

BAB III

TATA KELOLA PRODUK AMDK AIRKU DI PDAM TIRTA BINANGUN DALAM UPAYA MEMPERLUAS AKSES AIR MINUM PADA MASYARAKAT KULON PROGO TAHUN 2016

Program AirKu merupakan salah satu dari program Gerakan “Bela dan Beli Kulonprogo” yang diinisiasi oleh Bapak Hasto Wardoyo sebagai gerakan yang dibuat untuk mencintai produk-produk lokal. Program AirKu merupakan inisiasi oleh PDAM Tirta Binangun yaitu dengan memproduksi air mineral dalam kemasan (AMDK) yang diberi nama AirKU. Produk AMDK asli Kulon Progo ini sudah diproduksi sejak Oktober 2013. Dalam pengelolaannya, PDAM Tirta Binangun mengambil sumber air dari mata air Clereng yang berada di Sendangsari, Pengasih, Kulonprogo yang kualitas airnya baik secara fisika maupun kimia serta kapasitasnya cukup dan berlebih sesuai dengan kapasitas yang diharapkan.

Perkembangan produksi AMDK dalam tahun ke tahun mengalami peningkatan, Produksi AirKu awalnya digunakan sebagai diversifikasi usaha dari Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Binangun. Produk AirKu awalnya diberi merk Sehat. Sehat mulai diproduksi sejak 10 April 2012. Pertama kali diproduksi, Sehat merupakan satu-satunya AMDK yang diproduksi oleh PDAM secara nasional. Namun pada tahun 2012, PDAM belum dapat menjual produk AirKu karena masih mengurus perizinan, sehingga dalam satu tahun tersebut dilakukan promosi-promosi oleh PDAM. Promosi-promosi tersebut dilakukan dalam acara-acara besar di Kulon Progo seperti acara Pekan Olahraga Nasional

(PON) yang diadakan di. Tahun 2013, PDAM mulai melakukan penjualan, awalnya PDAM Tirta Binangun hanya memproduksi AMDK AirKu dalam bentuk kemasan cup/gelas 240 ml. Namun awal produksi AMDK masih terbatas karena masih terbatasnya kapasitas produksi juga untuk mesin dan peralatannya. Namun itu tidak menyurutkan usaha PDAM untuk memproduksi AMDK AirKu karena perkembangan produksi meningkat terus dan PDAM merangkul kerjasama dengan BUMD Aneka Usaha untuk memasarkan produk AMDK AirKu tersebut. Di tahun 2015, PDAM Tirta Binangun menambah produksi AMDK AirKu dalam bentuk galon, setelah satu tahun berjalan PDAM kembali menambah produksi AMDK AirKu dalam bentuk kemasan botol 600 ml. Dalam mengurus perizinan, setiap produk berbeda SNI dan tahapannya.

Dalam hal ini peneliti ingin mengetahui sejauh mana pengelolaan yang dilakukan oleh PDAM Tirta Binangun dalam produksi AMDK AirKU dan faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan AMDK AirKU.

A. Tata Kelola Produk AMDK AirKU

Menurut Jay Heizer dan Barry Render (2009), diferensiasi, biaya rendah dan respons yang cepat dapat dicapai saat manajer membuat keputusan efektif dalam sepuluh wilayah manajemen operasional. Keputusan ini dikenal sebagai keputusan operasi (*operations decisions*). Berikut sepuluh keputusan manajemen operasional yang mendukung misi dan menerapkan strategi dalam pengelolaan produk:

1. Perancangan Produk

Proses perancangan produk perusahaan akan mempengaruhi kualitas akhir produk. Oleh karena itu, perancangan barang dan jasa harus memasukkan unsur kualitas atau mutu, misalnya pada kualitas desain produk.

Desain produk dapat didefinisikan sebagai generasi ide, pengembangan konsep, pengujian dan pelaksanaan manufaktur (objek fisik) atau jasa. Desainer produk konsep dan mengevaluasi ide-ide, membuat mereka nyata melalui produk dalam pendekatan yang lebih sistematis.

Dalam hal spesifikasi dan standar desain suatu produk akan terlihat dari :

a. Merk

Yaitu suatu nama, simbol, tanda, yang dipakai sebagai identitas suatu produk yang dipakai untuk membedakan dengan produk lain. Begitu juga dengan PDAM Tirta Binangun untuk memberi identitas pada produk buaatannya, PDAM Tirta Binangun memberikan merk untuk mematenkan produk AMDK asli Kulon Progo.

“Jadi awal mulanya itu namanya “sehat” lalu itu kita daftarkan ke HI ditolak karena kata “sehat” itu sendiri tidak bisa dipatenkan, sudah umum lah seperti itu lalu ada permintaan lagi namanya “prokua”. “Proku” juga di izin tidak segera turun ee karena kemungkinan juga ada penyebutan salah satu merk yang sudah terkenal ada quanya itu. Lalu setelah dipikirkan lagi, ya sudah karena ini airnya Kulon Progo pake nama “KU”. Ku Kulon Progo KU aku , kemudian penyebutan di masyarakat namanya “AirKU”. Merk asli adalah “KU”, airKu biar orang mudah menyebut (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, PDAM Tirta Binangun dalam menetapkan merk amdk tidak mudah begitu saja mendapat izin, PDAM harus melalui proses panjang dalam menetapkan merk. Awal mula merk amdk yang di produksi oleh PDAM Tirta Binangun diberi nama “sehat”, selanjutnya nama tersebut didaftarkan ke HI namun nama tersebut ternyata tidak mendapat izin karena tidak dapat dipatenkan karena nama “sehat” terlalu umum, kemudian PDAM mencoba dengan mengajukan nama “prokua”, namun nama tersebut juga tidak kunjung mendapat izin karena nama “prokua” hampir mirip dengan nama amdk yang sudah terkenal. Selanjutnya, nama yang terakhir diajukan yaitu “KU”. “KU” diambil dari nama Kulon Progo yang kemudian disetujui karena sesuai dengan ciri khas Kulon Progo. “KU” Kulon Progo, “KU” Aku yang artinya Air Kulon Progo. Masyarakat menyebutnya AirKU, karena dianggap lebih mudah dalam mengucapkannya.

b. Bentuk

Pada waktu mendesain bentuk perlu diperhatikan mengenai keindahan dengan penyesuaian menurut fungsi dan kegunaannya. PDAM Tirta Binangun dalam menetapkan desain juga memperhatikan fungsi dan kegunaannya, yaitu dengan melihat permintaan dari masyarakat.

“Awal produksi dipilih cup untuk mengawali, jadi setidaknya dengan cup itu kan kita bisa menitipkan dahulu di masyarakat kalau untuk yang botol dan galon produksi yang ke 2 dan ke 3 itu sebenarnya karena permintaan jadi mudahnya kami memproduksi cup pertama kali ya itu seperti itu kita mau kasih ke masyarakat itu sepertinya lebih mudah diterima gitu (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Pada desain bentuk, PDAM Tirta Binangun dalam memproduksi amdk AirKU memilih bentuk cup karena amdk bentuk cup dianggap PDAM Tirta Binangun lebih dapat diterima oleh masyarakat karena banyaknya permintaan dari masyarakat, sehingga PDAM Tirta Binangun memproduksi air mineral dalam bentuk galon dan botol.

c. Ukuran

Yaitu merencanakan ukuran yang seimbang dari bagian – bagian produk secara keseluruhan. Begitu pula yang dilakukan PDAM Tirta Binangun dalam memilih ukuran menyesuaikan dengan bentuknya.

“Untuk ukuran muncul pertama kali dalam ukuran gelas/cup 240 ml. Dikemas dalam bentuk dus, dimana 1 dus berisi 48 gelas/cup. Selanjutnya produksi dalam bentuk galon dan botol ukuran 600 ml, dimana dalam satu dus berisi 16 biji (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Desain ukuran dipilih sesuai dengan bentuknya. AMDK bentuk cup berukuran 240 ml, untuk galon seperti ukuran pada umumnya dan untuk bentuk botol berukuran 600 ml.

d. Warna

Warna mempunyai arti tersendiri bagi konsumen, karena tiap orang mempunyai ciri dan kesukaan yang khas terhadap warna tertentu. Dan hal inilah yang harus dicermati oleh perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis.

“Kalau itu kita mengikuti warna-warna air minum kemasan lainnya, kalau ada yang warna orange pink atau hijau biasanya mereka ada kelebihan sendiri. Untuk tulisannya sendiri tidak ada perancangan khusus maksudnya tidak ada pertimbangan harus tulisannya seperti apa, itu dari awal seperti itu. Yang

penting ada tulisan Ku kemudian tapi kalau ada airnya itu memang lambang kulonprogo itu ada geblek renteng seperti gambar air itu memang di desain (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Begitu pula dengan desain warna, PDAM Tirta Binangun tidak secara khusus mendesain mengenai warna. Warna kemasan dipilih warna biru mengikuti warna-warna kemasan AMDK lain. Untuk desain tulisan juga tidak ada desain secara khusus, namun pada tulisan Air terdapat gambar gebleg renteng dan gambar air sebagai ciri khas dari Kulon Progo.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dalam aspek perancangan desain produk AMDK AirKU telah dirancang sedemikian rupa dari merk nya, kemudian bentuk, ukuran sampai dengan warna bungkus dan desain tulisannya. Peneliti menyimpulkan, PDAM Tirta Binangun sudah baik dalam merancang desain produk. Dalam perancangan desain produk juga telah sesuai dengan tahap-tahap dan telah sudah sesuai dengan teori. Dari penetapan nama/merk amdk juga sudah menunjukkan identitas produk dari Kulon Progo, dimana kata “KU” artinya Air Kulon Progo. Dalam perancangan bentuk, PDAM Tirta Binangun memilih bentuk cup karena cup lebih mudah diterima oleh masyarakat, dan permintaannya yang banyak, begitu juga dengan bentuk galon dan botol. Selanjutnya untuk ukuran juga menyesuaikan dengan bentuknya, untuk cup ukuran 240 ml, galon 19 liter, dan botol ukuran 600 ml. Namun untuk desain warna kemasan, PDAM Tirta Binangun tidak merancang secara khusus hanya

mengikuti warna-warna AMDK yang sudah ada di pasaran, namun hal tersebut tidak kalah menarik dengan amdk yang sudah terkenal lainnya, karena pada kemasan terdapat logo Gebleg renteng pada tulisan Air yang menunjukkan ciri khas dari Kulon Progo.

