

**Analisis Manajemen Strategis pada PDAM Surya Sembada Kota
Surabaya**

Endri Haryati¹, Agus Purbo Widodo², Gogi Kurniawan³

^{1,3}STIE YAPAN Surabaya, Indonesia, ²Universitas Teknologi Surabaya, Indonesia
endri@stieyapan.ac.id, aguspurbowidodo01@gmail.com, gogi@stieyapan.ac.id

ABSTRACT

Management is a series of processes that include planning, organizing, implementing, supervising, evaluating and controlling activities in order to empower all organizational/company resources, both human resource capital, financial capital, materials (land, natural resources or raw materials), and technology optimally to achieve organizational/company goals. A grand strategy is a general plan consisting of major steps taken by a company to achieve long-term goals. There are three types of grand strategies, namely growth, diversification, stability, and retrenchment. In their efforts to survive, develop, and make a profit, entrepreneurs carry out a marketing mix. Marketers can use a service marketing mix, which is an evolution of the goods marketing mix, to determine the service features they will offer to customers. Marketing includes actions that are useful for creating, developing, and distributing goods made according to the demands of prospective buyers based on the ability to make goods. PDAM Surya Sembada Surabaya, based in Surabaya, East Java, is one of the most reliable and leading regional drinking water companies in Indonesia to date. This company has been established since 1976 and is owned by the Surabaya City Government. The strategy creation at PDAM Surya Sembada Surabaya, in the form of a discount on the cost of installing new house line connections applies to all groups of household customers, including business customers, real estate customers, general social customers, and special social customers. Pipe renewal is a product. PDAM wants to replace or repair pipes that are currently operating. This must be done because the current pipes have been operating since 1980. PDAM Surya Sembada wants to keep up with the times by launching a Network Product—Customer Information Service (CIS). With CIS, the people of Surabaya can carry out administrative activities related to water affairs such as recording meters, filing complaints, and adding new lists without having to come to the PDAM office. PDAM Surya Sembada wants to keep up with the times by launching a Network Product—Customer Information Service (CIS). With CIS, the people of Surabaya can carry out administrative activities related to water affairs such as recording meters, filing complaints, and adding new lists without having to come to the PDAM office.

Keywords: Management, Grand Strategies, PDAM Surya Sembada Surabaya

ABSTRAK

Manajemen adalah suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi/ perusahaan, baik sumber daya manusia (*human resource capital*), modal (*financial capital*), material (*land, natural resources or raw materials*), maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi/ perusahaan. Strategi besar merupakan rencana umum yang terdiri dari langkah-langkah besar yang diambil perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Terdapat tiga jenis strategi besar, yakni pertumbuhan (*growth*), diversifikasi (*diversification*), Stabilitas (*Stability*), Pemangkas (*Retrenchment*). Dalam upaya mereka untuk bertahan, berkembang, dan

menghasilkan keuntungan, pengusaha melakukan bauran pemasaran. Pemasar dapat menggunakan bauran pemasaran jasa, yang merupakan evolusi dari bauran pemasaran barang, untuk menentukan fitur jasa yang akan mereka tawarkan kepada pelanggan. Pemasaran mencakup tindakan yang bermanfaat untuk membuat, mengembangkan, dan mendistribusikan barang yang dibuat sesuai dengan permintaan calon pembeli berdasarkan kemampuan untuk membuat barang. PDAM Surya Sembada Surabaya yang berbasis di Surabaya Jawa Timur sebagai salah satu perusahaan daerah air minum yang sampai saat ini paling dapat diandalkan dan terkemuka di Indonesia. Perusahaan ini telah berdiri sejak tahun 1976 dan dimiliki oleh Pemerintah Kota Surabaya. Pembuatan strategi pada PDAM Surya Sembada Surabaya, berupa diskon biaya pemasangan sambungan baru saluran rumah berlaku untuk semua kelompok pelanggan rumah tangga, termasuk pelanggan bisnis, pelanggan *real estate*, pelanggan sosial umum, dan pelanggan sosial khusus. Pembaruan pipa adalah produk. PDAM ingin mengganti atau memperbaiki pipa yang saat ini beroperasi. Ini harus dilakukan karena pipa saat ini telah beroperasi sejak tahun 1980. PDAM Surya Sembada ingin mengikuti perkembangan zaman dengan meluncurkan Produk Jaringan—Layanan Informasi Pelanggan (CIS). Dengan CIS, masyarakat Surabaya dapat melakukan kegiatan administratif terkait urusan air seperti mencatat meteran, mengajukan keluhan, dan menambah daftar baru tanpa harus datang ke kantor PDAM. PDAM Surya Sembada ingin mengikuti perkembangan zaman dengan meluncurkan Produk Jaringan—Layanan Informasi Pelanggan (CIS). Dengan CIS, masyarakat Surabaya dapat melakukan kegiatan administratif terkait urusan air seperti mencatat meteran, mengajukan keluhan, dan menambah daftar baru tanpa harus datang ke kantor PDAM.

