



**EVALUASI KINERJA BUMD PT HALUT MANDIRI DALAM  
PENINGKATAN PENYEDIAAN AIR MINUM DALAM KEMASAN BAGI  
MASYARAKAT KABUPATEN HALMAHERA UTARA**

---

**Margreath Iriyanti Tarangi, Ngadisah, Doddy Hermiyono**  
**Program Magister Terapan Ilmu Pemerintahan, Institut Pemerintahan Dalam**  
**Negeri (IPDN)**  
**(Naskah diterima: 1 Juni 2020, disetujui: 28 Juli 2020)**

***Abstract***

*As a consequence of the enactment of the regional autonomy law, regions / provinces must be able to independently manage their own households, including regional financial management, by continuing to actively increase Regional Original Revenue (PAD). one form of instrument that can be used to increase regional income is through the Establishment of Regional Owned Enterprises (BUMD). PT Halut Mandiri as a BUMD is also obliged to assist the Regional Treasury through its product namely O'Ake Bottled Drinking Water. But as a new BUMD needed the right strategy for developing BUMD in order to generate maximum profits. The methodology used in this study is a qualitative method which is used as the main instrument is through interview techniques and direct observation on the research object. The primary data used is a key informant with 15 people and secondary data from other supporting documents. The results showed that in terms of company performance, it was found that the performance of PT Halut Mandiri was quite good because it was able to maximize the limitations of existing resources to get the maximum benefit. However, in the long run a more comprehensive strategy is needed, namely the short-term strategy which must be implemented immediately and the long-term strategy that is projected to maintain the continuity of the company*

**Keyword:** *Performance Evaluation, Provision of Bottled Drinking Water*

**Abstrak**

Sebagai konsekuensi diberlakukannya Undang-undang otonomi daerah adalah daerah harus mampu secara mandiri mengelola rumah tangganya sendiri termasuk pengelolaan keuangan daerah, dengan terus aktif meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Salah satu bentuk instrument yang dapat digunakan untuk menambah pendapatan daerah adalah melalui Pembentukan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). PT Halut Mandiri Sebagai BUMD juga berkewajiban membantu Kas Daerah melalui produknya yaitu Air Minum Dalam Kemasan O'Ake. Namun sebagai BUMD baru di butuhkan Strategi yang tepat untuk pengembangan BUMD demi Menghasilkan Keuntungan yang maksimal. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dimana yang digunakan sebagai instrument utama adalah melalui Teknik wawancara dan observasi langsung pada objek penelitian. Data primer yang digunakan adalah informan kunci yang berjumlah 15 orang sedangkan data sekunder bersuber

dari dokumen-dokumen pendukung lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari sisi kinerja perusahaan, ditemukan bahwa Kinerja PT Halut Mandiri sudah cukup baik karena telah mampu memaksimalkan keterbatasan sumberdaya yang ada untuk mendapatkan keuntungan semaksimal mungkin. Namun, dalam jangka Panjang dibutuhkan strategi yang lebih komprehensif yaitu dengan strategi jangka pendek yang harus di implementasikan segera serta strategi jangka Panjang yang diproyeksikan untuk menjaga kelangsungan perusahaan.

**Kata Kunci:** Evaluasi Kinerja, Penyediaan Air Minum Dalam Kemasan.

## **I. PENDAHULUAN**

Sebagai Negara Kesatuan Indonesia memiliki ciri khas yang berbeda namun sedikit mirip dengan Negara Federal atau Serikat. Sistem Tersebut adalah Otonomi Daerah atau Desentralisasi. Otonomi daerah sendiri merupakan salah satu bentuk dari desentralisasi pemerintahan yang dasarnya ditujukan guna untuk memenuhi kepentingan bangsa secara menyeluruh, merupakan suatu upaya yang lebih mendekatkan berbagai tujuan penyelenggaraan pemerintahan sehingga dapat mewujudkan cita-cita masyarakat yang adil dan makmur (Widjaya, 2009). Sehingga dapat di katakan perbedaan utama Otonomi Daerah dengan System federasi atau serikat adalah pelimpahan wewenang yang ada pada otonomi daerah tidak seluas yang ada pada negara serikat. Selain pelimpahan wewenang mengurus rumah tangga daerah salah satu perbedaan lainnya yang paling mencolok adalah pelimpahan

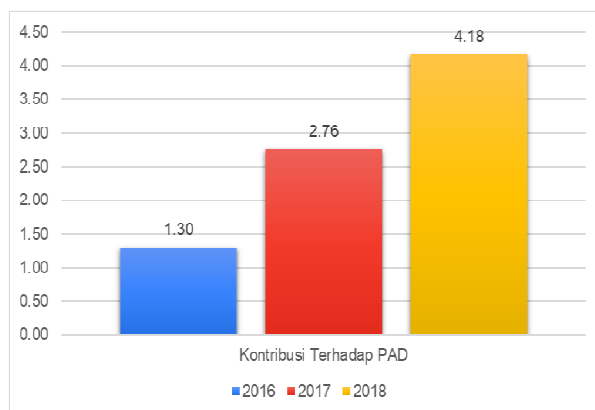
wewenang dalam pengelolaan Keuangan daerah (Putra, 2016).