2. Kualitas Produk

Ekspektasi pelanggan terhadap kualitas harus ditetapkan, peraturan dan prosedur dibakukan untuk mengidentifikasi serta mencapai standar kualitas tersebut. Pengendalian kualitas merupakan teknik yang sangat bermanfaat agar suatu perusahaan dapat mengetahui kualitas produknya sebelum dipasarkan kepada konsumen. Teknik pengendalian kualitas dapat membantu perusahaan dalam mengetahui kelayakan kualitas produk berdasarkan batas-batas kontrol yang telah ditentukan.

Seperti halnya PDAM Tirta Binangun juga melakukan pengendalian kualitas produk. Pengendalian kualitas kegiatannya menetapkan peraturan dan prosedur untuk mengidentifikasi serta mencapai standar kualitas produk AMDK dengan memeriksa atau mengecek dan membandingkan dengan standar yang telah diharapkan, apabila terdapat penyimpangan dari standar, dicatat dan dianalisa untuk menentukan dimana penyimpangan terjadi, serta faktor-faktor yang menyebabkan penyimpangan tersebut.

“Jadi kami untuk menjaga kualitas kami setiap hari ada proses laboratorium jadi sebelum di kemas air itu di periksa, terus kami juga bekerja sama dengan lab kesehatan yaitu istilahnya ngetest kan air disitu setiap minggu. Jadi ada tahapan-tahapannya mbak dari uji fisika, kimia, mikrobiologi. Setiap minggu untuk test yang beberapa varian, namun untuk yang setiap hari juga ada. Untuk bahan baku yang lain juga pasti

dilakukan uji kualitas (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Berdasarkan wawancara diatas, peneliti menganalisa PDAM Tirta Binangun dalam pengendalian kualitas produk dengan melakukan pengujian terhadap bahan baku produk AMDK AirKU. PDAM Tirta Binangun dalam menjaga kualitas bahan baku air, setiap harinya melakukan uji laboratorium yang fungsinya untuk melihat tingkat kontaminasi yang sering terjadi seperti, kontaminasi udara ruang produksi (ducting) dan kontaminasi air. Kebersihan (kesterilan) air yang dihasilkan juga dapat terpengaruh oleh kebersihan dari lingkungan sekitarnya, sehingga kebersihan harus di jaga agar kualitas air yang dihasilkan dapat bermutu tinggi. Pengujian tersebut dilakukan dibagian awal sebelum proses filterisasi, sterilisasi, filling sampai dengan pengepakan. PDAM Tirta Binangun juga bekerjasama dengan laboratorium kesehatan Kulon Progo untuk mengujikan bahan baku air setiap seminggu sekali. Begitu juga dengan bahan baku lain seperti kemasan yang digunakan yaitu gelas,botol, dan cup juga diuji sesuai dengan tahapan-tahapan yang berlaku.

Peneliti menyimpulkan, PDAM Tirta Binangun telah tepat dalam melakukan pengendalian kualitas. Pengendalian kualitas mutlak diperlukan untuk menjamin kualitas air minum dalam kemasan, tujuannya sendiri untuk mempertahankan kualitas air minum dalam kemasan agar sesuai dengan SNI 01-3553-1996 dan menjaga kepercayaan pelanggan khususnya masyarakat Kulon Progo untuk mengkonsumsi produk asli daerahnya.

3. Perancangan Proses Dan Peralatan

Perancangan proses merupakan penentuan proses perakitan dan pembuatan dan pengurutan dimana proses ini harus diselesaikan untuk menyelesaikan produk dari bentuk awal sampai bentuk akhir (Groover, 2001). Langkah-langkah dari perancangan proses meliputi interpretasi gambar rancangan, proses dan urutan, pemilihan peralatan, metode analisa, standar kerja, cutting tools dan cutting condition.

Setiap perusahaan bagaimanapun bentuk dan apapun jenisnya, dalam melaksanakan tata kerja membutuhkan sebuah panduan untuk menjalankan tugas dan fungsi setiap elemen atau unit perusahaan. Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah sistem yang disusun untuk memudahkan, merapikan dan menertibkan pekerjaan. Sistem ini berisi urutan proses melakukan pekerjaan dari awal sampai akhir. Begitu juga dalam pengelolaan AMDK AirKu, PDAM Tirta Binangun berpedoman dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku.

“Kalau untuk perancangan proses itu mengacu pada SOP yang ada, SOP yang kami gunakan itu sesuai dengan Standar Nasional Indonesia jadi ee setiap air minum dalam kemasan atau air mineral jika kita liat di logonya harus berstandisasi nasional SNI kalau kalau untuk AMDK itu sni 0135532006 jadi semua ya sudah lolos lembaga sertifikasi itu ee sertifikasi itu sendiri sudah layak dikonsumsi dan sudah boleh beredar beda dengan kemasan-kemasan isi ulang itu kan jadi kami bisa dibilang ee apa sudah siap pasar dengan merk-merk lain yang sudah duluan itu kualitas dari airnya yang kami produksi sama seperti itu. Jadi untuk perancangan proses itu ada SOPnya jadi ada urutan yang tidak bisa tidak dipake dan itu dengan adanya SOP salah satu syarat SNI untuk proses pengelolaan airku, ya SOPnya ada (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku penanggung jawab pengelola AMDK AirKu, 8 Desember 2016)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, PDAM Tirta Binangun dalam merancang proses pengelolaan mengacu pada Standar Operasional Prosedur yang berlaku yaitu menurut CPPOB Syarat Teknis Industri AMDK Kemenperin 78/M-IND/PER/11/2016. SOP tersebut mengatur tahapan-tahapan proses yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan pengelola AMDK, dimana setiap tahapan harus dilakukan tidak dapat di lompoti. Tahapan awal dalam pengelolaan AMDK, PDAM Tirta Binangun harus mengurus izin SNI air minum dengan mengajukan surat permohonan ke Lspro (Lembaga Sertifikasi produk), apabila syarat yang ditunjuk telah lengkap selanjutnya dilakukan tahap kedua yaitu determinasi yaitu pengujian mutu Air dan peralatan mesin yang digunakan, selanjutnya di tahap tiga peninjauan dan keputusan diterima hasil, apabila produk AMDK lulus uji maka akan dilakukan tahap lisensi dan tahap terakhir akan diberikan pembinaan dan pengawasan oleh Lspro yang nantinya kemasan akan diberikan label SNI. Untuk AMDK AirKU bernomor SNI 0135532006 LSpr-009-IDN. Selanjutnya proses pengelolaan AMDK harus melalui proses tahapan baik secara klinis maupun secara hukum ,secara higines klinis biasanya disahkan menurut peraturan pemerintah memalui Departemen Badan Balai Pengawasan Obat Dan Makanan (Badan POM RI) baik dari segi kimia , fisika, microbiologi, dll. Tahapan secara hukum biasanya melalui proses pengukuhan merek dagang, hak paten, sertifikasi dan assosiasi yang mana keseluruhannya mengacu pada peraturan pemerintah melalui DEPERINDAG, Untuk SNI Merek Dagang dll. Untuk

masalah air kemasan tentang Hak Cipta, Hak Paten Merek dll biasanya melalui instansi KEHAKIMAN untuk pengurusan paten merek jenis barang dll.

Begitu juga dengan perancangan peralatan teknologi/mesin yang digunakan dalam produksi AMDK AirKU, PDAM Tirta Binangun mengacu pada SOP yang berlaku, yaitu SOP yang sama. Selain mengatur tahapan kerja juga mengatur peralatan yang harus digunakan.

“Jadi untuk peralatan kita juga mengikuti SOP kan disana dijelaskan alat2 yang wajib dipunyai oleh perusahaan AMDK. Untuk pembelian alat seperti filter itu belinya satu paket, ee alat itu sendiri kan input air baku harus outputnya air jadi, nah itu kan ada beberapa komponen2 itu gak bisa di beli terpisah maksudnya kita gak bisa beli yang ini dulu itu dulu ya karena yang kita kejar kan outputnya tadi. Jadi memang itu harus satu rangkaian , lalu untuk mesin baru kita beli per item, jadi kami awal dulu mesin cup , terus mesin yang kedua filling galon, lalu yang terakhir kemarin untuk pengemasan botol. Jadi untuk mesin pengemasan beda2, rangkaiannya terpisah tapi tetep satu unit tapi kalau untuk filterisasi satu kesatuan satu rangkaian (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku penanggung jawab pengelola AMDK AirKu, 8 Desember 2016)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dalam aspek perancangan peralatan PDAM Tirta Binangun juga mengacu pada SOP yang berlaku. Peralatan/mesin yang digunakan oleh PDAM Tirtaa Binangun dibeli dalam satu rangkaian atau satu paket karena komponen-komponen yang ada pada alat filterisasi tidak bisa dibeli terpisah. Penambahan mesin baru seperti filling galon dan botol karena permintaan dari masyarakat agar PDAM Tirta Binangun megeluarkan varian baru. Jadi untuk mesin pengemasan dapat dibeli terpisah, namun untuk mesin filterisasi harus dibeli dalam satu rangkaian.

Peneliti menyimpulkan, proses dikatakan baik jika mampu memberi nilai tambah pada output yang diterima. Dengan adanya perancangan proses dan peralatan diharapkan setiap rangkaian kerja dapat menjadi lebih baik, lebih cepat, lebih terarah dan lebih aman. PDAM Tirta Binangun dalam perancangan proses dan peralatan telah mengacu pada Standar Operasional Prosedur yang berlaku yaitu menurut CPPOB Syarat Teknis Industri AMDK Kemenperin 78/M-IND/PER/11/2016. SOP tersebut mengatur tahapan-tahapan dari penetapan SNI, pengendalian proses produksi AMDK dan mesin/peralatan. Tujuan ditetapkannya peraturan tersebut untuk melindungi, keamanan, kesehatan, dan keselamatan masyarakat terhadap konsumsi AMDK. Namun, apabila melihat teori Groover (2001) perancangan proses dan peralatan yang dilakukan oleh PDAM Tirta Binangun belum sesuai, karena PDAM Tirta Binangun hanya melihat dari aspek tahapan-tahapan proses pengelolaan dan pemilihan peralatan, untuk ke tiga aspek lainnya seperti interpretasi gambar rancangan, pemilihan tools, metode analisa, cutting tools dan cutting condition belum diterapkan.

