan operasional lapangan dilakukan terlebih dahulu dengan mengevaluasi laporan bulanan, prosedur dan dokumen serta arsip lain yang dibutuhkan dari masing-masing Sub Bagian terkait penjualan dengan Subbag *Database* dan Arsip dan Sistem komputer (LIS). Setelah itu, SPI mencatat hasil pemeriksaan ke dalam Kertas Kerja Pemeriksaan/*form* Audit (KKP). Jika terdapat ketidaksesuaian yang ditemukan, segera dilakukan tinjau ulang temuan dengan melakukan pemeriksaan langsung ke lapangan untuk meyakinkan bahwa temuan yang diperoleh merupakan bukti yang akurat. Selain itu juga memungkinkan bagi SPI melakukan pemeriksaan langsung ke lapangan berupa *opname* fisik untuk melihat seberapa jauh kegiatan di lapangan telah berjalan sesuai ketentuan. Setelah itu dilakukan penelitian terhadap permasalahan yang ada dan memberikan penjelasan atas temuan dan membuat simpulan hasil audit untuk kemudian diterbitkan sebagai Laporan Hasil Audit.

4.2.2.3. Pelaporan Hasil Audit, Temuan, dan Rekomendasi

Pada tahap ini dilakukan pelaporan hasil pemeriksaan (LHP) terhadap hasil evaluasi kegiatan yang dinilai yang memuat nomor, lampiran, halaman, pembukaan (dasar pemeriksaan, ruang lingkup, tujuan, dan waktu pelaksanaan), simpulan hasil pemeriksaan, rekomendasi dan saran serta penutup. Laporan pemeriksaan SPI disusun dalam bentuk LHP

Keuangan dan LHP Operasional dengan susunan masing-masing sebagai berikut:

1. LHP Keuangan, memuat unsur-unsur sebagai berikut:

a. Simpulan dan saran

Dalam bab ini berisi ringkasan masalah dan saran yang perlu mendapatkan perhatian dari manajemen. Simpulan dan saran harus ditandatangani Kepala SPI.

b. Laporan kegiatan yang diperiksa

Dalam bab ini disajikan laporan kegiatan yang diperiksa SPI (laporan penjualan).

c. Hasil pemeriksaan

Bab ini memuat hal umum (ruang lingkup dan masa pemeriksaan, uraian organisasi secara singkat, dan uraian administrasi secara singkat) serta uraian hasil pemeriksaan (sistem pengendalian akuntansi, keengkapan dan kewajaran laporan, ketaatan terhadap ketentuan yang berlaku termasuk ketaatan terhadap penerbitan laporan, pengamanan kekayaan negara, serta rekomendasi terhadap temuan yang perlu mendapatkan perhatian Direksi).

d. Lampiran-lampiran.

Daftar-daftar yang merupakan perincian lebih lanjut dari laporan kegiatan yang diperiksa SPI sepanjang diperlukan.

2. LHP Operasional, memuat unsur-unsur sebagai berikut:

a. Ringkasan hasil pemeriksaan dan rekomendasi

Pada ringkasan hasil pemeriksaan memuat temuan yang disajikan secara singkat dan jelas berikut komentar dari pejabat yang bertanggungjawab dan rekomendasi yang ditujukan kepada pejabat yang berwenang melaksanakan rekomendasi tersebut.

b. Pendahuluan berupa ruang lingkup pemeriksaan dan penjelasan singkat tentang kegiatan yang diperiksa.

c. Hasil pemeriksaan berupa temuan hasil pemeriksaan dan rekomendasi. Rekomendasi disajikan dengan jelas tentang apa yang harus diperbaiki dan harus segera dilaksanakan (berupa kalimat yang mengingatkan adanya akibat yang timbul bila tindak lanjut ditunda).

d. Lampiran berupa tanda tangan Kepala SPI yang ditempatkan sesudah ringkasan hasil pemeriksaan dan rekomendasi.

SPI kemudian membuat Berita Acara dan Buku *opname* yang ditandatangani Koordinator *Opname* dan menyerahkan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) kepada Kepala SPI untuk disetujui dan ditandatangani untuk kemudian disampaikan kepada Direktur Utama. Berikut ini merupakan temuan SPI dari hasil pelaksanaan audit operasional:

- Realisasi penjualan air tahun 2008 dan 2009 tidak mencapai anggaran yang ditetapkan.
- Realisasi SL aktif tahun 2009 tidak mencapai anggaran yang ditetapkan.
- Terdapat pelanggan dengan pemakaian 0 m³ selama ≥ 3 bulan beturut-turut yang meningkat signifikan dari tahun 2008 ke 2009.
- Tingkat kehilangan air tahun 2008-2010 berada di atas anggaran dan terjadi peningkatan secara kubikasi dari tahun 2008-2010, di mana tingkat kehilangan air tersebut melebihi 20% (Instruksi Mendagri No. 690-149 Tahun 1985).
- Terjadinya kesalahan pembacaan meter air oleh Petugas Pembaca Meter dan kesalahan input oleh Operator.
- Terdapat selisih saldo piutang rekening air dan rekening nonair antara saldo di buku besar, data komputer dan hasil *opname*.
- Tidak terealisasinya pemasangan baru, ganti meter periodik, penerbitan letak meter, pengecapan eks pelanggan dan tutupan sambungan tahun 2009 dan 2010.

Berdasarkan temuan di atas diberikan rekomendasi sebagai berikut:

- Bagian Keuangan agar dalam perhitungan anggaran penjualan air dapat memprediksi perubahan status pelanggan dari pelanggan aktif menjadi eks pelanggan.
- Koordinator Pembaca Meter agar meningkatkan pengawasan dalam menangani pemakaian air pelanggan yang 0 m³ berturut-turut di mana pada bulan-bulan sebelumnya ada pemakaian air.
- Menggencarkan penanggulangan kehilangan air fisik dan nonfisik. Program penanggulangan fisik antara lain: penggantian pipa AC (pipa lama yang terpasang pada tahun ± 1970) secara bertahap, penggantian *seal/rubbering* pada *valve* induk secara bertahap, adanya unit Tim Pelayanan Gangguan Kebocoran selama 24 jam, pengelolaan tekanan pengaliran melalui pemasangan *pressure reducing valve* (PRV), pelacakan kebocoran dengan menggunakan alat deteksi *leak correlator*, aplikasi/pembuatan *Distric Metering Area* (DMA) untuk mempermudah pelacakan kebocoran dan mengisolasinya sebelum diperbaiki, dan kecepatan penanganan/perbaikan kebocoran oleh petugas. Sedangkan penaggulangan kehilangan air nonfisik terdiri: Tim *House to House* (HOTOHO) untuk melakukan pelacakan terhadap kebocoran pipa dinas dan pipa persil termasuk pemakaian/konsumsi ilegal maupun sambungan ilegal/pencurian air, pemberian *reward* dan *Punishment*

kepada petugas maupun masyarakat terkait masalah kehilangan air, pemasangan *security seal*/kawat segel "*roto seal*" untuk mencegah konsumsi/pemakaian illegal, penutupan pipa dinas disertai denda untuk kasus pelanggaran/pencurian air, melakukan program "Cap" pada pipa dinas untuk eks pelanggan, program penggantian meter rusak/buram/insidentil, adanya verifikasi terhadap meter induk dengan menggunakan *ultrasonic Flow Meter* untuk mengevaluasi jika terdapat penyimpangan hasil pembacaan oleh meter induk.

- Petugas Pembaca Meter agar dalam menjalankan tugasnya sesuai prosedur untuk mengevaluasi lebih dalam terhadap pemakaian air pelanggan secara akurat dan kepada Operator agar meningkatkan ketelitian dalam menginput data.
- Untuk selisih piutang rekening air dan rekening nonair agar Subbag Pengolahan Data dan Arsip melakukan koreksi tambah/kurang untuk piutang rekening air cicilan pelanggan aktif, rekening air Eks pelanggan, dan piutang rekening nonair (PB). Subbag Akuntansi agar melakukan koreksi atas saldo piutang rekening air dan piutang rekening nonair (PB). Subbag Rekening dan Penagihan agar memasukkan kembali data rekening cicilan yang tertinggal dan selalu melakukan pengecekan kembali atas data dan informasi yang diterima dan dalam pembuatan

rekening cicilan, rekening yang dibuat manual dan perubahan-perubahan yang terjadi agar selalu dapat berkoordinasi dengan Subbag Pengolahan Data dan Arsip serta dengan Subbag Akuntansi jika terdapat hal-hal di luar biasanya untuk mengatasi/mengurangi kesalahan dalam penerapannya serta sesuai Keputusan Menteri Negara Otonomi Daerah Republik Indonesia No. 8 Tahun 2000 agar nilai piutang di atas 2 (dua) tahun untuk dihapuskan melalui Keputusan Direksi setelah persetujuan Dewan Pengawas. Bagian Litbang dan PDE agar dapat melakukan *refreshing* menu CIS mengingat dalam praktik pelaksanaan lapangan masih terdapat data yang belum terintegrasi antar bagian dan membuat SOP-nya atas menu CIS tersebut.

- Meningkatkan konsentrasi dan merekrut pegawai yang ahli di bidang teknis agar sesuai kompetensi yang dibutuhkan.

4.2.2.4. Tindak Lanjut Perbaikan

Pada tahap ini dilakukan pembahasan temuan audit bersama penanggung jawab proses untuk menyepakati tindakan perbaikan dan waktu penyelesaian, kemudian berdasarkan informasi tindakan perbaikan akan dibuat surat perintah yang telah disetujui Direktur Utama untuk melakukan tindak lanjut perbaikan. Pihak yang berwenang melakukan rekomendasi wajib menindaklanjuti dan melaporkan/memberikan konfirmasi bahwa tindak lanjut telah

dilaksanakan dengan mengirimkan Surat Tindak Lanjut yang menyatakan bahwa rekomendasi telah ditindaklanjuti, kemudian dilakukan pengecekan ulang oleh SPI untuk meyakinkan bahwa tindak lanjut telah dilakukan. Apabila tindak lanjut tidak dilakukan, maka SPI berhak menagih pelaksanaan tindak lanjut dengan menyampaikan kepada Direktur Utama dan meminta dibuatkan Surat Perintah ulang tindak lanjut sampai semua rekomendasi berhasil ditindaklanjuti.

4.2.2.5. Surat Keputusan Mendagri untuk PDAM

Dalam rangka meningkatkan pelayanan air minum kepada masyarakat (baik secara kuantitas maupun kualitas) dan untuk menilai kinerja perusahaan serta mengetahui keberhasilan Direksi dalam mengelola PDAM, maka dilakukan audit kinerja setiap akhir tahun buku dengan melakukan penilaian terhadap tiga aspek, yaitu Aspek Keuangan, Aspek Operasional, dan Aspek Administrasi dengan indikator masing-masing aspek dalam penjualan yang ditentukan adalah:

1. Aspek Keuangan, dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Rasio laba terhadap penjualan,
 - b. Rasio aktiva produktif terhadap penjualan air,
 - c. Jangka waktu penagihan piutang, dan
 - d. Efektivitas penagihan.

2. Aspek Operasional, dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Cakupan pelayanan,
 - b. Kualitas air distribusi,
 - c. Kontinuitas air,
 - d. Tingkat kehilangan air,
 - e. Peneraan meter air,
 - f. Kecepatan penyambungan baru,
 - g. Kemampuan penanganan pengaduan rata-rata per bulan,
dan
 - h. Kemudahan pelayanan.
3. Aspek Administrasi, dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Rencana jangka panjang,
 - b. Prosedur operasi standar, dan
 - c. Tindak lanjut hasil pemeriksaan tahun terakhir.

Dari indikator-indikator tersebut dikatakan mengalami perbaikan dengan membandingkan hasil tahun buku sebelumnya dengan yang saat ini, di mana perbaikan terhadap indikator tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Peningkatan rasio laba terhadap penjualan,
2. Peningkatan cakupan pelayanan, dan
3. Penurunan tingkat kehilangan air.

Berikut ini merupakan pembahasan mengenai masing-masing aspek:

1. Aspek Keuangan

Berdasarkan laporan keuangan PDAM Tirta Pakuan, penilaian kinerja untuk mengukur tingkat kesehatan perusahaan berdasarkan Keputusan Mendagri tentang pedoman penilaian kinerja PDAM, dengan perhitungan sebagai berikut:

Tabel 16.
Aspek Keuangan untuk Tahun 2008

No.	Aspek Keuangan	Perhitungan	%	Nilai
a.	Rasio laba terhadap penjualan $\frac{\text{Laba sebelum pajak}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$	$\frac{\text{Rp } 24.653.796.233}{\text{Rp } 93.710.200.853} \times 100\%$	26,31	5
	Nilai Bonus Laba produktif tahun 2008 - tahun 2007	26,31 - 19,39	6,92	3
b.	Rasio aktiva produktif terhadap penjualan air $\frac{\text{Aktiva produktif}}{\text{Penjualan air}}$	$\frac{\text{Rp } 120.705.283.720}{\text{Rp } 82.503.932.920}$	1,46	5
c.	Jangka waktu penagihan piutang $\frac{\text{Piutang usaha}}{\text{Penjualan per hari}} \times 360 \text{ hari}$	$\frac{\text{Rp } 9.327.851.849}{\text{Rp } 93.710.200.853} \times 360 \text{ hari}$	35,83	5
d.	Efektivitas penagihan $\frac{\text{Rekening tertagih}}{\text{Penjualan air}} \times 100\%$	$\frac{\text{Rp } 78.559.238.445}{\text{Rp } 82.503.932.920} \times 100\%$	95,22	5

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Evaluasi kinerja, Tahun 2009)

Tabel 17.
Aspek Keuangan untuk Tahun 2009

No.	Aspek Keuangan	Perhitungan	%	Nilai
a.	Rasio laba terhadap penjualan $\frac{\text{Laba sebelum pajak}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$	$\frac{\text{Rp } 28.269.865.708}{\text{Rp } 108.002.444.978} \times 100\%$	26,18	5
	Nilai Bonus Laba produktif tahun 2009 - tahun 2008	26,18 - 26.31	-0,13	0
b.	Rasio aktiva produktif terhadap penjualan air $\frac{\text{Aktiva produktif}}{\text{Penjualan air}}$	$\frac{\text{Rp } 131.499.640.198}{\text{Rp } 93.961.395.226}$	1,40	5
c.	Jangka waktu penagihan piutang $\frac{\text{Piutang usaha}}{\text{Penjualan per hari}} \times 360 \text{ hari}$	$\frac{\text{Rp } 11.649.497.081}{\text{Rp } 108.002.444.978} \times 360 \text{ hari}$	38,83	5
d.	Efektivitas penagihan $\frac{\text{Rekening tertagih}}{\text{Penjualan air}} \times 100\%$	$\frac{\text{Rp } 88.433.348.690}{\text{Rp } 93.961.395.226} \times 100\%$	94,12	5

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Evaluasi Kinerja, Tahun 2009)

Tabel 18.
Aspek Keuangan untuk Tahun 2010

No.	Aspek Keuangan	Perhitungan	%	Nilai
a.	Rasio laba terhadap penjualan $\frac{\text{Laba sebelum pajak}}{\text{penjualan}} \times 100\%$	$\frac{\text{Rp } 29.242.519.024}{\text{Rp } 121.188.948.383} \times 100\%$	24,13	5
	Nilai Bonus Laba produktif tahun 2009 - tahun 2008	24,13 - 26.18	-2,05	0
b.	Rasio aktiva produktif terhadap penjualan air $\frac{\text{Aktiva produktif}}{\text{Penjualan air}}$	$\frac{\text{Rp } 142.287.619.566}{\text{Rp } 108.364.107.500}$	1,31	5
c.	Jangka waktu penagihan piutang $\frac{\text{Piutang usaha}}{\text{Penjualan per hari}} \times 360 \text{ hari}$	$\frac{\text{Rp } 12.107.866.495}{\text{Rp } 121.188.948.383} \times 360 \text{ hari}$	35,97	5
d.	Efektivitas penagihan $\frac{\text{Rekening tertagih}}{\text{Penjualan air}} \times 100\%$	$\frac{\text{Rp } 99.403.211.900}{\text{Rp } 108.364.107.500} \times 100\%$	91,73	5

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Evaluasi Kinerja, Tahun 2010)

2. Aspek Operasional

Aspek ini digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan PDAM kepada masyarakat, dengan indikator dan perhitungan sebagai berikut:

Tabel 19.
Aspek Operasional untuk Tahun 2008

No.	Aspek operasional	Perhitungan	%	Nilai
a.	Cakupan pelayanan $\frac{\text{Jumlah penduduk terlayani}}{\text{Jumlah penduduk}} \times 100\%$ Nilai bonus Cakupan pelayanan tahun 2008 - tahun 2007	$\frac{380.950 + 66.035 - 3.195}{930.566} \times 100\%$ 47,69% - 47,08%	47,69 0,61	3 1
b.	Kualitas air distribusi	Memenuhi syarat air minum		3
c.	Kontinuitas air	Semua pelanggan mendapat aliran selama 24 jam		2
d.	Tingkat kehilangan air $\frac{\text{Jumlah m}^3 \text{ air didistribusikan - yang terjual}}{\text{Jumlah m}^3 \text{ air yang didistribusikan}} \times 100\%$ Nilai bonus	$\frac{37.947.33 - 25.160.514}{37.947.331} \times 100\%$ 33,70% - 33,46%	33,70 0,24	2 2
e.	Peneraan meter air $\frac{\text{Jumlah pelanggan yang meter air ditera}}{\text{Jumlah seluruh pelanggan}} \times 100\%$	$\frac{16.413}{79.565} \times 100\%$	20,62	3
f.	Kecepatan penyambungan baru	5 hari kerja		2
g.	Kemampuan penanganan pengaduan rata-rata $\frac{\text{Jumlah pengaduan telah selesai ditangani}}{\text{Jumlah seluruh pengaduan}} \times 100\%$	$\frac{8.871}{8.933} \times 100\%$	99,31	2
h.	Kemudahan pelayanan	Tersedia		2

