

Kinerja BUMD Air Minum: Studi Komprehensif atas Kebijakan Tarif, Motivasi Finansial, Tingkat Kehilangan Air, dan Jumlah Pelanggan

Erwinsyah^{1*}, Arif Gunarsa², Andi Mappanyukki³

^{1,2,3}Universitas Tadulako, Palu, Sulawesi Tengah, Indonesia

erwinsyah@untad.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kebijakan tarif, motivasi finansial, tingkat kehilangan air, dan jumlah pelanggan terhadap kinerja Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Air Minum. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan analisis jalur menggunakan perangkat lunak WarpPLS 8.0. Data dikumpulkan melalui survei dan dianalisis untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan tarif berpengaruh signifikan terhadap kinerja BUMD, demikian pula motivasi finansial dan tingkat kehilangan air yang juga memiliki pengaruh signifikan. Namun, jumlah pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja BUMD. Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya penguatan kebijakan tarif yang tepat dan peningkatan motivasi finansial serta pengelolaan kehilangan air untuk meningkatkan kinerja BUMD secara optimal.

Volume 10
Nomor 1
Halaman 215-224
Makassar, Juni 2025
p-ISSN 2528-3073
e-ISSN 24656-4505

Tanggal masuk
5 Juni 2025
Tanggal diterima
11 Juni 2025
Tanggal dipublikasi
13 Juni 2025

Kata kunci :

Kinerja BUMD, Tarif,
Motivasi Finansial,
Tingkat Kehilangan Air,
Jumlah Pelanggan

Keywords :

Performance, BUMD, Tariff
Policy, Financial
Motivation, Level of Water
Loss, Number of Customers

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of tariff policy, financial motivation, level of water loss, and number of customers on the performance of Regional-Owned Enterprises (BUMD) of Drinking Water. The research method used is quantitative with a path analysis approach using WarpPLS 8.0 software. Data were collected through surveys and analyzed to test the relationship between variables. The results of the study indicate that tariff policy has a significant effect on BUMD performance, as well as financial motivation and level of water loss which also have a significant effect. However, the number of customers does not have a significant effect on BUMD performance. The implication of this study is the need to strengthen appropriate tariff policies and increase financial motivation and water loss management to optimally improve BUMD performance.



Mengutip artikel ini sebagai : Erwinsyah, Gunarsa, A., dan Mappanyukki, A. 2025. Kinerja BUMD Air Minum: Studi Komprehensif atas Kebijakan Tarif, Motivasi Finansial, Tingkat Kehilangan Air, dan Jumlah Pelanggan. Tangible Jurnal, Vol. 10, No. 1, Juni 2025, Hal. 215-224. <https://doi.org/10.53654/tangible.v10i1.618>

PENDAHULUAN

Kebijakan penyediaan air bersih sebagai kebutuhan dasar masyarakat telah diatur dalam Pasal 33 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945. Penjabaran lebih lanjut dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, Pemerintah Daerah dituntut bertanggungjawab untuk mengelola sumber daya air dan memastikan akses yang adil bagi seluruh masyarakat. Guna menunjang tanggung jawab tersebut, melalui Peraturan Pemerintah Nomor 122 Tahun 2015 Pemerintah Daerah diberi kewenangan untuk membentuk Badan Usaha Milik Daerah Penyelenggara Sistem Penyediaan Air Minum (BUMD AM) serta melakukan pemantauan dan evaluasi kinerja. Dalam konteks ini, penting untuk memastikan bahwa pengelolaan sumber daya air dilakukan dengan baik untuk mendukung pembangunan berkelanjutan dan memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif (Wahyuni, 2023). Selain itu,

pengembangan sistem penyediaan air minum yang optimal juga dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan mendorong pertumbuhan ekonomi di daerah.

Publikasi kinerja BUMD AM tahun 2024 menunjukkan secara nasional rata-rata kinerja BUMD AM mencapai 2,97. Nilai kinerja nasional dibentuk berdasarkan data 394 BUMD AM yang dapat dinilai kinerjanya. Sebanyak 258 BUMD AM dengan kondisi sehat memiliki nilai kinerja rata-rata sebesar 3,46. Sisanya, sebanyak 96 BUMD AM dengan kondisi kurang sehat memiliki nilai kinerja rata-rata sebesar 2,25 dan 40 BUMD AM dengan kondisi sakit memiliki nilai kinerja rata-rata sebesar 1,69. Walaupun, nilai rata-rata kinerja nasional berada dalam kondisi sehat namun masih terdapat 34,52 persen BUMD memerlukan upaya perbaikan dalam pengelolaan BUMD AM. Reformasi dalam pengelolaan BUMD AM diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan menjadi lebih efektif dan efisien dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat.