Dengan pendirian BUMD sebagai ujung tombak perekonomian daerah. pada tahun 2016, melalui Peraturan Daerah Nomor: 3 tahun 2016 tanggal 15 September 2016, Pemerintah Kabupaten Halmahera Utara membentuk Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) berbentuk Perseroan terbatas (PT) dengan nama PT. Halut Mandiri BUMD. di dalam penelitian ini maka penulis memfokuskan diri pada PT HALUT Mandiri dengan Anak Usaha AMDK (Air Minum Dalam Kemasan) O'Ake karena memiliki prospek bisnis yang lebih baik.

Dari sisi kontribusi terhadap pembangunan daerah, setiap Tahun PT Halut Mandiri terus memberikan sumbangan yang positif bagi pembangunan daerah karena dari Tahun ke Tahun terus mengalami peningkatan, walaupun dari sisi nominal belum cukup besar karena keterbatasan pengembangan usaha.

Kontribusi PT Halut Mandiri dapat dilihat pada grafik berikut:

**Grafik 1. Kontribusi PT Halut Mandiri Terhadap PAD Kabupaten Halmahera Utara (Persen / %)**



**Sumber: BPS Maluku Utara (Data diolah)**

Namun prospek ekonomi yang baik tersebut masih di sertai dengan beberapa tantangan dan tuntutan. Dari sisi kepuasan konsumen PT Halut Mandiri selalu diuntut untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan memberikan pelayanan yang maksimal. Disisi lain AMDK sebagai kebutuhan yang mulai tidak terhindarkan terutama melalui perubahan gaya hidup yang menempatkan produk AMDK sebagai gaya hidup masyarakat modern di era millennial saat ini.

Sehingga pada akhirnya tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja PT Halut Mandiri dalam rangka penyediaan air minum dalam kemasan sekali-

gus sebagai BUMD yang memiliki fungsi untuk menopang perekonomian Kabupaten Halmahera Utara.

## **II. KAJIAN TEORI**

### **2.1 Overview PT. Halut Mandiri**

BUMD PT halut mandiri merupakan perusahaan milik daerah yang bergerak di bidang pelayanan masyarakat yang menyediakan Air minum dalam kemasan (AMDK) yang di beri nama O'Ake bagi masyarakat kabupaten halmahera utara. BUMD PT halut mandiri di didasarkan dengan peraturan daerah kabupaten halmahera utara nomor 3 tahun 2016 tentang pembentukan badan usaha milik daerah (BUMD).

Pemahaman terhadap suatu penelitian membutuhkan desain guna menentukan dan mengkaji atau menganalisis keabsahan akan suatu fenomena (gejala). Desain penelitian dimaksudkan sebagai tuntutan dalam mencari informasi, pengumpulan data dan observasi yang kemudian di analisis. Desain penelitian menurut (Nazir, 2004), adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian.

Desain penelitian sebagai suatu rencana yang membimbing penelitian dalam proses pengumpulan, analisa dan interpretasi observasi. Oleh karena itu dalam penelitian ini,

peneliti kemudian berkesimpulan untuk melakukan penelitian dengan pendekatan Kualitatif. Penelitian kualitatif ini bertujuan agar peneliti dapat secara mendalam mengetahui dan memahami bagaimana kemampuan PT. Halut Mandiri dalam melayani masyarakat Halmahera utara terutama dari aspek kinerja perusahaan.

Dua aspek utama yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah aspek Evaluasi dan Kinerja. Evaluasi menurut (STUFFLEBEAM, 1971) adalah mendefinisikan evaluasi sebagai “The process of delineating, obtaining, and providing useful information for judging decision alternatives”. Artinya, dalam evaluasi ada beberapa unsur yaitu sebuah proses (process) perolehan (obtaining), penggambaran (delineating), penyediaan (providing) informasi yang berguna (useful information) dan alternatif keputusan. Sementara Kinerja menurut (Dessler, 2009) Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Data**

Dalam penelitian ini data yang digunakan bersumber dari:

#### **1) Data Primer (Narasumber/ Informan)**

Posisi dan peran narasumber/ Informan dalam penelitian kualitatif sangat penting karena mereka memiliki keterlibatan langsung dalam proses serta aktivitas keseharian objek penelitian sehingga di harapkan mampu memberikan akses informasi lebih pada penulis dalam meneliti objek penelitian dimaksud. Dalam penelitian ini yang menjadi narasumber/ informan adalah Pemerintah, Pimpinan PT. Halut Mandiri, Pegawai PT. Halut Mandiri serta Pelanggan AMDK O’Ake yang di produksi oleh PT. Halut Mandiri.