Kata kunci: Manajemen, Strategi Besar, PDAM Surya Sembada Surabaya

PENDAHULUAN

Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen, semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Pentingnya sebuah manajemen diterapkan di dalam sebuah organisasi, karena pada dasarnya kemampuan manusia itu terbatas (fisik, pengetahuan, waktu, dan perhatian) sedangkan kebutuhannya tidak terbatas (Rohman, 2017).

Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen, semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Sebagaimana menurut Hasibuan, pentingnya sebuah manajemen diterapkan di dalam sebuah organisasi, karena pada dasarnya kemampuan manusia itu terbatas (fisik, pengetahuan, waktu, dan perhatian) sedangkan kebutuhannya tidak terbatas (Arafah et al., 2023). Usaha untuk memenuhi kebutuhan dan terbatasnya kemampuan dalam melakukan pekerjaan mendorong manusia membagi pekerjaan, tugas dan tanggung jawab. Dengan adanya pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab ini maka pekerjaan yang berat dan sulit akan dapat diselesaikan dengan baik serta tujuan dapat tercapai. Sebuah lembaga dikelola untuk mencapai tujuan-tujuannya. Untuk mencapai tujuan tersebut secara efisien dan efektif, maka diperlukan pengaturan proses lembaga secara keseluruhan. Proses pengaturan tersebut dikenal sebagai fungsi manajemen. Adapun pengertian fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan di dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan tertentu dalam pelaksanaannya (Talibo, 2018).

Dalam menjalankan manajemen strategi yang ada pada lingkungan sebuah organisasi bisnis dilandasi oleh falsafah yang isinya tentang nilai-nilai persaingan bebas antar bisnis yang sama dari organisasi dengan pemanfaatan seluruh sumber yang ada agar tujuannya dapat tercapai yang bersifat strategi.

Wujud dari manajemen strategi dalam bentuk perencanaan berskala besar yang meliputi semua komponen yang ada pada lingkungan organisasi dimana nantinya dapat dituangkan ke dalam rencana strategis yang bertujuan pada jangka waktu ke depan yang diuraikan menjadi sebuah perencanaan operasional, selanjutnya diuraikan lagi ke dalam proyek tahunan dan program kerja. Tingkatan strategi sendiri terdapat 3 tingkatan, strategi tingkat perusahaan, strategi tingkat bisnis, strategi tingkat fungsional (Sugiarti et al., 2022).

PDAM Surya Sembada Surabaya yang berbasis di Surabaya Jawa Timur sebagai salah satu perusahaan daerah air minum yang sampai saat ini paling dapat diandalkan dan terkemuka di Indonesia. PDAM Surabaya melakukan bisnis dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum di Surabaya, Pasuruan, Sidoarjo dan Gresik. Di kota Surabaya sendiri terdapat beberapa air tanah yang berpotensi menjadi sumber air baku bagi PDAM Surabaya.

Sumber air baku tersebut ada yang terletak di dalam dan luar kota Surabaya. Beberapa alternatif sumber air baku tersebut antara lain kali Brantas dengan pasokan debit sekitar 4 m³/detik, sungai Bengawan solo yang juga mampu memasok debit sebesar 4 m³/detik. PDAM Surabaya telah memiliki 485.169 pelanggan, yang meliputi 445.714 pelanggan perumahan, 23.561 pelanggan komersial, pelanggan industri 403, 3.482 pelanggan sosial umum, 1.396 pelanggan pemerintah, 1.608 pelanggan sosial khusus, dan 5 pelanggan pelabuhan.

Perusahaan Daerah Air Minum atau yang sering disebut PDAM adalah salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam usaha distribusi air bersih bagi masyarakat umum. PDAM kini terdapat di setiap provinsi, kabupaten, dan kota madya yang tersebar di seluruh Indonesia. PDAM menjadi sarana penyedia air bersih yang diawasi serta dimonitor oleh aparat-aparat eksekutif.