Salah satu penyebab belum optimalnya kinerja BUMD AM dipengaruhi oleh harga pokok produksi air yang lebih tinggi dibandingkan harga jualnya. Kebijakan harga jual (tarif) pada dasarnya ditujukan untuk menutup kebutuhan operasional melalui perhitungan biaya dasar. Walaupun demikian, kebijakan tarif juga harus menjangkau kemampuan bayar masyarakat, misalnya tarif tidak melampaui 4% dari pendapatan masyarakat (pelanggan). Penelitian Bilalea dkk. (2025) menemukan bahwa tarif mempengaruhi kinerja BUMD AM. Berbeda dari penelitian sebelumnya, Wisnu & Andarwati (2018) dan Ozwina dkk. (2023) menemukan bahwa tarif tidak berpengaruh pada kinerja BUMD AM. Tarif tidak menggambarkan besarnya biaya operasional sehingga tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penentuan tarif didasarkan kebijakan pemerintah daerah dalam pemenuhan pelayanan dasar masyarakat. Arief (2024) mengungkapkan bahwa kebijakan tarif berpengaruh negatif terhadap kinerja BUMD AM. BUMD AM tidak dapat menunjukkan kinerja optimal ketika kebijakan tarif yang ditetapkan tidak dapat menutup biaya operasional secara penuh (*full cost recovery*/FCR) serta menurunkan tingkat kehilangan air (*non revenue water*/NRW).

Menurunkan tingkat kehilangan air (NRW) merupakan salah satu langkah strategis untuk meningkatkan kinerja dalam aspek operasional (Nur, 2020). Tingkat NRW yang tinggi merepresentasikan potensi pendapatan yang hilang, sementara biaya produksi dan distribusi air tetap diakui sehingga akan berdampak penurunan kinerja BUMD AM (Arief, 2024). Hasil penelitian Wisnu & Andarwati (2018) menunjukkan tingkat kehilangan air berpengaruh negatif terhadap kinerja PDAM. Tingkat kehilangan air yang tinggi menyebabkan pengenaan tarif menjadi kurang akurat. Karena jumlah air yang diproduksi dan disalurkan lebih besar dibandingkan dengan total tagihan rekening air pelanggan. Penting untuk menerapkan strategi yang efektif dalam pengelolaan BUMD AM agar dapat menurunkan tingkat NRW dan meningkatkan kinerja layanan air bersih kepada masyarakat. Upaya pengurangan NRW dapat mencakup perbaikan infrastruktur, pemantauan sistem distribusi, dan peningkatan kesadaran masyarakat mengenai penggunaan air yang efisien. Strategi ini diharapkan dapat membantu BUMD AM mencapai kinerja yang lebih baik dan memenuhi kebutuhan masyarakat akan air bersih secara berkelanjutan.

Peningkatan kinerja organisasi tidak terlepas dari aspek sumber daya manusia. Sumber daya yang terampil dan termotivasi sangat penting untuk praktik pengelolaan air yang efektif. Untuk mencapai tujuan tersebut, penting untuk memotivasi sumber daya melalui pemberian penghargaan finansial yang layak. Motivasi finansial yang diberikan bagi individu memiliki efek keseluruhan yang positif pada kinerja (Ardiansyah dkk., 2021). Ketika individu dihargai secara finansial yang layak maka kinerja mereka cenderung meningkat (Garbers & Konradt, 2014). Walaupun demikian, hasil penelitian Purwanti & Yuliati (2024) mengungkapkan motivasi finansial tidak mempengaruhi kinerja.