4. Pemilihan Lokasi Atau Unit Pabrik

Penentuan atau pemilihan lokasi pabrik adalah penting, karena mempengaruhi kedudukan perusahaan dalam persaingan, dan kelangsungan hidupnya. Penentuan lokasi pabrik juga harus memepertimbangkan kemungkinan ekspansi.

PDAM Tirta Binangun dalam pemilihan lokasi menggunakan pendekatan situasional atau contingency yaitu penentuan lokasi berdasarkan faktor terpenting menurut kebutuhan dan kondisi masing-masing perusahaan. Hal tersebut tujuannya adalah agar perusahaan dapat beroperasi dengan lancar, efektif dan efisien. Penentuan lokasi yang dekat dengan sumber mata air memperhatikan faktor biaya produksi & biaya distribusi barang yang dihasilkan & faktor lokasi sangat penting untuk menurunkan biaya operasi.

“Kalau pabrik airku kami mendekati mata air, dan pabrik itu sampai ke mata air paling cuma 100 meter, untuk mempermudah akses ke bahan baku (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Berdasarkan wawancara diatas, PDAM Tirta Binangun dalam pemilihan lokasi pabrik pengelolaan AMDK AirKU mendekati sumber mata air. Sumber mata air berada di Clereng, Sendangsari, Pengasih Kulon Progo. Alasan pemilihan pabrik mendekati mata air clereng, agar memudahkan dalam pengambilan mata air karena lokasi pabrik pengelolaan AMDK AirKU hanya berjarak 100 meter dari sumber mata air, dengan dekatnya pabrik ke sumber mata air juga untuk menjaga atau memantau kualitas sumber air baku yang ada. Selain itu dengan dekatnya pabrik ke sumber mata air juga dapat menekan rendahnya biaya operasi karena PDAM tidak perlu mengeluarkan biaya sarana atau transportasi untuk membawa mata air ke pabrik.

5. Perancangan Tata Letak

Tata letak (layout) adalah susunan letak fasilitas operasional perusahaan, baik yang ada didalam bangunan maupun yang ada di luar. Tata letak atau layout merupakan salah satu keputusan strategis operasional yang turut menentukan efisiensi operasi perusahaan dalam jangka panjang. Littlefield dan Peterson (1956) lebih dulu menjelaskan tentang pengertian layout. Menurut mereka layout merupakan penyusunan perabotan dan perlengkapan kantor pada luas lantai yang tersedia.

Tata letak merupakan satu keputusan penting yang menentukan efisiensi sebuah operasi dalam jangka panjang. Tata letak memiliki banyak dampak strategis karena tata letak menentukan daya saing perusahaan dalam kapasitas, proses, fleksibilitas, dan biaya, serta kualitas lingkungan kerja, kontak pelanggan, dan citra perusahaan. Tata letak yang efektif dapat membantu organisasi mencapai sebuah strategi yang menunjang diferensiasi, biaya rendah, atau respon cepat. Tujuan strategi tata letak adalah untuk membangun tata letak yang ekonomis yang memenuhi kebutuhan persaingan perusahaan.

“Pabrik di desain sesuai dengan ketentuan dari pemerintah ya mengenai tata letak pabrik air minum. Pabrik yang di Clereng itu untuk produksi. Peletakan mesin-mesinnya di rencanakan sesuai dengan kriteria itu ketentuan tata letak, ruangnya harus seperti apa ukurannya berapa itu diatur jadi untuk keamanan produksi terus di bikin nyaman ruangnya biar pegawainya juga enak bekerjanya (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, PDAM Tirta Binangun dalam perancangan tata letak pabrik mengikuti ketentuan dari pemerintah yaitu Peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia Nomor 75/M-IND/PER/7/2010 tentang Pedoman Cara Produksi Pangan Olahan Yang Baik (Good Manufacturing Practices). Peletakan mesin-mesin diatur sedemikian rupa untuk menjaga keamanan, kualitas produk. Strategi PDAM Tirta Binangun dalam perancangan ruang kerja melihat aspek kenyamanan agar pegawai merasa nyaman dalam bekerja. Apabila pegawai nyaman maka pekerjaan akan lancar dan dapat menjaga kualitas produk.

6. Sumber Daya Manusia Dan Rancangan Kerja

Manusia merupakan bagian yang integral dan mahal dari keseluruhan rancang sistem. Karenanya, kualitas lingkungan kerja diberikan, bakat dan keahlian yang dibutuhkan, dan upah yang harus ditentukan dengan jelas. Tujuan Strategi Sumber Daya Manusia Untuk mengelola tenaga kerja dan mendesain pekerjaan sehingga orang-orang dapat diberdayakan secara efektif dan efisien

“Tenaga kerja ada 12 ya, kita rekrut dari tenaga lokal. Jadi waktu ada bukaan lowongan kerja yang daftar banyak mbak kemudian kita seleksi kita pilih dengan kualifikasi yang sesuai dengan bidangnya. Dipilih yang terampil dan cekatan. Kalau bisa dibilang meskipun kerjanya pake mesin tetep tenaga manusia diperlukan, apalagi untuk pengepakan masih pake tenaga manusia kalau pegawainya lelet, barang bisa numpuk2 nanti sampek ke pasar telat. Untuk jadwal kerja ada, standarnya 8 jam sehari, aturan2 yang berlaku disepakati oleh para pegawai ya sebelum kontrak dilakukan (Wawancara dengan Bapak Waryady, S.E.,M.M. selaku Kepala Bagian Administrasi dan Keuangan PDAM Tirta Binangun Kulon Progo, 8 Desember 2016)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas dalam aspek sumber daya manusia dan perancangan kerja, PDAM Tirta Binangun mempunyai 12 tenaga kerja yang bekerja di pengelolaan AMDK AirKU. Dua belas tenaga kerja tersebut terdiri dari Penanggung jawab/wakil manajemen AirKU, satu bagian laboratorium, satu pengelola produksi/maintenance, dua operator, lima bagian packing, dan dua bagian delivery. Tenaga kerja tersebut dipilih melalui perekrutan dan diseleksi sesuai dengan keahliannya. Strategi yang dilakukan PDAM Tirta Binangun dalam menjaga efisien dan efektifitas kerja dengan membuat rancangan pekerjaan yang mengatur jadwal kerja dan peraturan kerja. Dengan adanya jadwal kerja diharapkan para pegawai dapat menghandel jam kerja yang efektif. Kemudian dengan adanya peraturan kerja untuk meminimalisir kesalahan-kesalahan pegawai yang dapat berdampak buruk pada efisiensi pekerjaan.

7. Manajemen Rantai Pasokan

Manajemen rantai pasok merupakan integrasi aktivitas-aktivitas yang berawal dari pengadaan barang dan jasa, mengubah bahan baku menjadi barang dalam proses dan barang jadi, serta mengantarkan barang-barang tersebut kepada para pelanggannya dengan cara yang efisien. Dalam definisi tersebut, secara umum pemahaman rantai pasok akan mengandung makna terjadinya aliran material dari awal sampai ke konsumen dengan memperhatikan faktor ketepatan waktu, biaya, dan jumlah produknya.

“Dari bahan baku kemas kan beli dari suplier, kita yang produksi lalu untuk pemasarannya dibantu sama Perumda Aneka Usaha kita juga sedia untuk koperasi, kalau perumda pasti ada agen2 yang keliling ke toko2(Wawancara dengan

Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Pada tiap-tiap organisasi seperti perusahaan manufaktur, rantai pasokan meliputi seluruh fungsi-fungsi yang terlibat dalam penerimaan dan pengisian permintaan pelanggan. Fungsi ini termasuk, tetapi tidak dibatasi, perkembangan produk baru, pemasaran, operasi, distribusi, dan customer service. Rantai pasokan merupakan hal yang dinamis dan melibatkan aliran informasi yang konstan, produk, dan antar tingkat-tingkat yang berbeda. Pada kenyataannya, tujuan utama dari berbagai rantai pasokan adalah memenuhi kebutuhan pelanggan dan dalam prosesnya, menghasilkan keuntungan bagi perusahaan sendiri. PDAM Tirta Binangun dalam menjalankan bisnis AMDK AirKU bekerjasama dengan berbagai pihak. Dalam pengadaan bahan baku, PDAM Tirta Binangun mempunyai supplier yang memasok bahan baku kemas. Begitu pula pada bagian pemasaran, PDAM Tirta Binangun bekerjasama dengan Perumda Aneka Usaha dalam mendistribusikan produk ke outlet-outlet.

Dalam produksi AMDK AirKU, PDAM Tirta Binangun memilih supplier untuk memasok mesin dan peralatan yang digunakan untuk produksi AMDK, dan memilih supplier untuk bahan baku. Produksi AMDK AirKU dikerjakan sendiri oleh bagian pengolahan PDAM Tirta Binangun. Apabila barang sudah jadi di distribusikan ke Perumda Aneka Usaha, produk AMDK AirKU akan disimpan di gudang yang ada. Selanjutnya, agen-agen Perumda Aneka Usaha akan memasarkan ke retail outlet. Masyarakat Kulon Progo dapat membeli produk AMDK AirKU di swalayan, toko bahkan di

warung makan sudah banyak tersedia AirKU. Dengan adanya manajemen rantai pasokan, strategi bagi PDAM Tirta Binangun untuk memudahkan produksi dan pemasaran produk kepada masyarakat Kulon Progo.