#### **2) Data Sekunder**

Data sekunder menurut Iqbal Hasan adalah “data yang di peroleh atau di kumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada “data sekunder dalam penelitian ini yaitu berupa data-data yang berasal dari buku, jurnal ilmiah internet serta dokumen-dokumen yang menjadi data pendukung hasil penelitian yang peneliti dapatkan pada saat melakukan penelitian. Jenis data sekunder yang kemungkinan paling banyak di gunakan dalam penelitian ini adalah dengan Teknik dokumentasi. Teknik pengumpulan dokumentasi dalam penelitian ini berupa catatan, literatur, jurnal, undang-undang, peraturan pemerintah, peratu-

ran daerah, dan sebagainya. Dokumentasi dalam penelitian ini, di maksudkan untuk memperoleh data sekunder dan merupakan teknik bantu dalam pengumpulan data.

### **3) Dokumentasi**

Dalam uraian tentang studi pendahuluan, telah disinggung pula bahwa sebagai objek yang diperhatikan (ditatap) dalam memperoleh informasi, kita memperhatikan tiga macam sumber, yaitu tulisan (paper), tempat (place), dan kertas atau orang (people). Dalam mengadakan penelitian yang bersumber pada tulisan inilah kita telah menggunakan metode dokumentasi. Metode dokumentasi ini dapat merupakan metode utama apabila terdiri melakukan pendekatan analisis isi (*content analysis*).

### **3.2 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data**

#### **1) Wawancara**

Dalam penelitian ini jenis interview/ wawancara yang digunakan adalah interview terstruktur dengan pendekatan interview terpimpin (*guided interview*) di mana pewawancara membawa sederetan pertanyaan lengkap dan terperinci untuk mencari tahu bagaimana respons lengkap jawaban dari responden sehingga peneliti dapat mengontrol

jawaban responden secara lebih teliti dengan mengamati reaksi atau tingkah laku.

#### **2) Observasi**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan Observasi terbuka, yaitu pada posisi ini kehadiran peneliti dalam menjalankan tugasnya di tengah-tengah kegiatan responden diketahui secara terbuka, sehingga antara responden dengan peneliti terjadi interaksi secara langsung.

### **3.3 Teknik Analisis**

Selanjutnya adalah mengolah kumpulan informasi yang ada. Dari penelitian tersebut menjadi data yang valid untuk menjadi landasan penelitian. Adapun tahapan Teknik Analisis data yang digunakan adalah;

#### **1) Editing**

Editing adalah “kegiatan yang dilakukan setelah peneliti selesai menghimpun data dari lapangan. Tahap editing adalah tahap mengolah dan memperbaiki kembali data yang berhasil diperoleh dalam rangka menjamin keabsahan (*validitas*) untuk kemudian dipersiapkan ke tahap selanjutnya. Tahapan editing yaitu meneliti dan melihat kembali data yang telah diperoleh di lapangan baik yang diperoleh melalui wawancara maupun dokumentasi.

## **2) Interpretasi**

Data-data yang telah dideskripsikan baik melalui narasi maupun tabel, selanjutnya diinterpretasikan sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai hasil penelitian. Menurut Masri Singarimbun dan Sofyan Effendi Analisis data adalah” menyederhanakan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasi. Dalam penelitian ini data yang tertera dalam tabulasi kemudian ditafsirkan untuk memberikan kemudahan bagi pembaca untuk memahami.

## **3) Data Reducting**

Reduksi data merupakan proses berpikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan serta kedalaman wawasan seorang peneliti. Dalam penelitian ini reduksi data dilakukan dengan mendiskusikan kepada teman, rekan serta dosen untuk mengetahui masukan serta tanggapan dalam merangkum, memilih hal-hal pokok, dan menentukan hal-hal yang penting, dengan demikian maka wawasan serta analisis peneliti akan berkembang

## **4) Data Display**

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles dan Huberman

dalam (Sugiyono, 2010) menyatakan “the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text”.

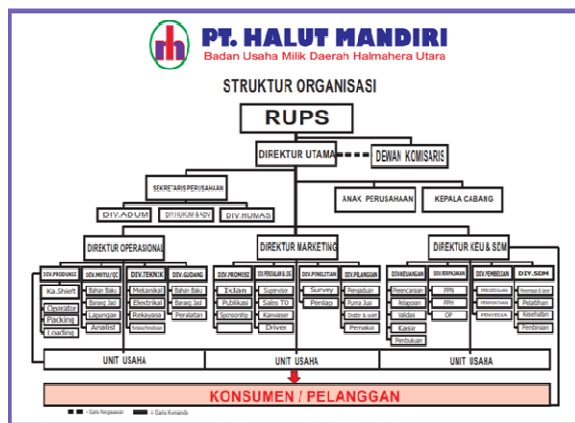
Setelah yang diperoleh dikumpulkan maka data tersebut disajikan sebagai informasi yang selanjutnya dikaitkan dengan dokumen yang ada ataupun kerangka pemikiran yang menjadi paduan serta teori yang digunakan. Sehingga semua informasi 3.arti..