Dalam aspek pelayanan, kinerja BUMD AM dapat dinilai melalui jumlah pelanggan. Banyaknya jumlah pelanggan BUMD AM menggambarkan tingginya skala ekonomi yang dapat diterima setiap bulan. Semakin banyak jumlah pelanggan BUMD Air Minum maka potensi pendapatan yang diterima semakin tinggi. Tingginya jumlah pendapatan berkontribusi pada profitabilitas dan kinerja keuangan BUMD AM (Kuriawan dkk., 2022). Secara teknis, pendapatan yang diterima dapat dimanfaatkan untuk menutup biaya operasional pelayanan, meningkatkan investasi peningkatan cakupan layanan dan juga meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Arif (2024) mengungkapkan jumlah pelanggan memiliki hubungan positif dengan kinerja BUMD AM. Penelitian yang menghubungkan antara jumlah pelanggan dengan kinerja belum banyak dilakukan, sehingga penting untuk diteliti lebih lanjut agar dapat memberikan gambaran yang lebih jelas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja BUMD AM secara keseluruhan.

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan perbedaan atau *research gap* antara temuan penelitian sebelumnya serta menambahkan bukti empiris atas variabel yang belum diteliti sebelumnya. Temuan ini bertujuan untuk menguji kebijakan tarif, tingkat kehilangan air, motivasi finansial dan jumlah pelanggan terhadap kinerja BUMD AM. Penilaian kinerja sangat perlu dilakukan untuk menilai apakah seorang organisasi telah melaksanakan pekerjaan dengan menggunakan instrumen yang sudah ditetapkan yang berlaku baku dan standar (Purba dkk., 2021). Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada manajemen BUMD AM dan pemerintah dalam pengambilan keputusan, evaluasi dan pengawasan BUMD AM serta menambah literatur ilmiah terkait kinerja BUMD AM.

Kinerja

Kinerja adalah ukuran yang dicapai sebagai cerminan dari hasil pekerjaan yang dilakukan oleh suatu perusahaan. Evaluasi kinerja dapat diartikan sebagai evaluasi atas hasil kerja yang dilakukan. Tujuan evaluasi kinerja BUMD AM adalah untuk mengevaluasi pencapaian kinerja BUMD AM berdasarkan 4 (empat) aspek yaitu aspek keuangan, aspek pelayanan, aspek operasional dan aspek sumber daya manusia, serta memberikan penilaian terhadap kinerja BUMD AM berdasarkan tingkat kesehatan yang terdiri dari Sehat, Kurang Sehat dan Sakit. Evaluasi kinerja BUMD AM berpedoman pada Keputusan Kepala Badan Peningkatan Penyelenggaraan Sistem Penyediaan Air Minum Nomor 002/KPTS/k-G/IV/2010 tentang Penilaian Kinerja Pelayanan Penyelenggaraan Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum pada Perusahaan Daerah Air Minum.

Kebijakan Tarif

Kebijakan Tarif adalah kebijakan biaya jasa layanan air minum yang ditetapkan Kepala Daerah untuk pemakaian setiap meter kubik (m³) atau satuan volume lainnya yang diberikan oleh BUMD AM yang wajib dibayar oleh pelanggan. Tarif terkait dengan pendapatan BUMD AM. Pendapatan diperoleh dari pembayaran pelanggan berdasarkan tarif yang telah ditetapkan diharapkan dapat menutup biaya operasional. Dengan demikian, kinerja BUMD AM dalam penyediaan layanan air bersih kepada masyarakat dan memberikan kontribusi kepada pemerintah daerah.

Wisnu & Andarwati (2018), Arief (2024), Bilalea dkk. (2025), menggunakan tarif rata-rata sebagai proksi variabel tarif yaitu membagi total penjualan air (harga air ditambah beban tetap dan administrasi) dengan volume air terjual. Arief (2024) mengungkapkan BUMD AM tidak akan memperoleh laba jika tarif *full cost recovery* (FCR) belum diberlakukan. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mencapai tarif FCR adalah dengan menurunkan tingkat kehilangan air. Oleh karena itu, proksi

kebijakan tarif dalam penelitian ini menggunakan persentasi pemenuhan tarif *full cost recovery* dikurangi dengan tingkat kehilangan air *rill*.

Motivasi Finansial

Motivasi finansial adalah penghargaan yang diberikan kepada orang, biasanya dalam bentuk uang, untuk mendorong mereka bekerja lebih keras atau berkinerja lebih baik. Orang akan termotivasi untuk bertindak dengan cara tertentu jika mereka percaya upaya mereka akan mengarah pada hasil yang diinginkan (Garbers & Konradt, 2014). Melalui teori agensi, motivasi finansial digunakan untuk menyelaraskan kepentingan kedua belah pihak. Direksi BUMD AM akan bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi dalam pelayanan penyediaan air bersih kepada masyarakat sehingga akan memperoleh penghargaan yang layak secara finansial.