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Evaluasi Kinerja, Tahun 2009)

Tabel 20.
Aspek Operasional untuk Tahun 2009

No.	Aspek operasional	Perhitungan	%	Nilai
a.	Cakupan pelayanan $\frac{\text{Jumlah penduduk terlayani}}{\text{Jumlah penduduk}} \times 100\%$ Nilai bonus Cakupan pelayanan tahun 2008 - tahun 2007	$\frac{418.192 + 66.035 - 5.534}{955.691} \times 100\%$ 50,09% - 47,69%	50,09 2,4	3 1
b.	Kualitas air distribusi	Memenuhi syarat air minum		3
c.	Kontinuitas air	Semua pelanggan mendapat aliran selama 24 jam		2
d.	Tingkat kehilangan air $\frac{\text{Jumlah m}^3 \text{ air didistribusikan - yang terjual}}{\text{Jumlah m}^3 \text{ air yang didistribusikan}} \times 100\%$ Nilai bonus	$\frac{39.752.952 - 26.081.869}{39.752.952} \times 100\%$ 34,39% - 34,34%	34,39 0,05	2 2
e.	Peneraan meter air $\frac{\text{Jumlah pelanggan yang meter air ditera}}{\text{Jumlah seluruh pelanggan}} \times 100\%$	$\frac{20.444}{86.587} \times 100\%$	23,61	3
f.	Kecepatan penyambungan baru	5 hari kerja		2
g.	Kemampuan penanganan pengaduan rata-rata $\frac{\text{Jumlah pengaduan telah selesai ditangani}}{\text{Jumlah seluruh pengaduan}} \times 100\%$	$\frac{8.713}{8.741} \times 100\%$	99,68	2
h.	Kemudahan pelayanan	Tersedia		2

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Evaluasi Kinerja, Tahun 2009)

Tabel 21.
Aspek Operasional untuk Tahun 2010

No.	Aspek operasional	Perhitungan	%	Nilai
a.	Cakupan pelayanan $\frac{\text{Jumlah penduduk terlavani}}{\text{Jumlah penduduk}} \times 100\%$ Nilai bonus Cakupan pelayanan tahun 2008-tahun 2007	$\frac{506.664+77.050-7.577}{985.329} \times 100\%$ 58,47%-50,09%	58,47 8,38	3 3
b.	Kualitas air distribusi	Memenuhi syarat air minum		3
c.	Kontinuitas air	Belum semua pelanggan mendapat aliran selama 24 jam		1
d.	Tingkat kehilangan air $\frac{\text{Jumlah m}^3 \text{ air didistribusikan-yang terjual}}{\text{Jumlah m}^3 \text{ air yang didistribusikan}} \times 100\%$ Nilai bonus	$\frac{42.659.575-28.185.401}{42.659.575} \times 100\%$ 33,93%-34,39%	33,93 -0,46	2 2
e.	Peneraan meter air $\frac{\text{Jumlah pelanggan yang meter air ditera}}{\text{Jumlah seluruh pelanggan}} \times 100\%$	$\frac{21.723}{94.995} \times 100\%$	22,87	3
f.	Kecepatan penyambungan baru	5 hari kerja		2
g.	Kemampuan penanganan pengaduan rata-rata $\frac{\text{Jumlah pengaduan telah selesai ditangani}}{\text{Jumlah seluruh pengaduan}} \times 100$	$\frac{9.933}{10.362} \times 100\%$	95,86	2
h.	Kemudahan pelayanan	Tersedia		2

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Evaluasi Kinerja, Tahun 2010)

3. Aspek Administrasi

Aspek ini digunakan untuk mengukur tingkat kepatuhan dan ketaatan anggota organisasi terhadap prosedur operasi dan pelaksanaan rencana organisasi dipedomani. Berikut ini merupakan indikator dan nilai masing-masing kinerja administrasi:

Tabel 22.
Aspek Administrasi untuk Tahun 2008 - 2010

No.	Aspek Administrasi	Tahun 2008	Nilai	Tahun 2009	Nilai	Tahun 2010	Nilai
a.	Rencana jangka panjang	Dipedomani sebagian	3	Dipedomani sebagian	3	Dipedomani sebagian	3
b.	Prosedur operasi standar	Sepenuhnya dipedomani	4	Sepenuhnya dipedomani	4	Sepenuhnya dipedomani	4
c.	Tindak lanjut hasil pemeriksaan	Ditindaklanjuti seluruhnya	3	Ditindaklanjuti seluruhnya	3	Ditindaklanjuti seluruhnya	3

(Sumber: PDAM; Laporan Hasil Evaluasi Kinerja, Tahun 2009-2010)

4.2.3. Peranan Audit Operasional atas Fungsi Penjualan Guna Meningkatkan Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Penjualan pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor

Secara umum, sistem pengendalian penjualan PDAM sudah terbentuk namun belum sepenuhnya tercapai karena kurangnya ketaatan terhadap prosedur yang telah ditetapkan. Hal tersebut selain dapat menyebabkan salah informasi juga dapat menyebabkan kurang baiknya penyediaan pelayanan PDAM kepada pelanggan. Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa tujuan dibentuknya sistem pengendalian intern penjualan untuk mencapai tujuan sebagai berikut:

1. Dari segi perpektif keuangan adalah meningkatkan laba operasional, meningkatkan pendapatan dan berkurangnya biaya.
2. Dari segi perpektif pelanggan adalah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, jumlah pelanggan dan loyalitas kepada masyarakat Kota Bogor.
3. Dari segi bisnis internal adalah meningkatkan keunggulan operasional dan meningkatkan cakupan pelayanan.

Dari berbagai permasalahan yang telah dibahas, peran sumber daya manusia sangat penting terutama sesuai dengan bidang usaha PDAM yang berbasis pelayanan. Perencanaan internal berupa aktivitas pengendalian dan pengawasan terhadap pelaksanaannya sangat dibutuhkan. Salah satunya adalah pada pembacaan meter air di mana seharusnya Petugas Pembaca Meter wajib mencatat secara akurat pemakaian air pelanggan namun terkadang terjadi penaksiran meter air

oleh Petugas Pembaca Meter, sehingga pada saat input data terhadap rekening tagihan pelanggan terdapat perbedaan antara pemakaian air pelanggan dengan hasil pembacaan meter yang berakibat terdapat keluhan dari pelanggan. Faktor lain yang menyebabkan kurang efektifnya sistem pengendalian penjualan PDAM adalah tingkat kehilangan air yang tinggi dan belum mempunya penanganan teknis dalam memenuhi permintaan pelanggan. Pada saat pemasangan baru, penggantian meter air, penerbitan letak meter, dan pelayanan teknis dan nonteknis lainnya hendaknya direncanakan terlebih dahulu sesuai kemampuan perusahaan, sehingga penambahan pelanggan baru (penjualan) dapat terealisasi dengan baik serta dapat mempertahankan kualitas pelayanan PDAM kepada pelanggan.

Dalam melakukan audit operasional, PDAM Tirta Pakuan melakukan evaluasi dan pemeriksaan serta penilaian terhadap kecukupan sistem pengendalian, kepatuhan dan pemeriksaan lain sesuai kebutuhan untuk menilai seberapa efektif operasi perusahaan telah tercapai. Dalam menilai penjualannya, PDAM Tirta Pakuan mengevaluasi seluruh aspek dalam kegiatan penjualannya dimulai dari proses penyambungan baru, pembacaan meter air serta penagihan rekening air kepada pelanggan. Dalam proses tersebut seringkali ditemukan kelemahan dan kesalahan baik karena permasalahan teknis maupun non teknis yang terjadi. Penilaian efektivitas pengendalian intern penjualan dilakukan dengan mereviu aspek-aspek kinerja PDAM, yaitu aspek keuangan, aspek operasional dan aspek

administrasi. Dari masing-masing aspek tersebut diberikan nilai dari 1-5 untuk mengukur pencapaian kinerja perusahaan. Nilai 1 menyatakan bahwa kinerja PDAM tidak baik, nilai 2 (kurang), nilai 3 (cukup), nilai 4 (baik) dan nilai 5 (baik sekali). Dari aspek keuangan secara garis besar kinerja PDAM mendapatkan nilai 5 atau baik sekali. Sedangkan dari aspek operasional masih mendapatkan nilai 2 dan 3 yang artinya aspek pelayanan terhadap pelanggan masih kurang dan cukup. Sedangkan dari aspek administrasi berupa prosedur operasi mendapatkan nilai 4 (baik) dan nilai 3 (cukup). Dari penilaian ini manajemen dan Direksi PDAM dapat mengetahui pencapaian kinerja PDAM selama tahun berjalan dan menilai aspek-aspek mana saja yang masih memiliki kekurangan untuk diperbaiki.

Pelaksanaan audit operasional PDAM Tirta Pakuan dibagi menjadi 4 tahap yaitu tahap perencanaan audit, pelaksanaan audit, pelaporan audit dan tindak lanjut hasil audit. Pada tahap perencanaan audit, dilakukan penyusunan personil sesuai tugas masing-masing, mempersiapkan kertas kerja dan perlengkapan yang dibutuhkan serta menyusun jadwal waktu pelaksanaan pemeriksaan dan menyusun PKPT (Program Kerja Pemeriksaan Tahunan) meliputi nama objek yang diperiksa, kegiatan yang diperiksa, lokasi yang diperiksa, dan periode waktu pemeriksaan. Setelah itu dilakukan pelaksanaan audit dengan survei pendahuluan untuk memahami informasi dan kebijakan penjualan, penelaahan terhadap prosedur operasi penjualan, RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan), laporan bulanan dan

dokumen-dokumen lain yang dibutuhkan, kemudian mengembangkan temuan dan melaksanakan tinjau ulang temuan dengan pemeriksaan lapangan dan *opname* fisik serta mencatat bukti dan temuan objektif ke dalam KKP (Kertas Kerja Pemeriksaan) dan membuat rekomendasi serta simpulan hasil audit. Permasalahan yang ditemukan dari hasil pemeriksaan Satuan Pengawasan Intern PDAM Tirta Pakuan terhadap kinerja penjualannya akan diberikan rekomendasi perbaikan untuk meminimalisasi kesalahan dan kelemahan yang terjadi dan mengungkapkan penyebabnya untuk kemudian dapat ditindaklanjuti manajemen yang dimuat dalam laporan hasil audit meliputi LHP keuangan dan LHP operasional.

LHP (Laporan Hasil Audit) tersebut disampaikan kepada Direktur Utama agar dilakukan tindak lanjut hasil audit berupa Surat Perintah Tindak Lanjut dari Direktur Utama kepada Bagian/objek yang perlu diperbaiki. Secara singkat, audit operasional dilakukan untuk menilai seberapa efektif aktivitas penjualan tercapai dengan menilai sistem pengendalian intern penjualan apakah terdapat kelemahan/permasalahan yang memerlukan perbaikan dan memastikan bahwa aktivitas penjualan dilakukan sesuai prosedur baik dalam pelaksanaannya maupun dalam pencatatan penjualan, sehingga menghasilkan informasi yang akurat bagi manajemen (peningkatan kualitas bisnis internal) maupun bagi kepercayaan masyarakat sehingga pencapaian target penjualan (peningkatan cakupan pelayanan dan penambahan pelanggan) dapat terealisasi. Rekomendasi dan tindak

lanjut audit operasional mencegah terjadinya penurunan kinerja dengan mengatasi masalah-masalah yang terjadi agar pencapaian tujuan perusahaan tercapai sehingga secara tidak langsung audit operasional berpengaruh dalam meningkatkan sistem pengendalian intern penjualan di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor, maka penulis melakukan pembahasan pada bab sebelumnya mengenai Peranan Audit Operasional atas Fungsi Penjualan Guna Meningkatkan Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Penjualan di mana hasil pembahasan tersebut penulis simpulkan sebagai berikut:

5.1.1. Simpulan Umum

1. PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor merupakan perusahaan daerah milik Pemerintah Kota Bogor yang terletak di Jalan Siliwangi No. 121 Bogor dan didirikan berdasarkan Peraturan Daerah Kotamadya Bogor No. 5 Tahun 1977 dengan bidang usahanya adalah memberikan pelayanan air minum melalui pipa distribusi air dengan sistem gravitasi kepada masyarakat Kota Bogor sesuai standar kesehatan yang ada di mana tujuan pendiriannya adalah untuk ekonomi (bagi perusahaan sendiri) serta berperan sebagai penunjang otonomi daerah.
2. PDAM Tirta Pakuan memiliki cakupan pelayanan sebesar $\pm 47\%$ pada tahun 2008 dan meluas menjadi 50,68% hingga saat ini di mana sebelum perluasan Bogor Lama, pelayanan PDAM Tirta Pakuan telah mencapai 76% dengan jaringan pipa distribusi yang

sudah menjangkau hampir seluruh wilayah Kota Bogor. Untuk meningkatkan pelayanannya, PDAM Tirta Pakuan menawarkan produk berupa pelayanan teknis dan nonteknis yang ditunjang dengan pembangunan Instalasi Pengolahan Air dan Reservoir serta penambahan jaringan pipa retikulasi air agar dapat memperluas cakupan pelayanan/penjualannya kepada masyarakat Kota Bogor.

5.1.2. Simpulan Khusus

Berdasarkan hasil pembahasan, penulis menyimpulkan sebagai berikut:

1. Audit Operasional atas Fungsi Penjualan

- a. Satuan Pengawasan Intern melaksanakan audit operasional (audit kinerja) untuk mengukur tingkat kesehatan perusahaan berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 47 Tahun 1999 dengan tingkat kesehatan perusahaan digolongkan dalam lima tingkat dari 1-5 dengan aspek yang dinilai adalah aspek keuangan, aspek operasional, dan aspek administrasi.
- b. Tahap-tahap audit operasional yang dilakukan antara lain:
 - Perencanaan audit terdiri dari pembuatan konsep audit, penyusunan personil, pembagian tugas, dan jadwal pelaksanaan audit serta membuat PKPT.
 - Pelaksanaan audit terdiri dari survei pendahuluan, penelaahan dokumen terkait penjualan, pengembangan

temuan, observasi lapangan/*opname* fisik, pencatatan bukti audit dalam KKP, serta menentukan rekomendasi dan simpulan audit.

- Pelaporan hasil audit dilakukan dengan menyusun hasil evaluasi kegiatan yang dinilai dalam Laporan Hasil Audit berupa LHP Keuangan dan LHP operasional.
- Tindak lanjut perbaikan terdiri dari pembahasan temuan audit dengan penanggung jawab proses serta penyampaian Surat Perintah Tindak Lanjut Direktur Utama kepada bagian yang berwenang melakukan rekomendasi tersebut.

c. Aspek keuangan PDAM Tirta Pakuan sudah baik dengan masing-masing indikatornya untuk rasio laba terhadap penjualan memperoleh nilai 5 (baik sekali), rasio aktiva produktif terhadap penjualan air aktiva produktif dengan nilai 5 (baik sekali), jangka waktu penagihan piutang dengan nilai 5 (sangat baik), dan efektivitas penagihan dengan nilai 5 (sangat baik).

d. Aspek operasional, yaitu dari cakupan pelayanan memperoleh nilai 3 (cukup), kualitas air distribusi dengan nilai 3 (cukup), kontinuitas air dengan nilai 2 (kurang), tingkat kehilangan air dengan nilai 2 (kurang), peneraan meter air dengan nilai 3 (cukup), kecepatan penyambungan baru dengan nilai 2 (kurang), kemampuan penanganan pengaduan rata-rata dengan

nilai 2 (kurang) dan kemudahan pelayanan mendapatkan nilai 2 (kurang).

- e. Aspek administrasi, yaitu rencana jangka panjang memperoleh nilai 3 (cukup), prosedur operasi standar dengan nilai 4 (baik), dan tindak lanjut hasil pemeriksaan dengan nilai 3 (baik) karena telah dipedomani dalam pelaksanaannya.

2. Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Penjualan

- a. Struktur pengendalian intern di PDAM Tirta Pakuan meliputi pengendalian organisasi dan kepegawaian, keuangan, maupun pengawasan sudah terbentuk, sehingga semua kegiatan dan pelaksanaan tugasnya telah dipedomani pada ketentuan yang berlaku, yaitu pelaksanaan kegiatan operasionalnya berdasarkan Peraturan Direksi PDAM Tirta Pakuan tentang Prosedur Standar Operasional Pelayanan yang mengatur mekanisme penyelenggaraan kegiatan pelayanan PDAM kepada pelanggan.
- b. Pengendalian intern penjualan terdiri prosedur pemasangan baru, prosedur pembacaan meter air dan prosedur tagihan pelanggan, antara lain:
- Pemasangan sambungan baru, di mana calon pelanggan atau eks pelanggan melakukan pemesanan untuk menggunakan pelayanan PDAM.
 - Permohonan pelanggan yang telah disetujui dan selesai diproses akan diotorisasi dalam bentuk rekening air yang

digunakan sebagai identitas pelanggan untuk memudahkan proses penagihan dan pencatatan.

