

ISSN 2620-9551

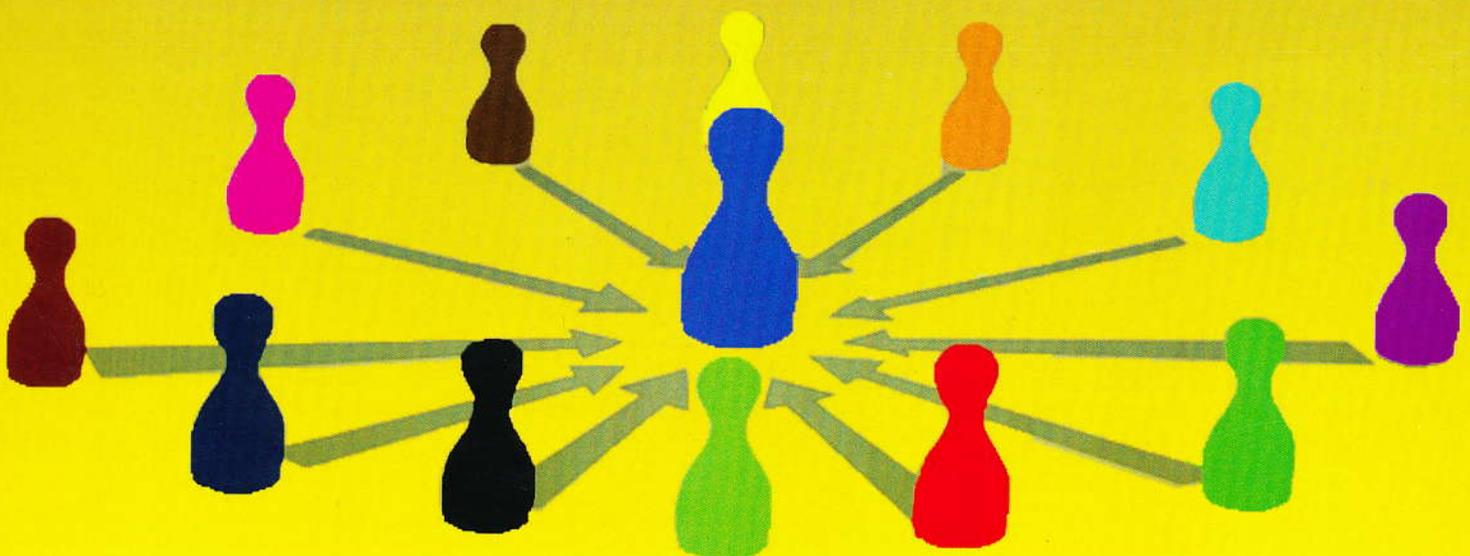
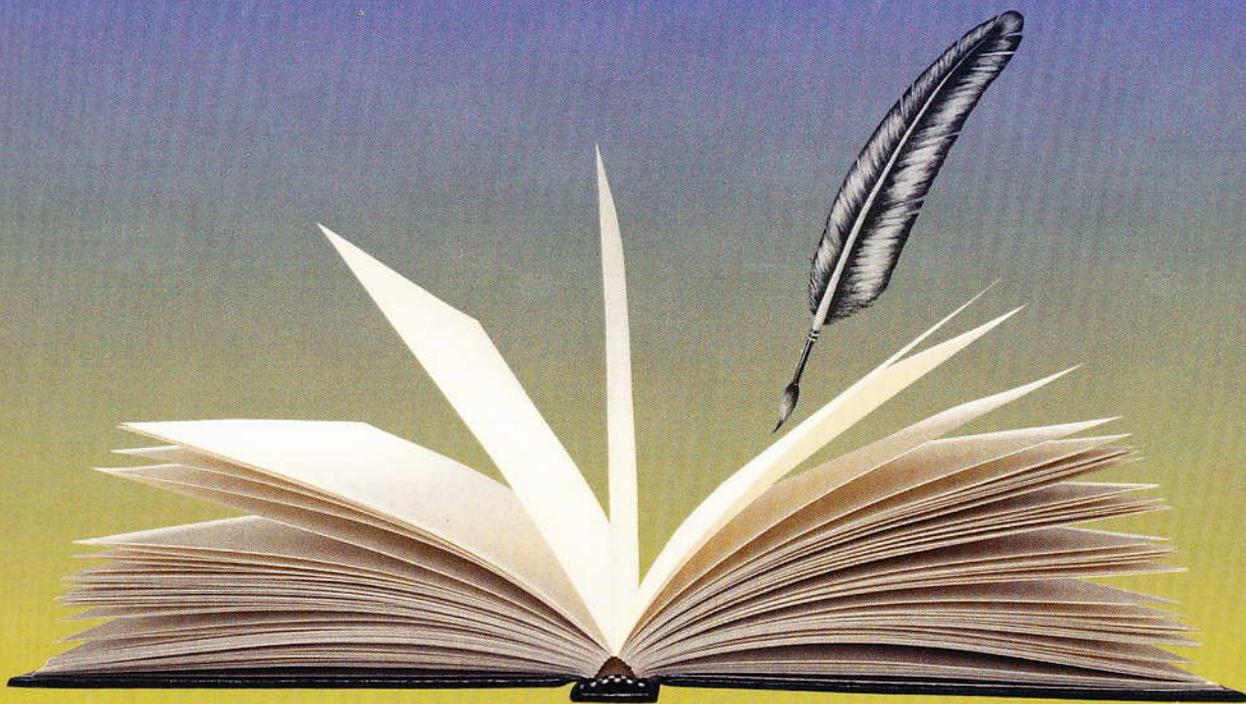
JAMBURA