Tingkat Kehilangan Air (NRW)

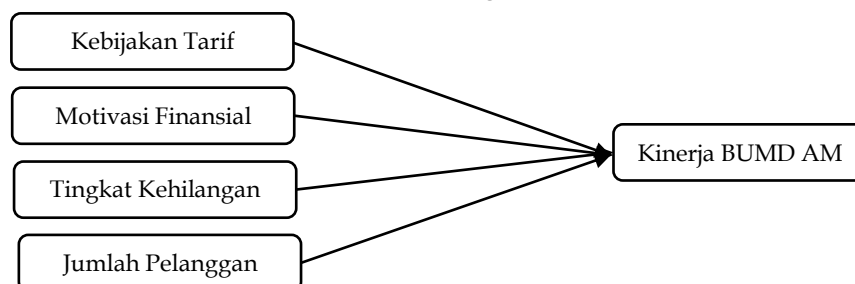
Tingkat kehilangan air (NRW) diartikan merupakan selisih antara air yang didistribusikan dengan air terjual yang berekening dalam jangka waktu selama periode evaluasi. Ada dua penyebab NRW yaitu kehilangan air non fisik dan kehilangan air fisik dan non fisik. Penyebab kehilangan air fisik biasanya disebabkan oleh kebocoran pada perpipaan baik di unit produksi maupun di unit distribusi dan peralatannya. Kehilangan air fisik dapat juga disebabkan karena adanya luapan air di *reservoir*. Kehilangan air non fisik disebabkan karena tidak akuratnya perhitungan *volume* air yang diproduksi maupun yang didistribusikan. Hal tersebut karena BUMD Air Minum belum memiliki meter induk atau sudah memiliki namun rusak. Selain itu juga bisa terjadi karena meter air pelanggan telah rusak atau tidak akurat sehingga pencatatan pemakaian air tidak sesuai. Kehilangan air non fisik bisa juga disebabkan karena adanya pencurian air oleh pelanggan melalui *illegal connection* (sambungan liar).

Kehilangan air menyebabkan inefisiensi pada operasional yang mengakibatkan menurunnya pendapatan yang diperoleh BUMD AM (Wisnu & Andarwati, 2018). Tingkat kehilangan air yang tinggi menyebabkan pengenaan tarif menjadi kurang akurat. Karena jumlah air yang diproduksi dan disalurkan lebih besar dibandingkan dengan total tagihan rekening air pelanggan.

Jumlah Pelanggan

Pelanggan pada umumnya membutuhkan barang dan jasa dan berpotensi melakukan pembelian sehingga memberikan pendapatan bagi perusahaan. Jumlah pelanggan mencerminkan potensi pendapatan yang akan diperoleh BUMD AM. Hartawan & Jember (2022) menyatakan bahwa jumlah pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pendapatan perusahaan. Pendapatan yang diperoleh dapat digunakan untuk menutupi operasional dan pengembangan usaha, hal tersebut mencerminkan kinerja yang baik (Haderianor dkk., 2022).

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Berdasarkan gambar 1, maka hipotesis yang dibentuk dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Kebijakan tarif berpengaruh positif terhadap kinerja BUMD AM