## **IV. HASIL PENELITIAN**

### **4.1. Overview PT Halut Mandiri**

BUMD PT halut mandiri merupakan perusahaan milik daerah yang bergerak di bidang pelayanan masyarakat yang menyediakan Air minum dalam kemasan (AMDK) yang diberi nama O’Ake bagi masyarakat kabupaten halmahera utara. BUMD PT halut mandiri didasarkan dengan peraturan daerah kabupaten halmahera utara nomor 3 tahun 2016 tentang pembentukan badan usaha milik daerah (BUMD).

Gambar 4.2. Struktur Organisasi PT. Halut Mandiri



Sumber: PT Halut Mandiri (2019)

Untuk mendirikan industri AMDK yang terpenting adalah tersedianya sumber air sumber air sebagai bahan baku utama, sebagai bahan baku utama, sumber air diwajibkan seperti bersumber dari mata air pegunungan dan lain-lain tetapi yang terpenting adalah sumber air bahan baku utama memenuhi standar kualitas air sebagaimana diatur dalam peraturan menteri kesehatan RI Nomor : 492/MENKES/PER/IV/2010 tentang persyaratan Kualitas air minum.

#### 4.2 Evaluasi PT. Halut Mandiri

Secara lebih lanjut untuk mengetahui kondisi perusahaan maka di lakukan evaluasi dengan menggunakan teori (Dunn and Dunn, 2018) yang menggunakan beberapa dimensi yaitu: Efektivitas, Efisiensi, Kecukupan, Pe-

merataan, Responsivitas, Ketepatan. Yang dijabarkan dalam Penjelasan sebagai berikut:

##### a) Efektifitas

Dalam penjelasannya (Dunn and Dunn, 2018) menyatakan bahwa efektifitas adalah kondisi dimana hasil yang di inginkan oleh perusahaan telah dicapai. Dalam hal ini hasil yang ingin di capai oleh sebuah perusahaan adalah keuntungan (profit) yang akan di gunakan baik untuk membiayai kegiatan perusahaan maupun memberikan tambahan pendapatan bagi pegawainya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 3 Tahun terakhir dapat dilihat bahwa terdapat pertumbuhan pendapatan yang sangat signifikan terutama dari Tahun 2016-2017 sebesar Rp. 1,041,956,500, di Tahun 2018 memang terdapat peningkatan namun tidak cukup tinggi seperti Tahun sebelumnya.

Hal ini kemudian di perkuat dengan pernyataan Direktur Utama PT. Halut mandiri (Matheis Tarangi ) yang menyatakan bahwa:

*Sebagai korporasi maka wajar PT halut Mandiri terus Mengejar profit dan meningkatkan pendapatan dari Tahun ke Tahun. Sehingga penting bagi kami untuk terus memperluas pasar dan meningkatkan kualitas pelayanan bagi konsumen. (Tobelo 16 september 2019)*

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Menggasa, 2017) yang menyatakan bahwa peningkatan pendapatan yang di dapatkan oleh sebuah perusahaan akan secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan melalui pengelolaan Laba bersih.

**b) Efisiensi**

Dalam Teorinya (Dunn and Dunn, 2018) menyatakan bahwa efisiensi merupakan aspek dari bagaimana atau seberapa banyak usaha yang di lakukan perusahaan untuk mencapai hasil yang di inginkan. Pendekatan ini yang kemudian di lihat untuk melihat seberapa efisien kinerja PT. Halut Mandiri, efisiensi ini dapat di lihat melalui aspek Capital Expenditure (Pengeluaran Modal).

PT. Halut Mandiri memang memiliki keinginan yang kuat untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui pembangunan infrastruktur yang memadai hal ini sejalan dengan pernyataan direktur Operasional PT. halut Mandiri (Bapak Yosafat Nyong) yaitu:

*Infrastruktur sudah sangat modern untuk perusahaan yang ada di kabupaten halmahera utara. Terutama dari sisi pabrik dan mesin yang ada. (Tobelo 10 september 2019)*

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian (Sudiyatno, Puspitasari and Kartika, 2012) Peningkatan Pengeluaran Modal (capital ex-

penditure) akan menimbulkan peningkatan aliran kas perusahaan sebagai hasil dari usaha investasi. Dengan demikian, tujuan utama perusahaan dalam melakukan investasi aset tetap dapat dikatakan tercapai.