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN BISNIS

Volume 1

Nomor 1

Mei 2018



Penerbit
Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Gorontalo

**ANALISIS PERENCANAAN STRATEGIS SEBAGAI
DETERMINAN KINERJA PERUSAHAAN DAERAH AIR
MINUM (PDAM)
KOTA GORONTALO**

*Abd. Rahmat I. Lakoro¹, Tineke Wolok², Idris Yanto Niode³
Jurusan Manajemen Universitas Negeri Gorontalo*

Alamat Korespondensi: abdrahmatlakoro95@mahasiswa.ung.ac.id

Abstract: The purpose of this research is to analyze and to know (1) strategic planning conducted by Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) of Gorontalo City and (2) the influence of strategic planning on company performance at Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) of Gorontalo City. Data collection in the research by distributing questionnaires to respondents who have met the standard sample that has been determined so that the data in this study is the primary data. Sample in this research counted 98 people. Then the data analysis using SWOT analysis and simple linear regression with the help of SPSS 21 program. The result of research shows that (1) Strategic Planning is equal to 76,26% which is in "good enough" category. While SWOT analysis results found that the position of Strategic Enterprise Planning Drinking Water Company (PDAM) Gorontalo City is currently located in quadrant 2. It is a strategy that is done because of the power that is internally dominantly owned by the Regional Water Company (PDAM) Gorontalo City in tackling various threats that come from outside the company. (2) There is a significant influence from Strategic Planning of Municipal Water Company (PDAM) of Gorontalo City to Company Performance of Employees at Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) of Gorontalo City. As much as 52.2% variability of Company Performance Employees at Municipal Water Company (PDAM) of Gorontalo City can be influenced by Strategic Planning, while the rest is influenced by other variables such as internal control system, human resource development, operational audit and management information system usage.

Keyword: Strategic Planning, Company Performance

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui (1) PERENCANAAN strategis yang dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo dan (2) pengaruh Perencanaan strategis terhadap Kinerja perusahaan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo. Pengumpulan data dalam penelitian dengan cara menyebar kuesioner kepada responden yang telah memenuhi standar sampel yang

telah ditentukan sehingga data dalam penelitian ini merupakan data primer. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 98 orang. Kemudian analisis data menggunakan analisis SWOT dan regresi linear sederhana dengan bantuan program SPSS 21. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa (1) Perencanaan Strategis adalah sebesar 76,26% yang berada pada kategori yang "cukup baik". Sementara hasil analisis SWOT ditemukan bahwa posisi Perencanaan Strategis Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo saat ini berada pada kuadran 2. Hal tersebut merupakan strategi yang dilakukan karena adanya kekuatan yang secara internal dominan dimiliki oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo dalam menanggulangi berbagai ancaman yang datang dari luar perusahaan. (2) Terdapat pengaruh yang signifikan dari Perencanaan Strategis Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo terhadap Kinerja Perusahaan Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo. Sebesar 52,2% variabilitas Kinerja Perusahaan Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo dapat dipengaruhi oleh Perencanaan Strategis, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain seperti sistem pengendalian intern, pengembangan SDM, audit operasional serta penggunaan sistem informasi manajemen.