Pada penelitian (Suhaila, 2020) mengenai kualitas pelayanan air minum pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Cabang Tuasan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan air minum yang diberikan oleh PDAM Tirtanadi Cabang Tuasan sepenuhnya belum efektif. Hal ini dapat dikatakan belum efektif atas dasar beberapa indikator yang dijadikan sebagai tolak ukur dari penelitian belum terlaksana secara optimal. Faktor pendukung dan penghambat juga merupakan penentu dari kualitas pelayanan yang diberikan.

Menurut penelitian (Maser et al., 2018), dimana penelitian tersebut untuk mengetahui strategi yang digunakan dalam peningkatan air bersih di Kota Wisata Batu. Strategi yang digunakan oleh PDAM Kota Batu yakni meningkatkan pelayanan air bersih dengan mengembangkan kelembagaan sektor air bersih. Peningkatan pendapatan dan peningkatan efisiensi serta dapat memperoleh keuntungan dengan cara meningkatkan kuantitas dan kualitas pelayanan air bersih. Disisi lain juga

dilakukan penambahan pipa-pipa untuk menjangkau pelayanan hingga ke pelosok Kota Batu

Berdasarkan uraian dan penelitian sebelumnya, manajemen strategis merupakan metode yang sangat bagus pada penerapan di perusahaan, terutama dalam hal peningkatan kualitas karyawan. Perusahaan Daerah Air Minum atau yang sering disebut PDAM adalah salah satu unit usaha milik daerah yang memiliki kredibilitas bagus. Maka dari itu peneliti ingin melakukan penelitian dengan topik Analisis Manajemen Strategis Pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.

Manajemen

Manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, sekolah dan juga lainnya (Darim, 2020). Pengelolaan adalah proses membantu merumuskan kebijakan dan tujuan organisasi atau proses yang memberikan pengawasan pada suatu hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan dan pencapaian tujuan. Pengelolaan sama dengan manajemen yaitu penggerakan, pengorganisasian dan pengarahan usaha manusia untuk memanfaatkan secara efektif material dan fasilitas untuk mencapai tujuan organisasi (Subarkah & Rahayu, 2023).

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Susan, 2019). Pengertian Manajemen adalah suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi/ perusahaan, baik sumber daya manusia (*human resource capital*), modal (*financial capital*), material (*land, natural resources or raw materials*), maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi/ perusahaan (Paramansyah et al., 2021).

Adanya kebutuhan Negara untuk menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya terhadap rakyat, yakni mengatur persoalan hidup rakyat dan memberikan pelayanan dalam kehidupan sosial dan ekonomi masyarakat. Hal ini tidak berarti bahwa manajemen belum dikenal sebelumnya, atau perkembangan manajemen terkait dengan perkembangan masyarakat Amerika dan Eropa (Siregar, 2020).

Kelahiran dan perkembangan manajemen bisa dikembalikan pada awal proses penciptaan alam ini. Jika kita menilik peradaban Mesir Klasik, terdapat bukti sejarah berupa piramida dan Spinx yang mencerminkan adanya praktik manajemen, *skill*, dan kompetensi. Manajemen selalu dipakai dan sangat penting untuk mengatur semua kegiatan dalam rumah tangga, sekolah, koperasi, yayasan-yayasan, pemerintahan dan lain sebagainya (Satria, 2021).

Jadi dapat disimpulkan manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajer puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi dalam rangka mencapai tujuannya. Secara umum konsep-konsep strategis memperoleh perhatian serius dalam organisasi. Dalam

sebuah organisasi terlibat lebih dari satu elemen pembentuk keadaan internal dan berbagai penampilan organisasi sejenis lainnya sebagai kompetitor.

Manajemen Strategi

Manajemen strategi dapat di definisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Tujuan manajemen strategi adalah untuk mengeksploitasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk esok (Arifudin, 2021).

Sebagaimana disyaratkan oleh definisi ini, manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.

Pengertian lain mengungkapkan bahwa strategi adalah suatu arah dan kebijakan atau rencana yang diutamakan untuk mencapai tujuan utama lembaga atau perusahaan (Mujayanah, 2019). Dalam istilah lain, strategi juga berarti suatu rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Secara umum strategi mempunyai pengertian suatu garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan (Lubis, 2018). Sehingga dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu arah, rencana atau kebijakan yang cermat dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Strategi Besar

Merupakan rencana umum berupa tindakan-tindakan besar yang digunakan perusahaan untuk meraih sasaran jangka panjang (Danubrata, 2024). Strategi besar dibedakan dalam 4 kategori:

- a. Pertumbuhan (*Growth*), dapat dilakukan secara internal meliputi pengembangan produk baru atau produk lama yang mengalami perubahan (*modification*) dan secara eksternal dengan
- b. Memperoleh tambahan divisi bisnis atau diversifikasi (*diversification*) yang artinya mengakuisisi bisnis yang terkait dengan lini produk saat itu ataupun mengembangkan unit usaha lain.
- c. Stabilitas (*Stability*) atau Strategi Diam, artinya adalah bahwa organisasi ingin tetap berada pada ukurannya yang sama atau tumbuh perlahan dengan cara-cara yang masih dapat dikendalikan.
- d. Pemangkasan (*Retrenchment*), berarti organisasi terpaksa melalui periode terjadinya penurunan dengan penyusutan unit bisnis yang ada saat ini atau menjual

Tingkatan Strategi

Tindakan strategi merupakan rencana apa yang akan dilakukan setelah ini untuk mencapai tujuan akhir. Ini adalah rencana yang disatukan, menyeluruh, dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai. mencapai melalui tindakan yang tepat dari perusahaan (Hidayat et al., 2021). Terdapat 3 tingkatan strategi dalam organisasi yaitu:

- a. Strategi Tingkat Perusahaan (*Corporate Strategy*)
 - Ditetapkan oleh tingkat manajemen tertinggi di dalam organisasi dan mengarah kepada bisnis apa yang akan dilakukan serta bagaimana sumber daya dialokasikan di antara bisnis tersebut.
 - Strategi korporasi secara umum melibatkan tujuan jangka panjang yang berhubungan dengan organisasi secara keseluruhan dan investasi keuangan secara langsung.
- b. Strategi Tingkat Bisnis (*Business Strategy*)
 - Ditetapkan oleh masing-masing unit bisnis strategi (*Strategy Business Unit=SBU*). Strategi bisnis biasanya diformulasikan oleh manajer tingkat bisnis melalui negosiasi dengan manajer korporasi dan memusatkan kepada bagaimana cara bersaing dalam dunia bisnis yang ada.
 - Strategi bisnis harus melalui dan diperoleh serta didukung oleh strategi korporasi.
- c. Strategi Tingkat Fungsional (*Functional Strategy*)
 - Mempunyai lingkup yang lebih sempit lagi dibandingkan strategi korporasi dan strategi bisnis.
 - Berhubungan dengan fungsi bisnis seperti fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi SDM, fungsi keuangan, fungsi riset dan pengembangan (R&D).
 - Strategi fungsional harus mengarah kepada strategi bisnis dan konsep mereka yang paling utama adalah tergantung kepada hasil jawaban bagaimana cara menerapkannya.

Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

Secara umum, bauran pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok yang dilakukan oleh para pengusaha dalam usahanya untuk mempertahankan hidupnya, untuk berkembang dan mendapatkan laba (Rachmawati, 2011). Bauran Pemasaran Jasa (hasil pengembangan dari Bauran Pemasaran barang), yaitu merupakan seperangkat alat yang dapat digunakan pemasar untuk membentuk karakteristik jasa yang ditawarkan kepada pelanggan. Pemasaran mencakup kegiatan yang dapat berguna dalam menciptakan, mengembangkan, mendistribusikan, barang yang dihasilkan sesuai dengan permintaan calon pembeli berdasarkan kemampuan dalam menghasilkan suatu barang (Mohamad & Rahim, 2021).

Kegiatan manusia yang diarahkan untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan melalui proses pertukaran. Sehingga adapun tujuan pemasaran adalah untuk memperlancar arus barang dan jasa dari produsen kepada konsumen secara paling efisien dengan maksud untuk menciptakan permintaan efektif (Enjelita, 2013).

PDAM Surya Sembada Kota Surabaya

PDAM Surya Sembada Surabaya yang berbasis di Surabaya Jawa Timur sebagai salah satu perusahaan daerah air minum yang sampai saat ini paling dapat diandalkan dan terkemuka di Indonesia. Perusahaan ini telah berdiri sejak tahun 1976 dan dimiliki oleh Pemerintah Kota Surabaya. Disahkan dengan Surat Keputusan

Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Timur, tanggal 06 November 1976 No. II/155/76 dan diundangkan dalam Lembaran Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Surabaya tahun 1976 seri C pada tanggal 23 November 1976 No. 4/C. PDAM Surabaya melakukan bisnis dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum di Surabaya, Pasuruan, Sidoarjo dan Gresik (Anindini, 2019).