**c) Kecukupan**

Kecukupan dalam konsep ini menunjukkan seberapa besar hasil atau pencapaian yang di inginkan dengan kondisi atau kenyataan pada perusahaan, hal ini dapat di lihat atau di nilai dengan Aspek; Kecukupan Modal Perusahaan dan kecukupan SDM. Dari sisi kecukupan modal perusahaan, masih belum dapat dicapai. Hal ini secara langsung diakui oleh Bupati Halmahera Utara Bapak Ir. Frans Manery yaitu:

*Pemda juga baru memberikan alokasi anggaran khusus untuk sarana dan prasarana dari PT halut mandiri yaitu dengan pengadaan peralatan dan belum maksimal karena baru sebatas investasi untuk peralatan dan bangunan sementara modal kerja belum. Modal kerjanya kami belum bisa berikan karena pemerintah daerah juga punya keterbatasan anggaran sehingga dari alokasi anggaran daerah terhadap PT Halut mandiri ini belum maksimal kami sadari bahwa belum maksimal. (Tobelo 16 september 2019).*



Sementara dari aspek SDM Dari aspek Sumber Daya Manusia atau Aspek kelembagaan perusahaan PT.HALUT MANDIRI BUMD, pada tahun buku 2018, tidak mengalami perubahan sebagaimana tahun buku 2017.

Hal ini disebabkan karena PT.HALUT MANDIRI BUMD, masih dalam tahap penyelesaian berbagai persyaratan yang berkaitan dengan operasional usaha khususnya industri AMDK O'Ake.

Organisasi dari PT.Halut Mandiri BUMD, berdasarkan AKTA Pendirian Nomor: 12 tanggal 15 September 2016, terdiri dari:

- ✓ 2 orang Direksi, yaitu: Direktur Utama: Matheis Tarangi; Direktur Marketing: RAHMAD DJUMA.
- ✓ 2 orang Komisaris, yaitu: Komisaris Utama: Josafat Njong; Anggota Komisaris: AMIR CHAMID, BSc.

Selanjutnya dari sisi penataan organisasi, terdapat 12 Divisi yang di gambarkan dalam struktur organisasi resmi PT. Halut Mandiri dan sampai saat ini sama sekali belum terpenuhi secara maksimal dengan 20 orang karyawan yang ada.

#### **d) Pemerataan**

Konsep Pemerataan di dalam teori Dunn menitikberatkan pada konsep dasar Apakah biaya dan manfaat manfaat didistribusikan dengan merata kepada semua kelompok dalam perusahaan. Konsep ini menggunakan pengukuran apakah pendapatan atau gaji yang diterima dalam berbagai tingkat pendapatan/ posisi dalam perusahaan sudah sesuai atau belum.

Dari data yang didapatkan melalui observasi langsung, maka pendapatan baik pimpinan maupun karyawan yang bekerja di PT. Halut Mandiri dapat di lihat pada Tabel di Bawah ini:

**Tabel 5 Pendapatan Pegawai dan Pimpinan PT Halut Mandiri**

No	Level Jabatan	Jumlah Pendapatan
1	Direktur Utama	Rp. 10.000.000,-
2	Direktur	Rp. 6.000.000,-
3	Komisaris	Rp. 6.000.000,-
4	Manajer	Rp. 4.000.000,-
5	Karyawan	Rp. 2.500.000,- (Sesuai Upah Minimum Provinsi Maluku Utara)

Sumber: Data Internal PT. Halut Mandiri, 2019

#### **e) Responsifitas**

Pendekatan Responsivitas menurut Dunn menitikberatkan pada Apakah hasil kebijakan memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai kelompok-kelompok tertentu.

Dalam kasus PT Halut Mandiri yang menjadi target hasil kebijakan perusahaan dapat dikelompokkan dalam 3 bagian yaitu:

Pertama, Dari sisi manajerial dapat dikatakan bahwa pimpinan perusahaan sudah mendapat benefit yang baik untuk pendapatan karena pendapatan yang didapatkan sudah cukup bagi seorang manajer. Namun, dari sisi tata kelola perusahaan masih belum mencapai target yang di harapkan karena masih terkendala masalah permodalan yang selanjutnya membuat kinerja perusahaan sedikit terhambat.

Kedua, Dari sisi karyawan untuk hal mendasar seperti gaji yang sudah sesuai UMR para karyawan seharusnya merasa Cukup. Namun bagi mereka yang sudah berkeluarga dirasa masih belum mencukupi.

Terakhir, Secara umum konsumen AMDK O'ake yang dikeluarkan oleh PT Halut Mandiri telah merasa puas dengan Produk yang di keluarkan karena bagi mereka dengan adanya produk lokal maka harga barang tersebut dapat di jangkau oleh masyarakat Halma-hera utara di banding produk sejenis yang berasal dari luar daerah.

#### **f) Ketepatan**

Aspek ketepatan menunjukkan bahwa, Apakah hasil (tujuan) yang diinginkan benar-benar berguna atau bernilai. Hal ini berarti

apakah produk Air Minum Dalam Kemasan O'Ake sudah mampu memberikan benefit bagi konsumen atau tidak. dan berdasarkan hasil analisis dan serta wawancara yang dilakukan maka dapat dikatakan bahwa, masyarakat sudah mendapatkan benefit yang tepat, dari kehadiran Produk AMDK, O'Ake.