H2 : Motivasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja BUMD AM

H3 : Tingkat kehilangan air berpengaruh negatif terhadap kinerja BUMD AM

H4 : Jumlah pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja BUMD AM

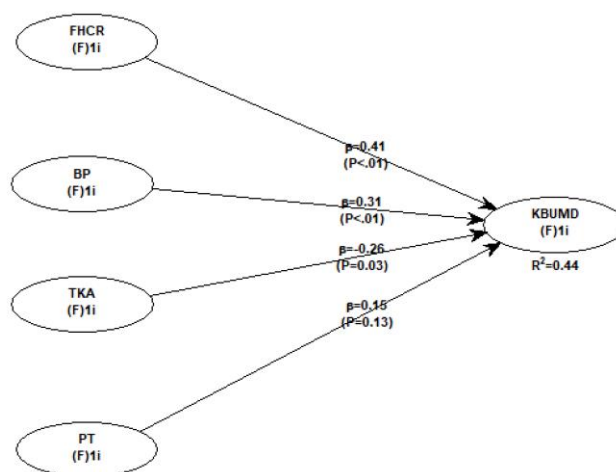
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hipotesis dan menganalisis data numerik secara objektif. Data yang digunakan merupakan data sekunder yang diperoleh dari situs resmi Kementerian Pekerjaan Umum tentang Kinerja BUMD melalui <https://data.pu.go.id/produk> berupa laporan kinerja BUMD AM tahun 2019 sampai dengan 2023. Populasi dalam penelitian ini 10 kabupaten/kota di Provinsi Sulawesi Tengah yang terdiri dari Kabupaten Banggai, Kabupaten Banggai Kepulauan, Kabupaten Banggai Laut, Kabupaten Buol, Kabupaten Donggala, Kabupaten Morowali, Kabupaten Poso, Kabupaten Tojo Una-una, Kabupaten Toli-toli, dan Kota Palu pada tahun 2019-2023 sehingga total sampel berjumlah 50. Analisis data menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (SEM-PLS) dengan menggunakan *software* WarpPLS 8.0 karena tidak hanya menampilkan angka-angka statistik, tetapi juga menyajikan hasil analisis dalam bentuk diagram jalur (*path model*) yang visual dan informatif dan juga dapat diambil sampel dengan jumlah yang relatif kecil.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil estimasi *direct effect* (pengaruh langsung) antara Kebijakan Tarif, Motivasi Finansial, Tingkat Kehilangan Air, Jumlah Pelanggan dan Kinerja BUMD AM dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 2. Full Model Struktural



Dari hasil pengujian di atas dapat disimpulkan bahwa variabel Kebijakan Tarif (KT) memiliki signifikansi pada $P<001$ dan koefisien jalur sebesar 0.41 terhadap kinerja BUMD AM dengan pengaruh positif dan signifikan. Variabel Motivasi Finansial (MF) memiliki signifikansi pada $P=0.009$ dan koefisien jalur sebesar 0.31 terhadap kinerja BUMD AM dengan pengaruh positif dan signifikan. Variabel Tingkat Kehilangan air memiliki signifikansi pada $P=0.026$ dan koefisien jalur sebesar 0.26 terhadap kinerja BUMD AM dengan pengaruh negatif dan signifikan. Variabel Jumlah Pelanggan memiliki signifikansi pada $P=0.131$ dan koefisien jalur sebesar 0.15 terhadap kinerja BUMD AM dengan pengaruh positif akan tetapi tidak signifikan. Berikut disajikan tabel koefisien determinan.

Tabel 1. Koefisien Determinan (R²)

Variabel	Sign	Coefficient	P Value	Full Collin VIF
FCHR	+	0.411	<0.001	1.306
BP	+	0.306	0.009	2.047
TKA	-	0.255	<0.026	1.134
PT	+	0.151	0.131	1.890
<i>R-Squared</i>		0.441		
<i>Adjusted R-Squared</i>		0.392		
<i>Q-Squared</i>		0.394		

Sumber: WarpPLS 8.0 (diolah, 2025)

Pengujian telah dilakukan untuk mengevaluasi beberapa indikator model fit lainnya, termasuk *Average Path Coefficient* (APC), *Average R-Squared* (ARS), *Average Adjusted R-Squared* (AARS), *Average Block VIF* (AVIF), dan *Average Full Collinearity VIF* (AFVIF), pada tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Pengujian Model Fit

Model Fit and Quality Indeks	Indeks	P-Value	Criteria	Keterangan
Avarage Path Coeficient (APC)	0.281	P<0.001	P<0.005	Fit
Average R-Squared (ARS)	0.441	P<0.001	P<0.005	Fit
Average Adjusted R-Squared (AARS)	0.392	P<0.001	P<0.005	Fit
Average Block Vif (AVIF)	3.461	Acceptable If<= 5, Ideally <=3.3		Fit
Average Full Collinearity Vif (AFVIF)	3.571	Acceptable If<= 5, Ideally <=3.3		Fit
Tenenhaus Gof (GOF)	0.664	Small>=0.1, Medium >= 0.25 Large>0.36		Large

Sumber: WarpPLS 8.0 (diolah, 2025)