Air baku yang digunakan oleh PDAM Surya Sembada Surabaya selama ini berasal dari air sungai. Berdasarkan data dari laporan RISPAM, air Kali Surabaya dapat menyuplai air baku sebesar 20 m³/detik. Sumber air baku yang digunakan PDAM Surya Sembada selain Kali Surabaya berasal dari mata air Umbulan dan mata air dari wilayah Pandaan. Total debit mata air dapat menyuplai 4 m³/detik. Di samping itu, pertumbuhan penduduk Kota Surabaya tiap tahunnya mengalami peningkatan. Hal ini mempengaruhi jumlah kebutuhan air minum yang harus dilayani. PDAM Surya Sembada Surabaya memiliki kewajiban untuk memenuhi kebutuhan air minum baik domestik maupun non domestik.

Di kota Surabaya sendiri terdapat beberapa air tanah yang berpotensi menjadi sumber air baku bagi PDAM Surabaya. Sumber air baku tersebut ada yang terletak di dalam dan luar kota Surabaya. Beberapa alternatif sumber air baku tersebut antara lain kali Brantas dengan pasokan debit sekitar 4 m³/detik, sungai Bengawan solo yang juga mampu memasok debit sebesar 4 m³/detik. Disamping itu terdapat pula Boezem Morokrengan yang mampu menyuplai sebesar 0,96 l/detik. Air laut sendiri dapat dimanfaatkan sebagai sumber air baku bagi PDAM Surya Sembada Surabaya. Namun perlu teknologi tertentu untuk mengolah air laut tersebut.

PDAM Surabaya telah memiliki 485.169 pelanggan, yang meliputi 445.714 pelanggan perumahan, 23.561 pelanggan komersial, pelanggan industri 403, 3.482 pelanggan sosial umum, 1.396 pelanggan pemerintah, 1.608 pelanggan sosial khusus, dan 5 pelanggan pelabuhan. Berdasarkan laporan keuangan terbaru dari perusahaan, PDAM Surabaya berhasil menjaga profitabilitas di tahun 2011 yaitu dengan membukukan total laba bersih sebesar Rp 149.280.000.000.

Perusahaan Daerah Air Minum atau yang sering disebut PDAM adalah salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam usaha distribusi air bersih bagi masyarakat umum. PDAM kini terdapat di setiap provinsi, kabupaten, dan kota madya yang tersebar di seluruh Indonesia. PDAM menjadi sarana penyedia air bersih yang diawasi serta dimonitor oleh aparat-aparat eksekutif (Marino & Marino, 2023).

Maupun legislatif daerah. Riwat PDAM secara umum dimulai dari pembangunan Air Minum di 106 Kabupaten/Kota, yang dilanjutkan pembentukan BPAM (Badan Pengelola Air Minum) sekaligus menjadi embrio PDAM yang mengelola fasilitas maupun sarana air minum dimana Pemerintah Pusat turut bertanggung jawab dalam pembangunan unit produksi milik Pemda ini.

METODE PENELITIAN

Metode studi kasus adalah mempelajari permasalahan yang berkaitan dengan konteks dan kondisi saat ini dengan tujuan mempelajari secara mendalam permasalahan yang diteliti. Artikel ini ditulis menggunakan metode penulisan

kualitatif dengan teknik pendekatan deskriptif. Metode kualitatif adalah tata cara pengumpulan data yang dilandasi dengan narasi dan kajian alamiah.

Metode ini memiliki perspektif dengan pengembangan secara dinamis, dengan studi pustaka dan studi lapangan. Studi pustaka berbeda dengan tinjauan pustaka, studi pustaka dilakukan dengan cara mengkaji dokumen, hasil laporan perusahaan, perundang-undangan, dan sertifikasi.

Pada penelitian ini menggunakan metode penulisan deskriptif dengan kualitatif. Metode penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang penulisannya berusaha untuk menggambarkan subjek atau objek yang ditelitinya secara lebih mendalam, terperinci, dan luas. Metode ini biasanya digunakan guna memecahkan atau menjawab suatu persoalan dengan mengumpulkan data-data, melakukan analisis, klasifikasi, membuat kesimpulan, dan laporan.

Sedangkan kualitatif sendiri merupakan metode penelitian yang lebih menekankan analisa atau deskriptif. Dalam sebuah proses penelitian kualitatif hal hal yang bersifat perspektif subjek lebih ditonjolkan dan landasan teori dimanfaatkan oleh peneliti sebagai pemandu, agar proses penelitian sesuai dengan fakta yang ditemui di lapangan ketika melakukan penelitian. Sehingga penelitian metode deskriptif kualitatif pada penelitian ini yakni menggunakan kuesioner dimana isi dari setiap kuesioner merupakan deskriptif berupa kata-kata tertulis mengenai pendapat responden.