Hal di sampaikan oleh ibu Reni Albertina (40) sebagai Pemilik Kios yang sangat puas dengan pelayanan yang di berikan oleh PT Halut Mandiri, beliau menyatakan bahwa:

*Menurut saya mudah sekali (mendapatkan Produk) kalo kita pesan pihak perusahaan antar ke sni, jadi menurut saya mudah sekali, Kualitas pelayanannya ya baik. Kualitas airnya enak sekali lain dari pada yang lain, Harapan ke depan kualitas produk ini ke depan lebih maju lagi.*

Kemudahan di sini menunjukkan bahwa distribusi produk dari produsen kepada pelanggan atau konsumen sudah sangat baik kualitas pelayanan ini juga diikuti dengan kualitas produk yang baik sehingga pelanggan merasa puas terhadap produk ini.

#### **4.3 Kinerja PT. Halut Mandiri**

Menurut (Harianto and Sudono, 1998), kinerja perusahaan pada dasarnya merupakan hasil yang dicapai suatu perusahaan dengan mengelola sumber daya yang ada dalam per-

sahaan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan manajemen. Penilaian Kinerja dapat dilakukan dengan pengukuran sebagai Berikut :

**a) Kinerja Perspektif Keuangan**

Tujuan keuangan pada umumnya berhubungan dengan arus kas perusahaan, kemampuan perusahaan dan yang perlu ditambahkan dalam keuangan, adalah penilaian resiko dan biaya manfaat:

**Tabel 6 Kinerja Keuangan PT. Halut Mandiri**

Kinerja Keuangan	2017	2018
Pendapatan	Rp 1,041,956,500.00	Rp 1,172,308,000.00
Pengeluaran	Rp 565,329,871.00	Rp 635,621,130.00
Profit	Rp 476,626,629.00	Rp 536,686,870.00

Sumber: Laporan Keuangan PT. Halut Mandiri Tahun 2018 (Diolah)

Data diatas menunjukkan kinerja PT Halut mandiri dari sisi keuangan sudah cukup bagus karena dalam 3 Tahun terakhir memiliki keuntungan/ profit yang terus meningkat dan cukup tinggi. Namun pertumbuhan profit tidak cukup besar terutama pada Tahun 2017 ke Tahun 2018. Peningkatan ini tentu saja akan berkontribusi secara langsung pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD)

**b) Kinerja Perspektif Non Keuangan**

Dalam perspektif non keuangan dapat dilihat dari beberapa aspek yaitu:

Pertama, Perspektif pelanggan Perspektif customer mengidentifikasi karakteristik customer mereka dan segmen pasar yang telah dipilih oleh perusahaan agar dapat bersaing dengan pesaing mereka. Segmen yang telah dipilih mencerminkan keberadaan customer sebagai sumber pendapatan mereka. Dalam perspektif ini, pengukuran dilakukan beberapa aspek utama.

Kemudian dari aspek pangsa pasar, Berdasarkan data yang ada potensi pasar Kabupaten Halmahera utara sangat besar untuk pengembangan produk air minum dalam kemasan (AMDK) Sebagaimana dikemukakan sebelumnya bahwa jumlah penduduk di Halmahera Utara sebanyak 197.191 jiwa jika diasumsikan bahwa 1 jiwa membutuhkan air untuk minum sebanyak 8 gelas sehari atau sama dengan 2 liter/hari, maka diperlukan sebanyak  $\pm 2,516,708.00$  liter air atau setara dengan 10,486,283 gelas air kemasan gelas isi 240 ml = 218,464 karton/hari. Jika dikonversi dalam kemasan botol 600 ml sama dengan 4,194,513 botol = 174,771 karton/hari, dalam galon 19 liter = 132,458 galon/hari.

Sehingga, jika PT Halut Mandiri memiliki Modal yang cukup diikuti dengan komitmen yang menyerluruh dari seluruh komponen yang ada sehingga mampu memaksimal-

kan potensi pasar ini maka PT Halut Mandiri di masa yang akan datang dapat berkembang menjadi perusahaan yang dapat memberikan benefit bagi masyarakat Halmahera Utara.

Jumlah pelanggan PT Halut Mandiri dalam 3 tahun terakhir belum mengalami peningkatan yang cukup signifikan, pada Tahun 2017 peningkatan jumlah pelanggan cukup baik yaitu sebesar 18.34% namun ditahun 2019 peningkatan jumlah pelanggan hanya sebesar 6.71% (**Laporan Perkembangan PT Halut Mandiri 2018**).

**Terakhir, Berdasarkan perspektif kompetensi karyawan dapat diukur melalui pendapat,** (Robert S. Kaplan, 1996) mengungkapkan betapa pentingnya organisasi bisnis untuk terus memperhatikan karyawannya, memantau kesejahteraan karyawan, dan meningkatkan pengetahuan karyawan karena dengan meningkatnya tingkat pengetahuan karyawan akan meningkatkan pula kemampuan karyawan untuk berpartisipasi dalam pencapaian ukuran ketiga perspektif di atas dan tujuan perusahaan.