8. Persediaan Bahan Baku

Bahan baku adalah bahan yang diolah sebagai tempat bahan produksi. Sedangkan, pengadaan bahan baku yaitu kuantitas dan seberapa baik kualitas bahan yang dikehendaki untuk mencapai kuantitas dan kualitas yang diinginkan.

PDAM Tirta Binangun dalam pengelolaan AMDK AirKU telah menetapkan bahan baku yang akan digunakan dalam produksi atau yang disebut dengan pengadaan bahan baku. Pengadaan bahan baku sendiri dilakukan untuk menghemat biaya produksi, dan memudahkan dalam pengoperasian produksi. Bahan baku utama dalam produksi AMDK AirKU yaitu air yang diambil dari sumber mata air yang ada di Clereng, Sendangsari, Pengasih Kulon Progo. Sumber mata air Clereng mempunyai kualitas baik secara fisika maupun kimia serta kapasitasnya cukup dan berlebih sesuai dengan kapasitas yang diharapkan. Sedangkan untuk bahan baku kemasan seperti Pilcup gelas, botol dan galon membeli ke supplier. Dari supplier-supplier tersebut, bahan baku akan dipasok kurang lebih satu bulan sekali, dan jumlahnya sesuai dengan permintaan dari pengelola AMDK AirKU.

“Bahan baku air kita ambil di mata air clereng semua yang kapasitas kita anggap memenuhi, untuk kualitasnya sudah dicek secara fisika dan kimia. Untuk bahan baku kemasan seperti gelas pilcup itu tutup gelasnya, botol galon itu beli semua.

Kami ada beberapa suplier yang memasok. Kapi pilih suplier yang pas dengan standar kuantitas, kualitas, biayanya yang sesuai, dan tepat waktu. Jadi kita lakukan kontrak kerja sama. (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Berdasarkan wawancara diatas, peneliti menganalisis dari aspek pengadaan bahan baku. PDAM Tirta Binangun telah melakukan pengadaan bahan baku tujuannya untuk meramalkan besarnya pemakaian bahan baku pada satu bulan yang akan datang, menentukan jumlah pemesanan bahan baku, menentukan safety stock, menentukan ROP, dan menentukan total biaya persediaan yang optimal. Dalam pengadaan bahan baku PDAM Tirta Binangun memprioritaskan pada kuantitas dan kualitas bahan baku. PDAM Tirta Binangun juga melakukan kontrak kerja sama dengan suplier untuk memasok bahan baku kemasan seperti pilcup gelas, botol. Suplier dipilih berdasarkan ketepatan waktunya dalam memasok bahan baku serta dilihat dari kesesuaian biaya.

9. Penjadwalan

Penjadwalan adalah suatu kegiatan perancangan berupa pengalokasian sumber daya baik mesin maupun tenaga kerja untuk menjalankan sekumpulan tugas sesuai prosesnya dalam jangka waktu tertentu.

“Kami jam kerja tiap hari, kita produksi dari pagi sampek malem buka 2 sift, jadi karea kapasitas yang dihasilkan itu kami kan baru sederhana mesinnya yang keluar baru dua, kalau yg sudah besar itu kan ada yang sekali keluar 4 ada yang 8 ada yang 12 jadi dari segi waktu memang untuk memenuhi 500 karton per hari jadi kami harus 2 sift mungkin kalau mesin kami di upgrade jadi kalau sekali keluar itu 4 atau 8 mungkin lebih efisien waktu (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, PDAM Tirta Binangun membuat dua sift dalam produksi AMDK AirKU, sift pagi jam 08.00-14.00 wib dan sift malam jam 14.00-20.00 wib. Permintaan pasar yang terus meningkat sedangkan kapasitas mesin yang dimiliki PDAM Tirta Binangun masih sederhana yaitu baru menghasilkan 2 line sehingga untuk memenuhi target 500 karton per hari, PDAM Tirta Binangun harus membuka 2 sift jadwal produksi.

10. Pemeliharaan Teknologi

Teknologi merupakan art and science (industrial arts, applied science, engineering). Perubahan serta perkembangan teknologi yang begitu pesat akan memberi dampak pada semakin cepatnya proses penciptaan produk baru, perubahan dalam rantai nilai serta peningkatan daya saing perusahaan. Adopsi teknologi serta inovasi teknologi adalah senjata yang hebat bagi industrialisasi, peningkatan produktivitas, mendukung pertumbuhan, serta meningkatkan standar kehidupan (Albernaty sert Clark, 1985).

Oleh karena itu, peranan dari manajemen teknologi sabagai salah satu kunci agar dapat mencapai sebuah keberhasilan inovasi teknologi menjadi subyek yang sangat menarik. Manajemen teknologi adalah ilmu yang menjembatani antara kajian manajemen, rekayasa / teknik dan ilmu pengetahuan (sciences). Manajemen teknologi merupakan pengerahan (deployment) upaya (sumber daya) secara efektif (multidisiplin) dalam perencanaan, pengembangan dan implementasi kemampuan teknologi untuk pencapaian tujuan strategik dan operasional organisasi.

Pengelolaan AMDK tidak lepas dari penggunaan teknologi. Teknologi yang dianggap sebagai penunjang dalam pengelolaan produk AMDK tidak bisa begitu saja dijalankan tanpa adanya manajemen teknologi. PDAM Tirta Binangun dalam pengelolaan AMDK AirKU menerapkan manajemen teknologi, kegiatan tersebut dilakukan untuk memudahkan dalam perawatan teknologi produksinya.

“Kalau untuk teknologi kami masih sederhana, kapasitas mesin kami baru dapat mengeluarkan 2 line. Kalau perawatannya untuk mesin setiap sebulan sekali untuk filterasi juga satu bulan sekali, jd ee proses maintenance terjaga ya kalau untuk ke teknologi maintenance satu tahun satu kali, untuk pergantian-pergantian filter segala macam itu kami lakukan satu tahun sekali. Kami datangkan suplier waktu awal kami beli, untuk perawatan yang sederhana bisa kami lakukan sendiri ya itu diajari dulu terus selanjutnya kami lakukan sendiri. Kalau ada kerusakan yang kami tidak tahu nanti mengundang ahlinya seperti itu. (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, PDAM Tirta Binangun untuk menjaga kualitas produk AMDK AirKU, melakukan pemeliharaan pada teknologi yang digunakan. Pemeliharaan mesin seperti mesin filterisasi dilakukan dalam satu bulan sekali. Untuk pemeliharaan dilakukan satu tahun sekali. Pergantian-pergantian filter juga dilakukan dalam satu tahun sekali. Perawatan ringan setiap bulannya dilakukan oleh PDAM Tirta Binangun sendiri, awalnya pegawai diberi pelatihan dalam perawatan oleh ahlinya yaitu suplier awal saat membeli. Begitu juga apabila ada kerusakan-kerusakan ringan ditangani sendiri oleh PDAM Tirta Binangun. Namun untuk perawatan yang rumit dan kerusakan-kerusakan yang berat, PDAM Tirta Binangun mendatangkan ahlinya.

B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produksi AMDK

Menurut David (2005), analisis lingkungan internal dan eksternal perlu dilakukan sebagai landasan organisasi untuk menetapkan strategi. Analisis lingkungan internal dilakukan untuk melihat kekuatan dan kelemahan yang ada dalam organisasi yang dipengaruhi oleh fungsi bisnis organisasi. Fungsi bisnis tersebut diantaranya adalah fungsi pemasaran, keuangan, produksi dan SDM. Dalam hal ini, peneliti ingin mengetahui aspek pemasaran yang dilakukan oleh PDAM Tirta Binangun.

Sedangkan analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk melihat peluang dan ancaman dari luar organisasi dengan berdasarkan pada teori *five forces porter* yang melihat kekuatan pesaing dalam industri sejenis, ancaman masuknya pendatang baru, ancaman produk substitusi, kekuatan tawar menawar pemasok dan kekuatan tawar menawar pembeli. Untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi produksi di PDAM Tirta Binangun, dalam hal ini peneliti meneliti pada aspek kekuatan pesaing dalam industri sejenis, ancaman pendatang baru, kekuatan tawar menawar pemasok, dan kekuatan tawar menawar pembeli.

1. Faktor Internal

a. Pemasaran

Fungsi pemasaran termasuk melakukan pengamatan terhadap kebutuhan konsumen, menentukan iklan, promosi, saluran distribusi, dan penetapan harga barang. (David, 2005)

1) Penetapan Harga Jual Produk

Harga adalah sejumlah uang yang harus dikeluarkan oleh konsumen untuk mendapatkan produk atau jasa yang dibelinya guna memenuhi kebutuhan maupun keinginannya dan umumnya dinyatakan dalam satuan moneter (Rupiah, Dollar, Yen dll). Harga merupakan komponen yang berpengaruh langsung terhadap laba perusahaan.

Harga jual adalah sejumlah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk memproduksi suatu barang atau jasa ditambah dengan persentase laba yang diinginkan perusahaan. Harga adalah jumlah uang (ditambah beberapa produk kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari produk dan pelayanannya. (Swastha, 2007)

Menurut Machfoedz (2005) Penetapan harga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi tujuan pemasaran perusahaan, strategi bauran pemasaran, biaya, dan metode penetapan harga. Faktor eksternal meliputi sifat pasar dan permintaan, persaingan, dan elemen lingkungan yang lain.

“Untuk penetapan harga ya kita hitung dari bahan baku ditambah biaya produksinya, biaya tenaga kerja berapa nanti kita kalkulasikan terus dibagi dengan variabel seperti itu (Wawancara dengan Bapak Waryady, S.E.,M.M. selaku Kepala Bagian Administrasi dan Keuangan PDAM Tirta Binangun Kulon Progo, 8 Desember 2016)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, PDAM Tirta Binangun dalam menetapkan harga jual produk dengan merinci biaya dari biaya bahan baku ditambah biaya produksi dan biaya tenaga kerja. Jumlah dari aspek tersebut akan dibagi berdasarkan variabel yang menghasilkan harga jual AMDK AirKU.

AMDK AirKU akan di distribusikan ke Perumda Aneka Usaha yang merupakan BUMD yang memasarkan produk AirKU. Dalam memasarkan AMDK AirKU, Perumda Aneka Usaha menetapkan harga jual yang berbeda dengan PDAM Tirta Binangun, namun dalam penetapan harga jual AMDK AirKU tetap dilakukan koordinasi.