Pembagian kuesioner kepada pelanggan PDAM, dimana isi pertanyaan kuesioner dirancang sedemikian rupa agar mencakup mengenai program CIS, baik mengenai kinerja ataupun evaluasi terhadap program CIS. Perumusan kuesioner juga menggunakan studi literatur jurnal yang berkaitan mengenai hal tersebut. Sehingga dengan kuantitas jumlah kuesioner yang seminimal mungkin tetapi sudah menggambarkan mengenai program CIS.

Pengumpulan data melalui penelitian lapangan yang berfokus pada situasi alam. Pengumpulan data penelitian melalui pengamatan langsung terhadap kegiatan lapangan, seperti observasi dan melakukan wawancara dengan pekerja atau diskusi kelompok. Dalam penelitian ini peneliti mengambil sudut pandang berdasarkan topik yang menonjol dan landasan teori sebagai pedoman agar proses penelitian sesuai dengan kenyataan yang ditemukan selama proses penelitian.

Tujuan metode penelitian kualitatif adalah untuk mendeskripsikan fenomena sosial secara detail dan mendalam. Peneliti berusaha memahami makna, persepsi, dan pengalaman subjektif individu atau kelompok yang terlibat dalam fenomena sosial yang diteliti. Dengan menggunakan metode kualitatif dan deskriptif, penulis mampu memberikan gambaran lebih lengkap mengenai fenomena sosial yang diteliti.

Dalam penelitian ini, peneliti mengkaji manajemen strategis PDAM Surya Sembada Surabaya melalui Internet. Untuk memastikan sumber data yang diperoleh sesuai dengan fakta terkait perusahaan, peneliti melakukan observasi dan mengecek silang referensi yang dipilih. Sumber data yang diperoleh harus segar, terkini dan terverifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Di daerah perkotaan kebutuhan masyarakat akan air bersih untuk berbagai keperluan sangat diutamakan. Kondisi sosial ekonomi serta kesehatan masyarakat akan lebih baik apabila mengonsumsi air bersih yang dikelola secara higienis serta diusahakan oleh Perusahaan Air Minum (PDAM). Warga masyarakat yang berdomisili di wilayah kota Surabaya, sebagian besar mengonsumsi air bersih yang dikelola oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Surabaya.

Komponen utama dari sistem distribusi air bersih khususnya sebagai air minum suatu perkotaan adalah sistem jaringan pipa. Adapun kemungkinan terjadinya permasalahan-permasalahan pada jaringan pipa seperti kebocoran, Sering terjadinya kerusakan pipa atau komponen lainnya, besarnya tinggi energi yang hilang serta, penurunan tingkat layanan penyediaan air bersih untuk konsumen. Permasalahan lain yang muncul berupa meningkatnya sambungan baru untuk daerah-daerah pemukiman tanpa memperhatikan kemampuan sistem jaringan tersebut. Di daerah perkotaan kebutuhan

Kondisi PDAM Surya Sembada Surabaya sekarang lebih baik dan maju dari beberapa tahun sebelumnya. PDAM Surya Sembada Kota Surabaya adalah perusahaan pelayanan air bersih yang berkomitmen untuk memberikan layanan terbaik dengan fokus pada kepuasan pelanggan. Dalam upaya mengembangkan kesuksesan PDAM Surya Sembada Surabaya, perusahaan mengupayakan keberhasilan dan keefektifan dengan menggunakan media sosial sebagai jembatan kepada konsumen, dimana sekarang eranya media sosial sebagai media promosi yang sangat cepat dan tepat.

Dengan merumuskan strategi, sebuah perusahaan sudah membuat formula mengenai apa yang harus dilakukan dalam bisnis

a. Pengembangan program promosi – Pengembangan program seperti program promosi berupa diskon pasang baru PDAM berdasarkan daya listrik. Biaya pasang baru sesuai daya listrik sesuai diskon dimana :

- Daya listrik 450 Watt mendapat potongan sebesar Rp. 200.000,00
- Daya listrik 900 Watt mendapat potongan sebesar Rp. 300.000,00
- Daya listrik 1300 Watt mendapat potongan sebesar Rp. 600.000,00

Diskon biaya Pemasangan Sambungan Baru Saluran Rumah berlaku untuk semua kelompok pelanggan rumah tangga, termasuk di kawasan Real Estate, sosial umum, sosial khusus, ruko, kos, dan usaha. Persil yang digunakan untuk ruko dan kos akan dikenakan Biaya Sarana Investasi (BSI), apabila jaringan yang sudah ada di depan persil merupakan program *pre-financing* PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.