Saat ini jumlah Karyawan PT. HALUT MANDIRI berjumlah 20 orang yang mayoritas merupakan karyawan yang bekerja di pabrik dan Seluruh karyawan telah melewati masa training dan uji coba, sehingga direncan-

nakan setelah terpenuhi segala persyaratan administrasi lainnya dan mulai memproduksi secara normal, akan dibuatkan Surat Perjanjian Kerja (PKWT/PKWTT) dan disediakan identitas pekerja (Tanda Pengenal Karyawan).

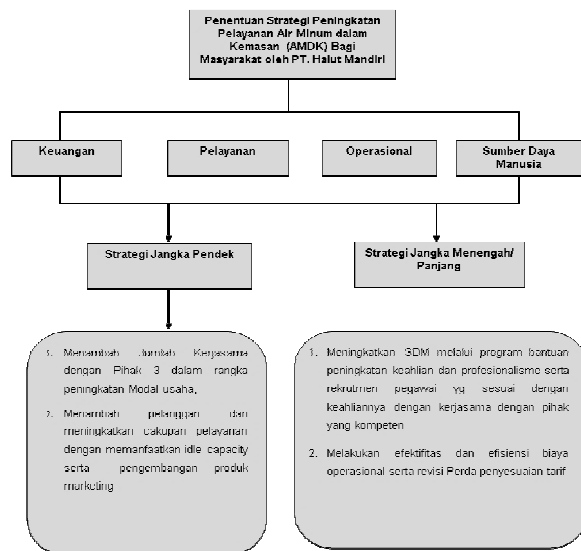
#### **4.4 Strategi Peningkatan Penyediaan Air Minum Dalam Kemasan PT Halut Mandiri**

Berdasarkan literatur yang ada Terdapat banyak strategi alternatif yang dapat diambil oleh perusahaan. Setiap strategi alternatif mempunyai banyak variasi. Tidak ada satu organisasi pun yang dapat menjalankan semua jenis strategi yang dapat menguntungkan perusahaan. (David 2011, p.170). Jenis-jenis strategi alternatif sebagai berikut:

1. Strategi Integrasi
2. Strategi Intensif
3. Strategi Diversifikasi
4. Strategi Defensif

Berdasarkan penelitian tadi maka dalam rangka peningkatan penyediaan air minum dalam kemasan (AMDK) oleh PT. Halut Mandiri di kabupaten Halmahera Utara, Penulis mencoba membuat kerangka umum strategi untuk kemudian di elaborasi dalam bentuk strategi jangka Pendek dan jangka menengah. Sebagai Berikut:

GAMBAR 1. Strategi Peningkatan Pelayanan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Bagi Masyarakat oleh PT. Halut Mandiri



Sumber: Hasil Analisa Penulis (2019)

Melalui implementasi strategi ini maka diharapkan PT Halut Mandiri sebagai Badan Usaha Milik Daerah Mampu Berkontribusi secara maksimal dalam Penyediaan Air Bersih dalam kemasan sebagai bentuk pelayanan publik sekaligus berfungsi sebagai Instrumen peningkatan Pembangunan daerah melalui kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD).

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara langsung terhadap stakeholder PT halut Mandiri Maka dapat disimpulkan, hal-hal sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil evaluasi dengan menggunakan teori Dunn (2003: 324). Maka, PT Halut mandiri maka dapat dilihat bahwa PT halut Mandiri mampu memenuhi semua kriteria dengan cukup baik kecuali pada aspek kecukupan dimana Pt Halut Mandiri Belum mampu memenuhi kecukupan modal dan kecukupan sumberdaya manusia sesuai dengan perencanaan yang ada.
2. Dari Aspek Kinerja menggunakan teori Menurut Harianto dan Sudono (1998). PT Halut mandiri performanya sudah sangat baik karena mampu tetapi tetap mampu mendapatkan profit sekaligus memberikan kepuasan yang baik terhadap pelanggan hal ini dapat dilihat dengan respon positif yang diberikan konsumen terhadap kinerja penyediaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) O'Ake.
3. Beberapa masalah yang dihadapi oleh PT. Halut Mandiri sebagai Badan Usaha Milik Daerah yang memiliki fokus pada penyediaan Air Minum Dalam Kemasan Di Kabupaten Halmahera Utara, Masalah yang dihadapi antara lain: Terbatasnya Modal Perusahaan, Terbatasnya Jumlah Pelanggan, dan Kekosongan beberapa jabatan penting dalam perusahaan karena belum tersedianya SDM yang memadai.