Model fit pada Tabel 2, secara komprehensif dapat ditarik kesimpulan di dalam model penelitian ini bahwa telah memenuhi kriteria *goodness of fit*. Nilai pada *Average Path Coefficient* (APC) yaitu sebesar 0.281 menunjukkan suatu hubungan yang kuat. Nilai $p<0.001$ memperlihatkan signifikansi hubungan antar variabel pada model itu. Model mampu menjelaskan variasi data dengan baik; ini ditunjukkan nilai *Average R-squared* (ARS) 0.441 serta *Adjusted Average R-squared* (AARS) 0.392 signifikan pada level $p<0.001$. Uji multikolinearitas memperkuat untuk hasil ini. Nilai AVIF yang dihasilkan

adalah 3.461 juga AFVIF 3.571. Model dapat memastikan bahwa tidak mempunyai masalah multikolinearitas jika nilainya di bawah angka kritis yaitu 5. Posisi dari model ini menjadi makin kuat dengan nilai *Goodness of Fit* (GoF) sebesar 0,664 yang termasuk ke kategori *large* (melebihi *threshold* 0,36) karena daya prediksi juga kekuatan penjelasnya sangat baik. Dengan demikian, seluruh hasil analisis ini secara konsisten membuktikan bahwa model penelitian yang diajukan telah memenuhi semua persyaratan statistik yang diperlukan, baik dalam hal kekuatan hubungan antarvariabel, kemampuan penjelas model, maupun asumsi bebas multikolinearitas.

Kebijakan Tarif Berpengaruh Positif terhadap Kinerja BUMD AM

Hasil pengujian hipotesis memberikan makna bahwa kebijakan tarif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja BUMD AM. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa makin baik kebijakan tarif atau semakin bisa menutupi biaya operasional maka kinerja BUMD AM akan semakin baik. Ketika tarif atau harga yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan faktor-faktor eksternal dan internal seperti daya beli konsumen, biaya produksi, dan persaingan pasar, maka kinerja BUMD AM cenderung meningkat. Hasil penelitian ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan Anandasari (2014) yang menyatakan bahwa tarif air berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan BUMD AM.

Tarif berkaitan dengan pendapatan BUMD AM. Pendapatan diperoleh dari pembayaran pelanggan berdasarkan tarif yang telah ditetapkan diharapkan dapat menutup biaya operasional. Dengan demikian, kinerja BUMD AM dalam penyediaan layanan air bersih kepada masyarakat dan memberikan kontribusi kepada pemerintah daerah. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anandasari (2014) menunjukkan bahwa penetapan besaran tarif air PDAM berpedoman pada Permendagri No. 23 tahun 2006 tentang pedoman teknis dan tata cara pengaturan tarif air minum pada perusahaan daerah air minum.

Motivasi Finansial Berpengaruh Positif terhadap Kinerja BUMD AM

Hasil pengujian hipotesis memberikan makna bahwa motivasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja BUMD AM. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi finansial seseorang maka kinerja BUMD AM akan semakin baik. Hasil penelitian ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan Garbers & Konradt (2014) yang menyatakan bahwa orang akan termotivasi untuk bertindak dengan cara tertentu jika mereka percaya upaya mereka akan mengarah pada hasil yang diinginkan.

Motivasi finansial merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan pada BUMD AM. Motivasi finansial, yang biasanya diwujudkan dalam bentuk kompensasi atau insentif keuangan, terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan BUMD. Penelitian pada Perumda Air Minum Tirta Nauli Kota Sibolga, misalnya, menunjukkan bahwa variasi kinerja pegawai sebanyak 59,6% dipengaruhi oleh motivasi finansial, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain di luar motivasi finansial (Panggabean, et al., 2024). Motivasi finansial yang baik meningkatkan rasa aman, kepuasan, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal ini mendorong peningkatan motivasi kerja, sehingga karyawan lebih termotivasi untuk mencapai target dan tujuan organisasi.