“Kita ngikutin pdam kalau keluar dari gudangnya pdam 15rb ya tinggal kita tambah yang cup kita harganya rata2 17.000rb – 18rb, kalau yang botol itu sekitar 32rb kalau yang 19ltr ini belum di umum tapi kita juga ada pasarannya di skpd, untuk galonnya kita baru masuk skpd, kita sama produksi mesti koordinasi dengan pdam, pdam kan menentukan harga beli produksinya kan punya variabel sendiri terus keluar dari gudang nah kita sesuaikan dengan variabel istilahnya pasar itu range nya berapa dengan operasional kita dengan istilahnya tempo yang kita berikan sama masyarakat seperti itu (Wawancara dengan Bapak Zainus selaku Pegawai Bidang Sistem Informasi dan Pemasaran Perumda Aneka Usaha, 8 Desember 2016)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, Perumda Aneka Usaha dalam menentukan harga produk AMDK berkoordinasi dengan PDAM Tirta Binangun. PDAM Tirta Binangun yang menentukan harga beli produksi, Perumda Aneka Usaha menetapkan harga jual berdasarkan variabel lain dengan menambah biaya operasional dan melihat pasaran yang ada. Harga AMDK AirKU varian cup 240ml dijual seharga Rp17.000 per dos isi 48, untuk varian galon seharga Rp 12.500 per galon 19 liter apabila dengan galon tambah Rp 50.000, dan varian botol 600ml seharga Rp 32.000 per dos isi 24.

Peneliti menyimpulkan, dalam penetapan harga jual produk AMDK AirKU oleh PDAM Tirta Binangun yaitu menggunakan metode

penetapan harga berdasarkan biaya. Dimana PDAM Tirta Binangun menghitung jumlah seluruh biaya. Apabila Perumda Aneka Usaha dalam menetapkan harga jual dengan menggunakan metode penetapan harga berdasarkan pesaing/kompetitor. Untuk menarik dan meraih para konsumen dan para pelanggan, perusahaan biasanya menggunakan strategi harga. Penerapan strategi harga jual juga bisa digunakan untuk mensiasati para pesaingnya, misalkan dengan cara menetapkan harga di bawah harga pasar dengan maksud untuk meraih pangsa pasar.

2) Penetapan Target Pemasaran Dan Sasaran Produk

Target pasar adalah suatu kelompok konsumen yang menjadi sasaran pendekatan perusahaan agar mau membeli produk yang di pasarkannya untuk menetapkan target pasar, perusahaan harus menilai secara hati hati segmen mana yang akan dimasuki dan berapa ukuran segmen nya.

“Untuk target pasar kita mengikuti arahan Bpk Bupati ya, tapi kita tetap pake target jalur distribusi to biasa kita gunakan teori2 pemasaran. AirKU ini kan salah satu produk inovasi dari Program Bela dan Beli Kulon Progo awal operasi segmentasinya baru di Instansi jadi di lingkup perkantoran. Ini Pak Bupati yang mewajibkan bukan mewajibkan sih tapi menghimbau untuk SKPD yang ada di Kulon Progo ini mengonsumsi produk sendiri, Madep Mantep Ngombe Banyune Dewe seperti itu. Kemudian kalau ada hajatan warga kaya pernikahan, acara2 pengajian pasti kan mengonsumsi air mineral itu juga dihimbau untuk menggunakan AirKU. Mulai dari situ kan masyarakat jadi mengenal AirKU, setelah itu baru kita pasarkan ke toko swalayan, ke warung2. Untuk pemasarannya sendiri kita mempunyai 5 agen, pasti setiap kecamatan sudah ada agennya, dulu kita di bulan mei juni juli th 2014 kita keliling per kecamatan kulonprogo kan ada 12 kecamatan dan kita sudah ee sudah masuki semua. Target pasar selanjutnya dengan akan dibangunnya Bandara di Kulon progo

juga memberi peluang besar untuk Produk AMDK AirKU. Harapannya permintaan masyarakat akan AMDK AirKU akan terus meningkat (Wawancara dengan Bapak Zainus selaku Pegawai Bidang Sistem Informasi dan Pemasaran Perumda Aneka Usaha, 8 Desember 2016)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, Perumda Aneka Usaha dalam menetapkan target pasar produk AMDK AirKU mengikuti arahan dari Bapak Bupati, namun tetap menggunakan teori pemasaran. Pada tahun pertama pengoperasian produk AMDK AirKU dipilih lingkup perkantoran. Dimana setiap harinya para pegawai kantor membutuhkan air minum baik untuk dirinya sendiri maupun untuk keperluan kegiatan kantor atau dinas.

Target/ sasaran pasar ini dapat dicapai dengan adanya keterlibatan pemerintah daerah untuk mengeluarkan kebijakan dalam hal ini adalah Bupati, menghimbau setiap bawahannya untuk menggunakan dan mengkonsumsi AMDK produksi PDAM Kabupaten Kulon Progo. Selain itu, Bupati juga menghimbau dalam setiap acara warga seperti acara pernikahan, pengajian, dan acara lain untuk mengkonsumsi produk AMDK AirKU agar warga dapat mengenal dan mencintai produk asli dari Kulon Progo dengan mengkonsumsinya. Pada tahun ketiga, Perumda Aneka Usaha memasarkan produk AMDK AirKU ke toko swalayan seperti Tomira dan ke warung-warung.

Perumda Aneka Usaha dalam pemasaran produk AMDK AirKU mempunyai 5 agen. Di bulan Mei, Juni, Juli tahun 2014 pihak Perumda Aneka Usaha keliling ke setiap kecamatan Kulon Progo yaitu berjumlah

12 kecamatan sehingga di setiap kecamatan sudah mempunyai agen. Target pasar selanjutnya yaitu memasuki ke pasar yang lebih luas. Dengan di bangunnya Bandara Adi Sucipto di Kulon Progo membuka peluang besar untuk AMDK AirKU, diharapkan permintaan masyarakat terhadap AMDK AirKU akan meningkat.

Peneliti menyimpulkan, penetapan target pasar yang dilakukan oleh Perumda Aneka Usaha telah tepat karena melihat pada peluang pasar. Di tahun pertama pengoperasian produk AMDK AirKU, Perumda Aneka Usaha memilih lingkup perkantoran, selain merupakan himbauan dari Bupati dari lingkup perkantoran juga peluang besar karena untuk kebutuhan pegawainya sendiri air minum penting dan untuk kantor pelayanan biasanya menyediakan fasilitas air minum untuk pengunjung secara tidak langsung dikenalkan AMDK AirKU kepada masyarakat. Begitu pula dengan himbauan untuk menyediakan AMDK AirKU di setiap hajatan warga, ini akan membuat masyarakat Kulon Progo sadar untuk mengkonsumsi produk buatan sendiri. Pemasaran AMDK AirKU dengan memasuki warung-warung akan memudahkan masyarakat untuk membeli AirKU, dan sebagai upaya pengenalan produk asli Kulon Progo ke masyarakat luar karena AirKU sudah tersedia di toko swalayan. Target jangka panjang selanjutnya dengan di bangunnya Bandara Adisucipto membuka peluang besar untuk produk AMDK AirKU untuk memasuki pasar bisnis yang lebih besar.

3) Promosi

Promosi adalah upaya untuk memberitahukan atau menawarkan produk atau jasa dengan tujuan menarik calon konsumen untuk membeli atau mengkonsumsinya. Dengan adanya promosi produsen atau distributor mengharapkan kenaikannya angka penjualan.

“Promosi dilakukan langsung oleh Bapak Bupati, jadi kebijakan SKPD2 untuk mengonsumsi AirKU ini salah satu bagian dari promosi, kalau ada acara2 pasti Bapak Bupati mempromosikan AirKu. Kalau untuk PDAM promosi dilakukan tahun 2012, sebetulnya kan untuk airku ini sebelum launching kita th 2012 sudah produksi. Namun di 2012 untuk melengkapi perizinan2 kita sudah produksi tapi belum menjual karena belum layak dijual karena masih ada yang harus dibenahi kekurangan2 seperti mengurus izin2nya itu. Dalam satu tahun kita produksi itu dijadikan promosi, jadi kalau ada acara-acara besar kita berikan free, free mbak gak bayar termasuk utk kebutuhan kemasyarakatnya sprt pembngunan masjid termasuk masyarakat pondok kita berikan gratis karena saat itu kita belum boleh menerima penjualan atau menjual. Kita juga bekerjasama dengan Perumda Aneka Usaha promosi lewat radio, pasang banner dan sebagainya (Wawancara dengan Bapak Waryady, S.E.,M.M. selaku Kepala Bagian Administrasi dan Keuangan PDAM Tirta Binangun Kulon Progo, 8 Desember 2016)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dalam pemasaran AMDK AirKU, Bupati Kulon Progo turun langsung dalam promosi. Bupati Kulon Progo membuat kebijakan kepada para pegawai kantor, SKPD, dan instansi untuk mengonsumsi AMDK AirKU. Himbauan untuk mengonsumsi AMDK AirKU di setiap acara/hajatan warga, juga merupakan promosi agar masyarakat Kulon Progo dan sekitarnya dapat mengenal produknya asli Kulon Progo. Selain Bupati Kulon Progo yang mempromosikan AMDK AirKU. PDAM Tirta Binangun juga

mempromosikan produk olahannya dengan memberikan AMDK gratis ke masyarakat.

Produksi AMDK AirKU dimulai pada tahun 2012, di tahun tersebut PDAM Tirta Binangun belum dapat menjual produknya karena masih dalam proses pengurusan perizinan, maka dari itu di manfaatkan PDAM Tirta Binangun untuk promosi. PDAM Tirta Binangun juga bekerjasama dengan Perumda Aneka Usaha dalam promosi sebagai distributor utama dari AMDK AirKU. PDAM Tirta Binangun mempromosikan AirKU lewat radio, dan pemasangan banner.