- Pembacaan meter air pelanggan dilakukan Petugas Pembaca Meter setiap bulan sesuai jadual yang telah ditetapkan sebanyak dua kali dalam satu bulan pada setiap wilayah pelanggan.
- Semua data pemakaian air pelanggan dicatat dan diinputkan.
- Perhitungan rekening air dan restor data hasil perhitungan ke eksternal *payment point* (pembayaran melalui Bank).
- Penagihan kepada pelanggan sesuai waktu pembayaran yang telah ditetapkan setiap bulannya.

Dalam proses penjualan tersebut seringkali ditemukan kendala (faktor teknis maupun faktor nonteknis) yang menyebabkan sistem pengendalian intern penjualan perusahaan belum efektif, sebagai berikut:

- Realisasi penjualan air tahun 2008 dan 2009 tidak mencapai anggaran yang ditetapkan karena rata-rata pemakaian SL per bulannya di bawah yang dianggarkan, yaitu harga jual rata-rata air/m³ berada di bawah anggaran.
- Realisasi SL aktif tahun 2009 tidak mencapai anggaran yang ditetapkan karena adanya peningkatan pelanggan aktif yang menggunakan air 0 m³ selama 3 bulan berturut-turut.
- Tingkat kehilangan air melebihi standar yang ditetapkan (20%) yang meningkat yaitu pada tahun 2009 meningkat

sebesar 6,88% secara kubikasi jika dibandingkan dengan tahun 2008 dan pada tahun 2010 meningkat secara kubikasi sebesar 5,84% bila dibandingkan dengan tahun 2009 dikarenakan faktor fisik dan nonfisik.

- Terjadi kesalahan baca oleh Petugas Pembaca Meter yang meningkat dari tahun 2008-2010 dikarenakan kesalahan Petugas Pembaca Meter yang menaksir angka meter air pelanggan (tidak sesuai prosedur).
- Kesalahan input oleh Operator karena penulisan Pembaca Meter yang tidak jelas dan kurang ketelitian dari operator tersebut.
- Perbedaan saldo rekening buku besar dengan data komputer dikarenakan kesalahan input dan kesalahan penanganan data (belum ada SOP atas menu CIS).
- Tidak terealisasinya order pemasangan baru, ganti meter periodik, penerbitan letak meter, tutupan pelanggan, dan pengecapan eks pelanggan pada tahun 2009 dan 2010 dikarenakan target yang tinggi, *stock* meter air kurang, rumah kosong/lokasi berjauhan dan dalam kondisi macet air serta perubahan nomor jalan Petugas Pembaca Meter.

3. Peranan Audit Operasional atas Fungsi Penjualan Guna Meningkatkan Efektivitas Sistem Pengendalian Intern Penjualan

Dalam pelaksanaannya SPI melakukan audit operasional untuk mengevaluasi pencapaian kinerja perusahaan setiap

tahunnya untuk menilai seberapa efektif program yang telah direncanakan perusahaan telah tercapai. Evaluasi tersebut berupa revidi terhadap pelaksanaan operasional perusahaan dalam menilai apakah sistem pengendalian intern penjualan yang berjalan terdapat kelemahan atau masalah yang masih memerlukan perbaikan. Umumnya permasalahan yang muncul di PDAM Tirta Pakuan adalah kurangnya kepatuhan SDM terhadap prosedur yang dapat menyebabkan salah informasi serta karena permasalahan teknis lainnya yang memungkinkan tidak tercapainya penjualan yang maksimal. Dari permasalahan dan kelemahan yang ditemukan tersebut diberikan rekomendasi oleh SPI untuk ditindaklanjuti bagian yang berwenang, sehingga diharapkan masalah yang ada dapat diminimalisasi dampaknya agar mencapai tujuan yang diharapkan. Hasil pelaksanaan audit operasional dari masing-masing aspek dengan perbandingan selama 3 tahun dari 2008-2010 sebagai berikut:

- Aspek keuangan mendapatkan nilai 5 (baik sekali).
- Aspek operasional memperoleh nilai 2 (kurang) dan 3 (cukup) yang artinya pelayanan/penjualan PDAM kepada masyarakat masih memerlukan perbaikan.
- Aspek administrasi memperoleh nilai 4 (baik) dan 3 (cukup).

5.2. Saran

Berdasarkan simpulan yang telah diuraikan sebelumnya, maka diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Tidak tercapainya realisasi SL aktif dikarenakan adanya peningkatan pelanggan aktif dengan pemakaian 0 m³ (ada pemakaian tidak tertagih) yang signifikan, akibatnya perusahaan kehilangan kesempatan untuk mendapatkan penjualan yang maksimal. Oleh karena itu, Petugas Pembaca Meter melakukan evaluasi lebih akurat terhadap pemakaian air pelanggan dan Koordinator Pembaca Meter meningkatkan pengawasan terhadap pelanggan aktif tersebut terutama ada pemakaian air pada bulan-bulan sebelumnya agar kemungkinan kecurangan pelanggan (faktor nonfisik) dapat diminimalisasi.
2. Berdasarkan Instruksi Mendagri No. 690-149 Tahun 1985 bahwa tingkat kehilangan air yang terjadi di PDAM Tirta Pakuan masih di batas toleransi yang diperkenankan sebesar 20%. Untuk itu perlu meningkatkan penanggulangan kehilangan air (fisik dan nonfisik) dengan memfokuskan/memprioritaskan terhadap zona yang paling tinggi kehilangan airnya, agar kehilangan air dapat diminimalisasi, sehingga penjualan air dapat terealisasi secara maksimal.
3. Petugas Pembaca Meter terkadang menaksir angka meter air pelanggan, sehingga angka meter air pelanggan berbeda dengan hasil pembacaan meter. Oleh karena itu, Petugas Pembaca Meter melakukan tugasnya sesuai prosedur dengan melakukan pembacaan meter air langsung di daerah/rumah pelanggan agar hasil pembacaan meter air sesuai angka

meter pelanggan serta Kepala Sub Bagian Pembaca Meter meningkatkan pengawasan atas pelaksanaan pembacaan meter air.

4. Kesalahan penginputan dan penanganan data yang menyebabkan perbedaan saldo rekening buku besar dengan data komputer sebaiknya, manajemen PDAM Tirta Pakuan membuat SOP atas menu CIS agar penanganan data lebih terstruktur dan lebih akurat.

JADUAL PENELITIAN

No	Kegiatan	Bulan												
		Juli'10	Agt'10	Sep'10	Okt'10	Nov'10	Des'10	Jan'11	Feb'11	Mar'11	Apr'11	Mei'11	Juni'11	Juli'11
1	Pengajuan Judul	***												
2	Studi Pustaka		***											
3	Pembuatan Makalah Seminar			***										
4	Seminar				****	****	****	**						
5	Pengesahan								***					
6	Pengumpulan Data									****				
7	Pengolahan Data										****	**		
8	Penulisan Laporan Bimbingan Skripsi										****	****	**	
9	Sidang Skripsi													*
10	Penyempurnaan Skripsi													*
11	Pengesahan													*

Keterangan :

*) = Pengumpulan data disesuaikan dengan data yang digunakan dalam penelitian, dengan pengumpulan data primer dan pengumpulan data sekunder tanpa melakukan observasi ke lapangan.

* = Menunjukkan satuan unit waktu minggu dalam bulan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin Widjaja Tunggal. 2010. *Auditing: Ikhtisar Teori, Soal Jawab Dan Kasus*. Harvarindo, Jakarta.
- Amin Widjaja Tunggal. 2010. *Dasar-dasar Audit Internal Pedoman untuk Auditor Baru*. Harvarindo, Jakarta.
- Amin Widjaja Tunggal. 2008. *Memahami Internal Auditing*. Harvarindo, Jakarta.
- Amin Widjaja Tunggal. *Principles Of Internal Auditing*. 2010. Harvarindo, Jakarta.
- Annisa Fitrianti. 2006. Manfaat Audit Operasional dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Intern Penjualan. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama, Bandung.
- Arens, Alvin A; Randal J Elder, dan Mark S Beasley. 2008. *Auditing dan Jasa Assurance: Pendekatan Terintegrasi*. Alih Bahasa: Herman Wibowo dan Gina Gania. Jilid 1 dan 2. Erlangga, Jakarta.
- Hall, James A. 2007. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi Empat. Alih Bahasa: Dewi Fitriyani dan Deny Arnos Kwary. Buku Satu. Salemba Empat, Jakarta.
- IBK Bayangkara. 2008. *Audit Manajemen Prosedur dan Implementasi*. Cetakan Ke-2. Salemba Empat, Jakarta.
- Ihyaul Ulum. 2009. *Audit Sektor Publik Suatu Pengantar*. Cetakan Pertama. Bumi Aksara, Jakarta.
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2006. *Standar Profesional Akuntan Publik (SPAP) Per 1 Januari*. Salemba Empat, Jakarta.
- Indra Bastian. 2006. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Erlangga, Jakarta.
- Meesier, William F; Steven M Glover, dan Douglas F Prawitt. 2006. *Auditing & Assurance Services A Systematic Approach*. Edisi Empat. Alih Bahasa: Nuri Hinduan. Buku Satu. Salemba Empat, Jakarta.
- Moh. Nazir. 2005. *Metode Penelitian*. Cetakan Keenam. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Sanyoto Gondodiyoto. 2009. *Pengelolaan Fungsi Audit Sistem Informasi+Contoh Audit Charter*. Edisi Ke-2. Mitra wacana Media, Jakarta.

Siti Kurnia Rahayu dan Ely Suhayati. 2010. *Auditing: Konsep Dasar dan Pedoman Pemeriksaan Akuntansi Publik*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Graha Ilmu, Yogyakarta.

[http://bpkp.go.id/unit/Kalbar/SistemPengendalianInternal.pdf\(STAN\)](http://bpkp.go.id/unit/Kalbar/SistemPengendalianInternal.pdf(STAN))

www.pdamkotabogor.go.id

LAMPIRAN



**PEMERINTAH KOTA BOGOR
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM**

Jln. Siliwangi No. 121 Bogor 16142 Telp. (0251) 8324111 Fax. 8321575
e-mail : pdam.pel@pdamkotabogor.go.id web : www.pdamkotabogor.go.id

**SURAT KETERANGAN
Nomor : 074/Ket. 29 -PDAM/2011**

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor :

Nama : Oktiana
NPM : 022106018
Jurusan : Akuntansi

Telah melaksanakan Riset di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dari bulan Maret s.d Mei 2011 guna penyusunan tugas akhir/skripsi.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana perlunya.

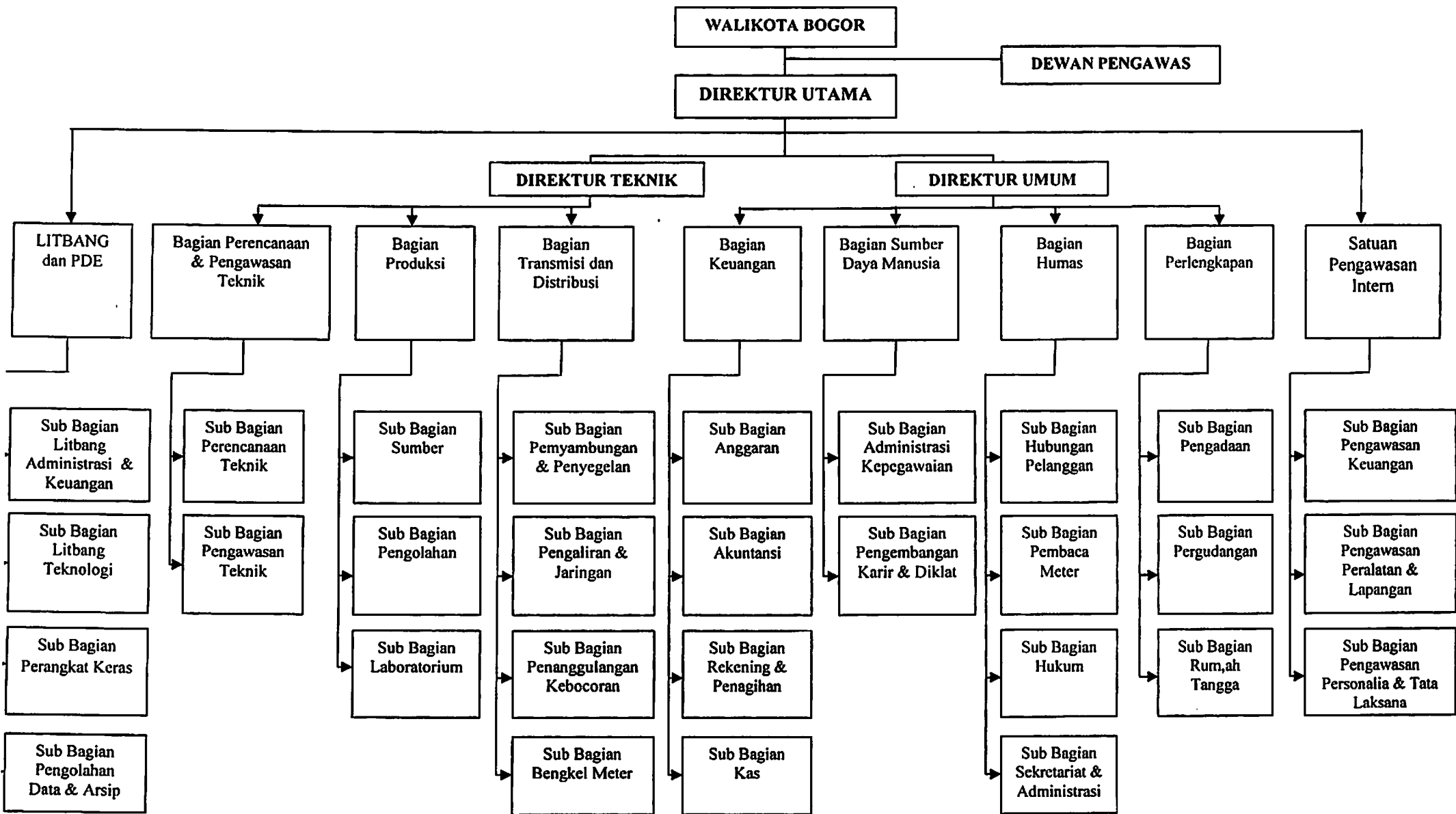
Bogor, 13 Juni 2011

DIREKTUR UTAMA PDAM TIRTA PAKUAN
KOTA BOGOR,



H. MEMET GUNAWAN







Nama Dokumen:

PROSEDUR PEMASANGAN BARU

No. Registrasi:

PDAMTP-HMS.HL/03

Prosedur

Sebagai pedoman untuk permohonan pemasangan baru bagi calon pelanggan baru

- Revisi Dokumen : 01
- Bagian Prosedur : Bagian Humas
- Terbit Tanggal : 17 Mei 2010
- Dibuat Oleh : Dewi Puspitarsi
Staf Subbag Hubungan Langganan
- Dikaji Oleh : Nenie Hermayani
Kasubbag Hubungan Langganan
- Dijui Oleh : H. Hendra Setiawan
Kabag Humas
- Dijui Oleh : Wiriawiguna
Management Representative
- Ditandatangani Oleh : H. Achyani Suardi
Direktur Umum



[Handwritten Signature]

Tanda Tangan

[Handwritten Signature]

Tanda Tangan

[Handwritten Signature]

Tanda Tangan

[Handwritten Signature]

Tanda Tangan

[Handwritten Signature]

Tanda Tangan

Revisi Halaman

n	i	ii	iii	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	1	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1

Dokumen ini adalah milik PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dan tidak boleh dipinjamkan, ditiru, dicopy, atau diterbitkan kepada pihak lain tanpa izin dari PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor. Apabila ada perubahan, akan ditinjau kembali.



PROSEDUR PEMASANGAN BARU

No. Registrasi

PDAMTP-OP-HMS.HL/03

Revisi

1

Hal

!!

Hal Berikut

Nama

Rev	Tanggal	Hal	Uraian Revisi	Dikual	Diperiksa	Ditetapkan	Diketahui
0	3-Mar-09	Semua	Prosedur baru	Dewi P	Nenie H	Hendra S	Achyani S
1	17 Mei 2010	13	Perubahan form survei pemasangan baru menjadi: form rekapitulasi surat pernyataan				

Sejarah Revisi

Daftar Isi

1.0 Ruang Lingkup	1
2.0 Acuan	1
3.0 Element	1
4.0 Definisi	1
5.0 Tanggung Jawab	2
6.0 Alur Proses	3
7.0 Keterangan	5
8.0 Rekaman Mutu dan Periode Penyimpanan	6
9.0 Lampiran	
9.1. Formulir Pemasangan Baru	7
9.2. Formulir Surat Perintah Kerja Pemasangan Baru	10
9.3. Formulir Permohonan Survei	11
9.4. Surat Pernyataan	12
9.5. Rekapitulasi Surat Pernyataan	13



Nama

PROSEDUR PEMASANGAN BARU

No. Registrasi

PDAMTP-QP-HMS.HL/03

Revisi

1

Hal

iii

Hal Berikut

1

1.0. Ruang Lingkup

Prosedur ini berlaku untuk standar permohonan pemasangan baru yang diajukan oleh calon pelanggan dan calon pelanggan yang berstatus eks pelanggan yang ingin kembali memasang sambungan air minum dan setelah menjadi pelanggan bersedia melaksanakan hak dan kewajibannya sebagai pelanggan sesuai dengan peraturan yang berlaku di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

2.0. Acuan

Quality Manual System ISO 9001:2008

3.0. Element

ISO 9001:2008 Klausur 7.2. 7 5

4.0. Definisi**4.1. CIS**

Adalah Sistem Informasi Pelanggan berbasis data base yang terintegrasi dengan bagian terkait melalui jaringan LAN (Local Area Network), sebagai penunjang pelayanan kepada para pelanggan.