b. Menghasilkan produk – Melakukan pembaharuan pipa, dimana dalam hal ini pihak PDAM ingin memperbaiki atau mengganti pipa yang sedang beroperasi sekarang, karena mengingat pipa yang ada sekarang sudah lama beroperasi, sejak tahun 1980 sehingga butuh ada pembaruan pipa tersebut.

c. Menciptakan Produk Jaringan – Layanan *Customer Information System* (CIS) merupakan inovasi yang diberikan oleh PDAM Surya Sembada untuk

memberikan kemudahan pelayanan bagi masyarakat Surabaya untuk melakukan kegiatan administratif terkait urusan air mulai dari catat meter, penyampaian keluhan, hingga daftar baru tanpa datang ke lokasi yaitu kantor PDAM. Tujuan adanya inovasi ini adalah bahwa PDAM Surya Sembada ingin mengikuti perkembangan jaman yang semakin pesat dengan memanfaatkan aplikasi CIS.

- d. Membangun Jaringan** – PDAM Surya Sembada Kota Surabaya melakukan Penandatanganan *Memorandum of Understanding* (MoU) dengan Kejaksaan Negeri Surabaya. MoU ditandatangani oleh Direktur Utama PDAM Surya Sembada Kota Surabaya, Arief Wisnu Cahyono dan Kepala Kejaksaan Negeri Surabaya, Joko Budi Darmawan. MoU ini terkait Kerja sama di Bidang Hukum Perdata dan Tata Usaha Negara. Tidak hanya itu PDAM Surabaya juga menjalin kerja sama dengan perusahaan asal Korea Selatan (Korsel) WI Plat Co Ltd dan PT Supra Internasional Indonesia untuk menurunkan kehilangan air di Kota Surabaya, kerja sama tersebut merupakan program *Creative Technology Solution* (CTS) *Total Water Loss Management Service* yang didukung oleh KOICA (Korea International Cooperation Agency).

WI Plat Co Ltd (WI Plat) adalah perusahaan asal Korea Selatan yang mengkhususkan diri dalam pengembangan sistem intelijen manajemen kebocoran air dengan kantor utamanya di Yuseong-gu, Daejeon, Korea. PT Supra Internasional Indonesia (Supra) adalah perusahaan yang menyediakan layanan platform manajemen kebocoran air (NRW) cerdas untuk PDAM di Indonesia. Supra berkantor di Jalan Merdeka 1, Bandung, Indonesia.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa penerapan strategi oleh PDAM Surya Sembada Kota Surabaya sangatlah besar. Dalam keberhasilannya dibidang pengelolaan Air di Kota Surabaya yang mentransformasikan perusahaannya hingga menjadi sebuah dengan kegiatan operasional yang mencakup seluruh tahapan.

Kebutuhan masyarakat akan air bersih untuk berbagai kebutuhan sangat penting di daerah perkotaan. Orang-orang di wilayah kota Surabaya sebagian besar menggunakan air bersih yang dikelola oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Surabaya, yang akan meningkatkan kondisi sosial ekonomi dan kesehatan mereka. Sistem jaringan pipa merupakan bagian penting dari sistem distribusi air bersih, khususnya sistem air minum perkotaan.

Jaringan pipa dapat mengalami masalah seperti kebocoran, kerusakan pipa atau komponen lainnya, kehilangan banyak energi, dan penurunan kualitas layanan air bersih untuk konsumen. Dengan membuat strategi, sebuah perusahaan sudah tahu apa yang harus dilakukan. Mulai dari pengembangan program promosi berupa diskon pasang baru PDAM berdasarkan daya listrik. Diskon biaya pemasangan sambungan baru saluran rumah berlaku untuk semua kelompok pelanggan rumah tangga, termasuk kos, bisnis, *real estate*, sosial umum, dan sosial khusus.

Menghasilkan produk berupa pembaharuan pipa. PDAM ingin memperbaiki

atau mengganti pipa yang sedang beroperasi. Ini perlu dilakukan karena pipa yang ada sudah lama beroperasi sejak tahun 1980. PDAM Surya Sembada ingin mengikuti perkembangan jaman yang semakin pesat dengan menciptakan Produk Jaringan—Layanan Informasi Pelanggan (CIS) untuk memudahkan masyarakat Surabaya untuk melakukan kegiatan administratif terkait urusan air, seperti mencatat meter, mengajukan keluhan, dan menambah daftar baru tanpa harus datang ke kantor PDAM.