4. Untuk mengatasi masalah tersebut maka diperlukan strategi yang mampu meningkatkan kinerja PT Halut Mandiri dalam rangka penyediaan AMDK. Untuk itu, penulis merumuskan strategi baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka Panjang. Dalam jangka pendek strategi yang diusulkan untuk digunakan adalah:

- a) Menambah Jumlah Kerjasama dengan Pihak 3 dalam rangka peningkatan Modal usaha,
- b) Menambah pelanggan dan meningkatkan cakupan pelayanan dengan memanfaatkan idle capacity serta pengembangan produk marketing

Sedangkan untuk jangka Panjang, strategi yang diusulkan untuk digunakan adalah:

- a) Meningkatkan SDM melalui program bantuan peningkatan keahlian dan profesionalisme serta rekrutmen pegawai yg sesuai dengan keahliannya dengan kerjasama dengan pihak yang kompeten
- b) Melakukan efektifitas dan efisiensi biaya operasional serta revisi Perda penyesuaian tarif

Diharapkan dengan dijalankannya strategi ini maka PT. Halut Mandiri akan secara bertahap memperbaiki kinerja perusahaan baik dari sisi pengelolaan maupun penyedi-

aan AMDK kepada masyarakat Halmahera Utara.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anastasi, A. 1976 Psychological testing, 4th ed., Psychological testing, 4th ed.
- Bintari, A. and Pandiangan, L. H. S. 2013 "Pembentukan Badan Usaha Milik Daerah ( Bumd )," Formulasi Kebijakan Pemerintah Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Daerah (Bumd) Perseroan Terbatas (Pt) Mass Rapid Transit (Mrt) Jakarta Di Provinsi Dki Jakarta.
- David, F. R. 2011 Strategic Management: Concepts and Cases (Thirteenth Edition), Prentice Hall. doi: 10.1688/ZfP-2014-03-Rowold.
- Dessler, G. 2009 "Personnel planning and recruiting," in A framework for human resource management.
- Dunn, W. N. and Dunn, W. N. 2018 "Policy Analysis in the Policymaking Process," in Public Policy Analysis. doi: 10.4324/9781315181226-2.
- Edy, S. 2009 "Manajemen Sumber Daya Manusia," Jakarta: Kencana.
- Hariato, F. and Sudono, S. 1998 Perangkat & Teknik Analisis Investasi di Pasar Modal Indonesia. 1st ed. Jakarta: PT. BEJ.
- Jernius, P. A., Kharlina, R. and Fajriana, I. 2014 "Pengaruh Jumlah Pelanggan dan Penjualan Daya Listrik Terhadap Penerimaan Pajak Penerangan Jalan

- Kota Palembang,” Forum Bisnis dan Kewirausahaan, STIE Multi Data Palembang.
- Menggasa, V. A. P. 2017 PERUSAHAAN, PENGARUH PENDAPATAN USAHA TERHADAP LABA BERSIH PADA PERUSAHAAN. Makassar.
- Miles, M. B. and Huberman, M. a. 2012 “Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru,” Universitas Indonesia\_UI Press.
- Murhadi, W. R. 2008 “CAPITAL EXPENDITURE, RISIKO SISTEMATIS, STRUKTUR MODAL DAN TINGKAT KEMAMPULABAAAN TERHADAP NILAI PERUSAHAAN,” Journal of Management and Business. doi: 10.24123/jmb.v7i1.116.
- Naima, Y., Anser, A. and Samia, L. 2015 “Human Resource Management And Public Organizations,” Journal Of Human Resource Management, 3(2), pp. 1–12.
- Nazir 2004 “Metode Penelitian,” Metode penelitian.
- Putra, A. 2016 “Pengaruh Pendapatan Asli Daerah, Belanja Modal Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Dan Dana Perimbangan Sebagai Pemoderasi Di Kabupaten/Kota Sumatera Utara,” Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen.
- Renata, P. . and Oliviera, L. B. 2016 “The Relationship Between Human Resource Management And Organizational Performance,” Brazillan Business Review (BBR).
- Robert S. Kaplan, D. N. 1996 “The Balance ScoreCard,” Harvard Business School Press.
- Rudianto 2015 Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis, Akuntansi Manajemen.
- STUFFLEBEAM, D. L. 1971 “THE USE OF EXPERIMENTAL DESIGN IN EDUCATIONAL EVALUATION,” Journal of Educational Measurement. doi: 10.1111/j.1745-3984.1971.tb00936.x.
- Sudiyatno, B., Puspitasari, E. and Kartika, A. 2012 “The Company’s Policy, Firm Performance, and Firm Value: An Empirical Research on Indonesia Stock Exchange,” American International Journal of Contemporary Research.
- Sugiyono 2010 “Metode Penelitian Bisnis. Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R & D,” Bandung: Alfabeta.
- Wanza, L. and Nkuraru, J. K. 2016 “Influence of change management on employee performance : A case of university of Eldoret, Kenya,” International Journal of Business and Social Science.
- Widjaya, H. 2009 Otonomi Daerah dan Daerah Otonom. Jakrta: Rajawali Pers.