4.2. Calon Pelanggan

Adalah perorangan atau badan hukum yang akan memasang sambungan baru air minum.

4.3. Eks Pelanggan

Adalah perorangan atau badan hukum yang pernah menjadi pelanggan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dan telah diputus karena menunggak rekening air dan atau biaya non air melebihi ketentuan yang berlaku.

4.4. Surat Pernyataan

Adalah surat yang menyatakan pelanggan bersedia mematuhi setiap peraturan yang berlaku dan kondisi pelayanan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor di atas melerei Rp. 6.000,-.

4.5. Cooperate

Adalah badan hukum atau instansi yang mengajukan permohonan pemasangan baru.

4.6. B.A.J. (Belum Ada Jaringan)

Di mana lokasi pemasangan baru calon pelanggan diketahui atau diasumsikan belum ada jaringan pipa distribusi/dimas PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

4.7. Cicilan / Kredit

Adalah istilah bagi permohonan pemasangan baru melalui fasilitas kredit pada bank yang ditunjuk.

4.8. Paket

Di mana lokasi pemasangan baru calon pelanggan telah ada jaringan.

4.9. RAB

Rencana anggaran biaya yang menjadi dasar atas biaya pemasangan baru calon pelanggan, di mana belum ada jaringan pipa PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

4.10. PB

adalah istilah untuk permohonan pemasangan baru.



Nama

PROSEDUR PEMASANGAN BARU

No. Registrasi

PDAMTP-QP-HMS.HL/03

Revisi

0

Hal

1

Hal Berikut

2



No. Registrasi

PDAMTP-QP-HMS.HL/03

Revisi

0

Hal

2

Hal Berikut

3

PROSEDUR PEMASANGAN BARU

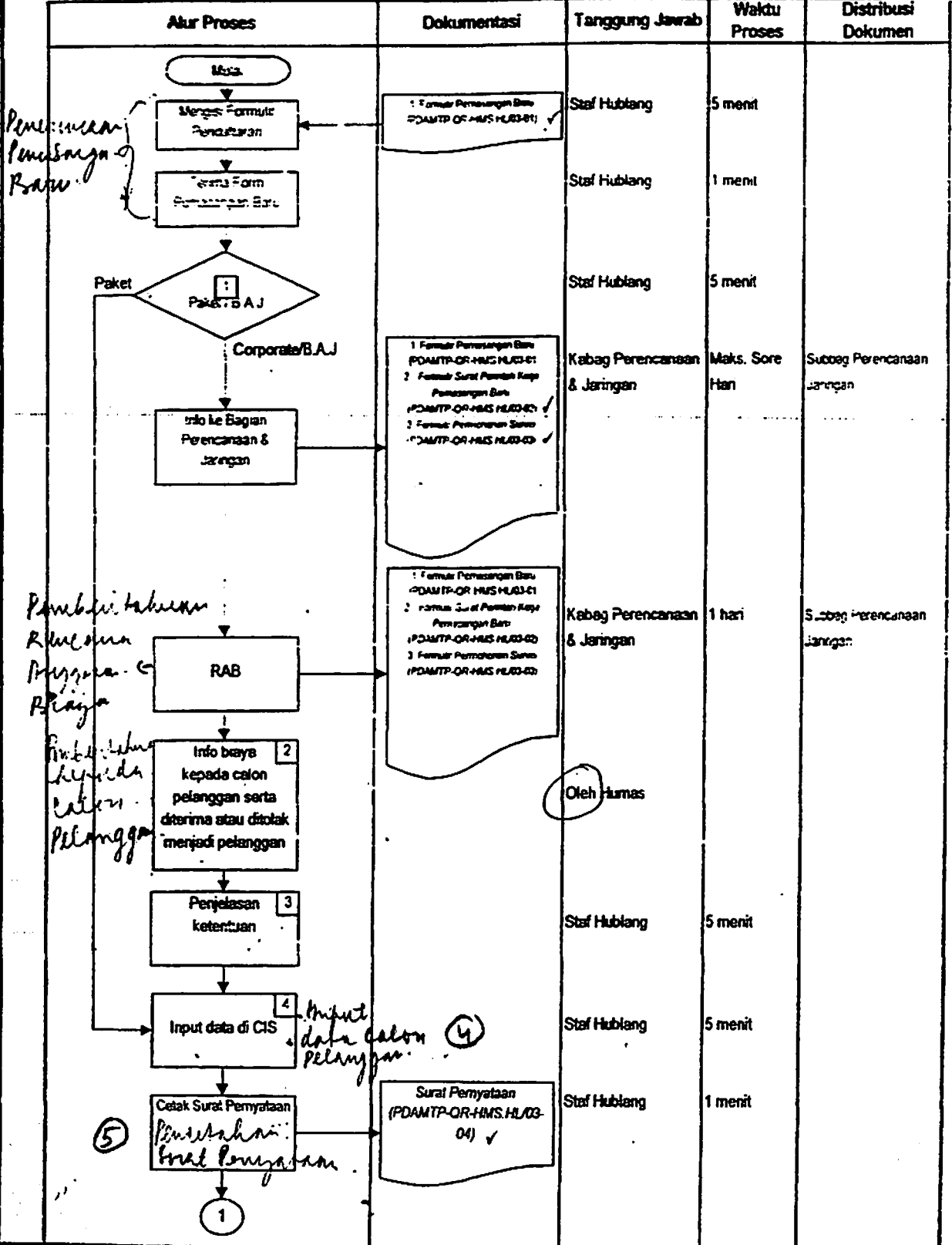
Nama

5.4. Direksi
Bertanggung jawab untuk memastikan bahwa sistem berjalan sesuai dengan prosedur yang ada.

5.3. Kepala Bagian
- Bertanggung jawab dan berwenang terhadap pemerataan pemasangan baru.
- Bertanggung jawab monitoring prosedur sudah dilaksanakan sesuai dengan persyaratan ISO 9001:2008 (seperti : prosedur, instruksi kerja, standar, dan lain-lain) dan memastikan semua sistem tersebut berjalan dengan benar dan konsisten.

5.2. Kepala Sub Bagian
Bertanggung jawab memastikan pemantauan pemasangan baru dilaksanakan sesuai dengan prosedur serta monitoring pemasangan baru telah dipasang.
5.1. Staf Hubungan Langganan
Bertanggung jawab menerima dan proses pemohonan pemasangan baru baik melalui survei atau tanpa melalui survei serta monitoring pemasangan baru telah dipasang.
5.0. Tanggung jawab

6.0. Alur Proses



Penerimaan Pemasangan Baru

Pembelian bahan Rukon dan Prinsipal Pelanggan

Info biaya kepada calon pelanggan

Input data calon pelanggan

Surat Pernyataan Pemasangan Baru





No. Registrasi

PDAMTP-OP-HMS.HL/03

Revisi

Hal

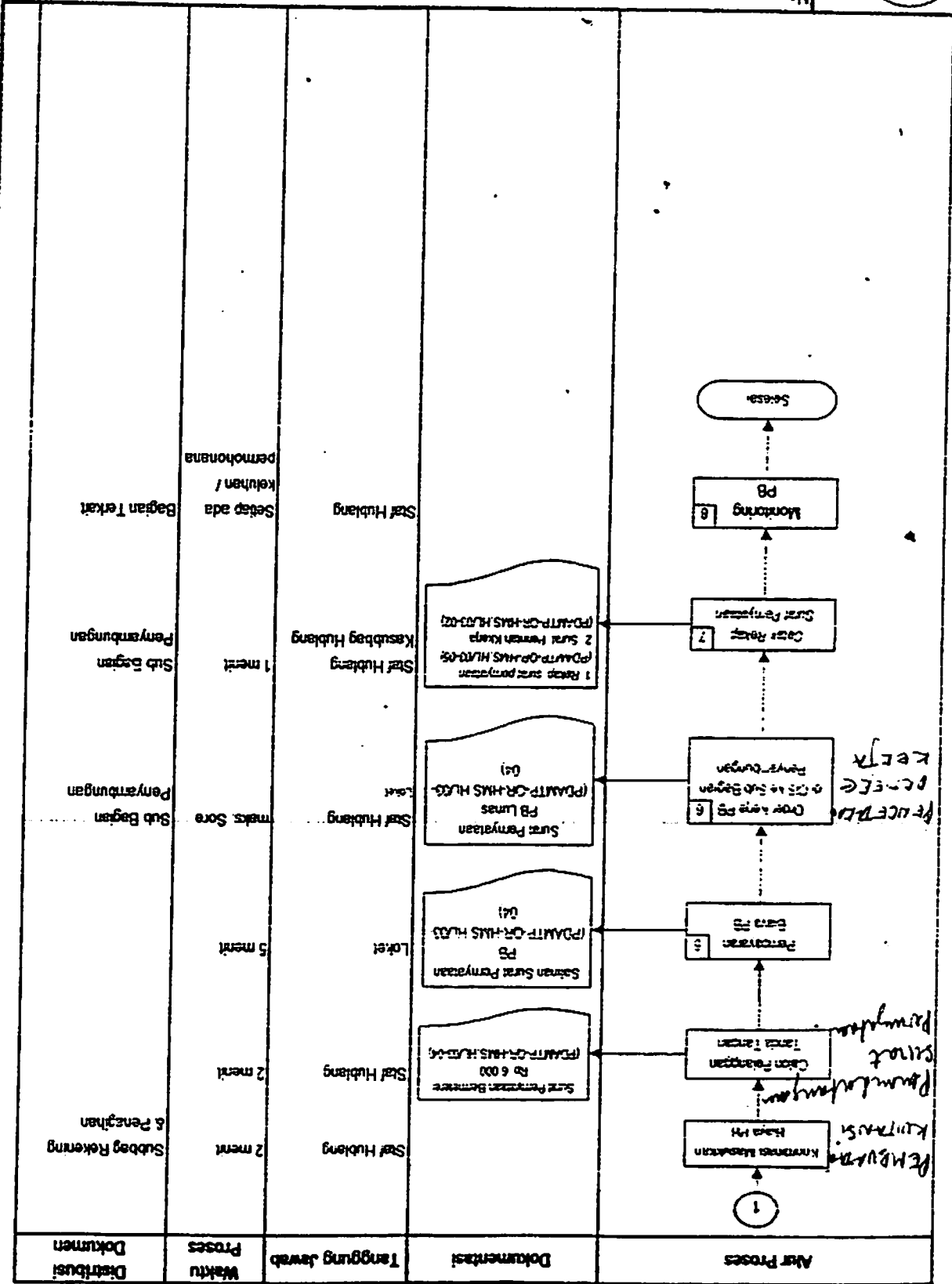
4

Hal Berikut

5

PROSEDUR PEMASANGAN BARU

Nama



Air Proses	2 ment	2 ment	2 ment
Subbag Rekening	6 Penejhan	2 ment	2 ment
Sub Bagian	Perambungan	5 ment	5 ment
Sub Bagian	Perambungan	1 ment	1 ment
Sub Bagian	Perambungan	1 ment	1 ment
Bagian Terkat	Setiap ada keluhan / pemohonana	1 ment	1 ment
Distribusi Dokumen	Proses	Tanggung Jawab	Dokumentasi



Nama

PROSEDUR PEMASANGAN BARU

No. Registrasi

PDAMTP-OP-HMS.H/L/03

Revisi

0

Hal

5

Hal Berikut

6

0. Keterangan
 1. Pemohonan pemasangan baru harus melengkapi persyaratan yang telah ditentukan, sebagai berikut :

- 1.1. Persyaratan Umum
 - 1.1.1. Lokasi sudah ada jaringan pipa PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.
 - 1.1.2. Menyediakan foto copy Kartu Tanda Penduduk (KTP) yang berlaku.
 - 1.1.3. Menyediakan Foto copy rekening pembayaran PDAM Tirta Pakuan tetangga terdekat, maksimum 6 meter (samping atau depan rumah).
 - 1.1.4. Menyediakan gambar lokasi jalan/pemasangan.
 - 1.1.5. Mengisi formulir pendaftaran dengan benar.
 - 1.1.6. Persyaratan tambahan bagi pemohonan pemasangan baru dengan sistem Kredit / Cicilan melalui Bank yang ditunjuk, antara lain :
 - 1.1.6.1. Mengisi Formulir yang telah disediakan.
 - 1.1.6.2. Membuat denah lokasi.
 - 1.1.6.3. Foto kopi KTP suami dan istri.
 - 1.1.6.4. Foto kopi Rekening Air Telanga.
 - 1.1.6.5. Foto kopi dokumen kepemilikan rumah (SHM, SPT PBB, SHGB, AUB, Gink, Surat Keterangan dan Kelurahan/Desa atau Surat Keterangan dari Ketua RW/RT).
 - 1.2. Persyaratan teknis
 - 1.2.1. Dengan mengajukan permohonan pemasangan baru ini, maka calon pelanggan dianggap tunduk terhadap ketentuan peraturan yang berlaku di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.
 - 1.2.1. Pengisian data yang tidak benar akan mengakibatkan dilangkirkannya permohonan ini.
 - 1.3
 - 1.2.1. calon pelanggan harus melunasi seluruh tunggakan terdalu
 - 1.2.2. jika belum pernah menjadi pelanggan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor, maka proses selanjutnya dijalankan.
 - 1.4. khusus untuk pelanggan Corporate atau Belum Ada Jaringan (B.A.J), maka dirintomasikan ke Bagian Perencanaan & Jaringan untuk disurvei.
2. Informasi ke calon pelanggan adalah memberitahukan mengenai biaya permohonan pemasangan baru serta dapat diterima atau ditolak, bisa melalui telepon, faksimili, atau secara pemberitahuan.
3. Penjelasan Ketentuan
 Setiap pelanggan baru harus memperoleh penjelasan ketentuan yang berlaku di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor, yang meliputi batas tanggung jawab antara PDAM dan pelanggan, sanksi/denda, hak dan kewajiban PDAM dan pelanggan sesuai dengan Peraturan Daerah Tentang Pelayanan Air Minum Perusahaan Daerah Tirta Pakuan Kota Bogor dan Peraturan Direksi PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor yang berlaku.

DAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR

4. Input Data Ke Cis

Adalah proses pemasukan calon pelanggan menjadi pelanggan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor, yang telah memenuhi seluruh persyaratan, mulai dari nomor pelanggan, nama pelanggan, alamat pelanggan, zona pelayanan, golongan tarif, kode sanitasi, dan pemasukan biaya pemasangan baru.

5. Biaya PB (Pemasangan Baru)

Biaya pemasangan baru dibedakan antara pelanggan rumah tangga, lembaga pendidikan negeri/swasta, instansi pemerintahan, rumah ibadah, niaga kecil dan niaga besar.

6. Order Kerja PB

Proses pemasukan status pelanggan baru pada CIS (*Customer Information System*), yang meliputi :

- 6.1. Pemasukan pemenuhan persyaratan,
- 6.2. Pemasukan persetujuan direksi,
- 6.3. Pemasukan pemasangan sambungan baru.

7. Cetak Rekapitulasi PB

Proses pencetakan rekapitulasi pemasangan baru yang dilaksanakan pada sore harinya, untuk kemudian ditandatangani oleh Kasubbag Hubungan Langganan kemudian diserahkan ke Sub Bagian Penyambungan serta dilampirkan Surat Perintah Kerja (SPK).


8. Monitoring (Pemantauan)

Proses pemantauan pelanggan berkaitan dengan :

- 9.1. Keluhan : Teknik dan Non Teknik
- 9.2. Permohonan : Balik Nama Pelanggan/BBN, Pemutusan Meter Air Sementara Atas Permintaan Sendiri/Tutupan APS, Perpanjangan Pemutusan Meter Air Sementara Atas Permintaan Sendiri/Perpanjangan Tutupan APS, Penyambungan Kembali Meter Air/BBK, Pemindahan Letak Meter/PLM, Golongan Tarif dan Tera Meter.