4) Penetapan Target Penjualan Produk

Penetapan target penjualan adalah suatu kegiatan rutin tahunan yang diagendakan setiap organisasi / perusahaan. Banyak metode yang dipakai oleh suatu organisasi dalam menetapkan target penjualan. Dalam banyak hal terdapat kesamaan, diantaranya variable-variabel yang digunakan dalam menentukan besaran target penjualan. Seperti halnya dengan Perumda Aneka Usaha juga menetapkan target penjualan produk AMDK AirKU.

“Kita melihat pasar yang jelas kita melihat peluang di antara angka 7000-9000 ini dari segi produksi, dari segi operasional distribusi dan dari segi barang yang tersedia di pasar hampir seimbang artinya di tahun 2017 ini dari sisi penjualan juga belum belum melihat ketika harus naik karena kita kan produksi seperti yang jenengan tadi diskusikan dengan mas meiri kan, kapasitas produksi kan disana ada 5000 to kalau 5000 kan saya bahasakan itu dalam satu bulan sementara kita kan di apa di target penjualan 7000-9000 ini masih ada rongga to makanya kan antara produksi, sistem operasional distribusi, dan barang diterima di pasar sudah sudah efisien ketika naik pun tidak serta merta langsung tinggi seperti itu. Kadang di bulan-bulan

tertentu kan dinamis to puasnya pasti ada tapi di targetnya 7000-90000 namanya tidak di patok pd posisi yg paling atas (Wawancara dengan Bapak Zainus selaku Pegawai Bidang Sistem Informasi dan Pemasaran Perumda Aneka Usaha, 8 Desember 2016)

Berdasarkan hasil wawancara diatas, Perumda Aneka Usaha dalam menetapkan target penjualan, Perumda Aneka Usaha melihat peluang pasar. Apabila dari segi produksi, dari segi operasional distribusi dan dari segi barang yang tersedia di pasar seimbang, maka target penjualan akan naik. Sementara PDAM Tirta Binangun baru mampu memproduksi AMDK AirKU 5000 ber bulan, sedangkan target penjualan dari Perumda Aneka Usaha 7000-9000 per bulan, artinya masih terdapat rongga antara produksi, sistem operasional distribusi, dan barang diterima dipasar. Dari target penjualan 7000-9000 per bulan semisal hanya dapat 5000 dapat dikatakan sudah efisien karena sudah mencapai lebih dari 50%, apabila target penjualan di naikkan tidak serta merta langsung tinggi Perumda Aneka Usaha juga melihat total penjualan di tahun sebelumnya.

Kalau sasaran kita juga bikin ke agen2 yg sifatnya apa untuk membantu distribusian, kita mempunyai 5 agen yg tersebar ketika bisa dibidang kalu kulonprogo ini kotak , kotak ini kita paro jd 4, kita tempatkan satu2 agen . di satu2 agen tadi ada 4 atau 5 agen td dalam satu bulannya kita support seperti itu kita support dr 2000 dan akhirnya ya itu yg sudah kita lakukan dimusim influsinya penghujan ini kadang juga mempengaruhi to, mempengaruhi daya serapnya masyarakat, teknis untuk di pemasaran ya ada di agen2 tadi, setiap agen bisa masuk ke 4 kecamatan kita juga ikut canvashing juga misalnya apabila belum masuk di titik2 yg kita tentukan nah kita yg canvashing (Wawancara dengan Bapak Zainus selaku Pegawai Bidang Sistem Informasi dan Pemasaran Perumda Aneka Usaha, 8 Desember 2016)

Perumda Aneka Usaha dalam menetapkan target penjualan tidak mematok angka paling atas. Untuk mencapai target penjualan, Perumda Aneka Usaha membuat keagenan yang bertugas untuk memasarkan produk AMDK AirKU. Terdapat 5 agen yang tersebar, setiap kecamatan di Kulon Progo sudah terdapat agen masing-masing. Perumda Aneka Usaha selalu mendukung agennya.

Di Tahun 2016 ini, target penjualan belum tercapai dari target 2.188.500.000 baru terealisasi sebesar 1.496.481.000, dilihat dari segi apa yang dikenal pasar ya AirKU kan ya pasarnya fokus nih baru di Kulonprogo saja seperti itu jadi ya istilahnya pilar pintunya itu ya masih terbatas jd kalau saya coba di Purworejo atau di Bantul itu ya beda, daya serapnya beda ketika dalam satu bulan misal di Kulonprogo kita support 1000 ini dalam satu minggu dua minggu barang sudah ga ada tp ketika kita bawa ke Purworejo bawa ke Bantul serandakan ini 1000 dua bulan masih ada itu barangnya, itu kan daya serapnya pasar kan dipengaruhi kepemilikan juga, nah beda dengan yg merk2 multinasional itu kan memang misinya lebih luas (Wawancara dengan Bapak Zainus selaku Pegawai Bidang Sistem Informasi dan Pemasaran Perumda Aneka Usaha, 8 Desember 2016)

Di Tahun 2016 target penjualan AMDK AirKU belum mencapai target hal ini disebabkan karena kendala pemasaran. AMDK AirKU apabila di pasarkan ke luar kota belum selaku dengan AMDK konvensional lainnya, ini yang menyebabkan target penjualan tidak sesuai. Selain itu, penjualan produk AMDK AirKU dalam setiap bulannya tidak selalu menentu tergantung musim, apabila musim hujan otomatis angka penjualan tinggi, apabila di musim penghujan angka penjualan menurun itu dipengaruhi oleh daya serap masyarakat. Namun, hal tersebut tidak menjadi masalah, karena siklus pasar sudah biasa apabila mengalami kenaikan dan penurunan. Apabila di akhir

tahun produk tidak begitu laku, akan dijual di tahun selanjutnya. Namun, Perumda Aneka Usaha mensiasatinya dengan mengikuti event-event besar yang ada di Kulon Progo, produk AMDK AirKu akan dijual dengan harga yang lebih rendah itu salah satu program dari Perumda Aneka Usaha.

Selain mengikuti event-event besar yang ada di Kulon Progo, upaya Perumda Aneka Usaha untuk mencapai target penjualan dengan mengiklankan produk AMDK AirKU di iklankan lewat papan reklame, baliho, atau disiarkan ke radio. Hal tersebut selain sebagai promosi juga untuk meningkatkan nilai jual produk AMDK AirKU.

Peneliti menyimpulkan, aspek pemasaran mempegaruhi pengelolaan produk AMDK AirKU. Dari aspek pemasaran dapat diketahui kebutuhan masyarakat, melalui pemasaran untuk menentukan iklan yang menarik masyarakat, menetapkan harga yang diinginkan masyarakat. Tujuan kegiatan perusahaan adalah disamping berusaha memenuhi kebutuhan masyarakat juga memperbaiki relasi antara produsen dan masyarakat untuk peningkatan kesejahteraan.

b. Fungsi Produksi

Fungsi produksi dan operasi merupakan serangkaian kegiatan yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output. (David, 2005).

Perusahaan yang memproduksi suatu barang untuk dapat fokus dan konsentrasi dalam melayani pada salah satu pasar/konsumen tertentu

yang dituju perlu menetapkan target produksi. Hal ini perlu dilakukan supaya tujuan pemasaran bisa berjalan secara efektif dan efisien.

Target produksi merupakan sesuatu hal yang diharapkan dapat dicapai oleh suatu perusahaan, khususnya perusahaan yang terfokus pada kegiatan memproduksi suatu produk jadi dan proses produksi yang ada bersifat kontinyu. Maka dari itu perusahaan terlebih dahulu menetapkan target produksi agar sasaran (batas ketentuan dan sebagainya) yang telah ditetapkan dapat tercapai. Begitu juga dengan yang dilakukan oleh PDAM Tirta Binangun. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan AMDK AirKu salah satunya melihat target produksi.

“Penetapan target kami dipermintaan pasar, jadi kami ada distributor ada komitmen untuk kesanggupan menjual dari komitmen kesanggupan menjual itu, mereka sampaikan ke kami lalu kami tindak lanjuti sebagai wujud target produksi. Jadi di awal tahun kami juga mengadakan rapat RKAP. RKAP itu rencana kerja dari perusahaan jadi disitu ada semacam tim untuk menentukan target penjualan salah satu diantara target itu melalui distributor jadi kami dalam memproduksi 90% untuk distributor yg 10% bisa kami jual lewat koperasi untuk pdam juga, kalau ada bantuan2 juga alokasi di 10% (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas, PDAM Tirta Binangun dalam menetapkan target produksi berdasarkan pada rapat RKAP. RKAP merupakan rencana kerja perusahaan dimana dalam RKAP tersebut dibuat sebuah tim untuk membentuk unit-unit kerja. Dari unit-unit kerja tersebut untuk menentukan target penjualan salah satunya melalui distributor. PDAM Tirta Binangun dalam memproduksi amdk AirKU,

90% ditargetkan untuk distributor dan 10% untuk koperasi yang ada di PDAM Tirta Binangun.

Tabel 3.1

Target dan Realisasi Produk AMDK AirKU Tahun 2016

No	Produk	Target	Realisasi
1	Cup	100.000 box	88.639 box
2	Galon	10.000 reload	2.139 reload
3	Botol	10.000 box	2.938 box

Sumber: PDAM Tirta Binangun 2016

Di Tahun 2016, PDAM Tirta Binangun belum dapat mencapai target produksi yang telah ditetapkan pada saat rapat RKAP. Tabel diatas menunjukkan bahwa dari varian produk AMDK AirKU belum ada yang memenuhi target produksi, dari ketiga varian yang ada, produksi bentuk cup yang telah mendekati target yaitu 88.639 box dari target 100.000 box. Sementara pada produksi varian galon, PDAM Tirta Binangun baru dapat memproduksi sebanyak 2.139 reload dari target 10.000 reload yang artinya belum mencapai 50%, begitupula untuk varian botol, PDAM belum dapat mencapai target produksi 10.000 box, PDAM Tirta Binangun baru mampu memproduksi sebanyak 2.938 box. Dari ketiga varian yang ada, bentuk cup lebih mendominasi karena bentuk cup menjadi produk pertama AMDK AirKU, untuk pemasarannya lebih luas dibandingkan varian galon dan botol.