Kata Kunci: Perencanaan Strategis, Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan yang tinggi merupakan harapan ideal dari setiap manajemen perusahaan, baik perusahaan swasta, perusahaan milik negara maupun perusahaan milik daerah. Salah satu perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) dibentuk oleh pemerintah yang tersebar berbagai daerah untuk membantu sistem kinerja PAM, sehingga air yang dikelola pemerintah bisa tersalur pada masyarakat sebagai konsumen. Namun dalam pelaksanaannya masih

banyak terjadi kendala-kendala operasional pada PDAM.

Salah satu Perusahaan Daerah Air Minum Daerah (PDAM) yang menjadi sasaran dalam penelitian yakni Perusahaan Daerah Air Minum Daerah (PDAM) Kota Gorontalo. PDAM atau Perusahaan Daerah Air Minum Kota Gorontalo merupakan salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum. PDAM terdapat di setiap provinsi, kabupaten, dan kotamadya diseluruh indonesia. PDAM merupakan perusahaan daerah sebagai sarana

penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitori oleh aparat-aparat eksekutif maupun legislatif daerah.

Masalah mengenai kinerja dapat dilihat dari aspek operasional dimana karyawan PDAM Kota Gorontalo belum mampu untuk menjaga debit air agar tidak terjadi kehilangan volume air yang dikibatkan oleh kebocoran pipa, kemudian pelayanan yang belum sepenuhnya dapat dilaksanakan secara efektif atau dalam hal ini masih banyak pelanggan yang kurang puas atas berbagai aspek yang ada termasuk pada kualitas air. Berbagai hal tersebut sebagaimana dapat dilihat pada laporan hasil audit PDAM Kota Gorontalo. Disamping itu berbagai aspek administrasi belum sepenuhnya mampu untuk dipedomani oleh pegawai PDAM Kota Gorontalo. Sehingga hal ini menunjukkan kurang baiknya kinerja dari pegawai di PDAM Kota Gorontalo.

METODOLOGI PENELITIAN

Pengumpulan data dalam penelitian dengan cara menyebar kuesioner kepada responden yang

telah memenuhi standar sampel yang telah ditentukan sehingga data dalam penelitian ini merupakan data primer. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 98 orang. Kemudian analisis data menggunakan analisis SWOT dan regresi linear sederhana dengan bantuan program SPSS 21. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT/TOWS. Menurut Rangkuti (2009: 18) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Kemudian Analisis Regresi Linier Sederhana. Persamaan umum regresi linier sederhana adalah

Dimana:

\hat{Y} = Variabel Dependen
(Kinerja Perusahaan)

a = Harga Y ketika harga X = 0
(harga konstan)

b = Angka arah koefisien regresi.

HASIL PENELITIAN

Uji Validitas

1. Variabel Perencanaan Strategis

$$\hat{Y}^{(X)} = a + bX$$

Pengujian validitas pernyataan tersebut sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel Perencanaan Strategis

Item	r_{hitung}	$r_{tabel} (n=30)$	Keterangan	Status
1	0,395	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2	0,537	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	0,688	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
4	0,582	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	0,589	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	0,634	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
7	0,499	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	0,572	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9	0,532	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
10	0,665	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
11	0,719	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
12	0,722	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
13	0,621	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
14	0,655	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
15	0,681	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Data olahan SPSS 21, 2018

2. Variabel Kinerja Perusahaan (Y)

Hasil pengujian validitas seluruh pernyataan tersebut sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Perusahaan

Item	r_{hitung}	$r_{tabel} (n=30)$	Keterangan	Status
1	0,500	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2	0,744	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	0,547	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
4	0,631	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	0,558	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	0,551	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
7	0,569	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	0,537	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9	0,672	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
10	0,515	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
11	0,416	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
12	0,490	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
13	0,563	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
14	0,503	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
15	0,493	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
16	0,584	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
17	0,810	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
18	0,608	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
19	0,612	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
20	0,647	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
21	0,618	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
22	0,545	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
23	0,496	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
24	0,691	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
25	0,498	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
26	0,622	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
27	0,689	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
28	0,636	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
29	0,604	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
30	0,557	0,3610	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Data olahan SPSS 21, 2018

Uji Reliabilitas

Semua nilai koefisien

1) Variabel Perencanaan Strategis

reliabilitas variabel Perencanaan

Strategis lebih besar dari nilai patokan yang telah ditentukan yaitu 0.6. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen dalam penelitian ini reliabel atau dapat dipercaya dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

2) Variabel Kinerja Perusahaan

Semua nilai koefisien reliabilitas variabel Kinerja Perusahaan lebih besar dari nilai patokan yang telah ditentukan yaitu 0.6. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen dalam penelitian ini reliabel atau dapat dipercaya dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Analisis Jawaban Responden

1. Variabel Perencanaan Strategis

Secara keseluruhan persentase skor capaian untuk variabel Perencanaan Strategis adalah sebesar 76,26% yang berada pada kategori yang "cukup baik". Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan strategis yang dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo masih

belum begitu optimal sehingga perlu untuk dilakukan pembenahan.