10. Rekam Mutu dan Periode Penyimpanan

Nama Catatan Mutu	Nomor Dokumen	Periode Penyimpanan
1. Pemasangan Baru	PDAMTP-QR-HMS.HL/03-01	1 tahun kalender
2. Surat Perintah Kerja Pemasangan Baru	PDAMTP-QR-HMS.HL/03-02	1 tahun kalender
3. Permohonan Survei	PDAMTP-QR-HMS.HL/03-03	1 tahun kalender
4. Surat Pernyataan	PDAMTP-QR-HMS.HL/03-04	1 tahun kalender
5. Rekapitulasi Surat Pernyataan	PDAMTP-QR-HMS.HL/03-05	1 tahun kalender

	Name			
	PROSEDUR PEMASANGAN BARU			
No Registrasi	Revisi	Hal	Hal Berikut	
PDAMTP-QP-HMS.HL/03	1	6	7	

FORMULIR PEMASANGAN BARU
HALAMAN BUKA I

Div. 015-021/245

JENIS SAMBUNGAN YANG DIINGINKAN

- RAN HALAMAN (KRAN)
- SAMBUNGAN LANGSUNG
- LAIN-LAIN

MA PERCHON

KELURAHAN:

KECAMATAN:

MA DALAM REKENG

MAKAT CALON PELANGGAN

(KORONG DITAMBAH SAMBUNGAN)

KODE POS

MA PERCHON

KELURAHAN:

KECAMATAN:

ERUAN

S TANAH-BANGUNAN

SIS BANGUNAN

LAH PENJAHUN

M2

BERTINGKAT TIDAK BERTINGKAT

JAWA

BOGOR

PEMAHON

KELURAHAN:

KECAMATAN:

KODE POS

TUS RUMAH

MILIK SENDIRI

MILIK KELUARGA

MILIK NEGARA/PERUSAHAAN

SEWA/KONTRAK

UNTUKAN

RUMAH TINGGAL

RUKO (RUMAH TOKO)

TOKOPERTOKAN

KANTOR

LAIN-LAIN

WANG DIGUNAKAN SAAT INI

SUMUR

MATA AIR

SINGGA

LAIN-LAIN

MAH MELUADI PELANGGAN PDAM KOTA BOGOR

BEUM PERWAH

SUDAH DENGAN NO. PELANGGAN

-

PROSEDUR PEMASANGAN BARU

Nama

No. Registrasi

PDAMTP-QP-HMS.HL/03

Revisi

Hal

7

Hal Berikut

8



PDAMTP-QR-HMS.HL/03-01

FORMULIR PEMASANGAN BARU

HALAMAN BUKA 2

DISI OLEH PETUGAS

NO. PENDAFTARAN -

NO. PELANGGAN -

PERSYARATAN PEMASANGAN BARU

- A. 1. LOKASI SUDAH ADA JARINGAN PIPA PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR.
 2. MENYERAHKAN FOTO COPY AKTU TANDA PENDUDUK (KTP) YANG BERLAKU.
 3. MENYERAHKAN GAMBAR LOKASI JALAN PEMASANGAN.
 4. MENYERAHKAN FOTO COPY REKENING PEMBAYARAN PDAM TIRTA PAKUAN TETANGGA TERDEKAT MAKSIMUM 6 METER (SAMPING ATAU DEPAN RUMAH).
 5. MENGISI FORMULIR PENDAFTARAN DENGAN BENAR.
- B. 1. DENGAN MENGAJUKAN PERMOHONAN PEMASANGAN BARU INI, MAKA CALON PELANGGAN DIANGGAP TUNDUK TERHADAP KETENTUAN PERATURAN YANG BERLAKU DI PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR.
2. PENGISIAN DATA YANG TIDAK BENAR AKAN MENGAKIBATKAN DITANGGUNGKANNYA PERMOHONAN INI.

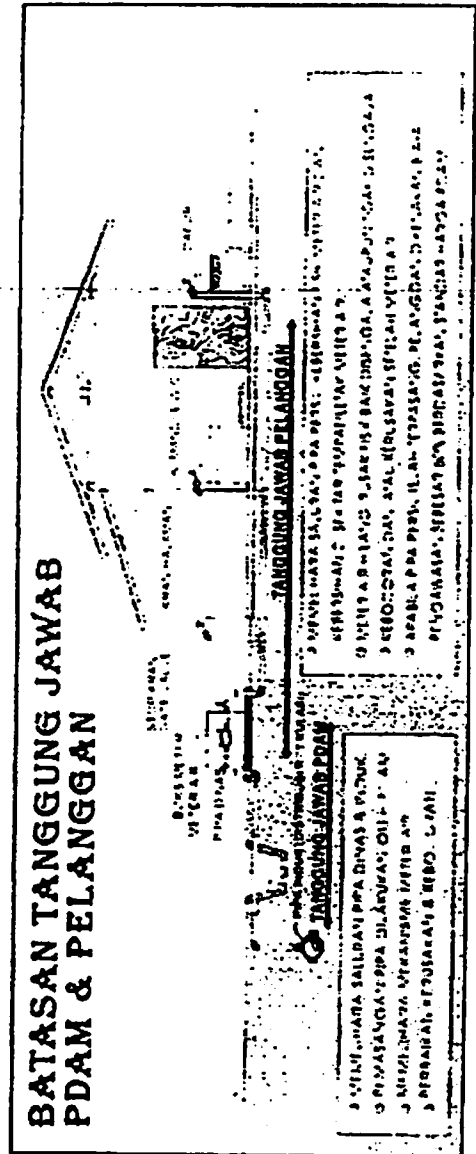
TEMPAT PEMBAYARAN REKENING

- KANTOR PUSAT PDAM, JL. SILIWANGI NO. 121
- BANK JABAR, JL. KAPT. MUSLIHAT NO. 11 - 13
- BANK JABAR, JL. RAYA TAJUR
- BANK BNI, JL. IR. H. DJUANDA NO. 52
- BANK MANDIRI, JL. KAPT. MUSLIHAT NO. 17
- BANK LIPPO, JL. SURYAKENCANA NO. 196 A
- BANK NISP, JL. K.H. SHOLEH ISKANDAR
- KOPPURNA BANK, JL. PENDAWA RAYA RUKO A 1/18
- BANK BTPN, JL. RAYA PAJAJARAN NO. 63
- BANK PANIN, JL. PAKUAN NO. 14
- KOPERASI TIRTA SANITA, JL. PAHLAWAN NO. 115
- KOPERASI TIRTA SANITA, JL. CIMANGGU GG. PESANTREN
- KOPERASI TIRTA SANITA, JL. MAWAR GG. MENTENG NO. 12
- KOPERASI TIRTA SANITA, JL. PANDU RAYA NO. 148
- BANK BTN, JL. PENGADILAN NO. 13-15
- BANK BTN, JL. RAYA PAJAJARAN RUKO NO. 2 WARUNG JAMBU
- KOPERASI BERMAN, JL. KEBON PEDES NO. 38
- KSU-PALEM, JL. PALEM PUTRI III NO. 21 TAMAN YASMIN SEKTOR III
- BANK PASAR, JL. SAWOJAJAR

Bogor, _____

 PETUGAS

Gunakan Bak Penampungan/Memora
 Agar Air Anda Selalu Mempunyai
 Persediaan Air Bersih



Nama

PROSEDUR PEMASANGAN BARU

No. Registrasi	Revisi	Hal	Hal Berikut
PDAMTP-QP-HMS.HL/03	0	8	9

FORMULIR PEMASANGAN BARU

HALAMAN BELAKANG

KETENTUAN-KETENTUAN YANG PERLU DIKETAHUI
OLEH CALON PELANGGAN/PELANGGAN BARU

1. Setiap pemohon pemasangan baru/pemasangan kembali saluran air minum diproses dan diselesaikan di Kantor PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor J. Sawang No. 121 Bogor.

2. Persyaratan administratif pemohonan sambungan baru dan pengisian data pemohonan yang tidak benar jika tidak/diabaikan
kentang tidak akan diproses/ditanggalkan oleh PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

3. Bagi pelanggan baru wajib membayar rekening air minumannya pada bulan kedua sejak pemasangan meter air (dan selanjutnya
rutin tiap bulannya).

4. Pembayaran rekening air minum dapat dilakukan pada tempat/lokasi pembayaran dimulai tanggal 2 sampai dengan 20 tiap
bulan. Dan tidak dibenarkan menipiskan pembayaran kepada petugas PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

Denda Keterlambatan:

1. Tanggal 21 - 31 untuk tunggakan pertama:

Rekening ≤ Rp. 50.000,- denda Rp. 7.500,-

Rekening ≥ Rp. 50.000,- denda 15 % (lima belas persen) dari rekening air minum

2. Mulai tanggal 1 dan selanjutnya pada bulan berikut:

Rekening ≤ Rp. 50.000,- denda Rp. 10.000,-

Rekening ≥ Rp. 50.000,- denda 20 % (dua puluh persen) dari rekening air minum

5. Apabila menunggak rekening air minum 2 (dua) bulan berturut-turut, dikenakan sanksi pemutusan saluran air minum di tempat
pelanggan yang bersangkutan tanpa pemberitahuan terlebih dahulu.

Catatan: - PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor tidak menyiapkan layanan rekening air minum ke rumah pelanggan.
- Call center 24 jam 8324111, e-mail: pdam.peki@pdamkatabogor.go.id, website: www.pdamkatabogor.go.id

6. Bagi pelanggan yang saluran air minumannya dirutinkan/diputus telah melebihi 3 bulan sejak tanggal pemutusan, maka bila hendak
menyambung kembali dikenakan proses pemasangan baru dan sebelumnya harus mendaftar/bungkokan etnon air.

7. Bagi pelanggan yang saluran air minumannya diputus alas permintaan sendiri, agar baik kembali waktu 6 (enam)
bulan sejak tanggal pemutusannya, apabila melebihi 6 bulan maka akan dikenakan proses pemasangan baru.

8. Jika meter air tidak dapat dibaca (rumah terkunci/kosog), ditimbal kepada pelanggan untuk melaporkan stand meter ke Sub
Bagian Hubungan Langganan atau melalui Call Center 0251 - 8324111. Apabila hal ini tidak dilaksanakan, maka perhitungan
pemakaian airnya ditetapkan berdasarkan rata-rata pemakaian selama 6 bulan terakhir.

9. Kebocoran dan/atau kerusakan setelah meter air adalah tanggung jawab pelanggan.



Nama

PROSEDUR PEMASANGAN BARU

No. Registrasi

PDAMTP-OP-HMS.HL/03

Revisi

0

Hal

9

Hal Berikut

10



PEMERINTAH KOTA BOGOR
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM

Jl. Sawang No. 275 Bogor Telp. (0251) 261111 Faks. (0251) 261225 Email: Perusahaan@pdamktbogor.ac.id

SURAT PERINTAH KERJA
Pemasangan Baru

Nomor : _____

Tanggal : _____

Diberikan kepada : _____

Nama Perusahaan : "KOPERASI TIRTA SANITA PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR"

Untuk Pemasangan Baru Air Minum :

No. Lngganan : _____

No. Pendaftaran : _____

Nama Lngganan : _____

Alamat : _____

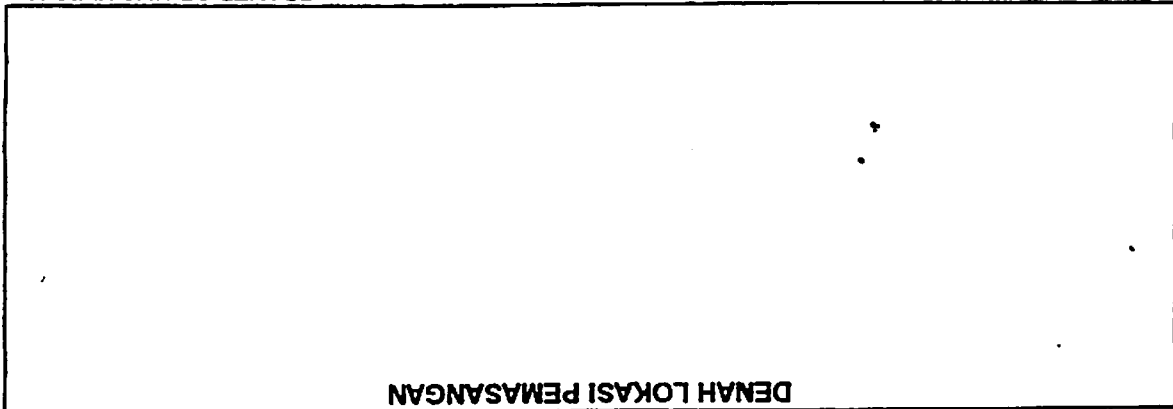
Pelngganan Terdekat : _____

No. Lngganan : _____

Nama : _____

Alamat : _____

DENAH LOKASI PEMASANGAN



PDAMTP-QR-HMS.HL/03-02

Nama

PROSEDUR PEMASANGAN BARU



No. Registrasi

PDAMTP-QP-HMS.HL/03

Revisi

0

Hal

10

Hal Berikut

11



No. Registrasi	PDAMTP-QP-HMS.HL/03	Rensi	0	Hal	11	Hal Berikut	12
----------------	---------------------	-------	---	-----	----	-------------	----

Nama: **PROSEDUR PEMASANGAN BARU**

PDAMTP-QR-HMS.HL/03-03 ✓

Catatan :

Dengan ini kami mohon agar diadakan survei ke lapangan, apakah lokasi tersebut memungkinkan untuk dilayani pemasangan air minum. Demikian atas perhatian serta kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Kasubdag Hubungan Langganan,

No. Telepon :

Alamat :

Nama :

Sehubungan dengan permohonan pemasangan baru saluran air minum calon pelanggan tersebut di bawah ini :

Tempat

Di

Kepada
Yth. Kabag Perencanaan & Pengawasan Teknik
Up. Kasubdag Perencanaan Teknik

Hal :

Lamp :

Nomor :

Tanggal :

FORMULIR PERMOHONAN SURVEI

PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
PEMERINTAH KOTA BOGOR



SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama

Alamat

Pekerjaan

Telp

Bertindak untuk dan atas nama calon pelanggan tersebut di bawah ini

Nama

Alamat

No. Dat

No. Langg

Pekerjaan

Telp

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Dengan mengajukan permohonan pemasangan baru saluran air minum dan menandatangani surat pernyataan ini, pemohon akan mematuhi ketentuan yang berlaku di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor;

2. Bersedia mematuhi kewajiban yang timbul dan menjadi tanggung jawab calon pelanggan berkaitan dengan pelaksanaan pemasangan baru saluran air minum di alamat pemohon, yaitu :

a. Membayar biaya penyambungan baru sesuai golongan pelanggan berdasarkan kriteria yang ditetapkan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor;

b. Membayar biaya tambahan/kelebihan pemasangan pipa dinas yang melebihi standar (lebih dari 6 meter);

c. Menyelesaikan izin/rekomendasi (apabila diperlukan) dengan pihak yang bersangkutan sekubungan dengan pekerjaan pemasangan pipa;

3. Bersedia menerima kelebihan biaya pemasangan baru atau membayar kekurangan biaya pemasangan PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor;

4. Apabila terjadi perubahan golongan pelanggan berdasarkan kriteria PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor;

5. Apabila dikemukakan hal timbulengketa mengenai hak milik tanah atas bangunan yang mengakibatkan pipa dinas/pipa persil harus dibongkar, maka hal tersebut di luar tanggung jawab PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dan pemohon tidak dapat menuntut ganti kerugian dalam bentuk apapun kepada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor;

6. Bersedia tidak akan melakukan penuntutan atas kepemilikan jaringan pipa yang terpasang dan tidak keberatan apabila PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor memperluas maupun menghubungkan pemasangan baru pada saluran pipa tersebut;

7. Apabila meter air telah terpasang dan pelanggan telah meneliti pelayanan air minum dan pelanggan mengundurkan diri sebagai pelanggan, maka segala sesuatu yang telah dibayarkan tidak dapat dikembalikan kepada pelanggan dan kewajiban yang ditimbulkan dari pemakaian air minum harus diselesaikan sebagaimana mestinya;

8. Bersedia untuk diputus sambungan air minum apabila melakukan pelanggaran yang ditentukan oleh PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor.

9. Yang Menyatakan

Pemohon,

Meterai

Pemohon,

Pemohon

PDAMTP-OR-HMS.HL/03-04

Nama

PROSEDUR PEMASANGAN BARU

No. Registrasi

PDAMTP-QP-HMS.HL/03

Revisi

0

Hal

12

Hal Berikut

13



9.5. Rekapitulasi Surat Pernyataan

REKAPITULASI SURAT PERNYATAAN

=====

PERIODE : s/d

Dikeluarkan Tanggal :

Hal :

=====

NO. DAF	NO. PEL.	NAMA PELANGGAN	BIAYA PEMASANGAN	TANGGAL PERJANJIAN	KET
---------	----------	----------------	------------------	--------------------	-----

=====

Jumlah : Pelanggan

Menyetujui
Kasubag Hubungan Langgan

Dibuat Oleh

PDAMTP-QR-HMS.HL/03-05



Nama			
PROSEDUR PEMASANGAN BARU			
No. Registrasi	Revisi	Hal	Hal Berikut
PDAMTP-QP-HMS.HL/03	1	13	End



Nama Dokumen:

PROSEDUR PEMBACAAN METER AIR

No. Registrasi:

PDAMTP-QP-HMS.PM/05

Isi Prosedur :

Agar hasil pembacaan yang diperoleh merupakan data yang akurat, faktual sesuai dengan jadwal

- Revisi Dokumen : 01
- Penyusun Prosedur : Bagian Humas
- Disahkan Tanggal : 17 Mei 2010
- Dibuat Oleh : Ricky Herdiansyah
Staf Subbag Pembaca Meter
- Diperiksa Oleh : Hj. Tutiek Heriaty
Kasubbag Pembaca Meter
- Dijujui Oleh : H. Hendra Setiawan
Kabag Humas
- Dijujui Oleh : Wiriawiguna
Management Representative
- Diketahui Oleh : H. Achyani Suardi
Direktur Umum



[Signature]
Tanda Tangan

[Signature]
Tanda Tangan

[Signature]
Tanda Tangan

[Signature]
Tanda Tangan

[Signature]
Tanda Tangan

Revisi Halaman

	i	ii	iii	1	2	3	4	5	6	7
	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1

Dokumen ini adalah milik PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor dan tidak diperkenankan untuk meng-Copy atau dibagikan kepada pihak ketiga atau digunakan untuk tujuan lain, baik seluruh maupun sebagian dari isinya tanpa ada izin tertulis dari manajemen representative.