Peneliti menyimpulkan, dalam aspek penetapan target PDAM Tirta Binangun belum dapat mencapai target produksi disebabkan karena kapasitas produksi yang dimiliki oleh PDAM Tirta Binangun masih rendah. Mesin produksi yang dimiliki PDAM Tirta Binangun kapasitasnya baru dua. Jika dibandingkan dengan AMDK lain yang sudah terkenal masih kalah jauh. Namun, PDAM Tirta Binangun berupaya semaksimal mungkin agar target produksi dapat tercapai dari tahun ke tahun. PDAM Tirta Binangun juga melakukan evaluasi di setiap tahunnya.

c. Fungsi Sumber Daya

Fungsi sumber daya manusia merupakan fungsi organisasi yang bertugas untuk membuat sistem dan kebijakan yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan. Pengelolaan sumber daya manusia identik dengan manajemen sumber daya manusia. Noe, Hollenbeck, Gerhart dan Wright (2008) dalam Yeni dan Rony (2013) mengemukakan manajemen sumber daya manusia merupakan kebijakan, praktek dan sistem yang mempengaruhi perilaku, tindakan dan kinerja karyawan.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Dalam hal ini mencakup dari mulai siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan (the man on the right place), seperti yang diisyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi dapat dipertahankan bahkan di tingkatkan serta

dikembangkan dari waktu ke waktu. Praktek-praktek yang terdapat dalam fungsi sumber daya manusia adalah perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi dan pemberhentian tenaga kerja (Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright, 2008 dalam Yeni dan Rony, 2013).

“Ya dulu awalnya kita merekrut tenaga atau pegawai khusus untuk pengelolaan amdk airku, kita juga mendatangkan ahlinya pengelolaan amdk ini, kemudian setelah berjalannya waktu produksinya semakin meningkat jelas membutuhkan tenaga tambahan, karena kita memiliki sdm lebih kita ambil beberapa untuk membantu pengelolaan airku, yang tadinya 3 pegawai sekarang sudah ada 12 pegawai seperi itu mbak (Wawancara dengan Bapak Waryady, S.E.,M.M. selaku Kepala Bagian Administrasi dan Keuangan PDAM Tirta Binangun Kulon Progo, 8 Desember 2016)”

Dari hasil wawancara diatas peneliti menganalisis dalam segi manajemen SDM, PDAM Tirta Binangun telah merekrut SDM baru yang sesuai dalam bidangnya untuk bekerja di bagian pengelolaan AMDK AirKu, PDAM juga telah mendatangkan tenaga ahli untuk memberikan pelatihan kepada para pegawai tersebut. Meningkatnya produksi AMDK AirKu, menjadi dibutuhkannya tenaga tambahan, sehingga PDAM Tirta Binangun merekrut beberapa pegawai lama untuk membantu di bagian pengelolaan AMDK AirKu, hal tersebut dikarenakan lebihnya jumlah SDM yang ada.

PDAM Tirta Binangun sebagai Perusahaan Daerah Kulon Progo yang diberi kewenangan untuk mensukseskan Program “Bela dan Beli” Kulon Progo yaitu dengan mengelola air minum dalam kemasan sendiri tentunya membutuhkan tenaga baru yang dapat di andalkan untuk membantu pengelolaan AMDK AirKu tersebut. Langkah PDAM Tirta

Binangun untuk merekrut pegawai baru yang sesuai dalam pengelolaan AMDK AirKu sudah tepat, ditambah dengan mendatangkan tenaga ahli untuk memberikan pelatihan juga sudah tepat, karena diketahui bahwa meningkatnya produksi AMDK AirKu sehingga PDAM Tirta Binangun merekrut pegawai lama untuk membantu pengelolaan AMDK AirKu karena lebihnya SDM yang ada, sehingga pegawai lama tersebut dapat mendapat pelatihan yang sesuai dengan tugasnya.

“Rekrutmen untuk temen2 produksi kami mengambil dari orang lokal, jadi dengan adanya pabrik airku ini sebisa mungkin dapat bermanfaat untuk masyarakat sekitar, jd waktu di buka pabrik itu kan di buka lowongan yg daftar banyak mbak lalu kita seleksi dengan melihat kriteria yang dianggap sesuai. Untuk tenaga kerja di produksi ada 8 dimulai dr administrasi, maintenance, operator produksi sm pengepakan ada 2, delivery ada 2. Kalau di airku ini ada sekitar 12. Rekrutmen dilakukan bertahap awalnya itu awal sekali hanya 2 orang 1 operator 1 pengepakan, semakin berkembang ditambah dengan tenaga administrasi dan pengelola 2 terus ditambah lagi ada mesin pengemasan baru varian galon kami tambah 2 lagi, varian botol kita tambah 2. Kita ini rekrutmen semua karena perlu skill yang terpisah, kami juga harus mampu mencukupi objek kami mengandalkan orang lokal. Pelatihan ada jd untuk pelatihan pengelolaan mesin maintenance dr suplier penyedia alat, kalau yang filter ya filter kalau yang mesin ya mesin. Jadi penyedia mesin mereka karena mereka tidak bisa setiap kami ada kerusakan itu datang, jd mereka melatih orang2 kami setidaknya untuk melatih kerusakan2 kecil bisa diatasi. Nah baru kalau kerusakan berat kami baru mengundang ahlinya (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Begitu juga dengan yang disampaikan oleh Penanggung jawab AMDK AirKU, dalam perekrutan pegawai pengelolaan AirKU diambil dari masyarakat lokal. Dibangunnya pabrik AMDK AirKU diharapkan juga dapat bermanfaat bagi masyarakat, dengan di bukanya lowongan kerja

membantu masyarakat sekitar untuk mendapat pekerjaan. Dalam penerimaan pegawai baru, PDAM Tirta Binangun melakukan seleksi sesuai dengan syarat-syarat dan kriteria yang telah ditetapkan yaitu mengacu pada Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor 42 Tahun 2009 Tentang Pedoman Kepegawaian Perusahaan Daerah Air Minum.

Perekrutan yang dilakukan oleh PDAM Tirta Binangun dilakukan secara bertahap. Tahun pertama PDAM baru merekrut 2 pegawai yaitu bagian operator dan pengepakan. Dengan semakin meningkatnya produksi AirKU dilakukan perekrutan untuk pegawai administrasi 1 orang dan bagian pengelolaan 2 orang. Selanjutnya dengan ditambahnya mesin varian galon dan botol, PDAM Tirta Binangun melakukan perekrutan kembali untuk tenaga kerja pengelola sebanyak 4 orang.

Peneliti menyimpulkan, strategi dalam mengembangkan usaha AMDK AirKU yang dilakukan PDAM Tirta Binangun dengan merekrut tenaga kerja baru yang sesuai dengan kualifikasi dengan melakukan seleksi. PDAM Tirta Binangun dalam melakukan perekrutan mengacu pada Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor 42 Tahun 2009 Tentang Pedoman Kepegawaian Perusahaan Daerah Air Minum. Dimana isi dari peraturan tersebut mengatur mengenai perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi dan pemberhentian tenaga kerja. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen SDM yang dilakukan oleh PDAM Tirta Binangun sudah baik.

Dapat disimpulkan bahwa aspek pemasaran, fungsi produksi, dan fungsi sumber daya manusia mempengaruhi tata kelola produk Amdk

AirKU, dimana dari lingkungan internal dapat diketahui kekuatan dan kelemahan yang ada dalam organisasi yang dipengaruhi oleh fungsi bisnis organisasi.

2. Faktor Eksternal

a. Ancaman pesaing

Rivalitas diantara perusahaan saingan (*rivalry among competing firm*) merupakan pesaing-pesaing yang ada di dalam industri yang sama karena memiliki produk atau jasa yang serupa atau mirip. Intensitas persaingan perusahaan dalam industri yang sejenis ini dipengaruhi oleh kualitas dan diferensiasi produk, jumlah dan ukuran pesaing, serta pertumbuhan industri itu sendiri. (Porter, 1987 dalam Yeni dan Rony, 2013)

“Untuk pesaing AirKU ya pasti AMDK konvensional lain. Kalau untuk kualitas AirKu tidak kalah dengan AMDK merk lain yang sudah terkenal. AirKU ini sudah berstandarisasi nasional sni 0135532006 jadi semua ya sudah lolos lembaga sertifikasi itu ee sertifikasi itu sendiri sudah layak dikonsumsi dan sudah siap pasar. Kita juga mulai memproduksi amdk varian galon dan botol, jadi untuk varian tidak hanya cup kita sudah mulai berkembang. Apabila produksi kita terus ditingkatkan ya kita gak kalah dengan produk amdk lainnya (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, PDAM Tirta Binangun untuk menghindari ancaman dari pesaing AMDK konvensional lain yang lebih terkenal, PDAM terus melakukan inovasi terbaru dari produknya dengan menambah varian baru seperti varian galon 19 liter dan botoll 600 ml yang diluncurkan di awal tahun 2015. PDAM Tirta

Binangun juga selalu meningkatkan kualitas produk AMDK AirKU, dengan sudah adanya logo SNI di produk AMDK AirKU menjadi bukti bahwa AMDK asli Kulon Progo tersebut sudah layak untuk dikonsumsi dan sudah layak dijual ke pasaran.

b. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Perusahaan memerlukan bahan baku, komponen dan sumber daya lainnya untuk menjalankan aktivitasnya. Kebutuhan ini mendorong munculnya hubungan antara perusahaan dan pemasok. Kekuatan penawaran dari pemasok (*bargaining power of supplier*) kepada perusahaan dilihat dari jumlah pemasok yang ada, harga dan kualitas barang atau jasa yang dipasok pemasok. Bila semakin banyak *supplier* maka *bargaining power of supplier* akan semakin rendah. Apabila para pemasok didominasi oleh beberapa perusahaan dan memiliki pembeli yang lebih terfragmentasi, biasanya pemasok akan dapat memaksakan pengaruh yang besar dalam hal harga, mutu dan syarat-syarat penjualan. (Porter, 1987 dalam Yeni dan Rony, 2013)

“Untuk bahan baku kemasan seperti gelas pilcup itu tutup gelasnya, botol galon itu beli semua. Kami ada beberapa supplier yang memasok. Kapi pilih supplier yang pas dengan standar kuantitas, kualitas, biayanya yang sesuai, dan tepat waktu. Jadi kita lakukan kontrak kerja sama. (Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, PDAM Tirta Binangun dalam pengadaan bahan baku AMDK AirKU mempunyai supplier untuk memasok bahan baku kemas seperti gelas, botol, galon, tutup gelas.