Tingkat Kehilangan Air Berpengaruh Negatif terhadap Kinerja BUMD AM

Hasil pengujian hipotesis memberikan makna bahwa Tingkat kehilangan air berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja BUMD. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin besar tingkat kehilangan air maka akan semakin rendah kinerja BUMD AM. Tingkat kehilangan air terbukti berpengaruh negatif terhadap

kinerja BUMD, khususnya BUMD air minum. Kehilangan air yang tinggi berarti sebagian besar air yang diproduksi tidak menghasilkan pendapatan karena hilang akibat kebocoran fisik pada jaringan distribusi atau kesalahan pencatatan meter pelanggan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Naradipta & Slamet (2024) yang menyatakan bahwa air yang hilang tidak dapat ditagihkan kepada pelanggan, sehingga langsung mengurangi pendapatan perusahaan. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kehilangan air maka semakin buruk pula kinerja BUMD AM, baik dari sisi keuangan, operasional, maupun pelayanan kepada pelanggan. Oleh karena itu, pengendalian dan penurunan kehilangan air menjadi salah satu prioritas utama untuk meningkatkan kinerja BUMD air minum di Indonesia.

Jumlah Pelanggan Berpengaruh Positif terhadap Kinerja BUMD AM

Hasil pengujian hipotesis memberikan makna bahwa jumlah pelanggan berpengaruh positif akan tetapi tidak signifikan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa meskipun peningkatan jumlah pelanggan cenderung meningkatkan kinerja BUMD AM, pengaruhnya belum cukup kuat untuk dianggap sebagai faktor utama yang menentukan kinerja secara signifikan. Peningkatan jumlah pelanggan memang berkontribusi positif terhadap kinerja, tetapi hasilnya tidak signifikan. Hal ini bisa terjadi karena faktor lain seperti retensi pelanggan, kepuasan pelanggan, dan kualitas layanan juga memengaruhi kinerja secara kompleks (Mauliddinah et al., 2025).

Jumlah pelanggan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, tetapi pengaruh tersebut tidak selalu signifikan secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan jumlah pelanggan saja tidak cukup untuk menjamin peningkatan kinerja yang signifikan tanpa didukung oleh faktor lain seperti retensi pelanggan, kepuasan pelanggan, dan kualitas layanan. BUMD harus mengelola secara holistik agar pertumbuhan pelanggan dapat berdampak optimal pada kinerja.

SIMPULAN

Penelitian ini mengungkapkan adanya hubungan antara kebijakan tarif, Motivasi finansial, tingkat kehilangan air, dan jumlah pelanggan terhadap kinerja pada BUMD AM kabupaten/kota di Provinsi Sulawesi Tengah periode 2019-2023. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan tarif berpengaruh signifikan terhadap kinerja BUMD, demikian pula motivasi finansial dan tingkat kehilangan air yang juga memiliki pengaruh signifikan. Namun, jumlah pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja BUMD AM. Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya penguatan kebijakan tarif yang tepat dan peningkatan motivasi finansial serta pengelolaan kehilangan air untuk meningkatkan kinerja BUMD secara optimal. Kebijakan tarif yang mengarah pada struktur tarif *full cost recovery* dapat menopang operasional serta keberlanjutan finansial BUMD AM. Namun demikian, kebijakan tarif harus memperhatikan asas keadilan dan menjamin air bersih bagi masyarakat berpenghasilan rendah. Pengaruh signifikan motivasi finansial terhadap kinerja BUMD AM menunjukkan bahwa aspek insentif dan kesejahteraan pegawai memainkan peran krusial dalam meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, penting bagi manajemen BUMD untuk merancang sistem remunerasi yang adil, transparan, dan berbasis kinerja guna memacu semangat kerja dan tanggung jawab karyawan terhadap pelayanan publik. Tingkat kehilangan air yang terbukti berdampak negatif terhadap kinerja menekankan pentingnya perbaikan pada aspek teknis dan operasional. Upaya pengurangan kehilangan air melalui pemeliharaan jaringan, deteksi

kebocoran, dan peningkatan sistem distribusi akan berkontribusi langsung terhadap efisiensi dan kinerja finansial BUMD.