ISO 9001:2008

Revisi

1

Hal.

1

Hal. Berikut

ii

DAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR

Revisi

No. Revisi	Tanggal	Hal	Uraian Revisi	Dibuat Oleh	Diperiksa Oleh	Disetujui Oleh	Diketahui Oleh
0		Semua	Prosedur baru	Ricky H.	Hj. Tutiek H.	H. Hendra S.	H. Achyani S.
1	17 Mei 2010	i, ii, iii, 1, 2, 4, 5, 6, 7	Penyempurnaan kalimat dalam dokumen				



Nama			
PROSEDUR PEMBACAAN METER AIR			
No. Registrasi PDAMTP-QP-HMS.PM/01	Revisi 1	Hal ii	Hal Berikut iii



Nama

PROSEDUR PEMBACAAN METER AIR

No. Registrasi

PDAMTP-OP-HMS-PM/01

Revisi

1

Hal

III

Hal Berikut

1

Isi

Ruang Lingkup

Acuan

Element

Definisi

Tanggung Jawab

Akur Proses

Keterangan

Rekaman Mutu & Periode Penyimpanan

Lampiran

9.1 Daftar Rute Pembacaan Meter Air Pertama

9.2 Daftar Rute Pembacaan Meter Air Kedua

9.3 Laporan Cek Lapangan Per Petugas

- 1
- 1
- 1
- 1
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 5
- 6
- 7

1.0. Ruang Lingkup

Prosedur ini mencakup semua kegiatan yang dilaksanakan dalam proses pembacaan meter air di PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor

2.0. Acuan

Quality Manual System ISO 9001:2008

3.0. Element

ISO 9001:2008 Klausul 8.2.1

4.0. Definisi

4.1. Meter Air

Alat ukur yang digunakan untuk mengetahui jumlah pemakaian air oleh pelanggan.

4.2. Pelanggan

Adalah perorangan atau sekelompok masyarakat/badan yang menggunakan jasa pelayanan air minum dari PDAM (Pasal 1 ayat 26 Peraturan Daerah Kota Bogor Nomor 5 Tahun 2006 Tentang Pelayanan Air Minum Tirta Pakuan Kota Bogor).

4.3. CIS (Customer Information Sistem)

Adalah Sistem Informasi Pelanggan berbasis data base yang terintegrasi dengan bagian terkait melalui jaringan/LAN (*Local Area Network*), sebagai penunjang pelayanan kepada para pelanggan.

5.0. Tanggung jawab

5.1. Petugas Pembaca Meter

1. Bertanggung jawab terhadap keakuratan dan ketepatan pembacaan meter air pelanggan.
2. Melakukan pembaharuan data pelanggan apabila terdapat ketidaksesuaian data di lapangan.
3. Melaporkan setiap temuan dilapangan yang berhubungan dengan pelayanan PDAM Tirta Pakuan.
4. Bertanggung jawab atas arsip ataupun fisik Daftar Pembacaan Meter.

5.2. Staf Administrasi Pembaca Meter

1. Bertanggung jawab atas administrasi pembacaan meter, antara lain: pencetakan Daftar Pembacaan Meter (PDAM TP-QR-HMS.PM/01-01) dan cek ulang (PDAM TP-QR-HMS.PM/01-02).
2. Mengarsipkan fisik Daftar Pembacaan Meter dan cek ulang.

5.3. Koordinator Petugas Pembaca Meter

1. Bertanggung jawab atas pembagian dan pendistribusian DPM kepada petugas pembaca meter.
2. Melakukan pemasukan data sesuai hasil pembacaan yang dilakukan oleh petugas pembaca meter
3. Bertanggung jawab atas hasil pembacaan meter air yang dilakukan oleh petugas pembaca meter.

5.4. Kepala Sub Bagian

Bertanggung jawab atas proses pembacaan meter air telah dilaksanakan sesuai prosedur.

5.5. Kepala Bagian

Mengawasi prosedur yang dilaksanakan sesuai yang dipersyaratkan dan memastikan semua sistem berjalan dengan benar dan konsisten



Nama

PROSEDUR PEMBACAAN METER AIR

No. Registrasi

PDAMTP-QP-HMS.PM/01

Revisi

1

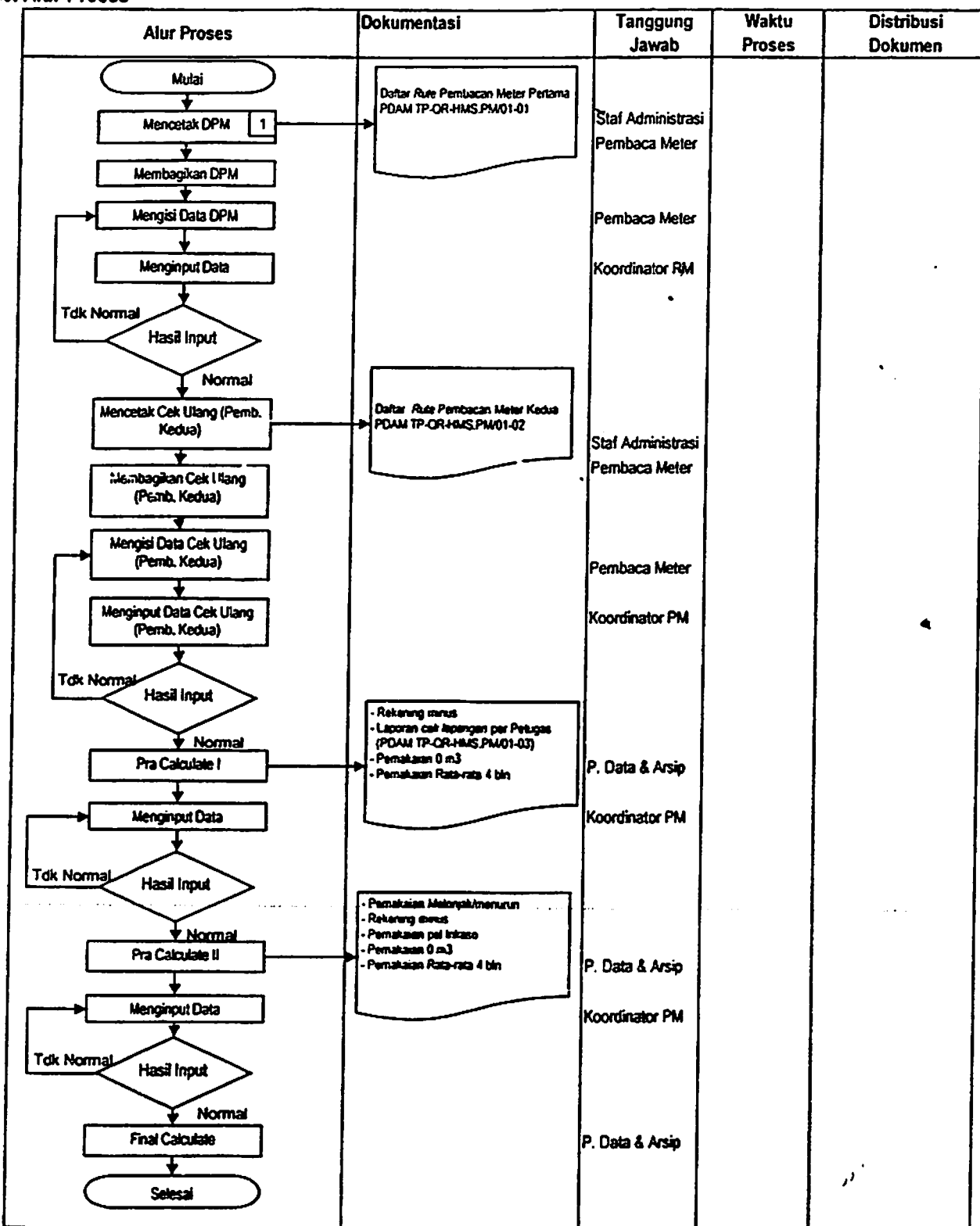
Hal

1

Hal Berikut

2

0. Alur Proses



Nama

PROSEDUR PEMBACAAN METER AIR

No. Registrasi

PDAMTP-QP-HMS.PM01

Revisi

1

Hal

2


Hal Berikut

3

DAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR

7.0. Keterangan

- 7.1. Pembacaan meter air pertama, menggunakan dokumen PDAM TP-QR-HMS.PM/01-01 dilaksanakan selama 15 hari pembacaan mulai dari tanggal 02 setiap bulannya. Pada hari-hari libur nasional yang jatuh antara tanggal 02 s/d 16 pembacaan tetap dilakukan, kecuali pada hari raya Keagamaan (Idul Fitri).
- 7.2 Pembacaan meter air kedua, menggunakan dokumen PDAM TP-QR-HMS.PM/01-02 dilaksanakan 2 hari setelah pembacaan pertama.
- 7.3 Laporan Per Petugas (PDAM TP-QR-HMS.PM/01-03) merupakan rekap data pelanggan yang pembacaan meternya masih memerlukan pemeriksaan dilapangan dan merupakan output Pracalculate I. Di distribusikan kepada petugas pembaca meter sesuai dengan inisialnya dan di cek ke lapangan. Kemudian hasil pembacaan tersebut diinputkan oleh koordinator mulai tanggal 20 s/d akhir bulan.

	Nama			
	PROSEDUR PEMBACAAN METER AIR			
No. Registrasi	Revisi	Hal	Hal Berikut	
PDAMTP-QR-HMS.PM/01	0	3	4	

8.9. Rekaman Mutu

Nama Catatan Mutu	Nomor Dokumen	Periode Penyimpanan
1. Daftar <i>Rute</i> Pembacaan Meter Air Pertama	PDAMTP-QR-HMS.PM/01-01	1 tahun kalender
2. Daftar <i>Rute</i> Pembacaan Meter Air Kedua	PDAMTP-QR-HMS.PM/01-02	1 tahun kalender
3. Laporan <i>Cek Lapangan</i> Per Petugas	PDAMTP-QR-HMS.PM/01-03	1 tahun kalender



Nama			
PROSEDUR PEMBACAAN METER AIR			
No. Registrasi	Revisi	Hal	Hal Berikut
PDAMTP-QP-HMS.PM/01	1	4	5

9.2. Daftar Rute Pembacaan Meter Air Kedua

C.I.S Hal 01

Subyek : Daftar rute pembacaan meter air kedua

Tanggal pembacaan : 16/01/2009

Dikeluarkan tanggal : .../.../.....

Jalan : 1661 - J K H SHOLEH ISKANDAR

Dibaca oleh

--	--	--

Tanggal :

--	--	--	--	--	--	--	--

No. Pel. Buku-Urut	Nama Kecurahan	Nomor Rumah	Meier No Type	Pembacaan Meter	Catatan
1661 - 1140 (UMPB)	TAMAN SUYANTO KEDUNG BADAQ	Depan KPS RW 13 RT 2 Gol NK	103005 5	_____	_____
1661 - 1033 (B-90000)	SETIAWATI NY CIBADAK		7223510 5	_____	_____
1661 - 1031 ()	SMA PGRI 3 BOGOR KEDUNG BADAQ		353198 AC 6	_____	_____
1661 - 1033 (B-90000)	SETIAWATI NY CIBADAK		7223510 5	_____	_____
1661 - 1031 ()	SMA PGRI 3 BOGOR KEDUNG BADAQ		353198 AC 6	_____	_____
1661 - 1140 (UMPB)	TAMAN SUYANTO KEDUNG BADAQ	Depan KPS RW 13 RT 2 Gol NK	103005 5	_____	_____
1661 - 1033 (B-90000)	SETIAWATI NY CIBADAK		7223510 5	_____	_____
1661 - 1031 ()	SMA PGRI 3 BOGCR KEDUNG BADAQ		353198 AC 6	_____	_____
1661 - 1033 (B-90000)	SETIAWATI NY CIBADAK		7223510 5	_____	_____

PDAMTP-OR-HMS.PM/01-02



Nama

PROSEDUR PEMBACAAN METER AIR

No. Registrasi

PDAMTP-QP-HMS.PM/01

Revisi

1

Hal

6

Hal Berikut

7

9.2. Laporan Cek Lapangan Per Petugas

Laporan Cek Lapangan Per Petugas

Untuk Petugas :

No	No. Pel	Nama Pelanggan	Alamat	No Jajan	KI	KVV	Mel. Type	Stand	Catatan
----	---------	----------------	--------	----------	----	-----	-----------	-------	---------

1	1867 - 1211	Abdul Mugeni	Perum Gnyu Melati	1	13		3785ACT	6	
2	1907 - 1003	Mesjid Raya AL-Ikhtas	Perum Tmsan Persada E Blok E2	0	0		48597	5	
3	1967 - 1002	Sahmanan	Kp Sindangbarang Lopi	5	5		3609ACT	6	
4	1969 - 1001	Ash	Jl Ledeng Purbasari	1	4		6624ACT	6	

PDAMTIP-OR-HMS.PM01-03



Nama

PROSEDUR PEMBACAAN METER AIR

No. Registrasi

PDAMTIP-OP-HMS.PM01

Revisi

1

Hal

7

Hal Berikut

End

Alur Proses

Alur Proses Tagihan Pelanggan

Alur Proses	Dokumentasi	Tanggung Jawab	Waktu Proses	Distribusi Dokumen
<p>Mulai</p>				
<p>Pra Perhitungan Rekening ¹</p>	<p>Jadual Pra Perhitungan Rekening PDAMTP-QP-LPD.PDA/01-01</p>	<p>Staf</p>		
<p>Proses sebelum mencetak laporan ²</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Data Melonjak - Data Menurun - Pemakaian rata-rata - Laporan per pelugas - Pemakaian Air 	<p>Staf</p>		
<p>Mencetak data-data up normal ³</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Inkaso - Rekening Minus - Alamat Tikak Kotenur - Terkunci 	<p>Staf</p>		<p>Pembaca Meter</p>
<p>Kirim data ke Sub Bagian Pembaca Meter</p>				
<p>Pra Perhitungan Rekening? ⁴</p> <p>Ya</p> <p>Tidak</p>		<p>staf</p>		
<p>Kompensasi UJPA ⁵</p>	<p>Kompensasi UJPA PDAMTP-IK-LPD.PDA/01-03</p>	<p>staf</p>		
<p>Backup Data</p>				
<p>Final Perhitungan Rekening</p>	<p>Laporan hasil perhitungan rekening</p>	<p>staf</p>		<p>SPI Keuangan Humas Transmisi & Distribusi Pmc & Pngaw Teknik</p>
<p>Menyapkan data untuk Eksternal Payment Point</p>		<p>staf</p>		
<p>Menyapkan data untuk Eksternal Payment Point ⁿ</p>		<p>staf</p>		
<p>Menyapkan data untuk House To House</p>		<p>staf</p>		
<p>Selesai</p>				



<p>Nama</p>			
<p>PROSEDUR PENGOLAHAN DATA</p>			
<p>No. Registrasi PDAMTP-QP-LPD.PDA/01</p>	<p>Revisi 2</p>	<p>Hal 3</p>	<p>Hal Berikut 4</p>

7.0. Keterangan

1. Pra perhitungan rekening dilakukan sebelum final perhitungan rekening yang jaduainya sudah dibuat oleh Sub Bagian Pembaca Meter selama 1 tahun kedepan

2. Memastikan semua data yang berhubungan dengan pra perhitungan rekening sudah diinputkan ke dalam sistem CIS berkoordinasi dengan Sub Bagian Pembaca Meter dan Sub Bagian Rekening

3. Mengeluarkan data-data upnormal yang harus diperiksa ulang ke lapangan oleh petugas lapangan Sub Bagian Pembaca Meter

4. Sesuai dengan jurnal yang sudah diadwalkan bahwa pra perhitungan rekening dilaksanakan 2 kali sebelum final perhitungan namun bila ada permasalahan khusus dari Sub Bagian Pembaca Meter dapat dilakukan lebih dari 2 kali pra perhitungan rekening.

5. Sebelum melakukan final perhitungan rekening perlu dilakukan Kompensasi Uang Jaminan Pelanggan (URPA) terhadap eks pekangan yaitu melakukan penunasan rekening air dengan uang jaminan pekangan.

6. Roster data ke eksternal payment point bertujuan untuk memberikan data tagihan baru yang sudah dihitung untuk tagihan rekening air bulan berikutnya.