2. Variabel Kinerja Perusahaan

Secara keseluruhan persentase skor capaian untuk variabel Kinerja Perusahaan adalah sebesar 77,72% yang berada pada kategori yang "Cukup Baik". Hal ini menunjukkan bahwa kinerja dari Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo belum begitu baik dimana hal tersebut ditunjukkan dari belum maksimalnya aspek keuangan perusahaan.

Hasil Analisis SWOT Perencanaan Strategis

Maksud utama penerapan pendekatan ini adalah untuk mengidentifikasi satu dari empat pola yang bersifat khas dalam keselarasan situasi internal dan eksternal yang dihadapi oleh organisasi. Dari hasil tabel pengujian sebelumnya ditemukan bahwa:

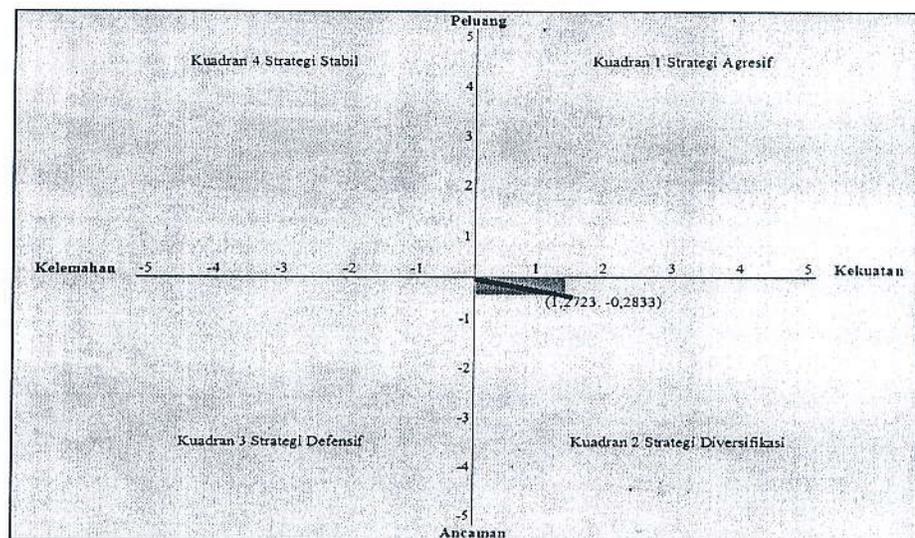
Berdasarkan hal tersebut maka dapat disusun titik koordinat dari kuadran SWOT berikut ini:

Tabel 3. Koordinat Analisis Internal dan Eksternal Perencanaan Strategis Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo

No	Uraian		Skor
1	Faktor Internal		
	a.	Kekuatan	2,1267
	b.	Kelemahan	0,8545
	Selisih		1,2723
2	Faktor Eksternal		
	a.	Peluang	1,9818
	b.	Ancaman	2,2651
	Selisih		-0,2833
Titik Koordinat X,Y			(1,2723 . -0,2833)

Sumber: Pengolahan Data Primer, 2018

Keempat pola tersebut biasanya digambarkan dalam empat sel seperti pada Gambar 4.2 di bawah ini:



Gambar 1. Kuadran Analisis SWOT Perencanaan Strategis Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo

Gambar 4.2 menunjukkan bahwa posisi Perencanaan Strategis Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo saat ini

berada pada kuadran 2. Hal tersebut merupakan strategi yang dilakukan karena adanya kekuatan yang secara internal dominan dimiliki oleh

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo dalam menanggulangi berbagai ancaman yang datang dari luar perusahaan. Dengan strategi ini maka perlu bagi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo untuk meningkatkan kinerjanya terutama dalam aspek keuangan dan operasional yang menyebabkan banyaknya air yang terbuang percuma karena kebocoran pipa.

Normalitas Data

Nilai Kolmogorov-Smirnov Z untuk variabel Kinerja Perusahaan sebesar 1,139 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,149. Nilai signifikansi pengujian normalitas lebih besar dari nilai alpha 0,05 sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data Kinerja Perusahaan mengikuti distribusi normal.