PDAM Surya Sembada ingin mengikuti perkembangan jaman yang semakin pesat dengan menciptakan Produk Jaringan—Layanan Informasi Pelanggan (CIS) untuk memudahkan masyarakat Surabaya untuk melakukan kegiatan administratif terkait urusan air, seperti mencatat meter, mengajukan keluhan, dan menambah daftar baru tanpa harus datang ke kantor PDAM.

Sehingga Untuk secara umum sendiri penelitian ini diharapkan bisa memberi gambaran mengenai analisis manajemen strategis pada surya sembada kota Surabaya, baik untuk pemerintah ataupun pihak swasta baik dalam mengambil keputusan ataupun membuat kebijakan baru mengenai hal tersebut. Dimana dalam mengambil keputusan ataupun membuat kebijakan membutuhkan waktu yang efektif agar bisa terlaksana dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anindini, Z. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surya Sembada Di Surabaya*. UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA.
- Arafah, F., Sugianto, S., & Nasution, M. L. I. (2023). Analisis Peran Audit Internal terhadap Manajemen Risiko pada Perbankan Syariah (Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Indonesia KC Medan S. Parman). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 3676–3683.
- Arifudin, O. (2021). *Manajemen Strategik Teori Dan Implementasi*.
- Danubrata, M. A. A. (2024). STRATEGI PENGEMBANGAN DESTINASI PARIWISATA KAWASAN TAMAN WISATA GOA SUNYARAGI CIREBON. *JISOS: JURNAL ILMU SOSIAL*, 3(1), 23–36.
- Darim, A. (2020). Manajemen perilaku organisasi dalam mewujudkan sumber daya manusia yang kompeten. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 22–40.
- Enjelita, J. (2013). Analisis Korelasi Pengaruh Strategi Komunikasi Pemasaran Terhadap Loyalitas Pelanggan Loppe Coffee, Coffee Shop di Samarinda. *EJournal Ilmu Komunikasi*, 1, 269–277.
- Hidayat, A., Hadi, S., & Marlin, S. (2021). Strategi Pendidikan Islam di Era Disrupsi. *Misykat Al-Anwar Jurnal Kajian Islam Dan Masyarakat*, 4(2), 215–234.
- Lubis, M. S. (2018). Perencanaan strategik pendidikan. *Ihya Al-Arabiyah: Jurnal Pendidikan Bahasa Dan Sastra Arab*, 4(1).

- Marino, H., & Marino, A. S. (2023). Strategi Humas Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Raja Kabupaten Oku Dalam Mengatasi Keluhan Pelanggan. *Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Media Sosial (JKOMDIS)*, 3(2), 486–489.
- Maser, A., Hardianto, W. T., & Firdaus, F. (2018). Strategi PDAM dalam Meningkatkan Kualitas Air Bersih untuk Menunjang Pembangunan di Kota Wisata Batu (Studi Pada Kantor PDAM Kota Batu). *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (JISIP)*, 6(2).
- Mohamad, R., & Rahim, E. (2021). Strategi bauran pemasaran (marketing mix) dalam perspektif syariah. *MUTAWAZIN (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 2(1), 15–26.
- Mujayanah, U. (2019). *Strategi BRI Syariah dalam Menganalisis Kelayakan Pembiayaan Mikro Perspektif Manajemen Strategi*. IAIN Metro.
- Paramansyah, H. A., SE, M. M., Husna, A. I. N., & Sos, S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam*. Almuqstith Pustaka.
- Rachmawati, R. (2011). Peranan bauran pemasaran (marketing mix) terhadap peningkatan penjualan (sebuah kajian terhadap bisnis restoran). *Jurnal Kompetensi Teknik*, 2(2).
- Rohman, A. (2017). *Buku dasar-dasar manajemen*. Intelegensia Media.
- Satria, S. (2021). *Manajemen Keuangan Syariah menurut Muhamad dan Dadang Husen Sobana*. IAIN Parepare.
- Siregar, R. T. (2020). *Manajemen Pemerintahan*.
- Subarkah, R., & Rahayu, S. (2023). Pengelolaan Kegiatan Ekstrakurikuler Di Sd Muhammadiyah Kaliabu Kecamatan Salaman. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 1(1), 52–63.
- Sugiarti, E., Supratikta, H., & Catio, M. (2022). *Manajemen Strategi*. Unpampress.
- Suhaila, I. (2020). *Analisis Kualitas Pelayanan Air Minum Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Tirtanadi Cabang Tuasan*. Universitas Medan Area.
- Susan, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 952–962.
- Talibo, I. (2018). Fungsi Manajemen dalam Perencanaan Pembelajaran. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 7(1).