7. Entri data TRB, LPB dan Koreksi (baik yang berasal dari Sub Bagian Akuntansi, Gudang, SPI maupun Sub bagian Pengolahan Data & Arsip sdnr)

8. Melakukan pencetakan transaksi yang sudah dientri ke dalam sistem LIS untuk diperiksa kesesuaian antara barang yang dikeluarkan dan yang dientri

9. Bila terdapat ketidak sesuaan antara barang yang dikeluarkan dengan data yang ada di sistem maka harus informasikan ke Sub Bagian Gudang untuk diperiksa kebenarannya

10. Perhitungan saldo dilakukan setelah transaksi harian sudah selesai dalam 1 bulan berjalan

11. Bila Sub Bagian Kesejahteraan Pegawai ingin melakukan proses perhitungan Pendapatan, terlebih dahulu menginformasikan ke Sub Bagian Pengolahan Data & Arsip untuk dilakukan Backup Data.

8.0. Rekamian Mutu & Periode Penyimpanan

No	Nama Catatan Mutu	Nomor Dokumen	Periode Penyimpanan
1	Jadual Pra Perhitungan Rekening	PDAMTP-QR-LPD.PDA01-01	setu tahun kalender
2	Daftar Koreksi	PDAMTP-QR-LPD.PDA01-02	setu tahun kalender
3	Kompensasi Uang Jaminan	PDAMTP-QR-LPD.PDA01-03	setu tahun kalender



No. Registrasi

PDAMTP-OP-LPD.PDA01

Revisi

1

Hal

6

Hal Berikut

7

PROSEDUR PENGOLAHAN DATA

a. bahwa dalam rangka meningkatkan pelayanan air minum kepada masyarakat baik secara kuantitas dan kualitas Perusahaan Daerah Air Minum harus dikelola oleh Direksi yang profesional;

b. bahwa untuk mengetahui keberhasilan Direksi dalam mengelola Perusahaan Daerah Air Minum dilakukan penilaian terhadap kinerja pada setiap akhir tahun buku;

c. bahwa untuk menilai kinerja sebagaimana dimaksud pada huruf b, perlu ditetapkan Pedoman Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri:

1. Undang - Undang Nomor 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah (Lembaran Negara Tahun 1962 Nomor 10, Tambahan Lembaran Negara Nomor 2901);

2. Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 60, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3839);

3. Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 1987 tentang Penyerahan Sebagian Urusan Pemerintah di Bidang Pekerjaan Umum Kepada Daerah (Lembaran Negara Tahun 1987 Nomor 25, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3353);

4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 1984 tentang Tata Cara Pembinaan dan Pengawasan Perusahaan Daerah di Lingkungan Pemerintah Daerah;

Menimbang

Mengingat

MENTERI DALAM NEGERI,

PEDOMAN PENILAIAN KINERJA
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM

TENTANG

KEPUTUSAN MENTERI DALAM NEGERI
NOMOR 17/7 TAHUN 1999

MENTERI DALAM NEGERI
REPUBLIK INDONESIA



Handwritten signature and stamp at the bottom left of the page.

5. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 1998 tentang
Kepengurusan Perusahaan Daerah Air Minum.

MEMUTUSKAN :

Menetapkan :
KEPUTUSAN MENTERI DALAM NEGERI TENTANG PEDOMAN
PENILAIAN KINERJA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Keputusan ini yang dimaksud dengan :

a. Perusahaan Daerah Air Minum selanjutnya disingkat PDAM, adalah perusahaan milik Daerah Propinsi atau Daerah Kabupaten dan atau Daerah Kota;

b. Badan Pengawas adalah Badan Pengawas PDAM;

c. Direksi adalah Direksi PDAM;

d. Kinerja adalah tingkat keberhasilan pengelolaan PDAM dalam satu tahun buku tertentu;

e. Indikator adalah tolak ukur tingkat keberhasilan dari suatu aspek.

BAB II

PENILAIAN KINERJA

Pasal 2

(1) Badan Pengawas pada setiap akhir tahun buku melakukan penilaian atas kinerja PDAM meliputi aspek keuangan, aspek operasional dan aspek administrasi.

(2) Hasil penilaian atas prestasi kinerja PDAM sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dijadikan dasar dalam menentukan pengolongan tingkat keberhasilan PDAM.

Pasal 3

(1) Tingkat keberhasilan PDAM adalah :

- a. Baik Sekali, bila memperoleh nilai kinerja diatas 75 ;
- b. Baik , bila memperoleh nilai kinerja diatas 60 sampai dengan 75 ;
- c. Cukup, bila memperoleh nilai kinerja diatas 45 sampai dengan 60;
- d. Kurang, bila memperoleh nilai kinerja diatas 30 sampai dengan 45;
- e. Tidak Baik, bila memperoleh nilai kinerja kurang dari atau sama dengan 30.

(2) Bohot untuk masing-masing aspek adalah :

- a. Aspek Keuangan 45;
- b. Aspek Operasional 40;
- c. Aspek Administrasi 15.

(3) Indikator setiap aspek terdiri atas :

- a. Aspek Keuangan :
 1. Rasio Laba terhadap Penjualan,
 2. Rasio Laba terhadap Penjualan,
 3. Rasio Aktiva Lancar terhadap Utang Lancar,
 4. Rasio Utang Jangka Panjang terhadap Ekuitas;
 5. Rasio Total Aktiva terhadap Total Utang;
 6. Rasio Biaya Operasi terhadap Pendapatan Operasi;
 7. Rasio Laba Operasi sebelum Biaya Penyusutan terhadap Angsuran Pokok dan Bunga Jalin Tempo;
 8. Rasio Aktiva Produktif terhadap Penjualan Air;
 9. Jangka Waku Penagihan Piutang;
 10. Efektivitas Penagihan.
- b. Aspek Operasional :
 1. Cakupan Pelayanan,
 2. Kualitas Air Distribusi;
 3. Kontinuitas Air;
 4. Produktivitas Pemanfaatan Instalasi Produksi;
 5. Tingkat Kehilangan Air;
 6. Peneraan Meter Air;
 7. Kecepatan Penyambungan Baru;
 8. Kemampuan Pengerahan Pengaduan Rata-rata per bulan;
 9. Kemudahan Pelayanan;
 10. Rasio Karyawan per 1000 pelanggan.
- c. Aspek Administrasi :
 1. Rencana Jangka Panjang (Corporate Plan);
 2. Rencana Organisasi dan Uraian Tugas ;
 3. Prosedur Operasi Standar ;
 4. Gambar Nyata Laksana (As Buil Drawing);
 5. Pedoman Penilaian Kerja Karyawan ;
 6. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP);
 7. Tebil Laporan Internal;
 8. Tebil Laporan Eksternal;
 9. Opini Auditor Independen;
 10. Tindak lanjut hasil pemeriksaan tahun terakhir.

(4) Perbaikan terhadap indikator :

a. Peningkatan Rasio Laba terhadap Aktiva Produktif;

b. Peningkatan Rasio Laba terhadap Penjualan;

c. Peningkatan Cakupan Pelayanan;

d. Penurunan Tingkat Kehilangan Air;

di berikan nilai tambah berupa bonus dengan membandingkan hasil tahun buku saat ini dan sebelumnya.

(5) Jumlah nilai indikator maksimum pada masing-masing aspek adalah :

a. Aspek Keuangan 60;

b. Aspek Operasional 47;

c. Aspek Administrasi 36.

Pasal 4

Pelunjuk Penggolongan Tingkat Keberhasilan dan Perhitungan Nilai Kinerja PCAM sebagaimana tercantum pada lampiran Keputusan ini.

Pasal 5

Gadai Pengawas meliputi hasil perhitungan kinerja PDAM setiap akhir tahun buku kepada Pemilik dan Pemerintah.

BAB III

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 6

Dengan berlakunya Keputusan ini maka Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 690.900 - 327 Tahun 1994 tentang Pedoman Penilaian dan Pemanfaatan Kinerja Keuangan Perusahaan Daerah Air Minum dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 7

Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 31 Mei 1999

MENTERI DALAM NEGERI,

SYARWAN HAMID

LAMPIRAN KEPUTUSAN MENTERI DALAM NEGERI
 NOMOR : 47 TH. 1999
 TANGGAL : 31 MEI 1999
 TENTANG PENGOLONGAN TINGKAT KEBERHASILAN
 DAN PERHITUNGAN NILAI KINERJA PDAM

PENGOLONGAN TINGKAT KEBERHASILAN PDAM		NILAI KINERJA	
KINERJA	BAIK SEKALI	75	75
	BAIK	60 - 75	60
KINERJA	CUKUP	45 - 60	45
	KURANG	30 - 45	30
KINERJA	TIDAK BAIK		
KINERJA		JUMLAH	100
KINERJA		ROBOT INDIKATOR	45
KINERJA		MAKSIMUM NILAI	10
KINERJA			40
KINERJA			10
KINERJA			47
KINERJA			36
KINERJA			143

TUNJUK PERHITUNGAN NILAI KINERJA PDAM

PENJELASAN		RUBRIK DAN NILAI INDIKATOR KINERJA	
KINERJA	ASPER	PERHITUNGAN	Nilai Kinerja
	OPERASIONAL	$= \text{jumlah nilai yang diperoleh} \times \text{Bobot}$ $= \text{jumlah nilai yang diperoleh} \times \text{Bobot}$ $= \text{jumlah nilai yang diperoleh} \times \text{Bobot}$ $= \text{jumlah nilai yang diperoleh} \times \text{Bobot}$	$= \text{jumlah nilai yang diperoleh} \times \text{Bobot}$ $= \text{jumlah nilai yang diperoleh} \times \text{Bobot}$
KINERJA	ADMINISTRASI	$= \text{jumlah nilai yang diperoleh} \times \text{Bobot}$ $= \text{jumlah nilai yang diperoleh} \times \text{Bobot}$	$= \text{jumlah nilai yang diperoleh} \times \text{Bobot}$ $= \text{jumlah nilai yang diperoleh} \times \text{Bobot}$
	ASPER	$= \text{jumlah nilai yang diperoleh} \times \text{Bobot}$ $= \text{jumlah nilai yang diperoleh} \times \text{Bobot}$	$= \text{jumlah nilai yang diperoleh} \times \text{Bobot}$ $= \text{jumlah nilai yang diperoleh} \times \text{Bobot}$

LABA SEBELUM PAJAK = PENDAPATAN OPERASI (PENDAPATAN PENJUALAN AIR + PENDAPATAN NON AIR) + PENDAPATAN NON OPERASI - BIAYA OPERASI (BIAYA LANGSUNG + BIAYA ADMINISTRASI DAN UMUM) - BIAYA NON OPERASI

PERINGKATAN RASIO LABA TERHADAP AKTIVA PRODUKSI TAHUN INI DIBANDING RASIO LABA TERHADAP AKTIVA PRODUKSI TAHUN LALU

AKTIVA PRODUKSI = AKTIVA LANCAR + INVESTASI JANGKA PANJANG + AKTIVA TETAP (NILAI BUKU, TIDAK TERMASUK AKTIVA TETAP DALAM PENYELESAIAN)

Nilai	Basic
1	3%
2	6%
3	9%
4	12%
5	15%

RUMUS DAN NILAI INDIKATOR KINERJA		PENJELASAN
<p>Rasio</p> <p>>20% 5 >14%-20% 4 > 6%-14% 3 > 0%- 6% 2 <=0% 1</p> <p>Nilai Bonus : Peningkatan Rasio Laba terhadap Penjualan</p> <p>Rumus : Rasio Laba terhadap Penjualan Tahun ini - Rasio Laba terhadap Penjualan Tahun lalu</p> <p>Rasio</p> <p>>12% 5 > 9%-12% 4 > 6%- 9% 3 > 3%- 6% 2 > 0%- 3% 1</p> <p>Rasio Aktiva Lancar terhadap Utang Lancar</p> <p>Rumus : Aktiva Lancar Utang Lancar</p> <p>Rasio</p> <p>> 1,75-2,00 5 > 1,50-1,75; atau >2,00-2,30 4 1,25-1,50; atau >2,30-2,70 3 1,00-1,25; atau >2,70-3,00 2 =1,00; atau >3,00 1</p>	<p>Penjualan = Pendapatan Operasi</p> <p>Pendapatan Operasi = Pendapatan Penjualan Air + Pendapatan Non Air</p> <p>Pendapatan Penjualan Air, terdiri dari : - Harga Air - Jasa Administrasi - Sewa meter - Pendapatan Penjualan Air lainnya</p> <p>Pendapatan Non Air, terdiri dari : - Sambungan Baru - Denda Administrasi - dan lain-lain</p> <p>Peningkatan Rasio Laba terhadap Penjualan Air Tahun ini banding Rasio Laba terhadap Penjualan Air Tahun lalu</p> <p>Aktiva Lancar = Aktiva yang tingkat likuiditasnya paling lama 1 (satu) tahun</p> <p>Aktiva Lancar terdiri dari : - Kas dan Bank - Investasi Jangka Pendek - Piutang Usaha - Piutang Lain-lain - Persediaan - Pembayaran dimuka - Aktiva Lancar lainnya</p> <p>Utang Lancar = Kewajiban yang harus dibayar dalam jangka waktu paling lama 1 (satu) tahun</p> <p>Utang Lancar terdiri dari : - Utang Usaha - Utang Lainnya - Biaya yang belum dibayar - Pendapatan diterima dimuka - Pinjaman Jangka Pendek - Utang Pajak - Bagian Utang Jangka Panjang yang akan jatuh tempo - Tilipan Retribusi - Kewajiban Jangka Pendek lainnya</p> <p>Utang Jangka Panjang = Kewajiban yang harus dibayar dalam jangka waktu lebih dari 1 (satu) tahun</p> <p>Utang Jangka Panjang, terdiri dari : - Pinjaman Pemerintah Pusat - Pinjaman Luar Negeri - Kredit Bank Jangka Panjang</p> <p>Ekuitas = Modal dan Cadangan, terdiri dari : - Penyertaan Pemerintah yang belum ditetapkan statusnya - Kekayaan PEMDA yang dipisahkan - Penyertaan Pemerintah Pusat</p>	
<p>Rasio</p> <p>0,5 5 0,5 - 0,7 4 0,7 - 0,8 3 0,8 - 1,0 2 1,0 1</p>		

Total Aktiva terhadap Total Utang

us :
Total Aktiva

oal Utang

Basio

0

7.20

3.17

0.13

0

Biaya Operasi terhadap Pendapatan Operasi

Biaya Operasi

Basio

0

0.65

5.100

0

1

Nilai

2

3

4

5

1.3

1.7

2.0

3

4

5

Nilai

1

2

3

4

5

Basio

1.3

Labda Operasi sebelum Biaya Penyusutan dan Angsuran Pokok dan Bunga jatuh tempo

ran Pokok+Bunga) jatuh tempo

Biaya Penyusutan

Angsuran Pokok

Nilai

1

2

3

4

5

1.3

1.7

2.0

3

4

5

Basio

1.3

PENJELASAN

- Modal Hilang
- Selsih Penilaian Kembali Aktiva Tetap
- Cadangan Tujuan
- Cadangan Umum
- Laba yang belum dibagikan (Akumulasi Kerugian)
- Laba (Rugi) Tahun Berjalan

Total Aktiva = Aktiva Lancar + Investasi Jangka Panjang + Aktiva Tetap (nilai buku) + Aktiva Lain-Lain

Total Utang = Utang Lancar + Utang Jangka Panjang + Utang Lain-Lain

Biaya Operasi = Biaya Langsung + Biaya Administrasi dan Umum

Biaya Langsung, terdiri dari :

- Biaya Sumber Air
- Biaya Pengolahan Air
- Biaya Transmisi dan Distribusi
- Biaya Administrasi dan Umum, terdiri dari :
- Biaya Pegawai
- Biaya Kantor
- Biaya Hubungan Langanan
- Biaya Penelitian dan Pengembangan
- Biaya Keuangan
- Biaya Pemeliharaan
- Biaya Penyisihan / Penghapusan Peralang
- Rupa-rupa Biaya Umum
- Biaya Penyusutan dan Amortisasi Instalasi Non Pabrik Air

Pendapatan Operasi = Pendapatan Penjualan Air + Pendapatan Non Air

- Pendapatan Penjualan Air lainnya
- Pendapatan Non Air, terdiri dari :
- Pendapatan Sambungan Baru
- Pendapatan Sewa Instalasi
- Pendapatan Denda, dll

Labda Operasi = Pendapatan Operasi (Pendapatan Penjualan Air + sebelum Penyusutan