Hasil Analisis Regresi Sederhana

Hasil analisis dengan bantuan program SPSS ditampilkan pada tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	46,400	6,109		7,595	,000
Perencanaan Strategis	,923	,133	,723	6,934	,000

Sumber: Data olahan SPSS 21, 2018

Berdasarkan hasil analisis di atas, model regresi linear sederhana yang bangun adalah:

$$\hat{Y} = 46,400 + 0,923X$$

Nilai t_{hitung} untuk variabel Perencanaan Strategis diperoleh sebesar 6,934, sedangkan nilai t_{tabel} pada tingkat signifikansi 5% dan derajat bebas $n-k-1 = 46-1-1 = 44$ sebesar 2,015. Jika kedua nilai t ini

dibandingkan maka nilai t_{hitung} masih lebih besar dibandingkan dengan nilai t_{tabel} ($6,934 > 2,015$) sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima artinya signifikan.

Selain itu apabila kita membandingkan nilai signifikan (P_{value}), maka dapat dilihat bahwa nilai P_{value} (0,000) dari pengujian ini lebih kecil dari 0.05. Dengan kata

lain pada tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Perencanaan Strategis Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo terhadap Kinerja Perusahaan Pegawai pada

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo.

Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut:

Tabel 5. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,723 ^a	,522	,511	8,24496

Sumber: Data Olahan SPSS 21, 2018

Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi pada tabel di atas menunjukkan besarnya koefisien determinasi atau angka *R Square* adalah sebesar 0,522. Nilai ini menunjukkan bahwa sebesar 52,2% variabilitas Kinerja Perusahaan Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo dapat dipengaruhi oleh Perencanaan Strategis yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo, sedangkan sisanya sebesar 47,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Faktor-faktor lain tersebut dapat berupa sistem pengendalian intern, pengembangan SDM, audit operasional serta

penggunaan sistem informasi manajemen .

PEMBAHASAN

Perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Perencanaan amat penting untuk implementasi strategi dan evaluasi strategi yang berhasil, terutama karena aktivitas pengorganisasian, pemotivasian, penunjukkan staff, dan pengendalian tergantung pada perencanaan yang baik (dalam Fred R. David, 2004:152). Dinamika masyarakat, organisasi beradaptasi kepada tuntutan perubahan melalui perencanaan.

Menurut Johnson bahwa: *"The planning process can be considered as the vehicle for accomplishment of system change"*. Tanpa perencanaan sistem tersebut tak dapat berubah dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan kekuatan-kekuatan lingkungan yang berbeda. Dalam sistem terbuka, perubahan dalam sistem terjadi apabila kekuatan lingkungan menghendaki atau menuntut bahwa suatu keseimbangan baru perlu diciptakan dalam organisasi tergantung pada rasionalitas pembuat keputusan. Bagi sistem sosial, satu-satunya wahana untuk perubahan inovasi dan kesanggupan menyesuaikan diri ialah pengambilan keputusan manusia dan proses perencanaan. (dalam Hasibuan, 2005:19)

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa secara keseluruhan persentase skor capaian untuk variabel Perencanaan Strategis adalah sebesar 76,26% yang berada pada kategori yang "cukup baik". Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan strategis yang dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo masih

belum begitu optimal sehingga perlu untuk dilakukan pembenahan. Indikator yang terendah yakni indikator keempat yakni mengenai perencanaan strategi kepemimpinan dengan skor sebesar 69,57%. Sementara itu indikator yang tertinggi yakni indikator keenam mengenai perencanaan strategi diferensiasi dengan skor sebesar 85,22%. Kemudian dapat pula diketahui bahwa sebanyak 33 orang atau sebesar 71,7% responden yang cukup baik perencanaan strategis dari Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo serta sebanyak 13 orang atau sebesar 28,3% responden yang merasakan baik atas perencanaan strategi yang dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo.

Perencanaan yang matang mulai dari Modal dimana ini adalah factor terpenting selain niat kuat untuk sukses dalam berwirausaha, selain itu harus mempersiapkan proses produksi yang berkualitas sampai dengan pemasaran, menentukan lokasi yang strategis, menetapkan harga yang variatif,

menentukan pangsa pasar dan target usaha, merencanakan promosi pemasaran yang tepat bagi usaha. Tanpa perencanaan sistem tersebut tak dapat berubah dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan kekuatan-kekuatan lingkungan yang berbeda. Dalam sistem terbuka, perubahan dalam sistem terjadi apabila kekuatan lingkungan menghendaki atau menuntut bahwa suatu keseimbangan baru perlu diciptakan dalam organisasi tergantung pada rasionalitas pembuat keputusan. Bagi sistem sosial, satu-satunya wahana untuk perubahan inovasi dan kesanggupan menyesuaikan diri ialah pengambilan keputusan manusia dan proses perencanaan.