PDAM Tirta Binangun dalam menetapkan supplier tersebut melihat dari kualitas barang yang ada, kuantitasnya dan biaya yang ditawarkan oleh pemasok. PDAM Tirta Binangun juga melihat dari ketepatan waktu supplier dalam memasok bahan baku. Karena apabila bahan baku telat datang akan mengganggu produksi AMDK AirKU.

c. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Daya tawar pembeli (*Bargaining power of buyer*) merupakan kekuatan pembeli untuk berpindah dalam hal menggunakan produk atau jasa dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Pada prinsipnya, pembeli akan memaksakan penurunan harga dan melakukan tawar menawar untuk mendapatkan mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik. *Bargaining power of buyer* akan semakin tinggi apabila banyak perusahaan menghasilkan produk yang sama atau tidak terdiferensiasi. Posisi pembeli akan menjadi kuat apabila suatu kelompok pembeli melakukan pembelian dalam volume yang besar terhadap total penjualan perusahaan, biaya peralihan pembeli kecil dan pembeli memiliki informasi yang lengkap tentang suatu produk. Bila pembeli memiliki informasi yang lengkap tentang permintaan, harga pasar yang aktual dan bahkan biaya pemasok, biasanya posisi tawar menawar mereka lebih kuat daripada bila informasi yang mereka miliki tidak lengkap. Dengan informasi lengkap, pembeli berada dalam posisi yang lebih baik untuk menjamin bahwa mereka mendapatkan

harga yang paling menguntungkan dibandingkan dengan yang lain.

(Porter, 1987 dalam Yeni dan Rony, 2013)

”Harga AMDK AirKU kita tawarkan lebih rendah dari amdk konvensional lainnya. Kita tidak mencari untung yang tinggi, airku ini kan disertifikasi dari pdam nah kita kembangkan menjadi produksi amdk. Kita juga dalam pemasaran bekerjasama dengan Perumda Aneka Usaha. Nah hasil dari AirKu ini nantinya juga akan masuk ke PAD. Kita bisnisnya tidak yang mencari laba besar-besar seperti itu. Melihat dari perekonomian masyarakat sini juga. Pdam kerjasama dengan perumda aneka usaha, kita yang produksi perumda yang memasarkan. Tapi kita sedia juga di koperasi pdam, masyarakat juga bisa datang langsung ke sini, biasanya masyarakat yang tinggal disekitar sini biasanya langsung datang ke koperasi. Di toko2 airku juga sudah dipasarkan, masyarakat tinggal pilih saja mau kemana beli dimana(Wawancara dengan Bapak Meiritanto selaku Penanggung Jawab AMDK AirKU, 19 Januari 2017)”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, PDAM Tirta Binangun dalam menawarkan harga produk AMDK AirKU lebih rendah dari AMDK konvensional lain. PDAM Tirta Binangun sebagai perusahaan air minum daerah dalam melakukan bisnis AMDK AirKU tidak mencari laba. PDAM Tirta Binangun melihat kebutuhan AMDK masyarakat Kulon Progo yang semakin meningkat. Dengan produksi AMDK AirKu, PDAM Tirta Binangun membantu masyarakat Kulon Progo untuk mendapatkan air minum bersih dalam bentuk kemasan.

PDAM Tirta Binangun bekerjasama dengan Perumda Aneka Usaha untuk memasarkan produk AMDK AirKU. Produk 90% di distributorkan ke Perumda Aneka Usaha, 10% di jual di Koperasi PDAM Tirta Binangun. Pemasaran produk AirKU sudah tersebar di

toko-toko dan swalayan untuk memudahkan masyarakat apabila akan membeli.

Peneliti menyimpulkan, aspek ancaman pesaing, kekuatan tawar menawar pemasok, kekuatan tawar menawar pembeli dapat mempengaruhi tata kelola produk AMDK AirKU. Pada aspek ancaman pesaing terdapat saingan produk yang sama dari perusahaan lain sehingga terjadi persaingan dengan produk serupa. Selanjutnya pada aspek tawar menawar pemasok mempengaruhi pengelolaan produk, dari pemasok tersebut perusahaan mendapatkan bahan baku. Sedangkan pada aspek tawar menawar pembeli, pembeli akan memilih produk yang berkualitas dan terjangkau harganya sehingga akan mempengaruhi tata kelola produk AMDK AirKU untuk dapat memberikan mutu yang baik dengan harga yang terjangkau.

3. Keberhasilan Inovasi Program AirKU dalam Memperluas Akses Masyarakat Kulon Progo

Inovasi yang berhasil adalah inovasi yang menciptakan nilai lebih besar untuk konsumen atau masyarakat (pelanggan), untuk komunitas, dan lingkungan pada saat yang sama. PDAM Tirta Binangun sebagai perusahaan yang menyediakan air minum yang dikelola melalui perpipaan, telah mengembangkan usahanya dengan mengelola air kemas siap minum yang dikelola menggunakan teknologi water treatment. Pengembangan usaha yang dilakukan oleh PDAM Tirta Binangun dengan memproduksi AMDK AirKU merupakan salah satu dari gerakan “Bela dan Beli” Kulon Progo, selain itu

dengan adanya program AirKU sebagai upaya PDAM Tirta Binangun untuk membantu meningkatkan akses air minum bagi masyarakat Kulon Progo, sebagai bentuk dukungan terhadap program Pemerintah dalam pencapaian target Universal Access 2019. Untuk mencapai target RPJMN, pembangunan sarana air minum menjadi salah satu program prioritas dan juga salah satu program terobosan Pemerintah Kulon Progo untuk pencapaian target Sustainable Development Goals (SDGs) nomor 6, menyangkut pemenuhan kebutuhan air minum.

Tabel 3.2

Persentase Rumah Tangga Menurut Sumber Air Minum di Kabupaten
Kulon Progo, 2010-2013

Tahun	Sumber Air Minum					
	Air kemasan	Leding	Sumur Poma	Sumur/ Perigi	Mata Air	Lainnya
2010	1,63	11,81	1,69	68,87	15,79	0,35
2011	2,52	8,19	2,33	70,28	16,68	0,00
2012	3,94	9,13	1,89	67,24	17,32	0,47
2013	3,85	9,67	2,21	66,2	17,7	0,18

Sumber: Susenas 2010-2013

Sumber air minum yang sampai saat ini masih dianggap terbaik adalah air dalam kemasan, karena sifatnya yang higienis. Pada tahun 2013 rumah tangga yang menggunakan air minum dalam kemasan baru mencapai oleh 3,85 persen dari seluruh rumah tangga di Kabupaten Kulon Progo. Meskipun

penggunaan air minum kemasan masih relatif rendah, tetapi dari tahun ke tahun cenderung mengalami peningkatan. Pada tahun 2013 sudah menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan dibandingkan tahun 2010.

Inovasi yang dilakukan PDAM Tirta Binangun untuk memproduksi Air Minum Dalam Kemasan sangat bernilai guna bagi masyarakat Kulon Progo. Dikatakan berhasil karena memiliki nilai guna mempermudah masyarakat untuk mendapatkan air minum. Pengelolaan AMDK AirKU juga telah dilakukan secara profesional oleh PDAM Tirta Binangun. Teknologi yang digunakan tentu memiliki peran penting dalam pengelolaan AMDK AirKU. Mulai dari penyaringan bahan baku sampai dengan pengemasan mendukung inovasi pengelolaan AirKU. Namun dalam pemasaran AMDK AirKU dari tahun ke tahun tidak memenuhi target. Hal tersebut karena masyarakat dalam membeli suatu produk melihat dari kompetisi harga.

Tabel 3.3

Hasil Survey Terhadap Pasar Kulon Progo

(4 Agen Dan 18 Konsumen-Warung)

No	Uraian	Hasil	Harga Jual Rata-rata
1	Harga dan Merk dagang Kompetitor AMDK"KU"	Varian Vit Latoya Olimpik Efata	15.000 15.000 15.000 15.000 14.000

		Viro	14.500
2	Standar Harga AMDK “KU”, dengan perbandingan kompetitor	Rata-rata	14.500
3.	Sudahkah dikenal Merk AMDK “KU” di Pasar Kulon Progo	Dikenal dan Cenderung Sangat Dikenal	
4.	AMDK “KU” Identik dengan	Bela Beli	
5.	Saran	Dikonsistenkan rasanya	

Sumber : Perumda Aneka Usaha 2016

Hasil pengamatan peneliti berdasarkan survey yang dilakukan oleh Perumda Aneka Usaha, dari segi harga diketahui bahwa produk AMDK AirKU varian gelas/cup dianggap lebih mahal jika dibandingkan dengan produk AMDK konvensional lain. Produk AMDK AirKU dijual dengan harga Rp 17.000 sedangkan harga AMDK kompetitor dijual dengan harga rata-rata Rp 14.500. Meskipun masyarakat sudah mengenal produk AMDK AirKU, namun daya beli masyarakat terhadap produk asli Kulon Progo tersebut masih rendah. Selain karena kompetisi harga, faktor yang menyebabkan target penjualan tidak tercapai disebabkan oleh tingkat curah

hujan yang tinggi khususnya ditahun 2016, mengakibatkan daya beli masyarakat menurun.

Kebijakan pemerintah Kabupaten Kulon Progo dalam memperluas akses air minum yang berkualitas untuk masyarakat dengan membuat ide/inovasi memproduksi AMDK AirKU sudah tepat. Dalam pengelolaan AMDK AirKU yang dilaksanakan oleh PDAM Tirta Binangun juga telah baik meskipun dalam aspek produksi dan pemasaran target belum tercapai.