Angsuran Pokok, adalah Angsuran Pokok Utang Jangka Panjang yang

jumlah tempo termasuk bunga utang

adalah kewajiban pembayaran bunga utang jangka panjang termasuk bunga utang

0. RUMUS DAN NILAI INDIKATOR KINERJA	PENJELASAN																												
<p>8. Rasio Aktiva Produktif terhadap Penjualan Air</p> <p>Rumus : $\frac{\text{Aktiva Produktif}}{\text{Penjualan Air}}$</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Rasio</th> <th>Nilai</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><= 2,0</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>> 2,0 - 4,0</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>> 4,0 - 6,0</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>> 6,0 - 8,0</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>> 8,0</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	Rasio	Nilai	<= 2,0	5	> 2,0 - 4,0	4	> 4,0 - 6,0	3	> 6,0 - 8,0	2	> 8,0	1	<p>Aktiva Produktif = Aktiva Lancar + Investasi Jangka Panjang + Aktiva Tetap (Nilai Buku), tidak termasuk Aktiva Tetap Dalam Penyelesaian</p> <p>Penjualan Air = Pendapatan Penjualan Air, terdiri dari : - Harga Air - Jasa Administrasi - Sewa meter - Pendapatan Penjualan Air lainnya</p>																
Rasio	Nilai																												
<= 2,0	5																												
> 2,0 - 4,0	4																												
> 4,0 - 6,0	3																												
> 6,0 - 8,0	2																												
> 8,0	1																												
<p>9. Jangka Waktu Penagihan Piutang</p> <p>Rumus : $\frac{\text{Piutang Usaha}}{\text{Jumlah Penjualan per hari}}$</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Rasio</th> <th>Nilai</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><= 60</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>> 60 - 90</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>> 90 - 150</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>> 150 - 180</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>> 180</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	Rasio	Nilai	<= 60	5	> 60 - 90	4	> 90 - 150	3	> 150 - 180	2	> 180	1	<p>Piutang Usaha = Piutang Air + Piutang Non Air + Piutang ragu-ragu - Penyisihan Putang Usaha</p> <p>Jumlah Penjualan per hari = $\frac{\text{Pendapatan Operasi}}{360}$</p> <p>Pendapatan Operasi = Pendapatan Penjualan Air + Pendapatan Non Air</p> <p>Pendapatan Penjualan Air, terdiri dari : - Harga Air - Jasa Administrasi - Sewa meter - Pendapatan Penjualan Air lainnya</p> <p>Pendapatan Non Air, terdiri dari : - Sumbangan Daru - Denda Administrasi - dan lain-lain</p>																
Rasio	Nilai																												
<= 60	5																												
> 60 - 90	4																												
> 90 - 150	3																												
> 150 - 180	2																												
> 180	1																												
<p>10. Efektivitas Penagihan</p> <p>Rumus : $\frac{\text{Rekening Tertagih}}{\text{Penjualan Air}} \times 100\%$</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Rasio</th> <th>Nilai</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>> 90%</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>> 85%-90%</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>> 80%-85%</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>> 75%-80%</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td><=75%</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	Rasio	Nilai	> 90%	5	> 85%-90%	4	> 80%-85%	3	> 75%-80%	2	<=75%	1	<p>Rekening Tertagih = Jumlah Penerimaan dari Rekening Penjualan air yang diterbitkan selama 1 (satu) tahun buku</p> <p>Penjualan Air = Pendapatan Penjualan Air, terdiri dari : - Harga Air - Jasa Administrasi - Sewa meter - Pendapatan Penjualan Air lainnya</p>																
Rasio	Nilai																												
> 90%	5																												
> 85%-90%	4																												
> 80%-85%	3																												
> 75%-80%	2																												
<=75%	1																												
ASPEK OPERASIONAL																													
<p>1. Cakupan Pelayanan</p> <p>Rumus : $\frac{\text{Jumlah Penduduk Terlayani}}{\text{Jumlah Penduduk}} \times 100\%$</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">KOTA</th> <th colspan="2">KABUPATEN</th> </tr> <tr> <th>Rasio</th> <th>Nilai</th> <th>Rasio</th> <th>Nilai</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>> 80%</td> <td>5</td> <td>> 60%</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>> 60%-80%</td> <td>4</td> <td>> 45%-60%</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>> 40%-60%</td> <td>3</td> <td>> 30%-45%</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>> 20%-40%</td> <td>2</td> <td>> 15%-30%</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td><=20%</td> <td>1</td> <td><=15%</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> <p>Nilai Bonus : Peningkatan Cakupan Pelayanan</p> <p>Rumus : $\frac{\text{Cakupan Pelayanan Tahun ini} - \text{Cakupan Pelayanan Tahun lalu}}{\text{Cakupan Pelayanan Tahun lalu}}$</p>	KOTA		KABUPATEN		Rasio	Nilai	Rasio	Nilai	> 80%	5	> 60%	5	> 60%-80%	4	> 45%-60%	4	> 40%-60%	3	> 30%-45%	3	> 20%-40%	2	> 15%-30%	2	<=20%	1	<=15%	1	<p>Jumlah Penduduk Terlayani, adalah jumlah orang yang sudah mendapat pelayanan air bersih di wilayah administrasi Daerah Kabupaten/Kota pemilik PDAM</p> <p>Asumsi jumlah orang untuk setiap sambungan : - Sumbangan Rumah = 6 orang - Kran Umum/Hidran Umum = 100 orang</p> <p>Catatan : PDAM dapat menggunakan asumsi lain yang sesuai dan akurat</p> <p>Jumlah Penduduk, adalah jumlah penduduk dalam wilayah administratif Daerah Kabupaten/Kota pemilik PDAM</p> <p>Peningkatan Cakupan Pelayanan Tahun ini dibandingkan Cakupan Pelayanan Tahun lalu</p>
KOTA		KABUPATEN																											
Rasio	Nilai	Rasio	Nilai																										
> 80%	5	> 60%	5																										
> 60%-80%	4	> 45%-60%	4																										
> 40%-60%	3	> 30%-45%	3																										
> 20%-40%	2	> 15%-30%	2																										
<=20%	1	<=15%	1																										

RUMUS DAN NILAI INDIKATOR KINERJA

Indikator Kinerja	60%	50%-60%	40%-50%	30%-40%	27%-30%	24%-27%	21%-24%	20%
1. Kecepatan memberikan pelayanan kepada pelanggan dalam proses pemasangan Sambungan Baru (pembayaran biaya sambungan) antara PDAM dengan Pemohon.	> 24%-25% : atau	> 23%-24% : atau	> 21%-22% : atau	> 20%-21% : atau	> 27%-30% : atau	> 25%-27% : atau	> 22%-23% : atau	> 20%
2. Jumlah seluruh pelanggan yang dibulatkan calon pengguna dari pembayaran s.d penyambungan	> 24%-25% : atau	> 23%-24% : atau	> 21%-22% : atau	> 20%-21% : atau	> 30%-40% : atau	> 27%-30% : atau	> 24%-25% : atau	> 20%
3. Jumlah seluruh pelanggan yang dibulatkan calon pengguna dari pembayaran s.d penyambungan	> 24%-25% : atau	> 23%-24% : atau	> 21%-22% : atau	> 20%-21% : atau	> 40%-50% : atau	> 30%-40% : atau	> 27%-30% : atau	> 20%
4. Jumlah seluruh pelanggan yang dibulatkan calon pengguna dari pembayaran s.d penyambungan	> 24%-25% : atau	> 23%-24% : atau	> 21%-22% : atau	> 20%-21% : atau	> 50%-60% : atau	> 40%-50% : atau	> 30%-40% : atau	> 20%
5. Jumlah seluruh pelanggan yang dibulatkan calon pengguna dari pembayaran s.d penyambungan	> 24%-25% : atau	> 23%-24% : atau	> 21%-22% : atau	> 20%-21% : atau	> 60%	> 50%-60% : atau	> 40%-50% : atau	> 20%

Dalam setahun, seberapa banyak PDAM melakukan peneraan meter air pelanggan, seberapa banyak PDAM melakukan peneraan meter air

Kecepatan memberikan pelayanan kepada pelanggan dalam proses pemasangan Sambungan Baru (pembayaran biaya sambungan) antara PDAM dengan Pemohon.

Kemampuan PDAM menyelesaikan: peneraan-pengaduan-pelanggan.

PENJELASAN

Tersedianya sarana penunjang dalam rangka memberikan kemudahan pelayanan, baik untuk melakukan pembayaran maupun pengaduan.

Jumlah Karyawan = Jumlah Karyawan yang aktif pada akhir tahun buku

Jumlah Karyawan yang aktif pada akhir tahun buku terdiri dari :

- Karyawan PDAM
- Honor, Diberikan
- dan lain-lain yang aktif dalam PDAM

Jumlah Pelanggan = Jumlah Pelanggan Sambungan Aktif pada akhir Pelanggan Sambungan Aktif adalah seluruh sambungan yang aktif pada akhir tahun buku.

Untuk melihat sampai sejauhmana Gambar Nyala Laksana disediakan dan dipedomani sebagai alat manajemen

Gambar Nyala Laksana (As Built Drawing) untuk seluruh sistem distribusi adalah ukuran pelaksanaan manajemen produksi dan distribusi secara baik.

Untuk melihat sampai sejauhmana Gambar Nyala Laksana disediakan dan dipedomani sebagai alat manajemen

Pelaksanaan Rencana Organisasi dan Uraian Tugas, sejauhmana dipedomani.

Rencana Organisasi dan Uraian Tugas adalah struktur organisasi dan tata cara kerja organisasi yang dimiliki oleh PDAM dan disahkan oleh Kepala Daerah.

Pelaksanaan Prosedur Operasi Standar, sejauhmana dipedomani.

Prosedur Operasi Standar adalah panduan (manual) yang mencakup prosedur penanganan operasi perusahaan.

Untuk melihat sampai sejauhmana Gambar Nyala Laksana disediakan dan dipedomani sebagai alat manajemen

Gambar Nyala Laksana (As Built Drawing) untuk seluruh sistem distribusi adalah ukuran pelaksanaan manajemen produksi dan distribusi secara baik.

Nilai	1	2	3	4	5
Baso	1	2			
Pusat	1	2			
Pelayanan	1	2			
Pelayanan service point di luar	1	2			
Baso	1	2			
Karyawan per 1000 pelanggan	1	2			
Karyawan x 1000	1	2			
Pelanggan	1	2			
KOTA	1	2			
KABUPATEN	1	2			
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			
4 > 8-11	4	5			
5 <= 8	5				
Nilai	1	2			
Rasio	1	2			
1 > 10	1	2			
2 > 15-10	2	3			
3 > 11-15	3	4			

RUMUS DAN NILAI INDIKATOR KINERJA	PENJELASAN
<p>Pedoman Penilaian Kerja Karyawan</p> <p><u>Pelaksanaan</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - sepenuhnya dipedomani - dipedomani sebagian - memiliki, belum dipedomani - tidak memiliki <p style="text-align: right;"><u>Nilai</u></p> <p style="text-align: right;">4 3 2 1</p>	<p>Pelaksanaan Pedoman Penilaian Kerja Karyawan dalam rangka penentuan karir dan gaji, sejauhmana dipedomani.</p> <p>Pedoman Penilaian Kerja Karyawan adalah alat/media untuk menilai prestasi kerja karyawan Perusahaan.</p>
<p>Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)</p> <p><u>Pelaksanaan</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - sepenuhnya dipedomani - dipedomani sebagian - memiliki, belum dipedomani - tidak memiliki <p style="text-align: right;"><u>Nilai</u></p> <p style="text-align: right;">4 3 2 1</p>	<p>Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), sejauhmana dipedomani.</p> <p>Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) adalah penjabaran dari Rencana Jangka Panjang secara tahunan yang mencakup rencana kerja dan anggaran perusahaan.</p>
<p>Terlibat Laporan Internal</p> <p><u>Terlibat Laporan</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Dibuat tepat waktu - Tidak tepat waktu <p style="text-align: right;"><u>Nilai</u></p> <p style="text-align: right;">2 1</p>	<p>Dilaksanakannya pelaporan di bidang keuangan, operasi dan administrasi secara berkala dari pelaksana kepada pengambil keputusan.</p> <p>Laporan tersebut antara lain: Lap. Kas Harian, Lap. Keuangan Bulanan, dll</p>
<p>Terlibat Laporan Eksternal</p> <p><u>Terlibat Laporan</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Dibuat tepat waktu - Tidak tepat waktu <p style="text-align: right;"><u>Nilai</u></p> <p style="text-align: right;">2 1</p>	<p>Penyampaian laporan-laporan untuk pihak ekstern secara periodik tepat waktu, laporan tersebut antara lain :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Laporan Keuangan Tahunan kepada Badan Pengawas - Laporan untuk keperluan pajak.
<p>Opini Auditor Independen</p> <p><u>Opini</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Wajar Tanpa Pengecualian - Wajar Dengan Pengecualian - Tidak Memberikan Pendapat - Pendapat Tidak Wajar <p style="text-align: right;"><u>Nilai</u></p> <p style="text-align: right;">4 3 2 1</p>	<p>Opini Pemeriksa Independen mengenai kewajaran laporan keuangan yang disajikan oleh manajemen.</p>
<p>Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan Tahun terakhir</p> <p><u>Tindak Lanjut</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - tidak ada temuan - ditindaklanjuti, seluruhnya selesai - ditindaklanjuti, sebagian selesai - tidak ditindaklanjuti <p style="text-align: right;"><u>Nilai</u></p> <p style="text-align: right;">4 3 2 1</p>	<p>Hasil Pencapaian upaya tindak lanjut temuan/rekomendasi oleh Instansi Pemeriksa</p>

MENTERI DALAM NEGERI,

[Signature]
SYARWAN HAMID



DEPARTEMEN DALAM NEGERI
REPUBLIK INDONESIA

Jakarta, 11 Agustus 1999

Nomor : 690/2323/PUOD
Sifat : Amat Segera
Lampiran :
Perihal : Penyusunan Rencana
Pengembangan Usaha
Jangka Panjang
(Corporate Planning)
Perusahaan Daerah Air
Minum (PDAM)

Kepada Yth.

Sdr. 1. Gubernur KDH TK I
2. Bupati/Walikota/madya KDH TK. II

di

Seluruh Indonesia

Menindaklanjuti Kepmendagri Nomor 47 Tahun 1999 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum, bersama ini disampaikan hal-hal sebagai berikut :

1. Agar pengelolaan PDAM dapat dilaksanakan secara baik dan profesional, perlunya disusun suatu rencana pengembangan usaha jangka panjang (minimal 5 tahun) yang menyeluruh, baik aspek keuangan, operasional maupun administrasi dengan memperimbangan kondisi internal maupun eksternal perusahaan.
2. Dari pengalaman sebelumnya diketahui bahwa hanya sebagian kecil PDAM yang mempunyai rencana pengembangan usaha jangka panjang yang lengkap dan dapat diandalkan, mengakibatkan antara lain arah pengembangan perusahaan tidak dapat diketahui dengan jelas serta bantuan dari Pemerintah Daerah Tingkat I dan Pusat kadang kurang proporsional dengan kebutuhan PDAM itu sendiri. Selain itu dengan belum adanya kerangka kerja (frame work) yang baik, mempersulit pihak manajemen dalam mengambil keputusan.

- a. Pendahuluan
- b. Maksud dan Tujuan
 - Tujuan Sosial
 - Tujuan Keuangan
- c. Analisa Kondisi
 - Kondisi Internal
 - Kondisi Eksternal
- d. Posisi Perusahaan dan Permasalahannya
 - Bidang Operasional (termasuk Pemasaran)
 - Bidang Administrasi
 - Bidang Keuangan
 - Strategi dan Sasaran
 - Jangka Pendek
 - Jangka Menengah
 - Jangka Panjang
- e. Indikasi Program per Bidang
 - Rencana Program dan Sumber Pendanaan.
 - Permodalan
 - Investasi
- f. Langkah-Langkah Pencapaian

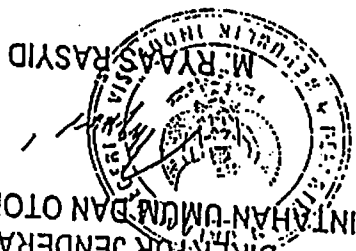
4. Untuk itu agar setiap PDAM membuat rencana pengembangan usaha jangka pendek, menengah dan panjang, yang minimal harus memuat hal-hal sebagai berikut :
 3. Dengan disusunya rencana pengembangan usaha jangka pendek, menengah dan panjang yang terandalkan oleh PDAM, akan terlihat visi, misi dan program jangka panjang yang memudahkan pihak manajemen perusahaan untuk mengetahui kegiatan apa yang harus dilakukan perusahaan selama 5 tahun mendatang dalam setiap bidang/lungsi yang ada dalam perusahaan. Sehingga terjadi tumpang tindih ataupun mengenai daerah kosong oleh sasaran pembangunannya, baik yang dilaksanakan oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah maupun PDAM sendiri. Dengan demikian kegiatan dapat dilaksanakan lebih terarah dan efisien sehingga kinerja PDAM semakin baik, serta gambaran yang lengkap dan rinci mengenai kondisi perusahaan dan lingkup pelayanannya.

5. Untuk dapat terlaksana penilaian kinerja PDAM sesuai Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999 diharapkan rencana pengembangan usaha jangka panjang tersebut dapat terlaksana dengan baik sehingga konsistensi arah program kerja PDAM secara Nasional diketahui.

6. Untuk itu diminta perhatian Saudara memerintahkan seluruh Direktur Utama PDAM di wilayahnya melaksanakan penyusunan corporate plan tersebut dan hasilnya dilaporkan kepada Menteri Dalam Negeri Cq. Direktur Jenderal Pemerintahan Umum dan Otonomi Daerah.

Demikian untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

A.N. MENTERI DALAM NEGERI
 DIREKTUR JENDERAL
 PEMERINTAHAN UMUM DAN OTONOMI DAERAH



Tembusan kepada Yth.

1. Bapak Menteri Dalam Negeri, sebagai laporan.
2. Sdr. Irjen Depdagri di Jakarta.
3. Sdr. Kepala Kantor Pemeriksa BPKP Wilayah Propinsi, seluruh Indonesia.
4. Sdr. Kepala Biro Perencanaan Propinsi Dati I, seluruh Indonesia.
5. Sdr. Kepala Inspektur Wilayah Propinsi, seluruh Indonesia.
6. Sdr. Direktur Utama PDAM, seluruh Indonesia.
7. Sdr. Ketua Umum PERPAMSI.