Perencanaan strategis ditinjau dari analisis SWOT ditemukan bahwa Sementara hasil analisis SWOT ditemukan bahwa posisi Perencanaan Strategis Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo saat ini berada pada kuadran 2. Hal tersebut merupakan strategi yang dilakukan karena adanya kekuatan yang secara internal dominan dimiliki oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo

dalam menanggulangi berbagai ancaman yang datang dari luar perusahaan. Dengan strategi ini maka perlu bagi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo untuk meningkatkan kinerjanya terutama dalam aspek keuangan dan operasional yang menyebabkan banyaknya air yang terbuang percuma karena kebocoran pipa.

Dalam konteks organisasi sektor publik, Olsen dan Edie (1982) (dalam Yuwono dkk, 2005:31) mendefinisikan perencanaan strategis sebagai upaya untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi apa yang dikerjakan organisasi dan mengapa organisasi mengerjakan hal tersebut. Perencanaan strategis mensyaratkan pengumpulan informasi secara luas, eksplorasi alternatif, dan menekankan pada pemahaman atas implikasi masa depan atas keputusan sekarang. Perencanaan strategis dapat memfasilitasi komunikasi dan partisipasi, mengakomodasi kepentingan dan nilai yang berbeda, dan membantu pembuatan keputusan

secara tertib maupun keberhasilan implementasi keputusan.

Keoptimalan kinerja dapat didapatkan bila perusahaan dapat memberikan sarana dan prasarana memadai yang dibutuhkan saat bekerja. Perusahaan juga perlu memperhatikan sumber daya manusia yang mampu menyelesaikan tugas dengan baik. Sehingga perusahaan dapat mempertahankan dan memperoleh kinerja berkualitas dari sumber daya manusia. Kinerja dapat dikatakan berkualitas, jika perusahaan mampu mengelola sumber daya manusia untuk melaksanakan tugasnya dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan, secara finansial kinerja yang berkualitas dicapai ketika perusahaan dapat menyediakan pelayanan, produk berkualitas tinggi dan mengelola keuangan pada tingkat ekonomis, efisien, dan efektif.

Hasil analisis deskriptif mengenai kinerja ditemukan bahwa secara keseluruhan persentase skor capaian untuk variabel Kinerja Perusahaan adalah sebesar 77,72%

yang berada pada kategori yang "Cukup Baik". Hal ini menunjukkan bahwa kinerja dari Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo belum begitu baik dimana hal tersebut ditunjukkan dari belum maksimalnya aspek keuangan perusahaan. Indikator yang terendah indikator yang pertama yakni sebesar 69,43% mengenai aspek keuangan. Sementara skor tertinggi yakni pada indikator ketiga yakni mengenai aspek administrasi dengan skor sebesar 85,09%. Kemudian sebanyak 32 orang atau sebesar 69,6% responden yang merasakan kinerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo berada pada kategori cukup baik. Sebanyak 14 orang atau sebesar 30,4% responden yang merasakan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo memiliki kinerja yang baik.

Kinerja dianggap penting bagi perusahaan, maka diperlukan penilaian kinerja kepada sumber daya manusia yang berfungsi sebagai tolak ukur kinerja sumber daya manusia yang benar-benar bekerja dan bermalas-malasan bekerja.

Dengan demikian, kinerja para pegawai dapat membuat kesuksesan perusahaan. Perusahaan dapat dikatakan sukses atau berhasil jika perusahaan memiliki tujuan jelas berdasarkan visi dan misi yang telah disepakati pendirinya. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah perencanaan strategi pada perusahaan.

Hasil penelitian ditemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Perencanaan Strategis Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo terhadap Kinerja Perusahaan Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo. Nilai Koefisien regresi dengan arah positif menunjukkan terdapat pengaruh yang positif Perencanaan Strategis terhadap Kinerja Perusahaan Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo

Hasil tersebut sesuai dengan pernyataan dari Halim dan S. Kusufi (2012: 95) menyatakan bahwa proses penentuan program, aktivitas, atau proyek yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi dan penentuan jumlah lokasi sumber daya yang

akan dibutuhkan. Hasil dari perencanaan strategis berupa rencana-rencana strategis dalam bentuk-bentuk program. Organisasi yang tidak memiliki atau tidak melakukan perencanaan strategis akan mengalami masalah dalam penganggaran, misalnya beban kerja anggaran yang tidak seimbang (overload), tidak tepat sasaran dan sebagainya.