DAFTAR PUSTAKA

- Anandasari, Yana. (2014). Analisis Dampak Penentuan Tarif Air Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) (Studi Pada PDAM Kabupaten Tulungagung dan PDAM Kabupaten Malang). *Skripsi. Universitas Brawijaya*.
- Arief, M. K. (2024). The Effect of Tariffs, Existence of Internal Control Committee and Number of Customers On The Performance of Regional-Owned Water Supply Company (PDAM) in Indonesia. *Jurnal Pajak dan Keuangan Negara (PKN) Vol. 6 No. 1*, Hal. 43–54. <https://doi.org/10.31092/jpkn.v6i1.2893>
- Ardiansyah, R., Yustina, A. I., dan Shaleh, K. (2021). Determinan Motivasi Kerja: Kompensasi Finansial dan Gaya Kepemimpinan, Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Tangible Journal Vol. 6 No. 1*, Hal. 1–15. <https://doi.org/10.53654/tangible.v6i1.154>
- Bilalea, S. R., Mattoasi, & Boku, Z. (2025). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Tarif Air terhadap Profitabilitas pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Muara Tirta Kota Gorontalo. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah Vol. 7 No. 1*. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v7i1.5167>
- Garbers, Y. & Konradt, U. (2014). The effect of financial incentives on performance: A quantitative review of individual and team-based financial incentives. *Journal of Occupational and Organizational Psychology Vol. 87 No. 1*, Hal. 102–137. <https://doi.org/10.1111/joop.12039>
- Haderianor, Rizani, F., & Rasidah. (2022). Pengaruh intervensi pemerintah terhadap kinerja keuangan dengan efisiensi sebagai variabel intervening. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan Vol. 5 No. 1*, Hal. 195–209.
- Hartawan, J. & Jember, I. M. (2022). Peran Lama Usaha dalam Memoderasi Pengaruh Modal Usaha, Jumlah Variasi Produk dan Jumlah Pelanggan Terhadap Pendapatan. *E-Jurnal Ekonomi Pembangunan Universitas Udayana Vol. 11 No. 1*, Hal. 235–269.
- Kurniawan, E. C., Utomo, S. W., & Sulistyowati, N. W. (2022). Pentingkah Rasio Likuiditas, Aktivitas, Solvabilitas, Profitabilitas CV. SURYA INDAH MADIUN?. *Tangible Journal, Vol. 7 No. 1*, Hal. 9–16. <https://doi.org/10.53654/tangible.v7i1.207>
- Naradipta, D. R dan Slamet, A. Analisa Strategi Penurunan Kehilangan Air dengan Metode Neraca Air dan *Infrastructure Leakage Index (ILI)* pada PERUMDA Delta Tirta Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Teknologi Lingkungan Lahan Basah Vol. 12 No. 4*. <https://doi.org/10.26418/jtlb.v12i4.81665>
- Nur, M. (2020). Analisis Kebijakan Penyertaan Modal Pemerintah Daerah Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Parepare. *Economos : Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 3 No. 2*. <https://doi.org/10.31850/economos.v3i2.671>
- Ozwina, S. Z., Sasanti, E., & Puspitasari, I. (2023). Pengaruh Penentuan Tarif terhadap Kinerja Keuangan dan Kepuasan Pelanggan pada PDAM Tirta Ardhia Rinjani. *Jurnal Ganec Swara Vol. 17 No. 4*, Hal. 1947–1954.
- Purwanti, G. W., & Yuliati, Y. (2024). Sistem Informasi Akuntansi, Disiplin Kerja dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan di PG Djombang Baru. *Jurnal E-Bis: Ekonomi Bisnis Vol. 8 No. 1*, Hal. 348–359. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v8i1.1664>
- Panggabean, N. Z., Basriyani, A., Sihotang, D., Lubis, R. H., & Sipahutar, H. (2024). Pengaruh Motivasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perumda Air Minum (Pdam) Tirta Nauli Kota Sibolga. *Kapital Deli Sumatera Vol. 2 No. 2*, Hal. 15–22.

- Purba, D. S., Tarigan, V., & Tarigan, W. J. (2021). Analisis Kinerja PDAM di Sumatera Utara Ditinjau dari Aspek Keuangan. *Jurnal Bisnis & Kewirausahaan* Vol. 17 No. 2, Hal. 200–218. <http://dx.doi.org/10.31940/jbk.v17i2.2542>
- Wahyuni, S. (2023). Peran Pemerintah Daerah dalam Pemenuhan Hak atas Air Berkualitas di Kota Madiun. *Jolsic: Journal of Law, Society, and Islamic Civilization* Vol. 11 No. 1. <https://doi.org/10.20961/jolsic.v11i1.73325>
- Wisnu, L. & Andarwati. (2018). Pengaruh Penyertaan Modal, Efisiensi, Kompetensi, Tarif, dan Tingkat Kehilangan Air Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Indonesia (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum di Indonesia Tahun 2017). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB* Vol. 7 No. 2.