Apabila perencanaan strategi dapat bermanfaat bagi peningkatan nilai perusahaan, maka diharapkan adanya peningkatan kepuasan kerja dari para karyawan. Bila yang terjadi sebaliknya, kemungkinan perencanaan strategi tidak sesuai dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi maka akan terjadi berkurangnya tingkat kepuasan kerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa kualitasnya suatu perusahaan ditentukan oleh interaksi antara kebutuhan individu dengan perencanaan strategi perusahaan. Agar kepuasan kerja karyawan berjalan secara konsisten, maka diperlukan perhatian antara pemimpin dan karyawan untuk pencapaian hasil kerja yang lebih baik

dan kepuasan kerja dapat tercapai dan dapat dipertahankannya, termasuk dalam capaian hasil kerja suatu perusahaan atau organisasi

Pendapat Bryson dalam Roofiah (2011 : 21) menyatakan bahwa perencanaan strategis adalah inovasi manajemen yang dapat bertahan lama, karena perencanaan strategis dibangun di atas pembuat keputusan politik. Memunculkan dan memecahkan isu-isu penting adalah inti pembuatan perencanaan strategis. Perencanaan strategis berkaitan dengan pencarian kesesuaian yang terbaik dan paling menguntungkan antara organisasi dan lingkungannya yang didasarkan pada pemahaman mendalam. Dengan memaksimalkan kekuatan internal dan meminimalkan atau mengatasi kelemahan internal untuk mendapatkan keuntungan dari peluang eksternal dan meminimalkan atau mengatasi ancaman eksternal.

Koefisien determinasi atau angka *R Square* adalah sebesar 0,522. Nilai ini menunjukkan bahwa sebesar 52,2% variabilitas Kinerja Perusahaan Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo dapat

dipengaruhi oleh Perencanaan Strategis yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo, sedangkan sisanya sebesar 47,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Faktor-faktor lain tersebut dapat berupa sistem pengendalian intern, pengembangan SDM, audit operasional serta penggunaan sistem informasi manajemen.

Keberhasilan pencapaian strategis yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif strategis untuk mewujudkan sasaran-sasaran tersebut. Sasaran strategis beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang dijadikan basis penilaian kinerja. Oleh karena itu, pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dapat dilakukan terhadap aktivitas dari berbagai rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang pelaksanaan suatu rencana di mana perusahaan memerlukan penyesuaian

atas aktivitas perencanaan dan pengendalian tersebut. Mubarak (2011) mengungkapkan bahwa perencanaan strategi mempunyai pengaruh terhadap kinerja perusahaan

Sehingga dengan demikian penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian terdahulu yakni penelitian yang dilakukan oleh Setyo Pantawis (2003) yang berjudul Pengaruh Intensitas Perencanaan Strategik Terhadap Kinerja Perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari perubahan lingkungan dan strategi pertumbuhan terhadap intensitas perencanaan strategik dan implikasinya terhadap kinerja perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat ditarik simpulan bahwa:

1. Perencanaan Strategis adalah sebesar 76,26% yang berada pada kategori yang "cukup baik". Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan strategis yang dilakukan oleh Perusahaan

Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo masih belum begitu optimal sehingga perlu untuk dilakukan pembenahan. Sementara hasil analisis SWOT ditemukan bahwa posisi Perencanaan Strategis Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo saat ini berada pada kuadran 2. Hal tersebut merupakan strategi yang dilakukan karena adanya kekuatan yang secara internal dominan dimiliki oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo dalam menanggulangi berbagai ancaman yang datang dari luar perusahaan. Dengan strategi ini maka perlu bagi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo untuk meningkatkan kinerjanya terutama dalam aspek keuangan dan operasional yang menyebabkan banyaknya air yang terbuang percuma karena kebocoran pipa

2. Hasil pengujian hipotesis ditemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari

Perencanaan Strategis Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo terhadap Kinerja Perusahaan Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo. koefisien determinasi atau angka *R Square* adalah sebesar 0,522. Nilai ini menunjukkan bahwa sebesar 52,2% variabilitas Kinerja Perusahaan Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo dapat dipengaruhi oleh Perencanaan Strategis yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo, sedangkan sisanya sebesar 47,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Faktor-faktor lain tersebut dapat berupa sistem pengendalian intern, pengembangan SDM, audit operasional serta penggunaan sistem informasi manajemen

SARAN

Berdasarkan simpulan yang telah diuraikan di atas, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Perlunya bagi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo untuk meningkatkan kinerjanya terutama dalam aspek keuangan dan operasional karena hal ini belum begitu optimal.
2. Perlunya bagi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Gorontalo untuk mengembangkan strategi dalam peningkatan kinerja perusahaan dengan mengacu pada temuan BPKP dan audit operasional.
3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan penelitian, terutama terkait dengan variabel lain secara teori dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiyanto, Yan. 2016. Strategic Alliance And Strategic Planning Effect To Company Performance In Creating Competitive Advantage

- (Study Case At Indofood Cbp Sukses Makmur Company - Food Seasoning Division). *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) | Vol 7, No. 1.*
- Asmarani, Dinda Estika. 2006. Analisis Pengaruh Perencanaan Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan Dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing (Studi Empirik pada Industri Kecil Menengah Tenun Ikat di Troso Jepara)". Tesis, Universitas Diponegoro Semarang
- Asthenu, Jean Rosalina. 2015. Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan pt. Duta hari murthi (DHM) Konsultan. *Jurnal Politeknik Negeri Ambon Jurusan Administrasi Niaga*
- Budiyarto. 2004. Pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja finansial divisi-divisi pada PT telekomunikasi Indonesia Tbk. Tesis Universitas Widyatama
- Hasibuan, Malayu. 2014. Manajemen Sumber Daya manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Isbala, Anisa Amri dan Nur Handayani. 2015. Pengaruh Perencanaan Strategi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi Vol. 4 No. 5*
- Kadri, Alfin. 2014. Pengaruh Lingkungan Strategis, Budaya Organisasi, Dan Perencanaan Strategis Terhadap Kinerja Pemerintah Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.*
- Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 Tahun 1999, tentang Pedoman Penilaian Kinerja PDAM
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis, 2007. Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor
- Mediaty. 2010. " Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Gaya Kepemimpinan

- Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Selatan “. Majalah Ekonomi Desember 2010, Vol. 20 No. 3
- Mubarok. 2011. Analisis Pengaruh Lingkungan Strategi, Budaya, Perencanaan Strategi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perusahaan Daerah (Study Kasus Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di provinsi Yogyakarta). *Jurnal STIESIA* Surabaya.
- Mulyadi, 2011, Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat dan Rekayasa, Edisi Ketiga. Jakarta: Salemba Empat.
- Natasha, Priscilla dan Devie. 2013. Analisa Pengaruh Strategic Planning Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Business Accounting Review*
- Niode, Idris. 2012. Analisis Strategi Keunggulan Bersaing (*Competitive Advance*) Sektor Usaha Kecil Menengah di Kota Gorontalo. *Jurnal Bisnis & Manajemen* Volume 4 Nomro 2 Februari 2012. Fakultas Ekonomi UNESA
- Niode, Idris dan Herwin Mopangga. 2016. Peningkatan Produksi dan Perluasan Pasar Stik Jagung Ikan Gorontalo. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*. Volume 17 Nomor 1 februari 2016. UNIGA Malang
- Nurhapna dan Setya Haksama. 2014. Pengaruh Perencanaan Strategis Terhadap Kinerja Di Rumah Sakit. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia* Volume 2 Nomor 2.
- Rangkuti, Freddy. 2009. SWOT Balanced Scorecard. Jakarta: PT Gramedia. Pustaka Utama
- Ratih Hesty Utami Puspitasari. 2016. Faktor yang mempengaruhi perencanaan strategik terhadap kinerja Pemasaran (studi empiris pada UMKM Bordir dan Konveksi Kudus). *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus* ISBN: 978-979-3649-96-2
- Rifdah Abadiyah. 2013. Analisis pengaruh

- perencanaan strategik terhadap kinerja organisasi dalam upaya menciptakan Keunggulan bersaing IKM Tas dan koper Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Prosiding Call for Paper 2013 : Bidang Manajemen*
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Scott, T. W. dan Tiessen, P. 2009. Performance measurement and managerial teams. *Accounting, Organizations and Society*, 24, Pp 263-285
- Setyo Pantawis. 2003. Pengaruh Intensitas Perencanaan Strategik Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia Volume 2 Nomor 3*.